

**PENGARUH PELATIHAN KOMPETENSI DAN SERTIFIKASI
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT MULYA
DARMA REKAYASA TAHUN 2025 DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

TESIS

**Untuk memenuhi sebagai Persyaratan
Mencapai Derajat Program Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :
Irwan Mulyadi
NIM. 20402400225**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

**PENGARUH PELATIHAN KOMPETENSI DAN SERTIFIKASI
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT MULYA
DARMA REKAYASA TAHUN 2025 DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh :

Irwan Mulyadi
NIM. 20402400225

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan dihadapan
sidang panitia ujian Tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 25 Juni 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

**PENGARUH PELATIHAN KOMPETENSI DAN SERTIFIKASI
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT MULYA
DARMA REKAYASA TAHUN 2025 DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Disusun Oleh:

Irwan Mulyadi
NIM. 20402400225

Telah dipertahankan di depan penguji pada 8 Juli 2025

Susunan Dewan Penguji

Penguji I



Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.
NIK. 210493032

Penguji I



Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M.
NIK. 210491025

Penguji II



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.
NIK. 210416055

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
Tanggal 8 Juli 2025

Ketua Program Pascasarjana



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si.
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Irwan Mulyadi
NIM : 20402400225
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kompetensi dan Sertifikasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa Tahun 2025 dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”, merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si.
NIK 210493032

Semarang, 8 Juli 2025

Yang menyatakan,



Irwan Mulyadi
NIM. 20402400225

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Irwan Mulyadi
NIM : 20402400225
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

**“Pengaruh Pelatihan Kompetensi dan Sertifikasi Kompetensi
terhadap Kinerja Karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa
Tahun 2025 dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 25 Juli 2025
Yang membuat pernyataan,



Irwan Mulyadi
NIM. 20402400225

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya, yang memungkinkan penulis untuk menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis yang disusun ini bertujuan untuk memenuhi sebagian dari syarat memperoleh gelar Magister Manajemen.

Dukungan dari keluarga dan teman-teman sangat berarti dalam menjaga semangat penulis yang kadang kala menurun. Penulis menyadari bahwa penyusunan, pelaksanaan penelitian, dan penulisan tesis ini tidak akan selesai tanpa bantuan banyak pihak, untuk itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak berikut:

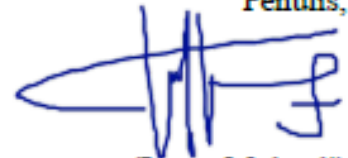
1. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang dan juga berperan sebagai dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk menguji penulis dengan penuh kesabaran dalam sidang tesis ini.
2. Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Siti Sumiati, S.E., M.Si., Sekretaris Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Dr. E. Drs. Marno Nugroho, M.M. dan Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah meluangkan waktu untuk menguji penulis dengan penuh kesabaran dalam sidang tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Teman-teman seangkatan MM (Angkatan 80-I) yang telah memberikan inspirasi dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.
7. Direksi, Manajemen dan Karyawan PT Mulya Darma Rekayasa yang telah bersedia memberikan waktu bagi penulis untuk mengambil data penelitian.
8. Orang tua, keluarga dan istri yang memberikan semangat dan dorongan sampai penulis menyelesaikan penelitian ini.

9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu pada kesempatan ini.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa membalas amal baik dari semua pihak yang telah membantu penulis. Penulis berharap tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan menjadi referensi dalam bidang manajemen. Penulis juga menerima segala kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan tesis ini.

Semarang, 25 Juli 2025

Penulis,



(Irwan Mulyadi)

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iv
LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
ABSTRAK	xiii
<i>ABSTRACT</i>	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	5
1.4.1. Manfaat Praktis	5
1.4.2. Manfaat Teoritis	6
1.5. Batasan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	8
2.1 Pelatihan Kompetensi.....	8
2.2.1 Definisi Pelatihan Kompetensi.....	8
2.2.2 Sertifikasi Kompetensi.....	9
2.2.3 Kinerja Karyawan	10
2.2.4 Motivasi Kerja.....	11
2.3 Pengembangan Hipotesis	13
2.3.1 Hubungan Pelatihan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan.....	13
2.3.2 Hubungan Sertifikasi Kompetensi dengan Kinerja Karyawan	14
2.3.3 Hubungan dan Sertifikasi Kompetensi secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan.....	15
2.3.4 Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pelatihan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan.....	16

2.4 Kerangka Berpikir.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	19
3.1. Jenis Penelitian.....	19
3.2. Populasi dan Sampel	19
3.2.1 Populasi	19
3.2.2 Sampel.....	19
3.3. Jenis dan Sumber Data	20
3.4. Teknik Pengumpulan Data	20
3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	21
3.6. Metode Analisis Data	23
3.6.1. Uji Kelayakan Instrumen	23
3.6.2. Uji Kebaikan Model.....	24
3.6.3. Uji Hipotesis.....	24
BAB IV	26
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	26
4.1. Hasil Penelitian	26
4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel	26
4.1.2. Uji Kelayakan Instrumen	27
4.1.3. Uji Kebaikan Model.....	31
4.1.4. Hasil Uji Hipotesis	33
4.2 Pembahasan.....	35
4.2.1 Pengaruh Pelatihan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	35
4.2.2 Pengaruh Sertifikasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	36
4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	37
4.2.4 Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pelatihan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	39
BAB V	41
PENUTUP	41
5.1. Kesimpulan	41
5.2. Saran.....	42
5.3. Implikasi Manajerial	42
DAFTAR PUSTAKA	45

LAMPIRAN	48
KUESIONER PENELITIAN	48
IDENTITAS RESPONDEN	49
PETUNJUK PENGISIAN	50
Tabel Kuesioner	50
Lampiran Hasil Output	52



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Skala Likert	21
Tabel 3. 2 Variabel dan Indikator Penelitian	21
Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif	26
Tabel 4. 2 Nilai <i>Loading Factor</i>	27
Tabel 4. 3 Nilai AVE	29
Tabel 4. 4 Hasil Pengujian Reliabilitas	30
Tabel 4. 5 Nilai <i>F-Square</i>	31
Tabel 4. 6 Nilai <i>R-Square</i>	32
Tabel 4. 7 Hasil Uji Hipotesis	34



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir	18
Gambar 4. 1 Model Struktural	34



ABSTRAK

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis pengaruh pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan, serta menelaah fungsi motivasi kerja sebagai variabel moderasi pada PT Mulya Darma Rekayasa. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menerapkan metode eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh karyawan yang berjumlah 100 orang, dan teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) yang dioperasikan melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Hasil analisis menunjukkan bahwa pelatihan kompetensi serta sertifikasi kompetensi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Di samping itu, motivasi kerja terbukti memberikan kontribusi positif yang kuat terhadap kinerja karyawan, bahkan menjadi faktor yang paling berpengaruh dominan. Selain itu, motivasi kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara pelatihan kompetensi dan kinerja karyawan, di mana pengaruh pelatihan menjadi lebih besar pada karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi. Temuan ini memberikan implikasi strategis yang penting dalam pengembangan sumber daya manusia di lingkungan perusahaan.

Kata Kunci: Pelatihan Kompetensi, Sertifikasi Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research aims to assess the impact of competency training and competency certification on employee performance, as well as to investigate the moderating role of work motivation at PT Mulya Darma Rekayasa. A quantitative approach with an explanatory method is employed in this study. The population consists of all employees, totaling 100 individuals, with data collected through the distribution of questionnaires. Data analysis is conducted using the Partial Least Squares (PLS) method with the assistance of SmartPLS 4 software. The findings reveal that both competency training and competency certification exert a positive and significant influence on employee performance. Work motivation also shows a strong positive effect on employee performance and emerges as the most dominant variable. Moreover, work motivation significantly moderates the relationship between competency training and employee performance, where the effect of training is stronger among employees with high levels of motivation. These results provide valuable strategic implications for human resource development within the organization.

Keywords: Competency Training, Competency Certification, Work Motivation, Employee Performance



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi yang ditandai oleh pesatnya kemajuan teknologi serta dinamika pasar yang terus berubah menuntut perusahaan untuk menghadapi tantangan besar dalam menjaga keberlanjutan dan daya saing. Salah satu faktor utama dalam menjawab tantangan ini adalah kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia (SDM). SDM yang kompeten dan terampil menjadi kunci strategis dalam meraih keberhasilan serta memenangkan persaingan di tingkat global. Oleh sebab itu, investasi pada pengembangan SDM melalui pelatihan dan sertifikasi kompetensi merupakan langkah penting guna meningkatkan kualitas serta efektivitas kinerja karyawan. Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan secara tepat dapat menghasilkan tenaga kerja yang tidak hanya menguasai keterampilan teknis, tetapi juga memiliki kemampuan adaptif terhadap berbagai perubahan dan dinamika yang terjadi di lingkungan industri.

PT Mulya Darma Rekayasa, sebagai perusahaan yang bergerak di bidang rekayasa, saat ini menghadapi permasalahan terkait kinerja karyawan yang belum optimal. Berdasarkan data evaluasi kinerja tahun 2023, tercatat bahwa 40% karyawan belum mencapai target kinerja yang ditetapkan perusahaan. Selain itu, tingkat produktivitas karyawan mengalami penurunan sebesar 15% dibandingkan tahun sebelumnya, yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian proyek dan penurunan tingkat kepuasan pelanggan sebesar 20%. Fenomena ini mengindikasikan adanya kesenjangan kinerja yang perlu segera diatasi untuk mempertahankan posisi kompetitif perusahaan di pasar.

Pelatihan kompetensi terbukti sebagai strategi yang efektif dalam peningkatan keterampilan karyawan, baik dalam aspek teknis maupun non-teknis. Program pelatihan ini berperan dalam membantu karyawan memperoleh pengetahuan baru yang relevan dengan tugas pekerjaan mereka, sekaligus mengembangkan keterampilan yang telah dimiliki sebelumnya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa program pelatihan yang terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil kerja karyawan. (Wulandari *et al.*, 2024) dalam penelitiannya menyatakan bahwa

pelatihan yang terorganisir dengan baik mampu meningkatkan kemampuan teknis serta memperbaiki sikap kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada peningkatan kinerja. Selain itu, pelatihan yang baik dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan kesempatan untuk berkembang dalam perusahaan.

Namun, meskipun program pelatihan telah banyak diterapkan, efektivitasnya tidak selalu dapat dipastikan. Beberapa faktor seperti desain pelatihan yang kurang relevan dengan kebutuhan karyawan, metode penyampaian yang tidak sesuai, atau kurangnya kesiapan peserta pelatihan dapat mempengaruhi keberhasilan pelatihan tersebut. Menurut (Silviana et al., 2024), efektivitas pelatihan sangat bergantung pada berbagai faktor, termasuk kualitas materi, metode yang digunakan, dan kesediaan serta kesiapan peserta untuk belajar.

Berkenaan pada sertifikasi kompetensi memegang peranan yang sangat krusial dalam upaya pengembangan sumber daya manusia. Sertifikasi ini berfungsi sebagai bentuk pengakuan resmi terhadap kapabilitas dan keahlian yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu bidang tertentu, yang telah sesuai dengan standar yang berlaku di industri. Sertifikasi kompetensi memberikan evidensi nyata bahwa seorang karyawan memiliki keterampilan yang relevan dan dapat diandalkan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muslimat (2020) mengindikasikan bahwa karyawan yang telah memperoleh sertifikasi kompetensi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, karena memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi serta mendapatkan pengakuan dari perusahaan maupun industri. Lebih lanjut, sertifikasi kompetensi juga berfungsi sebagai instrumen penilaian yang objektif dalam mengukur kemampuan karyawan, yang pada akhirnya memberikan manfaat bagi perusahaan dalam menjaga standar mutu kerja yang tinggi dan konsisten.

