



Analisis Pengaruh Efektivitas Pelatihan *Continuous Improvement*, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Dasa Windu Agung

Nadya Aprilia¹, Hari Sapto Yudiarso²

Program Studi Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis; Universitas Bina Insani, Indonesia^{1,2}

*Email: aprilianadya520@gmail.com, harisapto@binainsani.ac.id

Diterima: 10-07-2026 | Disetujui: 16-07-2026 | Diterbitkan 18-07-2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of continuous improvement training effectiveness, work competence, and work motivation on employee performance at PT Dasa Windu Agung. The research method used is a quantitative approach with descriptive and associative methods. The sample consisted of 87 respondents who are employees of the company. Data analysis was conducted using multiple linear regression with SPSS. The results show that partially, the effectiveness of continuous improvement training and work motivation do not have a significant effect on employee performance, while work competence has a significant effect on employee performance. Simultaneously, all independent variables significantly influence employee performance. The coefficient of determination (R^2) value of 0.681 indicates that 68.1% of the variation in employee performance can be explained by the variables of training effectiveness, work competence, and work motivation, while the remaining 31.9% is influenced by other factors outside the model. The findings of this study are expected to provide insights for companies in improving employee performance through competence development and evaluation of training effectiveness.

Keywords: *Continuous Improvement Training Effectiveness, Work Competence, Work Motivation, Employee Performance.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh efektivitas pelatihan continuous improvement, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Dasa Windu Agung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan asosiatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 87 responden yang merupakan karyawan perusahaan. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial efektivitas pelatihan continuous improvement dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan, ketiga variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,681 menunjukkan bahwa 68,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel efektivitas pelatihan continuous improvement, kompetensi kerja, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan kompetensi dan evaluasi efektivitas pelatihan.

Kata kunci: Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement, Kompetensi Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

Bagaimana Cara Sitasi Artikel ini:

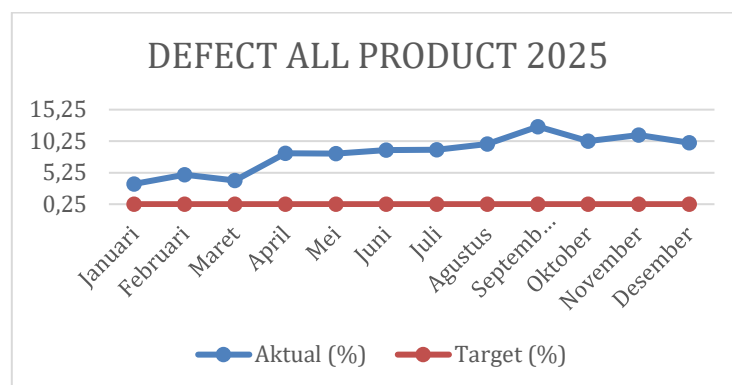
Aprilia, N. ., & Yudiarso, H. S. . (2026). Analisis Pengaruh Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Dasa Windu Agung. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen Indonesia*, 2(2), 3434-3446. <https://doi.org/10.63822/vbqrkn88>

PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan industri yang semakin kompetitif. Pada sektor manufaktur komponen otomotif, perusahaan dituntut mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi, menjaga efisiensi proses produksi, serta memenuhi standar kualitas yang ditetapkan pelanggan. Pencapaian tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas kinerja karyawan sebagai pelaksana utama proses produksi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan menjadi salah satu fokus utama perusahaan melalui pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan.

Salah satu upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui pelaksanaan pelatihan *continuous improvement* (CI). Program pelatihan ini bertujuan membentuk kemampuan karyawan dalam mengidentifikasi pemborosan (*waste*), melakukan analisis penyebab masalah, serta menerapkan perbaikan secara berkesinambungan pada proses produksi. (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016) Efektivitas pelatihan tidak hanya diukur dari tingkat pemahaman peserta terhadap materi pelatihan, tetapi juga dari perubahan perilaku kerja serta dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Selain efektivitas pelatihan, kompetensi kerja dan motivasi kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kompetensi kerja menggambarkan kemampuan karyawan yang terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan sesuai standar organisasi. (Armstrong & Taylor, 2023) Menjelaskan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan menjadi dasar dalam menghasilkan kinerja yang optimal karena memungkinkan pekerjaan diselesaikan secara efektif dan efisien. Di sisi lain, motivasi kerja berperan sebagai dorongan internal yang menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2023).



