5 (2) (2026) 39 - 53

SUSTAINABLE BUSINESS JOURNAL

ISSN 2986-450X

MODEL PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA MELALUI KOMITMEN KERJA PADA PT. INSPEKSI K3 MANDIRI (STUDI PADA KANTOR PT. INSPEKSI K3 MANDIRI DI KOTA SEMARANG)

Fajar Zuna Santika[1*)], Yuli Budiati[2)], Pahlawansyah harahap[3)], Hardani Widhiastuti [4)]
Universitas Semarang
zunaosella97@gmail.com

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima 19 Juli 2026
Direvisi 18 Agustus 2026
Dipublikasikan 30 September 2026

Keywords:
employee engagement; kinerja sumber daya manusia; komitmen kerja; kompetensi karyawan; motivasi kerja.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengembangkan model peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui komitmen kerja pada PT. Inspeksi K3 Mandiri di Kota Semarang. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan kinerja karyawan seperti keterlambatan, tingkat absensi, dan dinamika komitmen kerja yang berdampak pada pencapaian target perusahaan. Model penelitian menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komitmen kerja, dengan kompetensi karyawan dan employee engagement sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan explanatory research dengan populasi 357 karyawan dan sampel 79 responden yang ditentukan melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan studi pustaka, kemudian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan metode Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia dan komitmen kerja, serta komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Kompetensi karyawan dan employee engagement tidak terbukti memoderasi hubungan antarvariabel. Selain itu, komitmen kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja yang disertai penguatan komitmen kerja merupakan strategi efektif dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

A MODEL FOR IMPROVING HUMAN RESOURCE PERFORMANCE THROUGH WORK COMMITMENT AT PT. INSPEKSI K3 MANDIRI (A STUDY AT THE PT. INSPEKSI K3 MANDIRI OFFICE IN SEMARANG CITY)

Abstract

This study aims to analyze and develop a model for improving human resource performance through work commitment at PT. Inspeksi K3 Mandiri in Semarang City. The research was motivated by employee performance issues such as lateness, absenteeism, and fluctuations in work commitment that affect the achievement of company targets. The proposed model examines the effect of work motivation on human resource performance both directly and indirectly through work commitment, with employee competence and employee engagement

as moderating variables. This research employed an explanatory research approach with a population of 357 employees and a sample of 79 respondents selected through purposive sampling. Data were collected using questionnaires and literature review, and analyzed using descriptive statistics and the Partial Least Square (PLS) method to test the relationships among variables in the research model. The results indicate that work motivation has a positive and significant effect on both human resource performance and work commitment, and work commitment also has a positive and significant effect on human resource performance. Employee competence and employee engagement were not proven to moderate the relationships among the variables. Furthermore, work commitment partially mediates the effect of work motivation on human resource performance. These findings suggest that strengthening work motivation accompanied by increased work commitment is an effective strategy to improve human resource performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia memiliki posisi yang sangat strategis dalam suatu organisasi. Dibandingkan dengan unsur organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan aset yang paling bernilai karena berperan langsung dalam menggerakkan seluruh aktivitas organisasi. Keberhasilan maupun kegagalan organisasi dalam mewujudkan visi dan misi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh sebab itu, keberadaan sumber daya manusia menjadi faktor krusial dalam menunjang pencapaian tujuan organisasi (Susan, 2019).