Meskipun program pelatihan kompetensi dan sertifikasi memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan, efektivitas implementasi kedua program tersebut sangat dipengaruhi oleh tingkat motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan intrinsik yang menentukan sejauh mana individu berupaya untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung mengikuti pelatihan dengan kesungguhan dan

mengimplementasikan keterampilan yang diperoleh dalam lingkungan kerja. Temuan yang dikemukakan oleh Rahadi et al. (2024) mendukung hal ini, dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja berfungsi sebagai variabel moderasi dalam keterkaitan antara pelatihan dan sertifikasi dengan kinerja karyawan.

Karyawan yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha lebih keras untuk mencapai kinerja yang optimal setelah mengikuti pelatihan atau mendapatkan sertifikasi. Meskipun sejumlah penelitian telah menguji hubungan antara pelatihan kompetensi, sertifikasi, dan kinerja karyawan, terdapat beberapa kesenjangan penting dalam literatur yang belum dieksplorasi secara komprehensif. Pertama, sebagian besar penelitian sebelumnya cenderung memperlakukan pelatihan dan sertifikasi sebagai variabel terpisah, padahal kedua elemen ini seringkali merupakan bagian dari satu sistem pengembangan kompetensi yang terintegrasi. Kedua, studi yang ada masih terbatas dalam menganalisis bagaimana motivasi kerja secara spesifik memoderasi hubungan antara pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, dan kinerja karyawan dalam konteks industri rekayasa di Indonesia. Ketiga, penelitian sebelumnya belum banyak yang mengeksplorasi bagaimana karakteristik khusus dari industri rekayasa dapat mempengaruhi efektivitas program pengembangan kompetensi.

Di PT Mulya Darma Rekayasa sendiri, meskipun perusahaan telah mengalokasikan sumber daya yang cukup besar untuk program pelatihan dan sertifikasi, data internal menunjukkan hasil yang bervariasi. Hasil evaluasi pasca-pelatihan menunjukkan bahwa hanya 60% karyawan yang berhasil mengimplementasikan keterampilan baru di tempat kerja, dan 30% karyawan yang telah memperoleh sertifikasi belum menunjukkan peningkatan kinerja yang signifikan. Fenomena ini mengindikasikan adanya faktor-faktor lain yang mungkin mempengaruhi efektivitas program pengembangan kompetensi, salah satunya adalah faktor motivasi kerja.

Kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini terletak pada pendekatan integratif yang menggabungkan analisis pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi sebagai suatu kesatuan sistem pengembangan SDM, serta menempatkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi yang krusial dalam konteks industri rekayasa di Indonesia. Penelitian ini juga akan mengembangkan model pengukuran yang lebih

komprehensif untuk mengevaluasi efektivitas program pengembangan kompetensi yang mempertimbangkan karakteristik khusus dari industri rekayasa dan budaya organisasi PT Mulya Darma Rekayasa.

Dalam konteks tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pengaruh pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa, serta menelaah peran motivasi kerja dalam memperkuat ataupun memperlemah dampak dari kedua program dimaksud. Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi perusahaan terkait efektivitas program pengembangan sumber daya manusia yang telah diimplementasikan, sekaligus menjadi landasan dalam merancang program yang lebih tepat sasaran dan efisien di masa yang akan datang.

Selain itu, penelitian ini juga mengandung signifikansi akademik dalam memperkaya khazanah literatur ilmiah yang membahas keterkaitan antara pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Meskipun telah banyak penelitian yang menyoroti pelatihan dan sertifikasi, kajian mengenai hubungan kompleks antara ketiga faktor tersebut masih tergolong terbatas. Penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi substansial dalam menjelaskan bagaimana pelatihan dan sertifikasi dapat berperan secara efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan, serta menelaah bagaimana faktor lain seperti motivasi dapat berfungsi sebagai penguat maupun penghambat dalam proses tersebut.

Dengan demikian, melalui penelitian ini diharapkan perusahaan mampu mengambil keputusan yang lebih berbasis informasi dan bersifat strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, guna meningkatkan daya saing di tengah dinamika persaingan industri yang semakin ketat. Pada akhirnya, penelitian ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang dapat diimplementasikan oleh PT Mulya Darma Rekayasa guna mengoptimalkan potensi karyawan melalui pengembangan kompetensi yang lebih efektif. Di samping itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan dalam merumuskan kebijakan yang lebih tepat dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara menyeluruh.

Dengan demikian, perusahaan tidak hanya mampu bersaing pada tingkat lokal, tetapi juga dapat memperkuat posisinya di pasar global yang semakin terintegrasi dan penuh tantangan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa?
2. Bagaimana pengaruh sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa?
3. Bagaimana pengaruh pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa?
4. Bagaimana peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa tahun 2025 dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.
2. Menganalisis pengaruh sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.
3. Menganalisis pengaruh pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.
4. Menganalisis peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara praktis maupun teoretis, baik bagi kalangan organisasi maupun akademisi. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1. Manfaat Praktis

1. Bagi PT Mulya Darma Rekayasa:

- Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi terhadap efektivitas program pelatihan dan sertifikasi kompetensi yang telah diimplementasikan.
- Temuan penelitian dapat dijadikan sebagai landasan dalam merumuskan strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan efisien. Selain itu, penelitian ini memiliki.
- Pemahaman mengenai peran motivasi kerja dapat membantu perusahaan dalam merancang program-program yang dapat meningkatkan motivasi karyawan.

2. Bagi Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia:

- Penelitian ini berpotensi memberikan pemahaman yang mendalam mengenai urgensi integrasi antara program pelatihan, sertifikasi kompetensi, dan strategi motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.
- Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam merancang dan mengembangkan program pengembangan sumber daya manusia yang lebih menyeluruh dan terstruktur.

3. Bagi Karyawan:

- Penelitian ini berpotensi memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai pentingnya pelatihan serta sertifikasi kompetensi dalam mendukung pengembangan karier dan peningkatan kinerja.
- Temuan penelitian ini diharapkan dapat memotivasi karyawan untuk berpartisipasi secara lebih aktif dalam berbagai program pengembangan kompetensi.

1.4.2. Manfaat Teoritis

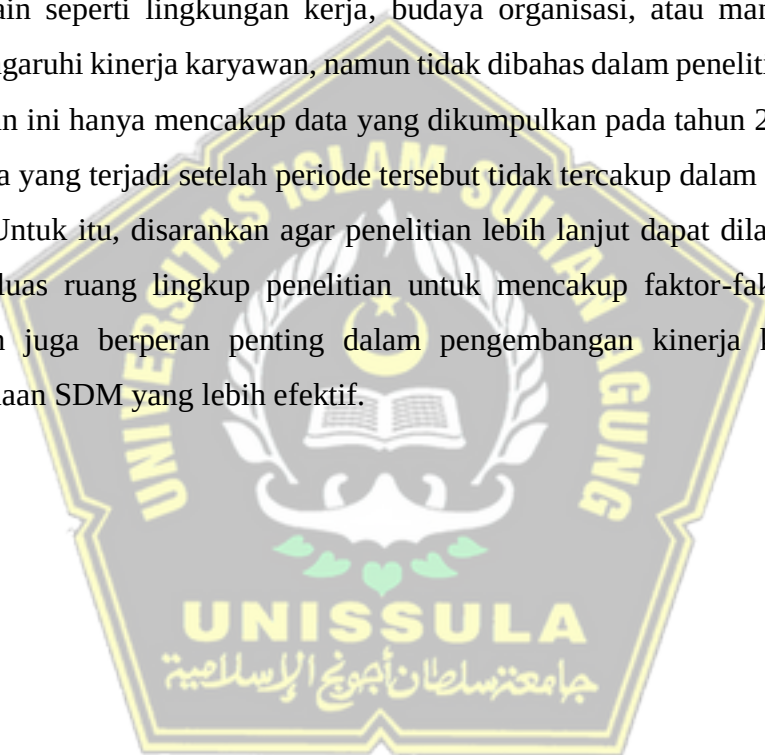
Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan keterkaitan antara pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Hasil temuan dari penelitian ini berpotensi memperkaya khazanah literatur akademik

serta dapat dijadikan sebagai rujukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang mengangkat topik serupa.

1.5. Batasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu dicermati dalam proses pembahasan. Pertama, ruang lingkup penelitian ini terbatas pada PT Mulya Darma Rekayasa sebagai objek kajian, sehingga hasil temuan dan rekomendasi yang diperoleh tidak dapat digeneralisasi untuk perusahaan lain yang bergerak pada sektor industri yang berbeda. Kedua, variabel yang diteliti terbatas pada pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja, budaya organisasi, atau manajemen dapat mempengaruhi kinerja karyawan, namun tidak dibahas dalam penelitian ini. Ketiga, penelitian ini hanya mencakup data yang dikumpulkan pada tahun 2025, sehingga dinamika yang terjadi setelah periode tersebut tidak tercakup dalam penelitian ini.

Untuk itu, disarankan agar penelitian lebih lanjut dapat dilakukan dengan memperluas ruang lingkup penelitian untuk mencakup faktor-faktor lain yang mungkin juga berperan penting dalam pengembangan kinerja karyawan dan pengelolaan SDM yang lebih efektif.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pelatihan Kompetensi

2.2.1 Definisi Pelatihan Kompetensi

Pelatihan kompetensi merupakan elemen esensial dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja karyawan agar selaras dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi maupun industri. Menurut Samsuddin et al. (2023), pelatihan kompetensi merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang dirancang untuk mempersiapkan karyawan dalam menghadapi dinamika tantangan pekerjaan serta tuntutan pasar yang terus berubah. Pelatihan ini tidak hanya berfokus pada penguasaan keterampilan teknis, tetapi juga mencakup pengembangan *soft skills*, seperti kemampuan berkomunikasi, kepemimpinan, dan kolaborasi dalam tim. Pelatihan yang diselenggarakan secara sistematis berperan dalam menjembatani kesenjangan keterampilan sekaligus mengidentifikasi potensi tersembunyi dalam diri karyawan. Dimensi pelatihan kompetensi meliputi: (1) materi pelatihan yang mencakup aspek relevansi, kemutakhiran, dan komprehensivitas; (2) metode penyampaian yang mempertimbangkan kesesuaian, variasi, serta efektivitas komunikasi; (3) kualitas instruktur ditinjau dari kompetensi, kemampuan memfasilitasi pembelajaran, dan tingkat kepuasan peserta; (4) fasilitas pelatihan mencakup kelengkapan, kenyamanan, serta penggunaan teknologi; dan (5) evaluasi pelatihan yang menekankan pada ketepatan metode, tindak lanjut, serta dampaknya terhadap kinerja. Dalam konteks dunia kerja yang semakin kompetitif, pelatihan kompetensi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar mampu bersaing di tingkat global. Pelatihan kompetensi tidak hanya mencakup aspek teknis, seperti keterampilan operasional atau penggunaan alat, tetapi juga pengembangan *soft skills* seperti komunikasi, kepemimpinan, dan kerja sama tim. Setiap jenis pelatihan ini memiliki kontribusi yang berbeda dalam meningkatkan kinerja karyawan dan membawa organisasi pada pencapaian yang lebih baik. Dengan demikian, pelatihan kompetensi menjadi investasi yang sangat berharga bagi perusahaan dalam meningkatkan kapabilitas karyawan mereka.

