



DOI: <https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja di PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER)

Saiful Rohmat¹, Angrian Permana², Tata Rustand³, Umalihayat Umalihayat⁴

¹Universitas Bina Bangsa, Serang, Indonesia, saiful.esaputra@gmail.com

²Universitas Bina Bangsa, Serang, Indonesia, angrian.permana@binabangsa.ac.id

³Universitas Bina Bangsa, Serang, Indonesia, tata.rustandi@binabangsa.ac.id

⁴Universitas Bina Bangsa, Serang, Indonesia, umalihayati@binabangsa.ac.id

Corresponding Author: saiful.esaputra@gmail.com¹

Abstract: *The purpose of this study is to analyze the influence of human resource competence and work motivation on work productivity through job satisfaction at PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER). This study uses a quantitative approach as the main framework in collecting and analyzing data and using a questionnaire instrument with 135 respondents in the study. The results of the analysis show that there is a positive and significant relationship between the variables tested, except for the relationship between work motivation and work productivity which shows a positive but insignificant relationship. This indicates that improving human resource competence and employee job satisfaction can be the key to increasing work productivity, while work motivation alone may not be enough to significantly increase work productivity with the involvement of job satisfaction as a mediator. Recommendations are given to company management to prioritize competency development and work satisfaction improvement strategies as the main effort to achieve optimal work productivity. This indicates that improving human resource competence and employee job satisfaction can be the key to increasing work productivity, while work motivation alone may not be enough to significantly increase work productivity. The results of the study are expected to be relevant to PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER) and cannot be generalized to other companies in different industries.*

Keyword: *Human Resource Competency, Work Motivation, Work Productivity, Job Satisfaction*

Abstrak: Tujuan penelitian untuk menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja di PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif sebagai kerangka kerja utama dalam mengumpulkan dan menganalisis data dan menggunakan instrumen kuesioner dengan 135 responden dalam penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel yang diuji, kecuali untuk hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja yang menunjukkan hubungan positif namun tidak

signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan kepuasan kerja karyawan dapat menjadi kunci untuk meningkatkan produktivitas kerja, sedangkan motivasi kerja saja mungkin tidak cukup untuk secara signifikan meningkatkan produktivitas kerja dengan keterlibatan kepuasan kerja sebagai mediator. Rekomendasi diberikan kepada manajemen perusahaan untuk memprioritaskan pengembangan kompetensi dan strategi peningkatan kepuasan kerja sebagai upaya utama untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan kepuasan kerja karyawan dapat menjadi kunci untuk meningkatkan produktivitas kerja, sedangkan motivasi kerja saja mungkin tidak cukup untuk secara signifikan meningkatkan produktivitas kerja. Hasil penelitian diharapkan relevan untuk PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER) dan tidak dapat digeneralisasikan untuk perusahaan lain di industri yang berbeda.

Kata Kunci: Kompetensi Sumber Daya Manusia, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja, Kepuasan Kerja

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan harus terus beradaptasi dan berinovasi untuk mempertahankan dan meningkatkan posisi kompetitifnya. Dalam konteks ini, produktivitas tenaga kerja menjadi salah satu indikator utama keberhasilan suatu organisasi. Untuk meningkatkan produktivitas, bisnis perlu memahami berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk keterampilan sumber daya manusia (SDM) dan motivasi kerja. Namun, dampak kedua faktor ini terhadap produktivitas tenaga kerja tidak dapat dipertimbangkan secara individual akan tetapi kepuasan kerja juga berperan sangat penting dalam memediasi hubungan antara keterampilan SDM, motivasi kerja, dan produktivitas.

Standard Toyo Polymer (STATOMER), sebagai salah satu perusahaan terkemuka di industri polimer, menghadapi tantangan yang signifikan dalam upayanya mempertahankan dan meningkatkan produktivitas. Dalam konteks persaingan global dan kebutuhan pasar yang terus berkembang, STATOMER harus mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia dan memotivasi karyawannya untuk mencapai kinerja terbaik. PT Standard Toyo Polymer (STATOMER) didirikan pada tahun 1975 sebagai kerja sama bisnis antara Indonesia dan Jepang. Dengan modal awal sebesar 4.000.000 USD, tujuannya adalah untuk mewujudkan dan menyeimbangkan industri petrokimia dan perdagangan PVC internasional di Indonesia dengan bantuan Perusahaan Teknologi Jepang Tosoh. Pabrik STATOMER dibangun di atas lahan seluas 12,6 hektar (126.000 m²) di Provinsi Banten.

Sebagai perusahaan yang bergerak di sektor yang sangat teknis dan kompetitif, STATOMER memerlukan pendekatan terpadu dalam pengelolaan sumber daya manusia. Bisnis merupakan suatu organisasi yang memiliki tujuan, salah satunya adalah untuk mampu bertahan di era globalisasi saat ini. Kelangsungan hidup ini dapat dicapai jika bisnis efisien dan efektif. Beberapa aspek dapat membantu bisnis berfungsi secara efektif, termasuk aspek pribadi. Pekerja memegang peranan yang sangat penting sebagai pengelola kegiatan produksi perusahaan (Maharani & Nurlukman, 2023). Saat ini, sumber daya manusia (SDM) memegang peranan penting dalam setiap bisnis. Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber modal utama yang menunjukkan keberhasilan dan upaya untuk meningkatkan efisiensi dan mencapai tujuan bisnis suatu organisasi (Sarkawi, 2020).