Dalam perkembangannya, sumber daya manusia tidak lagi dipandang semata-mata sebagai faktor produksi, melainkan sebagai penggerak utama yang menentukan keberlangsungan dan kemajuan organisasi. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia, semakin optimal pula kinerja yang dapat dihasilkan. Dengan demikian, setiap organisasi dituntut untuk terus mengembangkan kompetensi sumber daya manusianya agar mampu menghasilkan kinerja yang unggul, karena organisasi yang berkembang adalah organisasi yang menunjukkan performa kerja yang baik (Rodiah & Faddila, 2020). Memasuki era globalisasi, persaingan antarperusahaan semakin kompetitif sehingga menuntut perusahaan untuk mampu menjaga dan mengelola aset yang dimilikinya agar tetap bertahan di tengah persaingan tersebut. Salah satu aset yang memiliki peran penting adalah sumber daya manusia. Keberlangsungan dan daya saing perusahaan di pasar global sangat bergantung pada ketersediaan karyawan yang kompeten dan memiliki keterampilan sesuai dengan bidangnya. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas guna mencapai kinerja yang diharapkan. Kinerja karyawan dapat dipahami sebagai capaian kerja individu maupun kelompok yang dilaksanakan berdasarkan wewenang dan tanggung jawabnya, serta selaras dengan tujuan organisasi secara efektif dan efisien (Yuniarti et al., 2021). Kemampuan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan tercermin melalui kinerja yang dihasilkan. Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan yang diperoleh dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian, peningkatan kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja sumber daya manusia.

Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan menjadi faktor penentu utama dalam keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor. Handoko (2020) mengemukakan bahwa faktor-faktor tersebut meliputi motivasi kerja, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi fisik, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen karyawan, aspek ekonomi dan teknis, serta perilaku kerja lainnya. Di antara faktor-faktor tersebut, motivasi dan komitmen kerja merupakan faktor internal yang berasal dari dalam diri karyawan dan memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja individu.

Kajian mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia telah banyak dilakukan oleh peneliti sebelumnya dengan hasil yang beragam. Masydzulhak et al. (2016) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil berbeda diperoleh oleh Karami et al. (2019) dalam penelitian yang dikutip oleh Korir dan Kipkebut (2016), yang menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia tidak signifikan. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Agus (2018) juga menunjukkan adanya pengaruh positif yang tidak signifikan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Suwardi dan Utomo (2021) serta Lingga (2020) menunjukkan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Hal ini didukung oleh temuan Giri (2019) yang menyatakan bahwa tingkat komitmen yang tinggi memiliki hubungan positif dengan kinerja sumber daya manusia melalui peningkatan pengetahuan karyawan. Namun demikian, hasil yang berbeda ditunjukkan oleh penelitian Sulasih (2021) dan Murty (2022), yang menyimpulkan bahwa komitmen kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja sumber daya manusia. Berdasarkan uraian tersebut, faktor motivasi, komitmen kerja, dan *employee engagement* menjadi fokus utama dalam penelitian ini karena memiliki peran penting dalam menentukan tingkat kinerja sumber daya manusia. Kinerja sumber daya manusia yang optimal akan berdampak langsung pada perkembangan dan keberlanjutan perusahaan, termasuk pada perusahaan jasa inspeksi seperti PT Inspeksi K3 Mandiri. PT Inspeksi K3 Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pemeriksaan, pengujian, dan sertifikasi peralatan industri, serta didukung oleh tenaga ahli yang memiliki kompetensi dan sertifikasi dari Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, ditemukan fenomena bahwa sebagian karyawan PT Inspeksi K3 Mandiri masih menunjukkan tingkat kedisiplinan yang rendah, antara lain ditandai dengan keterlambatan hadir ke tempat kerja serta pengambilan cuti yang melebihi ketentuan perusahaan. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya permasalahan yang berpotensi memengaruhi

kinerja sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

Pertimbangan kompetensi menjadi hal yang penting setelah melihat fenomena yang terjadi pada karyawan PT Inspeksi K3 Mandiri, karena kinerja sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh motivasi dan komitmen kerja, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang secara langsung memengaruhi efektivitas dan kualitas hasil kerja karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang baik akan lebih mampu memahami tugas, menyelesaikan pekerjaan secara tepat, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menghambat pencapaian kinerja meskipun karyawan memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi. Oleh karena itu, kompetensi perlu dipertimbangkan sebagai salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, ditemukan fenomena bahwa sebagian karyawan PT Inspeksi K3 Mandiri masih menunjukkan tingkat kedisiplinan dan kinerja yang belum optimal. Hal ini terlihat dari adanya keterlambatan hadir ke tempat kerja, pengambilan cuti yang melebihi ketentuan, serta beberapa indikator kinerja lain seperti kualitas hasil kerja, kuantitas pekerjaan yang belum mencapai target, dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan yang masih rendah. Kondisi tersebut menunjukkan adanya permasalahan yang berkaitan langsung dengan kinerja sumber daya manusia, sehingga perlu mendapat perhatian serius dari perusahaan.