Selain itu, pelatihan kompetensi yang terstruktur juga berfungsi untuk menanggulangi kesenjangan keterampilan yang mungkin ada dalam organisasi. Mengingat cepatnya perubahan teknologi dan dinamika industri, penting bagi perusahaan untuk terus memperbarui keterampilan karyawan agar mereka tetap relevan dengan kebutuhan pasar yang berkembang. Pelatihan ini juga dapat mengidentifikasi dan mengembangkan potensi yang belum terungkap pada karyawan, sehingga memungkinkan mereka untuk lebih berkontribusi pada kemajuan perusahaan. Program pelatihan yang disusun secara sistematis dan terstruktur mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan motivasi kerja, yang pada akhirnya turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Melalui pelaksanaan pelatihan yang relevan dan terkini, karyawan akan memperoleh tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menjalankan tugas-tugasnya, sehingga berimplikasi pada peningkatan kualitas kinerja serta produktivitas kerja. Oleh karena itu, pelatihan kompetensi yang dirancang dengan baik dan relevan sangat penting dalam menjaga keberlangsungan dan perkembangan perusahaan di pasar yang kompetitif.

2.2.2 Sertifikasi Kompetensi

Sertifikasi kompetensi merupakan proses evaluasi untuk mengakui dan memvalidasi kemampuan individu sesuai standar yang ditetapkan oleh lembaga sertifikasi. Sertifikasi tidak hanya sebagai pengakuan atas keterampilan, tetapi juga indikator objektif kualitas tenaga kerja. Proses ini biasanya mencakup asesmen tertulis dan praktis untuk memastikan kemampuan nyata seseorang dalam bidang tertentu. Sertifikasi yang diakui secara nasional atau internasional meningkatkan kredibilitas dan kepercayaan diri karyawan dalam bekerja. Dimensi sertifikasi kompetensi meliputi standar kompetensi (kesesuaian, kejelasan, validitas), proses sertifikasi (transparansi, objektivitas, kualitas asesmen), lembaga sertifikasi (kredibilitas, pengakuan legal, reputasi industri), manfaat sertifikasi (pengakuan profesional, peningkatan karir, nilai tambah), serta pemeliharaan sertifikasi (pembaruan, pengembangan berkelanjutan, evaluasi berkala). Oleh karena itu, sertifikasi kompetensi merupakan salah satu metode yang efektif bagi perusahaan dalam menjamin bahwa karyawan yang direkrut memiliki tingkat keterampilan yang selaras dengan kebutuhan organisasi.

Dalam banyak industri, sertifikasi kompetensi juga berperan penting dalam memperkuat kredibilitas profesional baik untuk individu maupun untuk perusahaan. Sertifikasi yang memiliki pengakuan baik di tingkat nasional maupun internasional dapat memberikan nilai tambah yang signifikan bagi karyawan yang berupaya mengembangkan jenjang kariernya. Sertifikasi ini tidak hanya memberikan bukti konkret mengenai keahlian dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, tetapi juga memberi mereka kepercayaan diri untuk lebih produktif dalam pekerjaan mereka. Di sisi lain, bagi pihak perusahaan, keberadaan karyawan yang telah memiliki sertifikasi dapat memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan reputasi serta mutu produk maupun layanan yang dihasilkan. Melalui sertifikasi tersebut, perusahaan dapat memastikan bahwa tenaga kerja yang dimilikinya telah memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, sehingga berpotensi meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Selain itu, sertifikasi kompetensi juga dapat membuka peluang bagi karyawan untuk memperoleh promosi jabatan maupun prospek karier yang lebih baik, yang pada gilirannya menjadi faktor pendorong bagi mereka untuk terus mengembangkan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki.

2.2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada hasil pelaksanaan tugas yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi, mencakup aspek hasil (output) maupun proses kerja. Menurut Mathis dan Jackson, kinerja dapat dievaluasi melalui beberapa indikator, yakni kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, tingkat kehadiran, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim. Pelatihan dan sertifikasi kompetensi secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja dengan memberikan keterampilan dan kepercayaan diri kepada karyawan. Dimensi kinerja meliputi kualitas kerja (akurasi, ketelitian, standar mutu), kuantitas kerja (output, target, efisiensi), ketepatan waktu (tenggat, pengelolaan waktu, responsivitas), efektivitas (optimalisasi sumber daya, pencapaian tujuan, kontribusi), kemandirian (inisiatif, tanggung jawab), dan kerja sama tim (kolaborasi, komunikasi, kontribusi). Kinerja karyawan mencakup beberapa aspek, seperti kualitas dan kuantitas output, ketepatan waktu, kehadiran, serta kemampuan untuk bekerja sama dalam tim (Widowati, 2024). Dengan demikian, kinerja tidak

semata-mata dinilai dari hasil akhir yang diperoleh, melainkan juga mencakup proses serta metode yang digunakan dalam pencapaian tujuan tersebut. Dalam konteks ini, evaluasi terhadap kinerja karyawan memiliki peran yang sangat krusial, karena memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan serta merumuskan strategi dalam mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan. Salah satu aspek yang berpengaruh terhadap kinerja adalah pelatihan kompetensi yang diikuti oleh karyawan, sebab melalui pelatihan tersebut mereka dapat memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang relevan guna melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien.

Selain itu, keberadaan sertifikasi kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sertifikasi ini memberikan penghargaan dan pengakuan atas kapabilitas individu, yang pada gilirannya dapat memotivasi karyawan untuk menunjukkan performa kerja yang lebih optimal. Program pelatihan yang diselenggarakan oleh perusahaan juga berkontribusi dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan dalam menjalankan tanggung jawabnya, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas kerja. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan sertifikasi menjadi strategi yang efektif dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Dengan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi unggul, perusahaan akan memiliki kesiapan dalam menghadapi berbagai tantangan serta mampu mencapai hasil kerja yang maksimal. Di samping itu, pelaksanaan evaluasi kinerja secara berkala memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelatihan lanjutan dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif. Dengan demikian, kinerja karyawan yang optimal merupakan hasil dari berbagai faktor, termasuk pelatihan yang sesuai serta sertifikasi yang mendukung penguatan kompetensi.

2.2.4 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor pendorong utama dalam mewujudkan kinerja optimal di lingkungan kerja. Motivasi kerja menggambarkan tingkat intensitas usaha yang dilakukan oleh individu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Asmoro, 2022). Robbins dan Judge mengklasifikasikan motivasi menjadi dua jenis, yaitu motivasi intrinsik (meliputi kepuasan, makna pekerjaan, dan pengembangan diri) serta motivasi ekstrinsik (meliputi insentif, penghargaan,

dan jenjang karier). Lingkungan kerja, tantangan pekerjaan, dan keseimbangan kerja-hidup turut mempengaruhi tingkat motivasi. Motivasi tinggi dapat meningkatkan partisipasi karyawan dalam pelatihan dan efektivitas penerapan hasil pelatihan maupun sertifikasi dalam pekerjaan. Dimensi motivasi kerja mencakup motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, lingkungan kerja, tantangan pekerjaan, dan keseimbangan kerja-kehidupan. Motivasi intrinsik berasal dari dalam diri individu, seperti timbulnya rasa puas ketika berhasil menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan dengan baik, serta adanya kesempatan untuk berkembang dan mempelajari pengetahuan atau keterampilan baru. Sebaliknya, motivasi ekstrinsik berasal dari faktor eksternal, seperti insentif finansial, pemberian penghargaan, maupun bentuk pengakuan dari organisasi. Karyawan dengan tingkat motivasi yang tinggi umumnya menunjukkan tingkat fokus yang lebih optimal, semangat kerja yang kuat, serta kemampuan beradaptasi yang lebih cepat terhadap dinamika perubahan di lingkungan kerja. Keadaan tersebut pada akhirnya memberikan dampak positif terhadap peningkatan produktivitas serta kinerja secara menyeluruh. Oleh sebab itu, perusahaan perlu memahami serta mengelola motivasi kerja karyawan guna menciptakan lingkungan kerja yang mendukung peningkatan kinerja.

Selain itu, motivasi kerja dipengaruhi oleh beragam faktor lingkungan, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, serta kualitas hubungan antara karyawan dan manajemen. Sebagai ilustrasi, ketika individu dalam organisasi merasa dihargai dan dihormati—baik melalui pengakuan atas pencapaian mereka maupun melalui penyediaan kesempatan untuk berkembang—maka dorongan mereka untuk bekerja secara optimal akan meningkat. Program pelatihan yang dirancang secara sistematis juga dapat menjadi faktor pendorong motivasi, karena karyawan merasa diberi peluang untuk meningkatkan keterampilan dan wawasan mereka. Sebaliknya, apabila karyawan merasa tidak memperoleh dukungan atau apresiasi yang memadai, tingkat motivasi kerja mereka cenderung menurun, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap kinerja. Oleh karena itu, pihak manajemen perlu mengelola secara optimal berbagai faktor yang memengaruhi motivasi kerja, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, guna mendorong pencapaian tujuan organisasi.

2.3 Pengembangan Hipotesis

2.3.1 Hubungan Pelatihan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Pengembangan kompetensi melalui pelatihan berkontribusi secara signifikan terhadap perbaikan kinerja karyawan. Menurut temuan Yenita et al. (2023), pelatihan yang dirancang dan diimplementasikan secara optimal dapat mengurangi ketimpangan antara kemampuan aktual yang dimiliki karyawan dengan persyaratan keterampilan yang dituntut oleh pekerjaannya. Pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengasah kemampuan mereka, memperbarui pengetahuan tentang tren terbaru, dan mengembangkan keterampilan yang lebih relevan dengan tuntutan pekerjaan. Hasil pelatihan yang baik tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis karyawan, tetapi juga mempengaruhi sikap dan motivasi mereka dalam bekerja. Semakin terampil seorang karyawan, semakin tinggi pula kemungkinan mereka untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan. Oleh karena itu, penyelenggaraan pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik dari tugas dan tanggung jawab karyawan merupakan elemen krusial dalam upaya peningkatan kinerja.

Pelatihan kompetensi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena pelatihan tersebut membekali individu dengan keterampilan baru yang relevan dengan tuntutan pekerjaan. Melalui pelatihan yang tepat sasaran, karyawan dapat memperbarui dan mengembangkan keterampilan yang dimiliki, sehingga mampu bekerja dengan lebih efisien dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Teori Modal Manusia menyatakan bahwa segala bentuk investasi yang diarahkan pada peningkatan kompetensi dan keterampilan sumber daya manusia akan menghasilkan manfaat yang signifikan bagi organisasi, terutama dalam hal peningkatan produktivitas dan mutu kinerja. Dalam konteks ini, pelatihan kompetensi dapat dipandang sebagai suatu bentuk investasi strategis yang bertujuan untuk mengoptimalkan kapasitas kerja karyawan. Temuan penelitian yang dilakukan oleh Wamnebo dan Ridlwan Muttaqin (2023) menunjukkan adanya korelasi positif antara pelatihan kompetensi dengan peningkatan kinerja karyawan. Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa karyawan yang mengikuti program pelatihan yang dirancang secara efektif cenderung menunjukkan performa kerja

yang lebih baik karena mereka merasa lebih siap serta memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan.