Hal ini sangat diperlukan karena keberlangsungan suatu organisasi tidak lepas dari peran manusia sebagai penggerak organisasi tersebut. Karena manusia mampu mengatur produktivitas bisnis. Dalam konteks ini, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) menjadi

sangat penting karena pegawai merupakan aset utama organisasi. Kinerja, motivasi, dan kebahagiaan mereka secara langsung mempengaruhi keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Peran produktivitas sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau bisnis, untuk mencapai tujuan kerja dan menjamin kelancaran bisnis (Waskito & Kartini, 2021). Beberapa faktor yang mempengaruhi produktivitas seseorang, yaitu kompetensi yang mewakili karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan seseorang, yang membantu individu tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif serta meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaannya (Setiarlan & Ahmadun, 2020).

Produktivitas memegang peranan penting dalam lingkungan bisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, karena merupakan ukuran seberapa efektif masukan (sumber daya) digunakan untuk menghasilkan keluaran (hasil atau produk). Efisiensi dan kegunaan adalah dua konsep dasar yang mendasari produktivitas. Efisiensi mencerminkan efektivitas penggunaan sumber daya manusia, keuangan, dan alam untuk mencapai hasil tertentu. Sedangkan *outcome* mencerminkan dampak dan kualitas hasil yang diinginkan (Permana & Sudrajat, 2022)

Memahami kedua konsep ini merupakan kunci bagi dunia usaha untuk meningkatkan kinerja, efisiensi, dan daya saing. Dengan mengoptimalkan efisiensi dan memastikan hasil yang optimal, dunia usaha dapat memperkuat posisinya di pasar yang kompetitif dan mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Menurunnya produktivitas karyawan perusahaan terlihat dari produktivitas dan kontribusinya terhadap perusahaan (Mubarok, 2023). Peneliti melakukan survei pendahuluan untuk mengetahui tujuan dan prestasi kerja karyawan PT Standard Toyo Polymer (STATOMER) di Kota Cilegon.

Para peneliti akan fokus untuk memahami sejauh mana produktivitas karyawan dilihat dari tujuan dan pencapaian yang dicapai bagi perusahaan. Peneliti melakukan observasi untuk mengetahui faktor-faktor yang berhubungan dengan produktivitas tenaga kerja, termasuk memeriksa data penjualan bersih PT Standard Toyo Polymer. Kesimpulan peneliti mengenai informasi data penjualan yang tersedia dari tahun ke tahun disajikan pada tabel berikut.

**Tabel 1. Laporan Penjualan Bersih
PT. STANDARD TOYO POLYMER Tahun 2019-2023**

No	Tahun	Penjualan Bersih	Naik/ Turun (%)
1	2019	25.318.810	-
2	2020	22.974.288	Turun 9,26%
3	2021	21.912.875	Turun 4,62%
4	2022	22.002.717	Naik 0,41%
5	2023	21.606.668	Turun 1,3%

Sumber: PT. STANDARD TOYO POLYMER (data diolah, 2024)

Dalam rentang lima tahun dari 2019 hingga 2023, PT. Standard Toyo Polymer mengalami variasi dalam kinerja penjualan bersihnya. Pada tahun 2019, perusahaan mencatat penjualan bersih sebesar 25.318.810. Namun, pada tahun 2020, terjadi penurunan signifikan sebesar 9,26% dengan penjualan turun menjadi 22.974.288. Tren penurunan ini berlanjut pada tahun 2021, di mana penjualan bersih menyusut 4,62% menjadi 21.912.875. Meskipun demikian, pada tahun 2022, terjadi sedikit kenaikan sebesar 0,41%, dengan penjualan mencapai 22.002.717, sebelum kembali mengalami penurunan pada tahun 2023.

Penurunan penjualan pada tahun 2020 dan 2021 yang signifikan menunjukkan adanya tantangan yang dihadapi oleh PT. Standard Toyo Polymer dalam menjaga kinerja penjualannya. Meskipun berhasil mencatat kenaikan kecil 0,41% pada tahun 2022, penjualan kembali menurun 1,3% pada tahun 2023.

Berdasarkan hasil pengamatan, serta informasi yang telah dipaparkan, mendorong peneliti untuk melakukan pra-penelitian dengan tujuan untuk mengetahui serta mendapatkan

gambaran lebih lanjut terkait produktivitas kerja pegawai atau karyawan PT. STATOMER Cilegon. Peneliti menggunakan media *Google Form* yang berisi penilaian produktivitas kerja dengan menggunakan indikator yang telah ditetapkan oleh peneliti sebelumnya, selanjutnya *Google Form* dibagikan atau diberikan secara acak kepada seluruh pegawai PT. STATOMER Cilegon melalui grup-grup *WhatsApp*. Berikut tabel pra-survei terlampir di bawah ini:

Tabel 2. Pra survei Produktivitas Kerja

No.	Pernyataan	Ya	%	Tidak	%
1	Saya memanfaatkan waktu kerja saya sebaik mungkin untuk mencapai produktivitas yang optimal	18	40%	27	60%
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik	21	46,6%	24	53,4%
3	Saya merasa bahwa upaya kerja saya telah mendapat pengakuan yang memadai dari manajemen perusahaan	13	28,89%	32	71,11%
4	Saya merasa kesempatan promosi di perusahaan ini adil berdasarkan kinerja.	19	42,22%	26	57,78%

