

ANALISIS PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA SALAH SATU PERUSAHAAN GALANGAN KAPAL DI SURABAYA

Candra Fajar Diny¹⁾, Ristanti Akseptori²⁾, dan Arfiana Dewi³⁾

¹⁾Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya

²⁾Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya

³⁾Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkapalan Negeri Surabaya

E-mail: candradiny@student.ppns.ac.id

Abstract

Employee performance is influenced by several internal factors, including competence and work motivation. This study aims to examine the effect of competence on employee performance with work motivation as an intervening variable in a shipyard company in Surabaya. A saturated sampling technique was applied to select 53 respondents. Data were collected through interviews and questionnaires, then analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method with SmartPLS

4.0 software. The results indicate that competence has a positive effect on employee performance but does not significantly influence work motivation. Moreover, work motivation does not mediate the relationship between competence and employee performance. These findings highlight the need for a comprehensive management strategy to enhance work motivation. The study is limited to a single organization, thereby restricting the generalizability of its results to other similar industries.

Keywords: *Competence, Employee Performance, Work Motivation*

Abstrak

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor internal, di antaranya kompetensi dan motivasi kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya. Teknik sampling jenuh digunakan untuk memperoleh 53 responden. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Selain itu, motivasi kerja tidak memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya strategi manajemen yang komprehensif untuk meningkatkan motivasi kerja. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup satu organisasi, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan pada industri sejenis lainnya.

Kata kunci: Kinerja Karyawan, Kompetensi, Motivasi Kerja

1. Pendahuluan

Persaingan dalam industri galangan kapal semakin ketat di era globalisasi, terutama dalam aspek teknologi. Perkembangan teknologi telah menggantikan banyak fungsi yang sebelumnya dilakukan oleh karyawan, namun keberadaan sumber daya manusia (SDM) yang mampu mengoperasikan teknologi tetap menjadi elemen penting (Kasmir, 2016). Galangan kapal di Indonesia dituntut untuk mampu bersaing dengan

perusahaan besar yang telah mengadopsi teknologi lebih maju. Untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan peningkatan kinerja operasional dan produktivitas, salah satunya melalui peningkatan kualitas personel.

SDM merupakan aset strategis bagi perusahaan karena berperan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengambilan keputusan yang menentukan keberhasilan organisasi. Karyawan yang memiliki kualitas tinggi mampu memberikan kontribusi optimal terhadap kinerja perusahaan (Kasmir, 2016). Sebaliknya, SDM yang kurang kompeten dapat berdampak negatif pada kinerja dan menimbulkan permasalahan operasional. Penilaian kinerja pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya menunjukkan perubahan dari tahun 2021 hingga 2024, di mana proporsi karyawan dengan penilaian “cukup baik” maupun “tidak baik” mengalami peningkatan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan belum optimal dan memerlukan perbaikan.

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dan perilaku dalam pemenuhan tugas dan tanggung jawab selama periode tertentu (Kasmir, 2016). Afandi (2018) mengidentifikasi sejumlah faktor yang memengaruhi kinerja, di antaranya keterampilan, kejelasan peran, motivasi, kompetensi, fasilitas kerja, budaya kerja, dan kepemimpinan. Salah satu faktor utama yang memengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi, yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap profesional, menentukan kualitas hasil kerja. Rendahnya kompetensi dapat menghambat efisiensi operasional perusahaan. Penelitian terdahulu (Fauzi & Nugroho, 2024) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja, sehingga penurunan kompetensi berpotensi menurunkan produktivitas.

Selain kompetensi, motivasi kerja juga memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja. Motivasi didefinisikan sebagai dorongan internal yang menginspirasi seseorang untuk bekerja dengan ikhlas, senang, dan bersungguh-sungguh (Afandi, 2018). Perusahaan yang mampu membina karyawan dengan kompetensi tinggi dan memberikan dukungan positif cenderung menghasilkan tenaga kerja dengan motivasi tinggi, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja.