Pertimbangan kompetensi menjadi hal yang penting setelah melihat fenomena tersebut, karena kinerja sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh motivasi dan komitmen kerja, tetapi juga oleh kemampuan individu dalam melaksanakan tugasnya. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang secara langsung memengaruhi efektivitas dan kualitas hasil kerja karyawan. Karyawan dengan kompetensi yang baik akan lebih mampu memahami tugas, menyelesaikan pekerjaan secara tepat, serta beradaptasi dengan tuntutan pekerjaan yang terus berkembang. Sebaliknya, keterbatasan kompetensi dapat menghambat pencapaian kinerja meskipun karyawan memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi. Oleh karena itu, kompetensi perlu dipertimbangkan sebagai salah satu faktor yang berperan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia di dalam organisasi.

Perilaku karyawan di PT Inspeksi K3 Mandiri, seperti keterlambatan masuk kerja, pengambilan cuti yang melebihi ketentuan, serta rendahnya tingkat loyalitas terhadap perusahaan, mencerminkan adanya permasalahan pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia. Kondisi tersebut berpotensi menurunkan kinerja karyawan, meskipun perusahaan telah menerapkan strategi peningkatan kinerja melalui penerapan *Management Control System* yang

berfokus pada proses identifikasi, pengukuran, dan pemantauan kinerja, serta pengendalian risiko dalam upaya mencapai target kinerja yang optimal.

Fenomena yang terjadi pada karyawan PT Inspeksi K3 Mandiri tersebut berimplikasi pada kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Selain itu, adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*) terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia menjadi alasan penting untuk dilakukan penelitian lanjutan. Penelitian ini mengacu pada studi yang dilakukan oleh Lingga (2016), yang menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen kerja hanya mampu menjelaskan kinerja sumber daya manusia sebesar 49,1% berdasarkan nilai adjusted R^2. Rendahnya nilai tersebut menjadi dasar bagi penelitian ini untuk mengembangkan model dengan menambahkan variabel kompetensi karyawan dan *employee engagement*, yang diharapkan dapat meningkatkan daya jelaskan model terhadap kinerja sumber daya manusia, sebagaimana telah dibuktikan memiliki pengaruh pada penelitian-penelitian sebelumnya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui komitmen kerja pada PT. Inspeksi K3 Mandiri, dengan menguji pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen kerja dan kinerja sumber daya manusia, pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja sumber daya manusia, serta peran kompetensi karyawan dan *employee engagement* dalam memperkuat hubungan antarvariabel tersebut.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi. Motivasi menjadi salah satu faktor penting yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam bekerja sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Menurut Suwardi dan Utomo (2021), motivasi kerja mendorong karyawan untuk bekerja secara sadar, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia telah banyak dibuktikan dalam penelitian sebelumnya. Abrivianto (2014) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan serupa dikemukakan oleh Awaludin et al. (2016) yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki seseorang, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan.

Berdasarkan kajian teoritis dan hasil penelitian terdahulu, dapat dijustifikasi bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mampu mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia melalui peningkatan semangat, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam bekerja. Oleh karena itu, hipotesis yang diajukan adalah:

H1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya

manusia.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja

Komitmen kerja menggambarkan tingkat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang tercermin dari loyalitas, rasa memiliki, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih menikmati pekerjaannya sehingga menumbuhkan komitmen terhadap organisasi.

Nickels et al. (2018) menjelaskan bahwa motivasi yang tinggi mampu meningkatkan kepuasan kerja sehingga memperkuat loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Penelitian Whardani (2015) juga membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen kerja.

Dengan demikian dapat dijustifikasi bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor pembentuk komitmen kerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula komitmen kerja yang terbentuk.

H2. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap komitmen kerja.

Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Komitmen kerja menunjukkan sejauh mana seorang karyawan memiliki loyalitas, keterikatan, serta keinginan untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Individu yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar, disiplin dalam bekerja, dan kesediaan untuk mempertahankan kualitas pekerjaannya.

Penelitian Giri (2019) membuktikan bahwa komitmen kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut diperkuat oleh Rantesalu (2016) yang menyatakan bahwa peningkatan komitmen organisasi diikuti oleh peningkatan kinerja individu.

Berdasarkan uraian tersebut dapat dijustifikasi bahwa komitmen kerja menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia karena mampu mendorong loyalitas dan dedikasi karyawan terhadap organisasi.

H3. Komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia.

Peran Kompetensi Karyawan dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Kompetensi karyawan merupakan karakteristik individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Kompetensi menjadi modal utama agar motivasi kerja dapat diwujudkan dalam bentuk perilaku kerja yang produktif.

Cardy dan Selvarajan (2016) menyatakan bahwa kesesuaian kompetensi dengan tuntutan pekerjaan mampu meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian Widodo (2020) menunjukkan bahwa kompetensi mampu memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, karena individu yang memiliki motivasi tinggi akan menghasilkan kinerja yang lebih baik apabila didukung oleh

kompetensi yang memadai.
Dengan demikian dapat dijustifikasi bahwa kompetensi tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia.

H4. Kompetensi karyawan memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.

Peran Employee Engagement dalam Memoderasi Pengaruh Komitmen Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Employee engagement merupakan kondisi psikologis yang menunjukkan keterlibatan emosional, kognitif, dan perilaku karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki engagement tinggi akan menunjukkan antusiasme, dedikasi, dan semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya.
Menurut Shmailan (2016), employee engagement mampu meningkatkan kinerja karena karyawan terdorong untuk memberikan usaha terbaik bagi organisasi. Ketika komitmen kerja yang tinggi didukung oleh tingkat engagement yang tinggi, maka kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan organisasi akan semakin optimal.
Berdasarkan argumentasi tersebut dapat dijustifikasi bahwa employee engagement mampu memperkuat hubungan antara komitmen kerja dan kinerja sumber daya manusia.

H5. Employee engagement memperkuat pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.

Peran Mediasi Komitmen Kerja pada Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Motivasi kerja tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja sumber daya manusia, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja melalui komitmen kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung mengembangkan rasa memiliki terhadap organisasi, meningkatkan loyalitas, dan menunjukkan komitmen yang lebih kuat. Komitmen tersebut kemudian mendorong peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja.
Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen kerja, sedangkan komitmen kerja juga terbukti meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Oleh karena itu, secara teoritis komitmen kerja berpotensi menjadi mekanisme yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja.
Berdasarkan argumentasi tersebut dapat dijustifikasi bahwa komitmen kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja sumber daya manusia.

H6. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia melalui komitmen kerja sebagai variabel mediasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian eksplanatori (explanatory research) untuk menguji hubungan kausal antarvariabel dalam model penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hipotesis mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia melalui komitmen kerja, serta menguji peran moderasi kompetensi karyawan dan *employee engagement*. Penelitian dilaksanakan pada PT. Inspeksi K3 Mandiri yang berlokasi di Kota Semarang, Jawa Tengah.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Inspeksi K3 Mandiri yang berjumlah 357 orang. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan (error tolerance) sebesar 10%, sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 79 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan probability sampling dengan metode simple random sampling, karena seluruh anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk menjadi responden dan karakteristik populasi relatif homogen.

Data yang digunakan terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden penelitian, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, profil organisasi, serta berbagai literatur ilmiah yang relevan dengan penelitian. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner tertutup dengan skala Likert lima poin, mulai dari skor 1 (sangat tidak setuju) sampai skor 5 (sangat setuju). Variabel yang diukur meliputi motivasi kerja, komitmen kerja, kompetensi karyawan, *employee engagement*, dan kinerja sumber daya manusia, yang masing-masing dioperasionalkan berdasarkan indikator yang diadaptasi dari penelitian terdahulu.