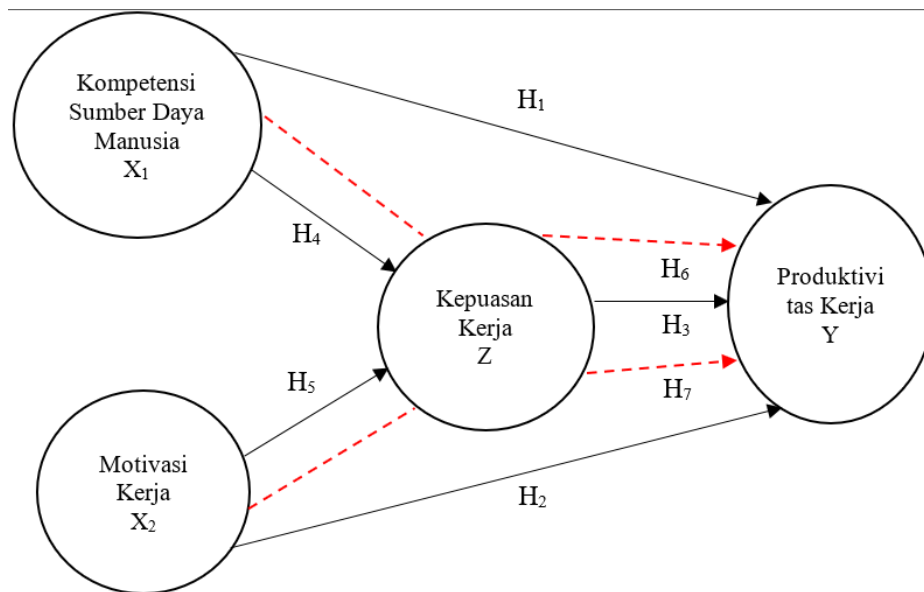
Berdasarkan tabel di atas, peneliti memperoleh *feedback* sebanyak 45 responden yang berasal dari survei *Google Form* yang diberikan secara acak kepada Bapak atau Ibu karyawan pegawai PT. STATOMER Cilegon selama beberapa hari sebelumnya. Hasil jawaban responden pada kuesioner pra-survei penelitian melalui *Google Form* kepada sejumlah karyawan, peneliti menemukan fenomena unik, yaitu: 1) kurangnya atau rendahnya kesadaran karyawan dalam hal memaksimalkan waktu pekerjaan, 2) kurangnya kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang baik, 3) kurangnya pengakuan yang memadai dari manajemen perusahaan, 4) kurangnya kesempatan promosi di perusahaan secara adil berdasarkan kinerja.

Dari berbagai penelitian sebelumnya dengan berbagai metode, variabel, serta hasil yang berbeda, belum ada penelitian yang secara khusus menggabungkan kompetensi sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam konteks produktivitas kerja yang dilakukan oleh karyawan perusahaan. Penelitian ini akan memberikan wawasan baru tentang pentingnya kompetensi sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam mempengaruhi produktivitas kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengumpulkan dan menganalisis data dengan instrumen kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur berbagai variabel, termasuk kompetensi sumber daya manusia, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja. Penelitian ini dilakukan di PT. Standard Toyo Polymer (STATOMER) Kota Cilegon, Banten. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *probability sampling*, yang memberikan kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi bagian dari sampel. Penentuan jumlah sampel, menggunakan rumus dari (Hair Jr et al., 2017) yang disesuaikan dengan metode analisis SEM (*Structural Equation Modelling*). Berdasarkan rumus tersebut, sampel minimum yang diperlukan adalah 135 karyawan, yang seluruhnya diambil dari populasi yang ada. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling Partial Least Squares* (SEM-PLS).

Penelitian ini menguji 4 variabel yang meliputi 1 variabel dependen, 2 variabel independen, dan 1 variabel mediasi. Variabel yang dipengaruhi (dependen) oleh variabel eksternal atau variabel lain dan menjadi variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja. Dua variabel independen adalah kompetensi sumber daya manusia dan motivasi kerja. Satu variabel mediasi dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Adapun bentuk kerangka penelitian ini dapat disajikan dalam gambar berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Keterangan:

- > : Pengaruh positif dan signifikan
- - - - -> : Pengaruh tidak langsung

- H1 : terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja.
- H2 : terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja.
- H3 : terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap produktivitas kerja.
- H4 : terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja.
- H5 : terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
- H6 : terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi sumber daya manusia terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.
- H7 : terdapat pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap produktivitas kerja melalui kepuasan kerja.