Program pelatihan yang dirancang secara sistematis tidak hanya memperkuat kemampuan teknis, tetapi juga mengembangkan aspek non-teknis, seperti keterampilan adaptasi, komunikasi, serta pemecahan masalah. Melalui pelatihan yang relevan dan tepat sasaran, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan secara menyeluruh, sekaligus mendorong pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

H1: Pelatihan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

2.3.2 Hubungan Sertifikasi Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Sertifikasi kompetensi berfungsi sebagai bukti bahwa seorang karyawan memiliki keterampilan yang diakui secara formal dan memenuhi standar yang ditetapkan oleh industri. Menurut (Purnami & Utama, 2019), sertifikasi kompetensi tidak hanya meningkatkan kredibilitas profesional karyawan, tetapi juga memperkuat rasa percaya diri mereka dalam menjalankan tugas pekerjaan. Dengan memiliki sertifikasi, karyawan merasa bahwa kemampuan mereka diakui dan dihargai oleh pihak luar, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi kerja mereka. Karyawan yang termotivasi akan lebih cenderung untuk menerapkan keterampilan yang telah disertifikasi dalam pekerjaan mereka, sehingga berdampak positif terhadap kualitas kinerja yang dihasilkan.

Sertifikasi kompetensi tidak hanya memberikan pengakuan formal atas keterampilan yang dimiliki, tetapi juga meningkatkan motivasi kerja karyawan. Ketika karyawan memperoleh sertifikasi, mereka merasa lebih dihargai dan ini berfungsi sebagai faktor motivator yang mendorong mereka untuk lebih bersemangat dalam bekerja. Motivasi ini sangat penting, karena karyawan yang termotivasi cenderung akan lebih efektif dalam mengaplikasikan pengetahuan yang telah disertifikasi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja mereka. Sertifikasi kompetensi juga memberikan keuntungan bagi perusahaan karena menciptakan tenaga kerja yang lebih terampil dan berkompeten, yang dapat berkontribusi pada peningkatan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar.

Sertifikasi ini juga memberikan insentif tambahan bagi karyawan untuk terus mempertahankan dan meningkatkan standar kompetensi mereka. Selain itu, sertifikasi kompetensi juga memberikan keuntungan bagi perusahaan. Karyawan yang tersertifikasi tidak hanya memberikan kontribusi yang lebih besar dalam hal kualitas pekerjaan, tetapi mereka juga dapat membawa nilai lebih bagi perusahaan dengan memberikan keunggulan kompetitif di pasar. Penelitian yang dilakukan oleh (Alie, 2024) menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki sertifikasi kompetensi cenderung memiliki produktivitas dan kualitas kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang tidak tersertifikasi. Sertifikasi kompetensi memberikan kejelasan mengenai tingkat keterampilan karyawan, yang memungkinkan perusahaan untuk mengelola tenaga kerjanya dengan lebih efektif, sekaligus memastikan bahwa produk atau layanan yang dihasilkan memenuhi standar yang ditetapkan.

H2: Sertifikasi kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

2.3.3 Hubungan dan Sertifikasi Kompetensi secara Simultan terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik dan mencapai tujuan organisasi. Menurut (Nurrohmah, 2017), Motivasi kerja merupakan suatu kondisi yang mendorong karyawan untuk mencapai tujuan sesuai dengan motif yang dimilikinya. Tingginya motivasi kerja dapat mendorong individu untuk mengoptimalkan seluruh potensi dan keterampilan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, yang pada akhirnya akan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Motivasi kerja berperan sebagai faktor utama dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan karena mampu menumbuhkan semangat dan ketekunan dalam menjalankan aktivitas kerja. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi umumnya menunjukkan antusiasme dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan, lebih tekun dalam menyelesaikan tanggung jawab, serta memiliki inisiatif yang lebih besar untuk melakukan perbaikan atas tugas yang diemban. Teori Motivasi Herzberg mengemukakan bahwa faktor-faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan peluang untuk berkembang dapat

meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung memberikan kontribusi yang optimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sormin (2024) mengungkapkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara tingkat motivasi kerja dengan performa karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki individu, maka semakin optimal pula kinerja yang dihasilkan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung menunjukkan produktivitas dan efisiensi kerja yang lebih baik, serta mampu menghasilkan keluaran kerja dengan mutu yang lebih unggul. Di samping itu, studi yang dilakukan oleh Safitri et al. (2024) turut menegaskan bahwa motivasi kerja tidak hanya berdampak langsung terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga berperan dalam meningkatkan efektivitas berbagai inisiatif pengembangan sumber daya manusia, seperti program pelatihan dan sertifikasi. Dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi, karyawan tidak hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan dasar, melainkan juga berupaya mencapai prestasi serta memberikan kontribusi yang berarti bagi organisasi. Temuan ini menegaskan pentingnya bagi perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendukung dan meningkatkan motivasi karyawan dalam rangka menjamin pencapaian kinerja yang optimal.

H3: Pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

2.3.4 Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pelatihan Kompetensi dengan Kinerja Karyawan

Motivasi kerja memegang peranan yang sangat signifikan dalam memoderasi hubungan antara pelatihan kompetensi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan fokus dan antusiasme yang lebih besar dalam mengikuti program pelatihan. Mereka biasanya terlibat secara aktif dalam setiap sesi pelatihan serta bersikap terbuka terhadap materi pembelajaran baru yang disampaikan. Lebih lanjut, individu dengan motivasi kerja yang kuat lebih berpotensi untuk mengimplementasikan keterampilan dan pengetahuan yang diperoleh selama pelatihan secara lebih optimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Dengan

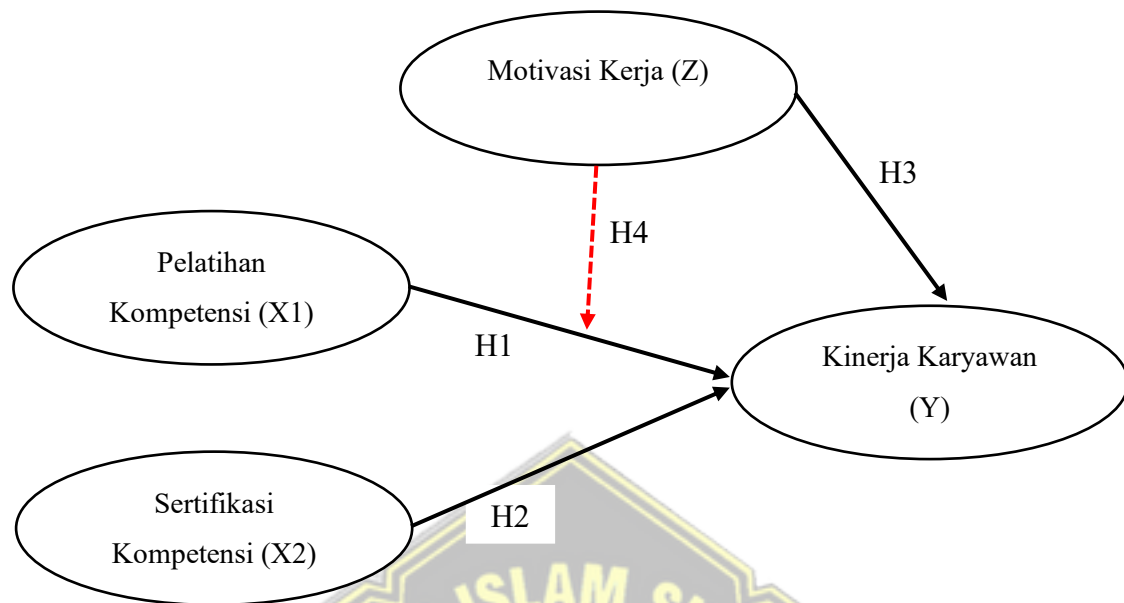
demikian, motivasi kerja tidak hanya berperan sebagai pendorong untuk mengikuti pelatihan, tetapi juga menentukan sejauh mana pelatihan tersebut mampu memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Pnadangan Herzberg dalam teori Teori Motivasi, motivasi intrinsik yang tinggi, seperti penghargaan terhadap prestasi dan kesempatan untuk berkembang, dapat meningkatkan kinerja karyawan (Nurrohmah, 2017). Jika seorang karyawan tidak merasa termotivasi, mereka mungkin tidak dapat memanfaatkan pelatihan secara maksimal, yang akan mengurangi efektivitas pelatihan tersebut dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk tidak hanya fokus pada program pelatihan itu sendiri, tetapi juga berupaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar pelatihan yang diberikan dapat memberikan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja mereka. Dengan begitu, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap investasi dalam pelatihan akan memberikan hasil yang maksimal.

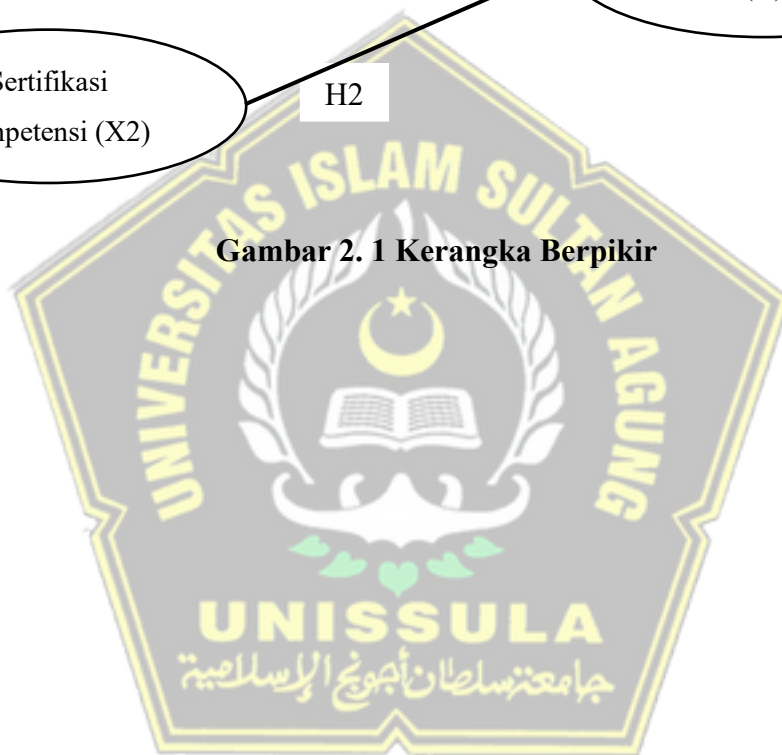
Karyawan yang termotivasi memiliki semangat yang tinggi untuk meningkatkan kinerja mereka, yang tentunya akan sangat mempengaruhi hasil dari pelatihan yang mereka ikuti. Sebaliknya, karyawan dengan motivasi kerja yang rendah cenderung memiliki keterlibatan yang minim dalam pelatihan, serta kurang termotivasi untuk mengaplikasikan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh. Penelitian yang dilakukan oleh (Sormin, 2024) membuktikan bahwa motivasi kerja dapat memperkuat dampak positif pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Jika seorang karyawan tidak merasa termotivasi, mereka mungkin tidak dapat memanfaatkan pelatihan secara maksimal, yang akan mengurangi efektivitas pelatihan tersebut dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu memberikan perhatian tidak hanya pada pelaksanaan program pelatihan semata, melainkan juga pada upaya peningkatan motivasi kerja karyawan. Hal ini bertujuan agar pelatihan yang diselenggarakan dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat memastikan bahwa setiap investasi yang dialokasikan untuk pelatihan mampu menghasilkan output yang maksimal.