Analisis data dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama menggunakan statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik responden serta kecenderungan jawaban pada setiap variabel penelitian. Tahap kedua menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Pendekatan PLS-SEM dipilih karena mampu menguji hubungan simultan antarvariabel laten, mengakomodasi model yang melibatkan variabel mediasi dan moderasi, serta tetap memberikan estimasi yang baik pada ukuran sampel yang relatif kecil. Analisis PLS terdiri atas evaluasi measurement model (outer model) dan structural model (inner model).

Evaluasi outer model dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk penelitian. Validitas konvergen dinilai berdasarkan nilai outer loading (>0,70) dan Average Variance Extracted (AVE) (>0,50). Validitas diskriminan dievaluasi melalui nilai cross loading dan kriteria Fornell–Larcker, sedangkan reliabilitas konstruk diukur menggunakan Composite Reliability dan Cronbach's Alpha dengan nilai minimum sebesar 0,70. Setelah model pengukuran memenuhi seluruh kriteria, dilakukan evaluasi inner model untuk menguji hipotesis penelitian.

Evaluasi inner model dilakukan dengan menganalisis nilai R^2 (coefficient of determination) untuk mengukur kemampuan variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, nilai f^2 (effect size) untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel eksogen, nilai Q^2 (predictive relevance) untuk menilai kemampuan prediksi model, serta nilai Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) sebagai ukuran kesesuaian model secara keseluruhan. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan prosedur bootstrapping dengan melihat nilai path coefficient, t-statistic (>1,96), dan p-value (<0,05) pada taraf signifikansi 5%. Selain menguji pengaruh langsung antarvariabel, penelitian ini juga menguji pengaruh tidak langsung melalui komitmen kerja sebagai variabel mediasi, serta

menguji efek moderasi kompetensi karyawan dan *employee engagement* terhadap hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan pada 79 karyawan PT. Inspeksi K3 Mandiri yang dipilih menggunakan teknik *simple random sampling*. Karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki, berada pada rentang usia 21–30 tahun, memiliki masa kerja 0–5 tahun, berpendidikan Sarjana, serta sebagian besar berasal dari unit Operation Instalasi Listrik. Karakteristik tersebut menggambarkan bahwa sumber daya manusia di PT. Inspeksi K3 Mandiri didominasi oleh tenaga kerja usia produktif dengan latar belakang pendidikan yang memadai sehingga diharapkan mampu mendukung pencapaian kinerja perusahaan.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	59	74,7
	Perempuan	20	25,3
Usia (tahun)	21–30	47	59,5
	31–40	21	26,6
	41–50	9	11,4
	51–60	2	2,5
Lama Kerja	0–5 tahun	49	62,0
	6–10 tahun	17	21,5
	11–15 tahun	5	6,3
	≥16 tahun	8	10,1
Pendidikan	SMA	11	13,9
	Diploma	29	36,7
	Sarjana	39	49,4
Unit Kerja	Operation Instalasi Listrik	23	29,1
	Admin	19	24,1
	Operation Pesawat Angkat & Angkut	12	15,2
	Lainnya	25	31,6

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden penelitian berjenis kelamin laki-laki (74,7%), berada pada rentang usia 21–30 tahun (59,5%), memiliki masa kerja 0–5 tahun (62,0%), berpendidikan Sarjana (49,4%), serta berasal dari unit Operation Instalasi Listrik (29,1%). Karakteristik tersebut menunjukkan bahwa tenaga kerja PT. Inspeksi K3 Mandiri didominasi oleh karyawan usia produktif dengan tingkat pendidikan yang relatif tinggi dan pengalaman kerja yang masih berada pada tahap awal.