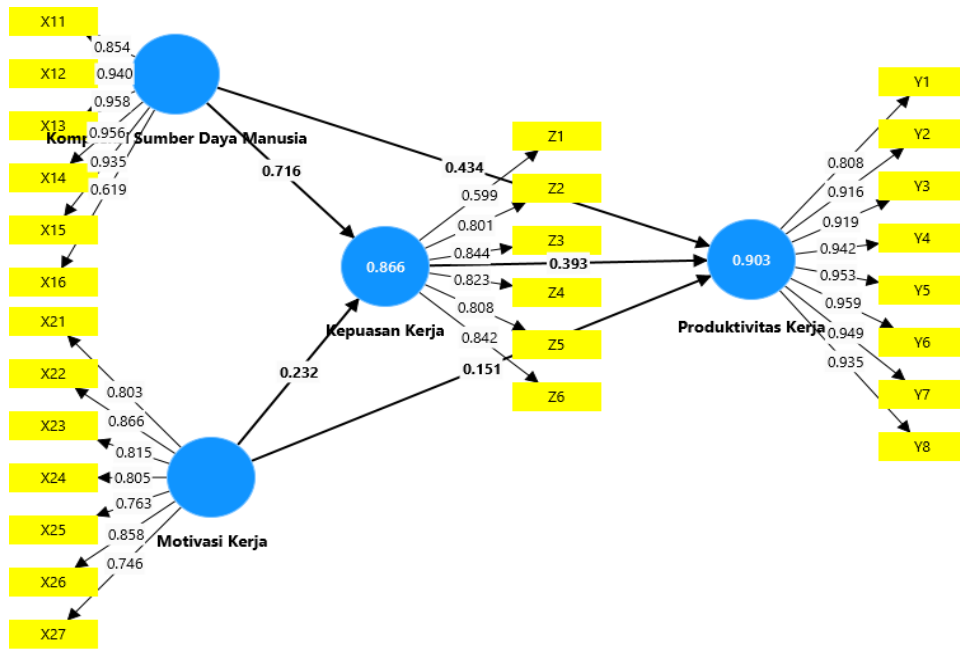
HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebuah instrumen dikatakan valid jika pertanyaan yang ada pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Haryono, 2020). Terdapat dua kriteria untuk menilai uji validitas dalam *outer model*, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*. Dalam evaluasi model pengukuran reflektif, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain:

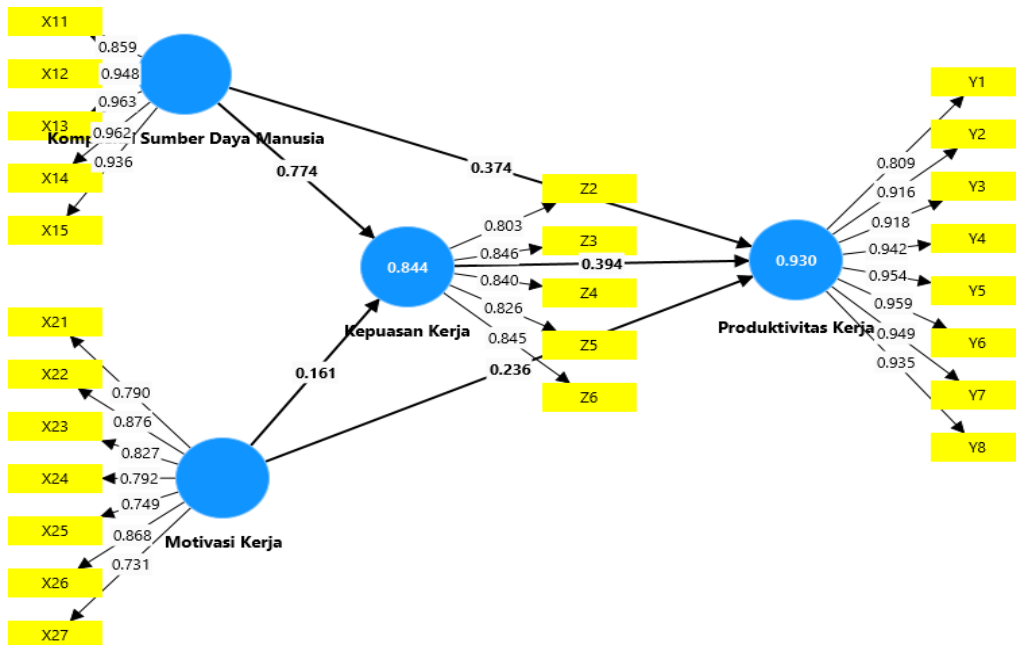
Evaluasi Model Pengukuran (Model Reflektif)

Model pengukuran (*outer model*) perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang digunakan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan software SmartPLS. Adapun *outer model* pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2 Path Diagram Outer Model dengan SmartPLS (model 1)
 Sumber: Peneliti (2024)

Pada Gambar 2 Outer Model 1 terdapat item pertanyaan yang memiliki nilai < 0.70. Sehingga berdasarkan teori, pernyataan atau item tersebut dihapuskan dan di-run kembali dengan menggunakan SmartPLS 4. Berdasarkan hasil uji tersebut, item pertanyaan yang dibuang adalah X16. Kemudian, dilakukan pengujian ulang dengan hasil yang dapat dilihat di bawah ini:



Gambar 3. Path Diagram Outer Model dengan SmartPLS (model 2)
 Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan Gambar 3, semua gambar sudah berada pada kategori memenuhi nilai validitas, karena nilai *loading factor* > 0,70. Uji validitas ini perlu dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang disusun benar-benar mengukur apa yang perlu diukur. Menurut Haryono

(2020) terdapat dua kriteria untuk menilai uji validitas dalam *outer model*, yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

Loading Factor (LF)

Loading factor merupakan bagian dari *convergent validity*. Uji *convergent validity* akan terpenuhi apabila nilai *loading factor* pada masing-masing indikator > 0,70 (Haryono, 2020). Berikut adalah hasil uji *convergent validity* seluruh indikator pada penelitian yang dilakukan:

Tabel 3. Ringkasan Hasil Uji Validitas Loading Factor

	Kepuasan Kerja	Kompetensi SDM	Motivasi Kerja	Produktivitas Kerja
X11		0,859		
X12		0,948		
X13		0,963		
X14		0,962		
X15		0,936		
X21			0,790	
X22			0,876	
X23			0,827	
X24			0,792	
X25			0,749	
X26			0,868	
X27			0,731	
Y1				0,809
Y2				0,916
Y3				0,918
Y4				0,942
Y5				0,954
Y6				0,959
Y7				0,949
Y8				0,935
Z2	0,803			
Z3	0,846			
Z4	0,840			
Z5	0,826			
Z6	0,845			

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan hasil yang ada pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa seluruh indikator yang digunakan valid karena memiliki nilai *loading factor* > 0,7. Oleh karena itu, seluruh indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat *convergent validity*.