H4: Motivasi kerja memoderasi pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

2.4 Kerangka Berpikir



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Studi ini dilaksanakan dengan menerapkan pendekatan kuantitatif melalui desain penelitian eksplanatori. Pemilihan pendekatan kuantitatif didasarkan pada tujuan utama penelitian, yaitu untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan dan mengkaji hubungan sebab-akibat antara variabel independen (pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi), variabel dependen (kinerja karyawan), dan variabel moderator (motivasi kerja). Pemilihan jenis penelitian eksplanatori didasarkan pada tujuan penelitian yang tidak hanya berfokus pada pendeskripsian fenomena yang terjadi, melainkan juga pada penjelasan hubungan sebab-akibat antarvariabel yang diteliti serta pengujian hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Penelitian eksplanatori dipandang relevan dengan tujuan utama penelitian, yaitu untuk mengevaluasi dampak pelatihan kompetensi dan sertifikasi kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan memasukkan motivasi kerja sebagai variabel moderasi.

3.2. Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi pada penelitian ini meliputi semua karyawan yang bekerja di PT Mulya Darma Rekayasa, dengan total sebanyak 100 orang. Populasi tersebut terdiri atas karyawan dari berbagai divisi dan tingkatan jabatan yang telah mengikuti program pelatihan kompetensi dan/atau telah memiliki sertifikasi kompetensi. Mengacu pada definisi yang dikemukakan oleh Sugiyono (2018), populasi merupakan keseluruhan subjek atau objek yang memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan topik penelitian. Dalam konteks ini, populasi yang dijadikan objek penelitian adalah karyawan yang terlibat secara langsung dalam proses pengembangan kompetensi melalui pelatihan dan sertifikasi, sehingga temuan penelitian diharapkan dapat merepresentasikan kondisi aktual yang terdapat di perusahaan tersebut.

3.2.2 Sampel

Penelitian ini menerapkan teknik sampling jenuh (sensus), yaitu teknik pengambilan sampel dengan melibatkan seluruh anggota populasi sebagai sampel

penelitian. Pemilihan teknik ini didasarkan pada jumlah populasi yang tergolong kecil, yakni sebanyak 100 orang, sehingga memungkinkan untuk menyertakan seluruh populasi dalam proses pengambilan data. Menurut Sugiyono (2018), sampling jenuh digunakan apabila jumlah populasi relatif kecil, dengan tujuan untuk memperoleh data yang lebih menyeluruh dan representatif. Oleh karena itu, jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang karyawan PT Mulya Darma Rekayasa, yang seluruhnya akan dilibatkan dalam proses pengumpulan data guna memastikan keterwakilan setiap elemen populasi secara optimal dalam analisis penelitian.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Dalam pelaksanaan penelitian ini, digunakan dua macam sumber data, salah satunya adalah data primer. Mengacu pada pendapat Sugiyono (2019), data primer merujuk pada data yang dihimpun secara langsung dari hasil kegiatan observasi atau pengumpulan informasi di lokasi penelitian. Dalam konteks penelitian ini, data primer mencakup variabel-variabel pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, kinerja karyawan, serta motivasi kerja.

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan dua kategori sumber data, di antaranya adalah data primer. Berdasarkan pendapat Sugiyono (2019), data primer diartikan sebagai data yang dikumpulkan secara langsung dari hasil observasi maupun pencarian informasi di tempat dilakukannya penelitian. Kuesioner dipilih sebagai instrumen pengumpulan data karena dinilai efisien dalam mengakomodasi perolehan data dalam jumlah besar serta dalam kurun waktu yang relatif singkat.

Instrumen kuesioner ini memuat sejumlah pertanyaan tertulis yang dirancang untuk menggali informasi dari responden terkait variabel-variabel yang menjadi fokus penelitian. Kuesioner disebarkan kepada 100 responden yang merupakan karyawan PT Mulya Darma Rekayasa.

Sebelum pendistribusian, kuesioner telah melalui uji validitas dan reliabilitas guna memastikan kelayakan dan akurasi instrumen dalam mengukur variabel penelitian. Proses pengisian kuesioner dilakukan secara langsung oleh para responden dengan pendampingan dari peneliti, yang bertugas memberikan penjelasan apabila terdapat pertanyaan yang kurang dipahami oleh responden.

Pengukuran terhadap variabel-variabel dalam kuesioner dilakukan dengan menggunakan skala Likert dengan rentang nilai 1 hingga 5. Skala Likert ini digunakan untuk mengukur sikap, opini, dan persepsi responden terhadap variabel yang diteliti.

Tabel 3. 1 Skala Likert

Skor	Keterangan
1	Sangat Tidak Setuju (STS)
2	Tidak Setuju (TS)
3	Netral (N)
4	Setuju (S)
5	Sangat Setuju (SS)

Responden diminta untuk memberikan tanggapan terhadap setiap pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dengan memilih salah satu dari lima pilihan jawaban yang disediakan. Skor dari setiap pilihan jawaban tersebut kemudian dijumlahkan untuk masing-masing variabel yang diukur, dan hasilnya dianalisis berdasarkan metode analisis data yang telah ditetapkan.

3.5. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional merupakan proses penetapan suatu konstruk agar dapat diubah menjadi variabel yang dapat diukur (Indriantoro & Supomo, 1999). Variabel yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, kinerja karyawan, dan motivasi kerja.

Tabel 3. 2 Variabel dan Indikator Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Aspek	Indikator	Skala Ukur
Pelatihan Kompetensi (X1)	Proses pembelajaran yang terstruktur dan sistematis untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan	Proses Pelatihan, Pembelajaran, Perubahan Perilaku	1. Reaksi peserta terhadap program pelatihan 2. Pembelajaran yang diperoleh selama pelatihan	Likert 1-5

	sikap kerja karyawan sesuai dengan standar kompetensi yang ditetapkan.		3. Perubahan perilaku setelah mengikuti pelatihan 4. Hasil atau dampak pelatihan terhadap kinerja	
Sertifikasi Kompetensi (X2)	Pengakuan formal terhadap kompetensi karyawan yang diperoleh melalui proses penilaian dan pengujian yang dilakukan oleh lembaga sertifikasi yang kredibel.	Pengakuan Kompetensi, Relevansi, Pembaruan Sertifikasi	1. Relevansi sertifikasi dengan pekerjaan 2. Kredibilitas lembaga sertifikasi 3. Pengakuan industri terhadap sertifikasi 4. Masa berlaku sertifikasi 5. Proses pembaruan sertifikasi	Likert 1-5
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.	Kualitas, Kuantitas, Efektivitas, Kemandirian	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas sumber daya 5. Kemandirian 6. Komitmen kerja	Likert 1-5

Motivasi Kerja (Z)	Dorongan yang menimbulkan antusiasme dan ketekunan karyawan dalam mengejar tujuan organisasi.	Faktor Psikologis, Kebutuhan, Dorongan	1. Kebutuhan eksistensi (<i>existence</i>) 2. Kebutuhan hubungan (<i>relatedness</i>) 3. Kebutuhan pertumbuhan (<i>growth</i>)	Likert 1-5
--------------------	---	--	--	------------

3.6. Metode Analisis Data

3.6.1. Uji Kelayakan Instrumen

Menurut Ghozali dan Latan (2015), penelitian ini menggunakan pendekatan analisis data Partial Least Square (PLS) yang diolah melalui perangkat lunak SmartPLS 4. Metode PLS dikenal sebagai salah satu teknik analisis yang bersifat robust dan kerap disebut sebagai *soft modeling* karena tidak mensyaratkan pemenuhan asumsi-asumsi ketat *regresi Ordinary Least Squares (OLS)*.

3.6.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu instrumen dalam menjalankan fungsi pengukurannya. Pengujian validitas menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4 dilakukan dengan mempertimbangkan nilai loading factor dan Average Variance Extracted (AVE). Menurut Ghozali dan Latan (2015), kriteria yang digunakan mencakup nilai loading factor yang harus melebihi 0,7 untuk setiap indikator, serta nilai AVE yang harus lebih besar dari 0,5 untuk setiap konstruk. Loading factor merepresentasikan korelasi antara indikator dengan konstruk yang diukurnya, sedangkan AVE menggambarkan proporsi variansi indikator yang mampu dijelaskan oleh konstruk tersebut. Semakin tinggi nilai loading factor dan AVE, maka semakin tinggi pula validitas dari instrumen penelitian yang digunakan.

3.6.1.2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengevaluasi tingkat konsistensi internal dari suatu instrumen penelitian. Ghozali dan Latan (2015) menyatakan

bahwa reliabilitas dapat dinilai melalui dua parameter utama, yaitu Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha dan CR melebihi angka 0,7. Adapun Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal dengan asumsi bahwa setiap indikator memiliki kontribusi atau bobot yang setara, sedangkan CR mengukur konsistensi internal dengan mempertimbangkan bobot masing-masing indikator. Semakin tinggi nilai kedua parameter tersebut, semakin reliabel instrumen penelitian yang digunakan.

3.6.2. Uji Kebaikan Model

3.6.2.1. Uji F

Uji F dilakukan dengan mengacu pada nilai signifikansi dari *F-Square* (f^2). *F-Square* digunakan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen pada tingkat struktural. Menurut Ghazali dan Latan (2015), nilai f^2 sebesar 0,02 mengindikasikan pengaruh yang kecil, nilai 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, sedangkan nilai 0,35 mencerminkan pengaruh yang besar. Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah suatu konstruk eksogen memberikan pengaruh substantif terhadap konstruk endogen. Semakin tinggi nilai f^2 , maka semakin kuat pula pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen.

3.6.2.2. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai sejauh mana variabilitas variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Ghazali dan Latan (2015), nilai R^2 berada dalam rentang 0 hingga 1, di mana nilai yang lebih tinggi mencerminkan kemampuan prediktif yang lebih baik. Dalam studi perilaku, nilai R^2 sebesar 0,20 telah dianggap cukup tinggi. Selain R^2 , perangkat lunak SmartPLS 4 juga menyajikan nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (*adjusted R²*), yang memperhitungkan kompleksitas model serta ukuran sampel dalam mengevaluasi akurasi prediktif dari model yang digunakan.

3.6.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilaksanakan dengan memanfaatkan metode bootstrapping guna menilai signifikansi dari koefisien jalur (*path coefficients*). Menurut Ghazali dan Latan (2015), prosedur bootstrapping menghasilkan nilai *t*-statistik dan *p*-value yang berfungsi untuk menilai signifikansi hubungan yang telah

dihipotesiskan. Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini ialah nilai t-statistik harus melebihi 1,96 (pada tingkat signifikansi 5%) dan p-value harus berada di bawah 0,05. Di samping itu, dilakukan pula evaluasi terhadap koefisien jalur untuk menentukan arah serta besar pengaruh antarvariabel. Nilai koefisien jalur yang bersifat positif mengindikasikan hubungan yang searah, sedangkan nilai yang bersifat negatif menunjukkan adanya hubungan yang berlawanan arah. Adapun besarnya koefisien jalur mencerminkan tingkat kekuatan hubungan antarvariabel dalam model penelitian.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik data penelitian berdasarkan nilai rata-rata dari setiap indikator dalam masing-masing variabel, yakni Pelatihan Kompetensi (X1), Sertifikasi Kompetensi (X2), Motivasi Kerja (Z), dan Kinerja Karyawan (Y). Nilai rata-rata yang diperoleh selanjutnya dikategorikan ke dalam tiga tingkatan, yaitu rendah, sedang, dan tinggi, dengan tujuan memberikan ilustrasi umum mengenai kecenderungan persepsi responden terhadap setiap indikator dari masing-masing variabel yang diteliti.