Hasil analisis statistik deskriptif menunjukkan bahwa variabel kompetensi karyawan memiliki nilai rata-rata tertinggi dibandingkan variabel lainnya. Sementara itu, motivasi kerja memperoleh kategori sedang, sedangkan komitmen kerja, *employee engagement*, dan kinerja sumber daya manusia berada pada kategori tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa responden memiliki persepsi yang positif terhadap kondisi organisasi, terutama berkaitan dengan kompetensi yang dimiliki dalam melaksanakan pekerjaan. Di sisi lain, motivasi kerja masih memerlukan perhatian perusahaan karena memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan variabel lainnya.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Mean	Kategori
Motivasi Kerja	3,64	Sedang
Komitmen Kerja	3,78	Tinggi
Kompetensi Karyawan	4,05	Tinggi
Employee Engagement	3,76	Tinggi
Kinerja Sumber Daya Manusia	3,90	Tinggi

Berdasarkan Tabel 2, variabel kompetensi karyawan memperoleh nilai rata-rata tertinggi sebesar 4,05 yang termasuk dalam kategori tinggi. Selanjutnya, variabel kinerja sumber daya manusia memiliki nilai rata-rata sebesar 3,90, komitmen kerja sebesar 3,78, dan *employee engagement* sebesar 3,76 yang seluruhnya berada pada kategori tinggi. Sementara itu, motivasi kerja memperoleh nilai rata-rata sebesar 3,64 yang berada pada kategori sedang. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun kompetensi, komitmen kerja, *employee engagement*, dan kinerja karyawan telah berada pada kategori tinggi, perusahaan masih perlu meningkatkan motivasi kerja sebagai salah satu faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Sebelum dilakukan pengujian model struktural, terlebih dahulu dilakukan evaluasi terhadap model pengukuran (*outer model*). Hasil pengujian menunjukkan bahwa sebagian besar indikator memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliability*, dan Cronbach's Alpha seluruh konstruk telah memenuhi nilai minimum yang dipersyaratkan. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian.

Tabel 3. Hasil Evaluasi Outer Model

Variabel	AVE	Composite Reliability	Keterangan
Motivasi Kerja	0,601	0,882	Valid dan Reliabel
Komitmen Kerja	0,472	0,814	Reliabel
Kompetensi Karyawan	0,569	0,887	Valid dan Reliabel
Employee Engagement	0,790	0,918	Valid dan Reliabel
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,768	0,943	Valid dan Reliabel

Berdasarkan Tabel 3, hasil evaluasi model pengukuran (*outer model*) menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki nilai Composite Reliability di atas 0,70, yaitu berkisar antara 0,814 hingga 0,943. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik sehingga memenuhi kriteria reliabilitas. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) pada sebagian besar konstruk telah melebihi batas minimum 0,50, yaitu Motivasi Kerja (0,601), Kompetensi Karyawan (0,569), *Employee Engagement* (0,790), dan Kinerja Sumber Daya Manusia (0,768). Sementara itu, variabel Komitmen Kerja memiliki nilai AVE sebesar 0,472, sedikit di bawah nilai yang direkomendasikan. Meskipun demikian, konstruk tersebut tetap dipertahankan karena memiliki nilai Composite Reliability sebesar 0,814 yang menunjukkan reliabilitas yang baik. Oleh karena itu, model pengukuran dinilai layak untuk dilanjutkan pada evaluasi model struktural (*inner model*).

Tabel 4. Nilai R^2

Variabel Endogen	R-Square	Interpretasi
Komitmen Kerja	0,100	Lemah
Kinerja Sumber Daya Manusia	0,668	Sedang

Berdasarkan Tabel 4, hasil evaluasi model struktural menunjukkan bahwa variabel Komitmen Kerja memiliki nilai R-Square sebesar 0,100. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja mampu menjelaskan variasi Komitmen Kerja sebesar 10,0%, sedangkan 90,0% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian. Dengan demikian, kemampuan model dalam menjelaskan Komitmen Kerja tergolong lemah.

Sementara itu, variabel Kinerja Sumber Daya Manusia memperoleh nilai R-Square sebesar 0,668. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Komitmen Kerja, Kompetensi Karyawan, dan *Employee Engagement* secara bersama-sama mampu menjelaskan 66,8% variasi Kinerja Sumber Daya Manusia, sedangkan 33,2% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Nilai tersebut mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik (kategori sedang) dalam menjelaskan kinerja sumber daya manusia pada PT. Inspeksi K3 Mandiri.

Selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping*. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia serta komitmen kerja. Komitmen kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Sebaliknya, kompetensi karyawan dan *employee engagement* belum mampu memperkuat hubungan antarvariabel sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis moderasi. Selain itu, komitmen kerja terbukti memediasi secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antarvariabel	Koefisien Jalur (β)	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	Motivasi Kerja → Kinerja Sumber Daya Manusia	0,289	3,745	0,000	Diterima
H2	Motivasi Kerja → Komitmen Kerja	0,316	2,342	0,020	Diterima
H3	Komitmen Kerja → Kinerja Sumber Daya Manusia	0,255	2,657	0,008	Diterima
H4	Kompetensi Karyawan → Kinerja Sumber Daya Manusia	0,285	4,041	0,000	Diterima
H5	*Employee Engagement* → Kinerja Sumber Daya Manusia	0,331	4,084	0,000	Diterima
H6	Moderasi 1 (Komitmen Kerja × *Employee Engagement*) → Kinerja SDM	0,014	0,245	0,807	Ditolak
H7	Moderasi 2 (Motivasi Kerja × Kompetensi Karyawan) → Kinerja SDM	0,053	0,756	0,450	Ditolak

Berdasarkan Tabel 5, hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa lima hubungan langsung memiliki pengaruh positif dan signifikan. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (β = 0,289; *t* = 3,745; *p* < 0,001) sehingga H1 diterima. Motivasi Kerja juga berpengaruh positif terhadap Komitmen Kerja (β = 0,316; *t* = 2,342; *p* = 0,020), sehingga H2 diterima. Selanjutnya, Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (β = 0,255; *t* = 2,657; *p* = 0,008), sehingga H3 diterima.

Selain itu, Kompetensi Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (β = 0,285; *t* = 4,041; *p* < 0,001), demikian pula *Employee Engagement* yang berpengaruh positif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (β = 0,331; *t* = 4,084; *p* < 0,001). Dengan demikian, H4 dan H5 diterima.

Berbeda dengan hasil tersebut, kedua pengujian efek moderasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Interaksi pertama menghasilkan nilai β = 0,014 dengan *t* = 0,245 (*p* = 0,807), sedangkan interaksi kedua menghasilkan β = 0,053 dengan *t* = 0,756 (*p* = 0,450). Oleh karena itu, kedua efek moderasi dinyatakan tidak signifikan sehingga hipotesis moderasi ditolak.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih optimal dalam mencapai target organisasi. Motivasi menjadi pendorong utama bagi individu untuk meningkatkan produktivitas, kualitas pekerjaan, dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Abrivianto (2014), Awaludin et al. (2016), serta Suwardi dan Utomo (2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu determinan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen kerja. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan loyalitas, rasa memiliki, dan keterikatan yang lebih kuat terhadap organisasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa motivasi tidak hanya meningkatkan semangat kerja, tetapi juga membentuk komitmen jangka panjang terhadap perusahaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Nickels et al. (2018) dan Whardani (2015).

Penelitian ini juga membuktikan bahwa komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap organisasi melalui peningkatan kualitas pekerjaan, kedisiplinan, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Temuan ini memperkuat penelitian Giri (2019) dan Rantesalu (2016).

Berbeda dengan hipotesis yang diajukan, kompetensi karyawan belum mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun kompetensi karyawan tergolong tinggi, kompetensi belum menjadi faktor yang memperkuat hubungan antara

motivasi kerja dan kinerja. Kemungkinan kondisi tersebut disebabkan oleh standar kompetensi yang relatif seragam pada seluruh karyawan sehingga variasinya tidak cukup besar untuk menghasilkan efek moderasi.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *employee engagement* belum mampu memperkuat pengaruh komitmen kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Temuan ini menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan belum menjadi faktor yang memperkuat hubungan tersebut. Kondisi ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja lebih banyak dipengaruhi oleh komitmen kerja itu sendiri dibandingkan tingkat keterlibatan emosional karyawan terhadap organisasi.