Composite Reliability

Selain uji validitas, dilakukan pula uji reliabilitas pada setiap variabel yang ada pada penelitian. Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *composite reliability* dan *Cronbach alpha* yang terdapat pada masing-masing variabel. Nilai yang harus terpenuhi agar setiap variabel dinyatakan reliabel adalah > 0,8 untuk nilai *composite reliability* dan > 0,6 untuk nilai *Cronbach alpha* (Haryono, 2020).

Tabel 4. Ringkasan Hasil Composite Reliability dan Alfa Cronbach

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)
Kepuasan Kerja	0,889	0,893	0,918
Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,963	0,964	0,972
Motivasi Kerja	0,916	0,948	0,928
Produktivitas Kerja	0,975	0,977	0,979

Berdasarkan Tabel 4, seluruh variabel yang digunakan dinyatakan reliabel karena nilai yang ada telah memenuhi syarat, yaitu seluruh nilai *composite reliability* variabel yang digunakan telah lebih dari 0,8 dan seluruh variabel memiliki nilai *Cronbach alpha* lebih dari 0,6.

Average Variance Extracted (AVE)

Selain itu uji validitas konvergen dapat juga dilakukan dengan melihat nilai AVE. Indikator dikatakan Valid apabila nilai AVE > 0.5 (Haryono, 2020).

Tabel 5. Ringkasan Hasil Uji Validitas AVE

	Average variance extracted (AVE)	Nilai Kritis	Hasil
Kepuasan Kerja	0,693	0,5	Valid
Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,873	0,5	Valid
Motivasi Kerja	0,650	0,5	Valid
Produktivitas Kerja	0,853	0,5	Valid

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 5 menunjukkan bahwa semua variabel telah memenuhi syarat validitas konvergen. Oleh karena itu, seluruh indikator yang digunakan pada penelitian ini telah memenuhi syarat *convergent validity*.

Cross Loading

Nilai cross loading masing-masing konstruk dievaluasi untuk memastikan bahwa korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada konstruk lainnya. Nilai cross loading yang diharapkan adalah lebih besar dari 0,7 (Haryono, 2020). Selain itu, indikator yang digunakan dinyatakan valid pada uji *discriminant validity* apabila nilai *cross loading factor* yang dimiliki merupakan nilai tertinggi kepada variabel yang dituju dibandingkan dengan *cross loading factor* pada variabel lainnya.

Tabel 6. Ringkasan Hasil Uji Cross Loading Factor

	Kepuasan Kerja	Kompetensi SDM	Motivasi Kerja	Produktivitas Kerja	Kesimpulan
X11	0,798	0,859	0,769	0,856	Valid
X12	0,856	0,948	0,822	0,886	Valid
X13	0,882	0,963	0,844	0,896	Valid
X14	0,874	0,962	0,839	0,881	Valid
X15	0,866	0,936	0,827	0,877	Valid
X21	0,516	0,560	0,790	0,554	Valid
X22	0,856	0,865	0,876	0,922	Valid
X23	0,810	0,837	0,827	0,885	Valid
X24	0,499	0,516	0,792	0,505	Valid
X25	0,437	0,469	0,749	0,446	Valid
X26	0,867	0,913	0,868	0,913	Valid
X27	0,443	0,491	0,731	0,469	Valid
Y1	0,821	0,733	0,692	0,809	Valid
Y2	0,868	0,890	0,811	0,916	Valid
Y3	0,853	0,876	0,803	0,918	Valid
Y4	0,880	0,920	0,871	0,942	Valid
Y5	0,858	0,880	0,851	0,954	Valid
Y6	0,887	0,895	0,875	0,959	Valid
Y7	0,879	0,883	0,858	0,949	Valid
Y8	0,855	0,863	0,838	0,935	Valid

Z2	0,803	0,726	0,690	0,748	Valid
Z3	0,846	0,826	0,690	0,780	Valid
Z4	0,840	0,691	0,637	0,730	Valid
Z5	0,826	0,729	0,638	0,718	Valid
Z6	0,845	0,821	0,822	0,891	Valid

Sumber: Peneliti (2024)

Tabel 6 menunjukkan bahwa beberapa indikator yang ada dinyatakan valid. Hal ini dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* yang ada pada setiap indikator terhadap setiap variabel. Apabila nilai *loading factor* yang dimiliki merupakan nilai tertinggi pada variabel yang telah ditentukan dibandingkan dengan *loading factor* pada variabel lainnya maka indikator tersebut dinyatakan valid (Haryono, 2020). Apabila terdapat beberapa indikator yang belum valid, hanya di dalam *discriminant Validity* tidak akan langsung dibuang. Untuk memastikan indikator yang dibuang pada akhirnya, maka dengan menghitung nilai t-value melalui *bootstrap*, dengan melalui seluruh sampel yang diuji. Hal ini untuk menguji signifikan masing-masing indikator. Indikator dikatakan signifikan jika nilai T Value > 1,96. *T-statistics* merupakan suatu nilai yang digunakan guna melihat tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis dengan cara mencari nilai *T-statistics* melalui prosedur *bootstrapping*. Pada pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan ketika nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96, sedangkan jika nilai *T-statistics* kurang dari 1,96 maka dianggap tidak signifikan.