Tabel 4. 1 Hasil Analisis Deskriptif

Variabel	Indikator	Skor rata-rata	Kategori
Pelatihan Kompetensi	X1.1	4,26	Tinggi
	X1.2	4,23	Tinggi
	X1.3	4,22	Tinggi
	X1.4	4,24	Tinggi
Seritifikasi Kompetensi	X2.1	4,3	Tinggi
	X2.2	4,27	Tinggi
	X2.3	4,34	Tinggi
	X2.4	4,3	Tinggi
Motivasi Kerja	Z1.1	4,15	Tinggi
	Z1.2	4,18	Tinggi
	Z1.3	4,13	Tinggi
Kinerja Karyawan	Y1.1	3,96	Tinggi
	Y1.2	3,97	Tinggi
	Y1.3	3,92	Tinggi
	Y1.4	3,98	Tinggi
	Y1.5	3,9	Tinggi
	Y1.6	3,9	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif yang disajikan pada Tabel 4.1, seluruh indikator dalam masing-masing variabel menunjukkan skor rata-rata yang tergolong dalam kategori tinggi. Pada variabel Pelatihan Kompetensi (X1), keempat indikator memperoleh skor rata-rata antara 4,22 hingga 4,26. Variabel Sertifikasi Kompetensi (X2) juga menunjukkan kecenderungan serupa, dengan skor rata-rata indikator berada pada rentang 4,27 hingga 4,34. Adapun variabel Motivasi Kerja (Z) mencatat skor rata-rata antara 4,13 hingga 4,18 pada ketiga indikatornya. Sementara itu, variabel Kinerja Karyawan (Y) menunjukkan skor rata-rata antara 3,90 hingga 3,98 pada enam indikator yang digunakan. Temuan ini mengindikasikan bahwa para responden memberikan penilaian positif terhadap seluruh aspek yang diukur dalam penelitian ini.

4.1.2. Uji Kelayakan Instrumen

4.1.2.1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS 4, yang mengacu pada dua indikator utama, yakni nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Mengacu pada ketentuan yang disampaikan oleh Ghazali dan Latan (2015), suatu indikator dikategorikan valid apabila nilai *loading factor*-nya melebihi 0,70 dan nilai AVE-nya lebih besar dari 0,50. Hasil uji validitas dalam penelitian ini ditampilkan dalam tabel berikut:

Tabel 4. 2 Nilai Loading Factor

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
x1.1 <- pelatihan kompetensi	0.767	0.761	0.056	13.775	0.000
x1.2 <- pelatihan kompetensi	0.781	0.781	0.052	14.916	0.000
x1.3 <- pelatihan kompetensi	0.84	0.835	0.045	18.547	0.000

x1.4 <- pelatihan kompetensi	0.828	0.814	0.062	13.383	0.000
x2.1 <- sertifikasi kompetensi	0.709	0.687	0.127	5.566	0.000
x2.2 <- sertifikasi kompetensi	0.808	0.785	0.118	6.825	0.000
x2.3 <- sertifikasi kompetensi	0.808	0.777	0.128	6.324	0.000
x2.4 <- sertifikasi kompetensi	0.737	0.69	0.167	4.416	0.000
y1.1 <- kinerja karyawan	0.877	0.875	0.023	37.465	0.000
y1.2 <- kinerja karyawan	0.846	0.844	0.03	28.482	0.000
y1.3 <- kinerja karyawan	0.806	0.803	0.033	24.603	0.000
y1.4 <- kinerja karyawan	0.87	0.865	0.03	29.076	0.000
y1.5 <- kinerja karyawan	0.887	0.886	0.021	42.273	0.000

y1.6 <- kinerja karyawan	0.86	0.859	0.027	31.728	0.000
z1.1 <- motivasi kerja	0.867	0.864	0.031	27.629	0.000
z1.2 <- motivasi kerja	0.852	0.846	0.042	20.328	0.000
z1.3 <- motivasi kerja	0.87	0.863	0.043	19.998	0.000

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan melalui analisis outer loading dengan metode bootstrapping sebagaimana tercantum pada Tabel 4.2, seluruh indikator dari variabel Pelatihan Kompetensi, Sertifikasi Kompetensi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan menunjukkan nilai outer loading di atas 0,70 serta nilai signifikansi (p-value) sebesar 0,000 ($< 0,05$). Temuan ini mengindikasikan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas, sehingga secara signifikan mampu merepresentasikan konstruk yang diukur.

Tabel 4. 3 Nilai AVE

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>
Kinerja Karyawan	0.736
Motivasi Kerja	0.745
Pelatihan Kompetensi	0.648
Sertifikasi Kompetensi	0.588

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.3, seluruh konstruk dalam penelitian ini memperoleh nilai Average Variance Extracted (AVE) yang melampaui ambang batas minimum sebesar 0,50 sebagaimana direkomendasikan oleh Ghazali dan Latan (2015). Nilai AVE tertinggi diperoleh oleh konstruk Motivasi Kerja sebesar 0,745, disusul oleh Kinerja Karyawan sebesar 0,736, Pelatihan Kompetensi sebesar 0,648, dan

Sertifikasi Kompetensi sebesar 0,588. Temuan ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator-indikator yang merepresentasikannya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas konvergen dengan baik.

4.1.3.2. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mencerminkan konsistensi internal yang memadai. Dalam penelitian ini, reliabilitas dianalisis melalui dua indikator utama, yakni nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR). Sebuah konstruk dianggap memenuhi kriteria reliabel apabila kedua nilai tersebut melampaui angka 0,70, sesuai dengan standar umum yang digunakan dalam pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4. 4 Hasil Pengujian Reliabilitas

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability</i>
Kinerja Karyawan	0.928	0.944
Motivasi Kerja	0.829	0.897
Pelatihan Kompetensi	0.819	0.88
Sertifikasi Kompetensi	0.768	0.851

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability (CR) di atas ambang batas minimum sebesar 0,70, yang mengindikasikan reliabilitas instrumen yang baik. Konstruk Kinerja Karyawan mencatat nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,928 dan CR sebesar 0,944, sehingga menegaskan konsistensi internal yang sangat tinggi. Konstruk Motivasi Kerja juga memperlihatkan reliabilitas yang kokoh dengan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,829 dan CR sebesar 0,897. Selanjutnya, konstruk Pelatihan Kompetensi memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,819 dan CR sebesar 0,880, sedangkan konstruk Sertifikasi Kompetensi mencapai nilai Cronbach's Alpha 0,768 dan CR 0,851. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas dan dapat dipercaya untuk dianalisis lebih lanjut.

4.1.3. Uji Kebaikan Model

4.1.3.1. Hasil Uji F

Pengujian F-Square (f^2) bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh konstruk laten independen terhadap konstruk laten dependen dalam model struktural. Nilai f^2 mencerminkan besaran efek suatu konstruk terhadap konstruk lainnya, serta berperan sebagai indikator penting dalam menilai kekuatan hubungan antar variabel dalam pendekatan Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Berdasarkan pedoman yang dikemukakan oleh Ghozali dan Latan (2015), nilai f^2 sebesar 0,02 dikategorikan sebagai efek kecil, nilai sebesar 0,15 menunjukkan efek sedang, dan nilai sebesar 0,35 mengindikasikan efek yang besar. Adapun hasil pengujian f^2 dalam penelitian ini disajikan sebagai berikut:

Tabel 4. 5 Nilai *F-Square*

	Kinerja Karyawan
Motivasi Kerja	1.259
Pelatihan Kompetensi	0.173
Sertifikasi Kompetensi	0.073
Motivasi Kerja x Pelatihan Kompetensi	0.101

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan hasil pengujian F-Square (f^2) yang tercantum dalam Tabel 4.5, diketahui bahwa konstruk Motivasi Kerja memiliki dampak yang sangat kuat terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai f^2 sebesar 1,259, yang secara substansial melampaui batas minimal kategori pengaruh besar, yaitu 0,35. Temuan ini mengisyaratkan bahwa motivasi kerja memberikan kontribusi yang signifikan sekaligus dominan dalam mendorong peningkatan kinerja karyawan pada PT Mulya Darma Rekayasa. Di samping itu, variabel Pelatihan Kompetensi juga memperlihatkan pengaruh yang cukup berarti, dengan nilai f^2 sebesar 0,173, yang berada dalam rentang kategori pengaruh sedang. Adapun Sertifikasi Kompetensi menunjukkan pengaruh yang lebih rendah terhadap kinerja karyawan, dengan nilai f^2 sebesar 0,073. Selain itu, hasil analisis juga menunjukkan adanya efek moderasi dari Motivasi Kerja terhadap hubungan antara Pelatihan Kompetensi dan Kinerja Karyawan, sebagaimana tercermin dari nilai f^2 interaksi

sebesar 0,101. Meskipun nilai tersebut berada dalam kategori pengaruh kecil, temuan ini tetap menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu berperan sebagai moderator yang memperkuat pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan.

4.1.3.2. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana variasi pada variabel dependen (endogen) dapat dijelaskan oleh variabel independen (eksogen) dalam suatu model penelitian. Nilai R^2 berada dalam rentang antara 0 hingga 1, di mana nilai yang semakin mendekati 1 menunjukkan tingkat kemampuan prediktif model yang semakin tinggi. Mengacu pada Ghazali & Latan (2015), dalam penelitian yang berkaitan dengan perilaku organisasi, nilai R^2 sebesar 0,20 sudah dianggap cukup tinggi dan menunjukkan bahwa model tersebut mampu menjelaskan variabilitas variabel dependen secara memadai. Selain itu, perangkat lunak SmartPLS 4 juga menyediakan nilai R^2 yang disesuaikan (*adjusted* R^2), yang mempertimbangkan kompleksitas model dan ukuran sampel sehingga menghasilkan evaluasi kemampuan prediktif model yang lebih akurat. Nilai *adjusted* R^2 penting untuk menghindari overfitting dan memastikan bahwa model dapat digeneralisasi dengan baik pada populasi yang lebih luas.

Dalam penelitian ini, nilai R^2 dan *adjusted* R^2 digunakan sebagai indikator utama untuk menilai seberapa besar pengaruh Pelatihan Kompetensi, Sertifikasi Kompetensi, dan Motivasi Kerja dalam menjelaskan variasi pada Kinerja Karyawan. Hasil koefisien determinasi tersebut menjadi dasar penting untuk mengevaluasi kekuatan dan relevansi model penelitian. Berikut adalah hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini:

Tabel 4. 6 Nilai *R-Square*

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
Kinerja Karyawan	0.724	0.712

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, nilai *R-Square* (R^2) untuk variabel Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,724, yang berarti bahwa sekitar 72,4% variasi pada kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel Pelatihan Kompetensi, Sertifikasi

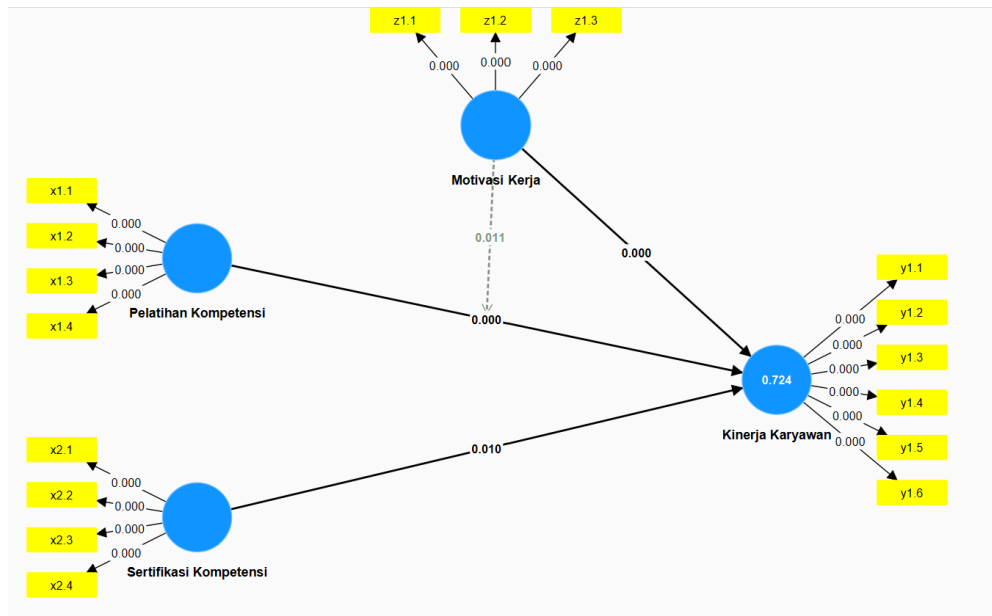
Kompetensi, dan Motivasi Kerja secara bersama-sama dalam model penelitian ini. Nilai ini menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang sangat baik dalam menjelaskan kinerja karyawan.