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan penelitian untuk mengukur sejauh mana kompetensi memengaruhi kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja karyawan di

industri galangan kapal.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode utama pengumpulan data melalui kuesioner. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur setiap variabel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *total sampling* (sampling jenuh), sehingga seluruh populasi yang berjumlah 53 karyawan dijadikan responden. Data yang diperoleh diolah menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis *Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS versi 4.0.9.9. Tahap pengolahan data meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, evaluasi model pengukuran (*outer model*), serta evaluasi model struktural (*inner model*) untuk menguji hubungan antar variabel.

Pengembangan hipotesis dilakukan berdasarkan tinjauan teori, hasil penelitian terdahulu, serta kerangka konseptual yang telah disusun, sehingga setiap hipotesis yang diuji memiliki dasar teoritis yang kuat. Adapun hipotesis penelitian yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H0₁: Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H2: Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja.

H0₂: Kompetensi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

H3: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H0₃: Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H4: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

H0₄: Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Hasil Penelitian

Evaluation of Measurement Model

Uji Validitas

Validitas konvergen dapat dinilai melalui nilai loading faktor dan *average variance extracted* (AVE). Loading faktor di atas 0,70 menunjukkan adanya korelasi yang kuat antara indikator dan konstruk yang diukur, sementara nilai AVE di atas 0,5 menandakan bahwa konstruk mampu menjelaskan sebagian besar varians indikatornya. Oleh karena itu, instrumen yang memenuhi kedua kriteria tersebut dianggap memiliki validitas konvergen yang baik (Evi & Widarto, 2023). Setelah dilakukan pengujian nilai *loading factor* pada penelitian ini tidak terdapat nilai dibawah 0,7. Maka, nilai tersebut layak untuk dilakukan kepengujian selanjutnya. Pengujian selanjutnya yaitu menilai AVE dan diketahui bahwa seluruh konstruk dalam model penelitian memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,5, yang berarti telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, peneliti juga menggunakan pendekatan lain dengan menilai validitas diskriminan melalui *Fornell-Larcker Criterion*, yaitu dengan membandingkan akar kuadrat nilai AVE setiap konstruk yang harus lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi antara konstruk lainnya.

Uji Realibilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini mengacu pada nilai *composite reliability*. Seluruh konstruk memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,70, yang mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari indikator- indikatornya. Dengan demikian, seluruh konstruk dinyatakan memenuhi kriteria *discriminant validity*. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel tercatat di atas 0,90, yang menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria reliabilitas secara statistik.

Evaluation of Structural Model

Langkah awal dalam mengevaluasi model struktural dimulai dengan memeriksa potensi kolinearitas antar konstruk serta menilai kemampuan prediktif dari model yang digunakan. Selanjutnya, evaluasi dilakukan melalui beberapa indikator, yaitu koefisien

determinasi (R^2). Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai besarnya pengaruh variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen), serta mengukur seberapa baik variabel eksogen mampu menjelaskan varians dari variabel endogen dalam model.

Tabel 1
Nilai *R-Square*

	<i>R-Square</i>
Kinerja Karyawan	0,293
Motivasi Kerja	0,101

Sumber: Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel diatas, nilai R^2 untuk variabel kinerja sebesar 0,293 menunjukkan bahwa 29,3% variasi pada kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu kompetensi dan motivasi. Selain itu, nilai R^2 untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,101 menunjukkan bahwa 10,1% variasi pada kinerja dapat dijelaskan oleh variabel independen, yaitu kompetensi dan kinerja.

Uji Hipotesis

Pengaruh Langsung

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan untuk menguji hipotesis, analisis dilakukan dengan metode *bootstrapping*. Penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 95%, sehingga batas toleransi kesalahan (α) adalah 5% atau 0,05, dengan nilai t-tabel sebesar 1,96. Dengan demikian, jika nilai t-hitung lebih besar dari 1,96, maka hipotesis dinyatakan diterima. Adapun hasil dari analisis *bootstrapping* terhadap pengaruh langsung disajikan sebagai berikut:

Tabel 2
Pengujian Pengaruh Langsung

	<i>Original sample (O)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keterangan
Kompetensi -> Kinerja Karyawan	0,190	2,016	0,044	Berpengaruh
Kompetensi -> Motivasi Kerja	0,343	2,412	0,016	Berpengaruh
Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,554	5,761	0,000	Berpengaruh