Evaluasi Model Pengukuran (Model Formatif)

Dalam hubungan model pengukuran normatif reliabilitas kontrak menjadi tidak relevan lagi dalam menguji kausalitas pengukuran. Setidaknya ada dua hal yang harus dipenuhi di dalam uji ini yakni:

Signifikansi nilai *weight*

Nilai estimasi untuk model pengukuran formatif harus signifikan tingkat signifikansi di nilai dengan metode *bootstrapping*. *T-statistics* merupakan suatu nilai yang digunakan guna melihat tingkat signifikansi pada pengujian hipotesis dengan cara mencari nilai *T-statistics* melalui prosedur *bootstrapping*. Pada pengujian hipotesis dapat dikatakan signifikan ketika nilai *T-statistics* lebih besar dari 1,96, sedangkan jika nilai *T-statistics* kurang dari 1,96 maka dianggap tidak signifikan. Adapun hasilnya terdapat pada Tabel 7:

Tabel 7. Hasil Uji T Value Indikator

	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Kesimpulan
X11 <- Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,039	22,319	0,000	signifikan
X12 <- Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,015	62,396	0,000	signifikan
X13 <- Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,013	75,948	0,000	signifikan
X14 <- Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,014	70,933	0,000	signifikan
X15 <- Kompetensi Sumber Daya Manusia	0,023	40,265	0,000	signifikan
X21 <- Motivasi Kerja	0,072	11,040	0,000	signifikan
X22 <- Motivasi Kerja	0,021	41,505	0,000	signifikan
X23 <- Motivasi Kerja	0,028	29,570	0,000	signifikan
X24 <- Motivasi Kerja	0,071	11,080	0,000	signifikan
X25 <- Motivasi Kerja	0,068	10,953	0,000	signifikan
X26 <- Motivasi Kerja	0,017	50,111	0,000	signifikan
X27 <- Motivasi Kerja	0,064	11,454	0,000	signifikan
Y1 <- Produktivitas Kerja	0,082	9,829	0,000	signifikan
Y2 <- Produktivitas Kerja	0,028	32,572	0,000	signifikan
Y3 <- Produktivitas Kerja	0,023	39,828	0,000	signifikan
Y4 <- Produktivitas Kerja	0,019	49,346	0,000	signifikan

Y5 <- Produktivitas Kerja	0,015	62,639	0,000	signifikan
Y6 <- Produktivitas Kerja	0,015	62,036	0,000	signifikan
Y7 <- Produktivitas Kerja	0,019	51,207	0,000	signifikan
Y8 <- Produktivitas Kerja	0,023	41,255	0,000	signifikan
Z2 <- Kepuasan Kerja	0,071	11,369	0,000	signifikan
Z3 <- Kepuasan Kerja	0,047	17,997	0,000	signifikan
Z4 <- Kepuasan Kerja	0,047	17,702	0,000	signifikan
Z5 <- Kepuasan Kerja	0,057	14,433	0,000	signifikan
Z6 <- Kepuasan Kerja	0,039	21,651	0,000	signifikan

Sumber: Peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel 7 diketahui bahwa semua indikator dinyatakan valid karena t-value > 1,96.

Multikolinearitas

Selanjutnya, variabel manifest di dalam blok harus diuji apakah terdapat gejala multikolinearitas. Nilai Variance Inflation Factor (VIF) > 10 mengindikasikan adanya gejala multikolinearitas (Haryono, 2020). Adapun hasil uji VIF dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 8. Hasil Uji VIF