Selain itu, nilai *R-Square adjusted* sebesar 0,712 juga mendukung kesimpulan ini dengan mempertimbangkan kompleksitas model dan jumlah sampel. Nilai *adjusted R²* yang cukup tinggi menunjukkan bahwa model tidak mengalami overfitting dan dapat digeneralisasikan dengan baik ke populasi yang lebih luas. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan bahwa model penelitian yang dibangun kuat dan relevan dalam menjelaskan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

4.1.4. Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menerapkan teknik *bootstrapping* guna menilai signifikansi koefisien jalur (*path coefficients*) dalam model struktural. Pendekatan *bootstrapping* ini menghasilkan nilai *t-statistic* dan *p-value* yang menjadi dasar untuk menilai kekuatan serta signifikansi hubungan antarvariabel yang diuji dalam penelitian ini.

Mengacu pada Ghozali dan Latan (2015), kriteria pengujian yang digunakan mencakup ketentuan bahwa nilai *t-statistic* harus melebihi 1,96 pada tingkat signifikansi 5%, dan *p-value* harus berada di bawah 0,05 agar hubungan antarvariabel dapat dinyatakan signifikan secara statistik. Selain itu, proses pengujian juga memperhatikan nilai koefisien jalur yang merepresentasikan arah serta besarnya pengaruh antarvariabel. Koefisien jalur bernilai positif menunjukkan hubungan searah antarvariabel, sedangkan koefisien bernilai negatif menunjukkan hubungan yang berlawanan arah. Besarnya nilai koefisien jalur tersebut mencerminkan tingkat kekuatan pengaruh antar konstruk dalam model penelitian.



Gambar 4. 1 Model Struktural
Tabel 4. 7 Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.648	0.636	0.104	6.203	0.000
Pelatihan Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.312	0.303	0.089	3.515	0.000
Sertifikasi Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.212	0.222	0.082	2.576	0.010
Motivasi Kerja x Pelatihan Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0.292	0.282	0.115	2.531	0.011

Sumber: Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 4.7, berikut adalah penjelasan hasil uji hipotesis:

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur sebesar 0,648 dengan nilai t-statistik 6,203 (lebih besar dari 1,96) dan *p-value* 0,000 (kurang dari 0,05) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin tinggi motivasi kerja karyawan, maka kinerja mereka juga semakin meningkat.

2. Pengaruh Pelatihan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur sebesar 0,312 dengan nilai t-statistik 3,515 dan *p-value* 0,000 juga mengindikasikan pengaruh positif dan signifikan pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pelatihan kompetensi yang diberikan mampu meningkatkan kinerja karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa.

3. Pengaruh Sertifikasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Koefisien jalur sebesar 0,212 dengan nilai t-statistik sebesar 2,576 dan *p-value* sebesar 0,010 mengindikasikan bahwa sertifikasi kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, keberadaan sertifikasi kompetensi berpotensi untuk meningkatkan performa kerja karyawan.

4. Pengaruh Moderasi Motivasi Kerja pada Hubungan Pelatihan Kompetensi dan Kinerja Karyawan

Koefisien moderasi sebesar 0,292 dengan nilai t-statistik sebesar 2,531 dan *p-value* sebesar 0,011 menunjukkan bahwa motivasi kerja secara signifikan memoderasi hubungan antara pelatihan kompetensi dan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa pengaruh pelatihan kompetensi terhadap kinerja karyawan akan semakin kuat apabila motivasi kerja karyawan berada pada tingkat yang tinggi.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh Pelatihan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa pelatihan kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,312, dengan t-statistik sebesar 3,515 serta *p-value* sebesar 0,000, yang menguatkan kesimpulan bahwa pelatihan kompetensi

berkontribusi secara nyata dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, pelatihan kompetensi diukur melalui empat indikator, yaitu reaksi peserta terhadap pelatihan, pembelajaran yang diperoleh selama pelatihan, perubahan perilaku pascapelatihan, serta dampak pelatihan terhadap kinerja. Seluruh indikator tersebut menunjukkan skor rata-rata yang tinggi, menandakan bahwa responden merasa pelatihan yang mereka ikuti relevan, bermanfaat, dan berdampak langsung terhadap kinerja kerja. Karyawan tidak hanya merespon positif terhadap pelatihan, tetapi juga mampu menyerap materi dengan baik, yang selanjutnya tercermin dalam perubahan perilaku kerja seperti peningkatan disiplin, efisiensi, dan kepatuhan terhadap prosedur.

Hal ini sejalan dengan teori *Human Capital* yang dikemukakan oleh Becker, yang menyatakan bahwa investasi dalam pelatihan akan meningkatkan kemampuan individu yang pada gilirannya meningkatkan produktivitas kerja. Dalam konteks PT Mulya Darma Rekayasa, program pelatihan yang diselenggarakan memungkinkan karyawan untuk memperoleh keterampilan baru dan memperbarui pengetahuan yang relevan, sehingga dapat menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih efektif.

Penelitian ini konsisten dengan temuan Wulandari, Ali, & Hendayana (2024) yang menyebutkan bahwa pelatihan yang terstruktur dan sesuai dengan kebutuhan kerja dapat meningkatkan produktivitas dan memperbaiki kualitas hasil kerja karyawan. Selain itu, menurut Wamnebo & Muttaqin (2023), pelatihan tidak hanya berdampak pada kemampuan teknis, tetapi juga meningkatkan kepercayaan diri dan sikap kerja positif.

Pelatihan juga terbukti berperan sebagai media internalisasi budaya kerja dan standar operasional yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan yang terlatih memiliki kecenderungan lebih besar untuk mengikuti prosedur yang benar, mengurangi kesalahan kerja, dan menghasilkan output dengan kualitas yang tinggi. Dengan demikian, pelatihan menjadi investasi jangka panjang yang mampu meningkatkan efisiensi, kualitas pelayanan, dan daya saing perusahaan.

4.2.2 Pengaruh Sertifikasi Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Sertifikasi kompetensi juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana terlihat dari nilai koefisien jalur

sebesar 0,212 dengan t-statistik 2,576 dan p-value 0,010. Temuan ini menguatkan pandangan bahwa sertifikasi bukan hanya simbol formal, tetapi juga sarana validasi keterampilan dan profesionalisme kerja.

Dalam penelitian ini, sertifikasi kompetensi diukur melalui lima indikator, yaitu relevansi sertifikasi dengan pekerjaan, kredibilitas lembaga sertifikasi, pengakuan industri terhadap sertifikasi tersebut, masa berlaku sertifikasi, dan proses pembaruan sertifikasi. Indikator-indikator ini secara keseluruhan menunjukkan bahwa responden merasa sertifikasi yang mereka peroleh selaras dengan bidang kerja mereka dan dikeluarkan oleh lembaga yang kredibel. Sertifikasi tersebut juga diakui oleh industri, sehingga meningkatkan rasa percaya diri karyawan dalam menjalankan tugas. Selain itu, adanya masa berlaku dan keharusan untuk memperbarui sertifikat membuat karyawan lebih proaktif dalam menjaga dan meningkatkan kompetensinya. Hal ini mendorong karyawan untuk selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang diakui secara profesional, sehingga berdampak positif terhadap kualitas dan konsistensi kinerja.

Menurut Muslimat (2020), sertifikasi kompetensi menciptakan rasa percaya diri dan pengakuan terhadap kemampuan seseorang, yang berdampak positif terhadap semangat dan kinerja kerja. Sertifikasi juga mendorong adanya standar kinerja yang konsisten karena karyawan yang bersertifikat diharuskan memenuhi parameter tertentu dalam pelaksanaan tugasnya.

Selain itu, Purnami & Utama (2019) menyatakan bahwa keberadaan sertifikasi yang kredibel berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja. Karyawan merasa lebih bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaannya karena telah memperoleh pengakuan atas kompetensinya.

Di PT Mulya Darma Rekayasa, hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang telah mengikuti proses sertifikasi merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk mempertahankan performa terbaik mereka. Hal ini secara tidak langsung memperkuat loyalitas dan semangat kerja mereka.

4.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu komponen fundamental yang berperan penting dalam menentukan tingkat keberhasilan individu dalam mencapai kinerja secara maksimal. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh koefisien jalur sebesar

0,648 dengan nilai t-statistik 6,203 serta p-value 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh paling dominan terhadap kinerja dibandingkan dengan variabel lainnya. Dalam konteks ini, motivasi kerja berfungsi sebagai faktor pendorong utama yang menstimulasi individu untuk bekerja lebih keras, konsisten, dan berorientasi pada pencapaian tujuan. Temuan ini selaras dengan teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (dalam Nurrohmah, 2017), yang menekankan peran penting faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pencapaian dalam meningkatkan kinerja.

Kriteria penilaian terhadap motivasi kerja yang dimanfaatkan dalam studi ini merefleksikan kebutuhan akan eksistensi, yang meliputi pemenuhan terhadap aspek kompensasi, fasilitas, dan keamanan kerja; kebutuhan akan hubungan, yang tercermin melalui hubungan interpersonal yang harmonis di lingkungan kerja; serta kebutuhan akan pertumbuhan, yang berkaitan dengan keinginan individu untuk berkembang secara personal maupun profesional. Ketiga indikator tersebut menunjukkan rata-rata skor tinggi, yang menandakan bahwa mayoritas karyawan merasa kebutuhan dasarnya terpenuhi, memiliki hubungan kerja yang baik, serta melihat adanya peluang pengembangan diri di perusahaan. Karyawan yang termotivasi dalam ketiga aspek tersebut cenderung lebih antusias, bertanggung jawab, dan menunjukkan kinerja yang lebih baik karena merasa diperhatikan dan memiliki harapan jangka panjang dalam kariernya.

Penelitian oleh Sormin (2024) dan Safitri et al. (2024) juga menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki korelasi langsung terhadap kinerja, serta memperkuat efektivitas dari program pelatihan dan sertifikasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menyambut peluang pelatihan dengan antusias dan menerapkan hasilnya secara optimal di tempat kerja.

Dalam konteks perusahaan, pengelolaan motivasi kerja menjadi aspek strategis yang tidak dapat diabaikan. Keseimbangan antara motivasi intrinsik dan ekstrinsik perlu diperhatikan. Motivasi intrinsik seperti kebutuhan akan aktualisasi diri dan kepuasan kerja harus diimbangi dengan insentif finansial, pengakuan, serta peluang pengembangan karier yang jelas.