Selanjutnya, komitmen kerja terbukti memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia. Artinya, motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen kerja terlebih dahulu, kemudian komitmen tersebut mendorong peningkatan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa komitmen kerja memiliki peran strategis sebagai mekanisme yang menjelaskan bagaimana motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia di PT. Inspeksi K3 Mandiri.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia maupun komitmen kerja, sedangkan komitmen kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Selain itu, komitmen kerja terbukti mampu memediasi secara parsial pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja sumber daya manusia, yang menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga melalui peningkatan komitmen kerja karyawan. Di sisi lain, kompetensi karyawan dan *employee engagement* tidak terbukti memperkuat hubungan motivasi kerja maupun komitmen kerja terhadap kinerja sumber daya manusia sebagai variabel moderasi.

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memberikan implikasi bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia di PT. Inspeksi K3 Mandiri sebaiknya difokuskan pada upaya meningkatkan motivasi dan komitmen kerja karyawan. Perusahaan dapat mengoptimalkan sistem penghargaan, insentif, dan pengembangan karier untuk meningkatkan motivasi sekaligus memperkuat komitmen organisasi. Di samping itu, program pelatihan, sertifikasi kompetensi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif tetap perlu dilakukan sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia, meskipun kompetensi karyawan dan *employee engagement* belum terbukti berperan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan, yaitu hanya melibatkan satu objek penelitian sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan pada organisasi lain, serta menggunakan data persepsi responden melalui kuesioner yang berpotensi menimbulkan bias subjektivitas. Selain itu, model penelitian hanya mampu menjelaskan sebagian variasi kinerja sumber daya manusia, sehingga

masih terdapat faktor-faktor lain yang belum diteliti. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada berbagai sektor industri, menambahkan variabel lain yang relevan seperti kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, atau lingkungan kerja, serta menggunakan pendekatan longitudinal atau metode campuran (*mixed methods*) agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

Abrivianto, O. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja sumber daya manusia. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, *7*(2), 1–9.

Awaludin, I. (2016). The Effect Of Job Satisfaction, Integrity And Motivation On Performance. *The International Journal Of Engineering And Science (IJES).*, *5*(1), 47–52.

Cardy, R. L., & Selvarajan, T. T. (2016). Competencies: Alternative Frameworks For Competitive Advantage. *Business Horizons*, 235–245.

Giri, E. E. (2019). The Effect Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Job Involvement, Knowledge Sharing, And Employee Performance: A Study On Regional Telecommunications Employees Of PT Telkom East Nusa Tenggara Province, Indonesia. *International Journal Of Management And Administrative Sciences*, *3*(4), 20–33.

Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.

Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Korir, & Klipkebut. (2016). The Effect of Reward Management on Employees Commitment in the Universities in Nakuru County-Kenya. *Journal of Human Resources Management*, *4*(4), 37–48.

Lingga, D. E. (2020). Pengaruh Komitmen Karyawan, Budaya Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Keuangan Bpr Di Tanjungpinang. *Jurnal Fakultas Ekonomi Umrah*, 1–27.

Mangkunegara, A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Masydzulhak et all. (2016). The Influence Of Work Motivationand Job Satisfaction On Employee Performance And Organizational Commitment Satisfaction As An Intervening Variable In PT. Asian Isuzu Casting Center. *Journal Of Research In Business And Management*, *2*(10), 01–10.

Rantesalu, A. (2016). The Effect Of Competence, Motivation And Organizational Culture On Employee Performance: The Mediating Role Of Organizational Commitment. *Journal Of Research In Business And Management*, *4*(9), 08–14.

Rita, P. (2014). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja sumber daya manusia Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Magelang*. UNY.

Sulasih, T. (2021). *Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Kinerja sumber daya manusia Swalayan Ada Baru*. UKSW Salatiga.

Suwardi, & Utomo, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Analisis Manajemen*, *5*(1), 75–86.

Widodo. (2020). Efek Moderasi Kerja Cerdas Pada Pengaruh Kompetensi, Reward, Motivasi Terhadap Kinerja. *Jurnal Dinamika Manajemen*, *1*(2), 125–136.