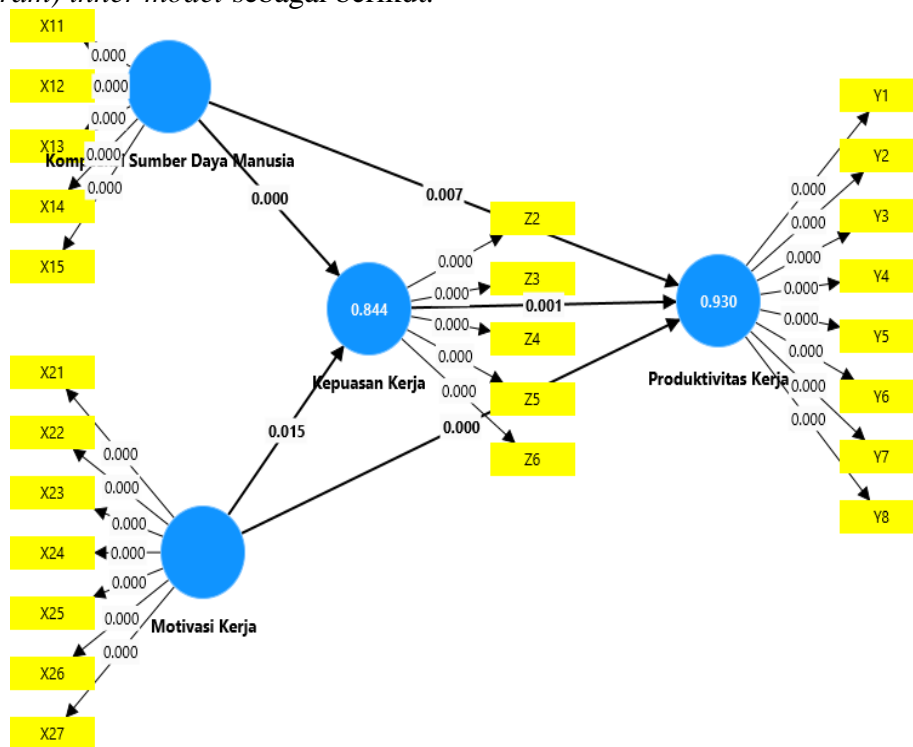
	VIF	Nilai Kritis
X11	3,097	< 10
X12	7,046	< 10
X13	9,821	< 10
X14	14,112	< 10
X15	6,481	< 10
X21	5,823	< 10
X22	4,766	< 10
X23	3,729	< 10
X24	7,203	< 10
X25	6,055	< 10
X26	4,465	< 10
X27	5,250	< 10
Y1	2,433	< 10
Y2	9,173	< 10
Y3	9,876	< 10
Y4	8,666	< 10
Y5	11,621	< 10
Y6	15,930	< 10
Y7	13,027	< 10
Y8	11,172	< 10
Z2	2,071	< 10
Z3	2,348	< 10
Z4	2,900	< 10
Z5	2,771	< 10
Z6	2,180	< 10

Sumber: Peneliti (2024)

Dari Tabel 8 diperoleh bahwa nilai VIF seluruh indikatornya < 10, dengan demikian tidak terdapat gejala multikolinearitas.

Hasil Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Uji *inner model* dilakukan untuk mengetahui hubungan antara konstruk, nilai signifikansi, dan R² dari model penelitian yang dilakukan. Hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai R² pada variabel laten endogen dan nilai t-hitung pada setiap variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen dari hasil *bootstrapping*. Adapun diagram jalur (*path diagram*) *inner model* sebagai berikut:



Gambar 4. Path Diagram Inner Model dengan SmartPLS
Sumber : peneliti (2024)

Nilai R²

Berikut hasil perhitungan nilai R² pada variabel laten endogen.

Tabel 7. Nilai R² pada Variabel Laten Endogen

	R-square	R-square adjusted
Kepuasan Kerja	0,844	0,842
Produktivitas Keirja	0,930	0,929

Sumber : peneliti (2024)

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kemampuan penjelas yang sangat baik, terutama untuk variabel Produktivitas Kerja (Kinerja Pegawai) dengan R-square yang mencapai 93,0%. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel independen dalam model, seperti *Employee Engagement*, *Employee Relations*, dan Kepuasan Kerja, mampu menjelaskan sebagian besar varians (93,0%) yang terjadi pada variabel Produktivitas Kerja (Kinerja Pegawai). Sementara itu, untuk variabel Kepuasan Kerja, model juga memiliki daya penjelas yang baik, dengan R-square mencapai 84,4%.

Uji Hipotesis

Setelah melakukan berbagai evaluasi, baik *outer model* maupun *inner model* maka selanjutnya adalah melakukan pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas dan t-statistiknya. Untuk nilai probabilitas, nilai p-value dengan alpha 5% adalah < 0,05. Nilai t-tabel untuk alpha 5% adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan

Hipotesis adalah t-statistik > tabel. Tingkat signifikansi yang dipakai untuk memastikan tingkat signifikansi (α) adalah 5% (0,05).

Tabel 8. Uji Hipotesis

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics ((O/STDEV))	P values
Kompetensi Sumber Daya Manusia -> Produktivitas Kerja	0,374	0,357	0,139	2,688	0,007
Motivasi Kerja -> Produktivitas Kerja	0,236	0,238	0,068	3,488	0,000
Kepuasan Kerja -> Produktivitas Kerja	0,394	0,407	0,120	3,273	0,001
Kompetensi Sumber Daya Manusia -> Kepuasan Kerja	0,774	0,765	0,071	10,929	0,000
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0,161	0,175	0,066	2,430	0,015
Kompetensi Sumber Daya Manusia -> Produktivitas Kerja	0,305	0,311	0,097	3,152	0,002
Motivasi Kerja -> Produktivitas Kerja	0,064	0,073	0,037	1,710	0,087

Sumber : peneliti (2024)

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas, maka hasilnya adalah sebagai berikut:

- Kompetensi Sumber Daya Manusia → Produktivitas Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 2,688 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,007 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, yang berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.
- Motivasi Kerja → Produktivitas Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 3,488 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan, yang artinya terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.
- Kepuasan Kerja → Produktivitas Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 3,273 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,001 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.
- Kompetensi Sumber Daya Manusia → Kepuasan Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 10,929 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan kepuasan kerja. Semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.
- Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 2,430 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,015 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini berarti terdapat hubungan positif dan signifikan antara

motivasi kerja dan kepuasan kerja. Semakin tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja.