4.2.4 Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Hubungan Pelatihan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari analisis interaksi moderasi memperlihatkan bahwa motivasi kerja berperan secara signifikan dalam memoderasi hubungan antara pelatihan kompetensi dan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai koefisien interaksi sebesar 0,292, nilai t-statistik sebesar 2,531, serta p-value sebesar 0,011. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memiliki peran memperkuat pengaruh positif pelatihan kompetensi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini sejalan dengan teori harapan (Expectancy Theory) yang dikembangkan oleh Vroom, yang menyatakan bahwa individu akan menunjukkan upaya yang lebih besar apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan (dalam hal ini melalui pelatihan) akan menghasilkan kinerja yang baik, terutama apabila didorong oleh tingkat motivasi internal yang tinggi.

Ketiga indikator motivasi kerja yang telah dijelaskan sebelumnya yaitu kebutuhan eksistensi, hubungan, dan pertumbuhan berperan penting dalam memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Karyawan yang merasa aman secara finansial, dihargai dalam hubungan kerja, dan memiliki peluang berkembang, akan lebih antusias dalam mengikuti pelatihan dan mengimplementasikan hasilnya dalam pekerjaan sehari-hari. Sebaliknya, apabila motivasi kerja rendah, pelatihan yang diberikan, meskipun berkualitas, berisiko tidak memberikan pengaruh yang signifikan karena karyawan kurang memiliki dorongan untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kinerjanya.

Menurut Rahadi, Selasih, & Putri (2024), motivasi kerja dapat memperkuat efektivitas pelatihan dan menjembatani kesenjangan antara teori dan praktik. Karyawan yang termotivasi akan lebih fokus, aktif dalam proses pelatihan, dan bersemangat dalam mengimplementasikan pengetahuan yang diperoleh ke dalam pekerjaan sehari-hari. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka pelatihan yang diberikan, meskipun berkualitas, tidak akan mampu memberikan dampak maksimal. Hal ini karena karyawan yang tidak termotivasi cenderung kurang antusias dalam menerima materi dan tidak berinisiatif dalam mengembangkan dirinya lebih lanjut.

Dengan demikian, Keberhasilan pelaksanaan program pelatihan kompetensi tidak semata-mata ditentukan oleh substansi materi maupun pendekatan metodologis yang digunakan, melainkan juga oleh faktor-faktor lainnya yang turut mendukung efektivitas pelatihan sangat ditentukan oleh sejauh mana perusahaan mampu membangun dan mempertahankan motivasi kerja karyawan.



BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan temuan dan analisis dalam penelitian ini, pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, serta motivasi kerja terbukti memiliki pengaruh terhadap performa karyawan di PT Mulya Darma Rekayasa, serta peran motivasi kerja sebagai variabel moderasi, maka diperoleh beberapa simpulan sebagai berikut:

1. Pelatihan Kompetensi Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pelatihan yang disusun secara terstruktur dan disesuaikan dengan kebutuhan karyawan terbukti dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan, serta mendorong perubahan perilaku kerja yang lebih baik. Pelatihan yang diselenggarakan secara efektif memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kualitas, kuantitas, dan efektivitas kinerja karyawan.

2. Sertifikasi Kompetensi Berpengaruh Bersifat Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Pegawai yang telah mengantongi sertifikasi terbukti memiliki tingkat kinerja yang lebih optimal, karena adanya pengakuan profesional atas kompetensi yang dimiliki, sehingga mendorong mereka untuk mempertahankan serta meningkatkan kualitas kerja sesuai dengan standar. Sertifikasi kompetensi berfungsi sebagai validasi formal atas keahlian karyawan yang bersangkutan.

3. Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Motivasi terbukti menjadi faktor paling dominan dalam memengaruhi kinerja. Karyawan yang memiliki dorongan kerja yang tinggi, baik bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, menunjukkan semangat kerja yang tinggi, ketekunan yang konsisten, serta produktivitas yang lebih optimal dalam menjalankan tugasnya.

4. Motivasi Kerja Memoderasi Hubungan antara Pelatihan Kompetensi dan Kinerja Karyawan.

Motivasi kerja memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan. Dengan kata lain, efektivitas pelatihan dalam meningkatkan kinerja akan semakin besar apabila karyawan memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi.

5.2. Saran

Berdasarkan temuan penelitian ini, beberapa saran dapat disampaikan sebagai berikut:

1. Bagi PT Mulya Darma Rekayasa:

Perusahaan disarankan untuk terus meningkatkan kualitas pelatihan dengan memperhatikan kebutuhan spesifik pekerjaan dan karakteristik peserta. Pelatihan perlu dirancang lebih interaktif dan berbasis praktik. Selain itu, proses sertifikasi perlu diperluas dan didorong agar seluruh karyawan memperoleh pengakuan kompetensi secara formal.

2. Optimalisasi Motivasi Kerja:

Manajemen perlu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dengan memperhatikan aspek kepuasan kerja, keseimbangan beban kerja, dan penghargaan yang adil. Pemberian penghargaan tidak hanya berupa kompensasi finansial, tetapi juga pengakuan non-materiil atas kinerja yang baik.

3. Evaluasi dan Tindak Lanjut Pelatihan dan Sertifikasi:

Setiap pelatihan dan program sertifikasi harus dievaluasi dari sisi efektivitas dan dampaknya terhadap kinerja. Hasil evaluasi digunakan untuk perbaikan berkelanjutan dalam pengembangan SDM.

4. Pendekatan Personalisasi dalam Pengembangan SDM:

Mengingat peran motivasi sangat penting, pendekatan pengembangan SDM sebaiknya mempertimbangkan kebutuhan individual, gaya belajar, serta aspirasi karier karyawan.

5.3. Implikasi Manajerial

Berdasarkan temuan dari penelitian yang telah dilaksanakan, terdapat sejumlah implikasi manajerial yang dapat dijadikan sebagai landasan kebijakan bagi PT Mulya Darma Rekayasa dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan

melalui pelatihan kompetensi, sertifikasi kompetensi, serta peningkatan motivasi kerja.:

1. Meningkatkan Strategi Pengembangan Motivasi Kerja Karyawan

Temuan dari analisis F-square menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang paling berpengaruh dominan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai f^2 sebesar 1,259. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan kebijakan yang mendukung peningkatan motivasi kerja karyawan, mencakup dimensi intrinsik dan ekstrinsik secara seimbang. Misalnya:

- Menyediakan jalur karier yang jelas dan transparan.
- Memberikan penghargaan atas pencapaian kerja secara berkala.
- Menyediakan ruang pengembangan diri dan pelatihan berbasis minat.

2. Peningkatan Efektivitas Program Pelatihan Kompetensi

Meskipun pelatihan kompetensi memberikan pengaruh signifikan (t -statistik = 3.515), namun nilai F-square hanya sebesar 0.173 (kategori sedang). Ini mengindikasikan perlunya:

- Penyesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan spesifik pekerjaan.
- Evaluasi efektivitas pelatihan secara berkala.
- Pelibatan peserta dalam proses penyusunan materi agar lebih kontekstual.

3. Optimasi Program Sertifikasi Kompetensi

Sertifikasi kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan namun berada pada kategori efek kecil ($f^2 = 0.073$). Oleh karena itu, perusahaan disarankan:

- Menjalani kerja sama dengan lembaga sertifikasi yang lebih kredibel dan diakui industri.
- Memastikan relevansi jenis sertifikasi terhadap peran kerja masing-masing karyawan.
- Memberikan insentif bagi karyawan yang berhasil memperoleh atau memperbarui sertifikat.

4. Sinergi Pelatihan dan Motivasi

Hasil moderasi menunjukkan bahwa motivasi kerja memperkuat pengaruh pelatihan terhadap kinerja. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan pelatihan dengan strategi peningkatan motivasi, seperti:

- Pelatihan berbasis penghargaan dan pengembangan karir.
- Menugaskan mentor dari kalangan internal yang sudah berprestasi.
- Menyediakan umpan balik konstruktif pasca pelatihan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alie, J. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja , Motivasi Kerja , dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Guru di Kecamatan Muara Lakitan. 7.
- Asmoro, B. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SUMBER HIDUP SEHAT (VIVA HEALTH) SURABAYA Krido Eko Cahyono Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya. Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen, 11(9).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. Semarang: Badan Penerbit UNDIP, 4(1).
- MUHAMMAD ROCHIMIN, & SUKRISPIYANTO. (2022). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Akademika, 20(2), 100–106. <https://doi.org/10.51881/jak.v20i2.18>
- Muslimat, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gramedia Di Jakarta. Jurnal Ekonomi Efektif, 2(4), 586. <https://doi.org/10.32493/jee.v2i4.10691>
- Nurrohmah, K. (2017). Penerapan motivasi menurut teori dua faktor frederick herzberg. Journal Administrasi Kantor, 5(1), 83–98.
- Purnami, N. M. I., & Utama, I. W. M. (2019). Pengaruh Pemberdayaan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan. E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana, 8(9), 5611. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i09.p13>
- Rahadi, D., Selasih, S., & Putri, S. (2024). Pengaruh Rekrutmen dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai dengan Strategi SDM Sebagai Variabel Moderasi. Sains: Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 16, 243. <https://doi.org/10.35448/jmb.v16i2.25430>
- Safitri, I. R., Martono, A., Bisnis, E., Pamulang, U., & Selatan, T. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Fajar Mekar Indah Jakarta Selatan). 3, 108–113.

- Samsuddin, H., Muhammad, M., Iswahyudi, S., Tahir, R., Hadiyat, Y., Herman, Hamdani, D., & Ramadoan, S. (2023). STRATEGI PERENCANAAN SUMBER DAYA MANUSIA (Mengelola dan menetapkan SDM yang Berkualitas).
- Silviana, S., Prasetyo, T., & Laeli, S. (2024). Keefektifan Aplikasi Sisa Smart dalam Meningkatkan Proses Pembelajaran Berdasarkan Persepsi Guru dan Siswa di Sekolah Sasanupatham. *Buletin Ilmiah Pendidikan*, 3(1), 11–21. <https://doi.org/10.56916/bip.v3i1.943>
- Sormin, N. K. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Citilink Indonesia di Tangerang Provinsi Banten. 17(1), 67–74. <https://doi.org/10.15408/akt.v17i1.41979>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wamnebo, N., & Ridlwan Muttaqin. (2023). Pengaruh Kompetensi , Pelatihan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Mitra Global Prima Di Kota Cimahi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(6), 2880–2889. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i6.1742>
- Widowati, N. P. R. D. L. N. (2024). Analisis Kerja Aparatur Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa Pada Kantor Desa Sumberejo Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang. *Nova Idea: Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 1(3), 37–48.
- Wulandari, S., Ali, H., & Hendayana, Y. (2024). Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan serta Adopsi Teknologi Terhadap Produktivitas dan Kinerja Karyawan di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. 6(2), 522–542.
- Yenita, K. K., Winedar, M., Gender, P., Belakang, L., & Yenita Kurniawan, K. (2023). Pengaruh Gender, Latar Belakang Pekerjaan, Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kepatuhan Wajib Pajak Di Wilayah Kabupaten Manggarai. *Soetomo Accounting Review*, 2(1), 65–84.
- Yunitasari, R. K. K. D., & Fauzan, R. (2023). Pengaruh Efektivitas Pelatihan dalam Meningkatkan Kompetensi Karyawan. *Management Business Innovation Conference*, 1(4), 516–527.