1. Pengujian Hipotesis (H1), pada Tabel 2 menjawab hipotesis pertama bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya dengan nilai $t\text{-statistic } 2,016 > 1,96$ dan nilai $P\text{-value}$ sebesar 0,044.
2. Pengujian Hipotesis (H2) pada Tabel 2 menjawab hipotesis kedua bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap motivasi kerja pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya dengan nilai $t\text{-statistic } 2,412 < 1,96$ dan nilai $P\text{-value}$ sebesar 0,016.
3. Pengujian Hipotesis (H3) pada Tabel 2 menjawab hipotesis ketiga bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya dengan nilai $t\text{-statistic } 5,761 > 1,96$ dan nilai $P\text{-value}$ sebesar 0,000

Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 3
 Hasil Pengujian Hipotesis Indirrect Effect

	<i>Original sample (O)</i>	<i>T statistics</i>	<i>P values</i>	Keterangan
Kompetensi -> Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0,190	2,016	0,044	Berpengaruh

4. Pengujian Hipotesis (H4) pada Tabel 3 menjawab hipotesis keempat bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada salah satu perusahaan galangan kapal di Surabaya dengan nilai $t\text{-statistic } 2,016 < 1,96$ dan nilai $P\text{-value}$ sebesar 0,044

3.2. Hasil Penelitian

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, memungkinkan karyawan melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dalam industri galangan kapal yang bersifat teknis, kompetensi menjadi modal utama untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan sesuai prosedur. Data capaian kerja dan dokumen pendukung menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi tinggi mampu mencapai target kerja secara konsisten. Temuan ini sejalan dengan penelitian Fauzi & Nugroho (2024) serta Yanti et al. (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi mendorong peningkatan kinerja melalui pemahaman tugas yang jelas dan keterampilan problem solving yang baik.

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Penelitian ini menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Karyawan yang memiliki pengetahuan dan keterampilan sesuai tuntutan pekerjaan cenderung memiliki rasa percaya diri dan dorongan kerja yang tinggi. Hal ini mendukung Expectancy Theory, di mana persepsi bahwa kemampuan yang dimiliki akan menghasilkan kinerja yang baik mendorong motivasi. Hasil ini selaras dengan temuan Fauzi & Nugroho (2024) yang menunjukkan bahwa pengelolaan kompetensi secara terarah dapat meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Karyawan yang termotivasi menunjukkan dedikasi, tanggung jawab, dan inisiatif yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas. Hal ini sesuai dengan Goal Setting Theory, di mana tujuan kerja yang jelas dan menantang meningkatkan pencapaian kinerja. Data lapangan menunjukkan bahwa karyawan dengan motivasi tinggi lebih konsisten mencapai target kerja, memiliki tingkat kehadiran yang baik, dan terlibat aktif dalam penyelesaian proyek. Temuan ini sejalan dengan penelitian Muna & Isnawati (2022) dan Palahudin et al. (2023).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja

Motivasi kerja berperan sebagai variabel intervening yang memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi tidak hanya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik, tetapi juga terdorong untuk memberikan kinerja maksimal karena merasa kemampuannya diakui dan diapresiasi. Hal ini sejalan dengan Self-Determination Theory, yang menyatakan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis akan kompetensi dan pengakuan mendorong motivasi intrinsik, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja. Penelitian ini memperkuat temuan Fauzi & Nugroho (2024) bahwa kompetensi yang dikelola dengan baik dapat mendorong kinerja melalui peningkatan motivasi kerja.

4. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi kerja. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sekaligus memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja. Temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, penempatan sesuai keahlian, dan pemberian penghargaan yang tepat guna mendorong motivasi serta kinerja optimal karyawan di industri galangan kapal.

Referensi

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Zanaf Publishing.
- Evi, T., & Widarto, R. (2023). *Widiarto Rachbini Tiolina Evi*. CV. Tahta Media Group.
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan*, 18(1), 558. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i1.3016>
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)* (1st ed.). PT. Rajagrafindo Persada.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>

Palahudin, P., Rahayu, H. I., & Ismartaya, I. (2023). Analisis Kompetensi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(2), 1094–1108. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.6584>

Yanti, R., Fikri, K., & Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia. *Ecountbis*, 2, 377–386. <https://doi.org/10.59261/inkubis.v2i1.11>