6. **Kompetensi Sumber Daya Manusia → Produktivitas Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, nilai t-statistik $|O/STDEV| = 3,152 (> 1,96)$, dan nilai p-value = 0,002 (< 0,05) menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.
7. **Motivasi Kerja → Produktivitas Kerja:** Nilai *original sample* (O) positif, namun nilai t-statistik $|O/STDEV| = 1,710 (< 1,96)$ dan nilai p-value = 0,087 (> 0,05) menunjukkan hubungan yang positif namun tidak signifikan. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan positif namun tidak signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja. Peningkatan motivasi kerja tidak selalu diikuti dengan peningkatan produktivitas kerja secara signifikan.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara variabel-variabel yang diuji, kecuali untuk hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja yang menunjukkan hubungan positif namun tidak signifikan.

Pembahasan

1. **Kompetensi Sumber Daya Manusia → Produktivitas Kerja**
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan produktivitas kerja. Semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi pula produktivitas kerja.
Teori: Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Karyawan yang kompeten mampu menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, sehingga meningkatkan produktivitas.
Implikasi: Perusahaan perlu menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan untuk meningkatkan kompetensi karyawan.
2. **Motivasi Kerja → Produktivitas Kerja**
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja.
Teori: Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong utama bagi karyawan untuk berprestasi. Karyawan yang termotivasi biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik dan berusaha lebih keras.
Implikasi: Menciptakan lingkungan kerja yang mendukung motivasi, seperti penghargaan atau pengakuan, dapat meningkatkan produktivitas.
3. **Kepuasan Kerja → Produktivitas Kerja**
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan produktivitas kerja.
Teori: Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih terlibat aktif dalam tugas mereka, yang berdampak positif pada produktivitas.
Implikasi: Meningkatkan faktor-faktor yang berkontribusi pada kepuasan kerja, seperti keseimbangan kerja-hidup dan kondisi kerja yang baik, dapat memperbaiki produktivitas.
4. **Kompetensi Sumber Daya Manusia → Kepuasan Kerja**
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan kepuasan kerja.

- Teori: Karyawan yang merasa kompeten dalam pekerjaannya cenderung merasakan kepuasan yang lebih tinggi. Keterampilan yang tepat membuat mereka lebih percaya diri dan lebih puas dengan hasil kerja mereka.
Implikasi: Menyediakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.
5. Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja.
Teori: Motivasi intrinsik dan ekstrinsik berkontribusi pada kepuasan karyawan. Ketika karyawan merasa termotivasi, mereka cenderung merasa puas dengan pekerjaan mereka.
Implikasi: Menawarkan insentif dan peluang untuk keseimbangan diri dapat meningkatkan motivasi dan, pada gilirannya, kepuasan kerja.
6. Kompetensi Sumber Daya Manusia → Produktivitas Kerja
Hipotesis: Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kompetensi sumber daya manusia dan produktivitas kerja.
Teori dan Implikasi: Seperti yang telah dibahas sebelumnya, menunjukkan bahwa keterampilan yang meningkat berkontribusi pada hasil yang lebih baik, mirip dengan hipotesis pertama.
7. Motivasi Kerja → Produktivitas Kerja
Hipotesis: Terdapat hubungan positif namun tidak signifikan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja.
Teori: Meskipun motivasi kerja umumnya mengarah pada peningkatan produktivitas, ada konteks di mana pengaruhnya bisa kurang signifikan. Faktor eksternal, seperti tekanan kerja atau lingkungan yang negatif, dapat memengaruhi hasil ini.
Implikasi: Penting untuk memahami bahwa motivasi saja tidak selalu cukup; faktor lain juga harus diperhatikan untuk mencapai produktivitas yang optimal.

KESIMPULAN

Penelitian ini didapat simpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia, motivasi kerja, dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan produktivitas kerja, kecuali untuk hubungan antara motivasi kerja dan produktivitas kerja yang menunjukkan hubungan positif namun tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan kepuasan kerja karyawan dapat menjadi faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas kerja, sementara motivasi kerja saja mungkin tidak cukup untuk secara signifikan meningkatkan produktivitas kerja.

REFERENSI

- Hair Jr, J. F., Babin, B. J., & Krey, N. (2017). Covariance-based structural equation modeling in the Journal of Advertising: Review and recommendations. *Journal of Advertising*, 46(1), 163–177.
- Haryono, C. G. (2020). *Ragam metode penelitian kualitatif komunikasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Maharani, A., & Nurlukman, A. D. (2023). Peran Pemerintah Dalam Pengembangan Umkm Melalui Sosial Media Dan E-Commerce Di Kota Tangerang. *Sebatik*, 27(1), 333–343.
- Mubarok, R. (2023). *Peingaruh Budaya Keirja, Motivasi Dan Lingkungan Keirja Teirhadap Produktivitas Keirja Di Yayasan Peindidikan Islam Al Ihsan Mageitan* [Doctoral disseirtation]. Univeirsitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Permana, I. A., & Sudrajat, J. (2022). *Pengelolaan Manajemen dalam Upaya Meningkatkan Kualitas Mutu Pendidikan*. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5 (5), 1479–1487.

- Sarkawi, S. (2020). Perencanaan Sumber Daya Manusia dalam Lembaga Pendidika. *Education Achievement: Journal of Science and Research*.
- Setiarlan, A., & Ahmadun, A. (2020). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Swadaya Utama. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen, 10(2)*, 141–155.
- Waskito, M., & Kartini, M. I. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada Pt. Trimuri Karya Cipta. *TARGET, 600(600)*, 600.