Gambar 1. Persentase Defect (NG) All Product Tahun 2025

Sumber: Departemen Kaizen PT Dasa Windu Agung (Diolah Peneliti, 2026)

Dengan demikian, efektivitas pelatihan, kompetensi kerja, dan motivasi kerja merupakan faktor yang secara teoritis saling mendukung dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Namun demikian, kondisi empiris di PT Dasa Windu Agung menunjukkan bahwa kualitas hasil produksi masih belum stabil. Data perusahaan tahun 2025 memperlihatkan bahwa persentase produk cacat (*Non-Good/NG*) pada seluruh lini produksi masih berfluktuasi dan berada di atas target perusahaan sebesar

0,25% (2.500 ppm). Persentase *defect* bahkan mencapai titik tertinggi sebesar 12,56% pada bulan September 2025, sehingga menunjukkan bahwa proses pengendalian kualitas belum berjalan secara optimal. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat permasalahan yang berpotensi berkaitan dengan efektivitas pelatihan, kompetensi kerja, maupun motivasi kerja karyawan.

Tabel 1. Rata-Rata Nilai Post-Test Training CI 2025

Kategori Karyawan	Rata-Rata Nilai Post-Test Karyawan
Karyawan Kontrak	91, 95%
Karyawan Tetap	85, 01%
Karyawan Magang	79,00%

Sumber: Data Akumulasi dari Departemen Kaizen (Diolah Peneliti, Januari 2026)

Di sisi lain, hasil evaluasi pelatihan *continuous improvement* menunjukkan bahwa rata-rata nilai *post-test* peserta telah berada pada kategori tinggi, khususnya pada kelompok karyawan kontrak dengan nilai rata-rata sebesar 91,95%. Akan tetapi, tingginya hasil evaluasi pelatihan tersebut belum diikuti dengan penurunan tingkat *defect* produksi secara signifikan. Fenomena ini menunjukkan adanya kesenjangan antara keberhasilan pelatihan secara teoritis dengan implementasi kompetensi di lingkungan kerja sehingga menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Selain fenomena tersebut, penelitian terdahulu juga masih menunjukkan hasil yang belum konsisten. Beberapa penelitian melaporkan bahwa efektivitas pelatihan, kompetensi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian lain menemukan bahwa beberapa variabel tersebut tidak memberikan pengaruh yang signifikan. Perbedaan hasil penelitian tersebut mengindikasikan adanya *research gap* yang masih memerlukan pembuktian empiris pada karakteristik perusahaan yang berbeda, khususnya industri manufaktur komponen otomotif.

Penelitian mengenai efektivitas pelatihan *continuous improvement* pada perusahaan manufaktur komponen otomotif juga masih relatif terbatas, terutama pada PT Dasa Windu Agung. Sebagian besar penelitian sebelumnya dilakukan pada perusahaan otomotif berskala besar, sehingga hasil penelitian belum tentu dapat digeneralisasikan pada perusahaan dengan karakteristik organisasi yang berbeda. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kebaruan dengan menguji secara simultan pengaruh efektivitas pelatihan *continuous improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Dasa Windu Agung menggunakan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan sekaligus menjadi dasar bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia secara lebih efektif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian bertujuan menguji hubungan dan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen melalui analisis statistik berdasarkan data numerik yang diperoleh dari responden. Penelitian eksplanatori digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara efektivitas pelatihan *Continuous Improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dasa Windu Agung. (Sugiyono, 2023), penelitian kuantitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis melalui pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian serta analisis statistik. Penelitian dilaksanakan di PT Dasa Windu Agung yang berlokasi di Kota Bekasi, Jawa Barat.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan aktif PT Dasa Windu Agung yang berjumlah 647 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan pertimbangan atau kriteria tertentu sehingga responden yang dipilih sesuai dengan tujuan penelitian. (Sugiyono, 2023) menjelaskan bahwa *purposive sampling* digunakan apabila peneliti menentukan karakteristik tertentu yang harus dimiliki oleh responden agar data yang diperoleh relevan dengan tujuan penelitian.

Kriteria responden dalam penelitian ini meliputi:

1. Karyawan aktif PT Dasa Windu Agung.
2. Telah mengikuti pelatihan *Continuous Improvement*.
3. Bersedia mengisi kuesioner penelitian secara lengkap.

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 87 responden yang digunakan sebagai sampel penelitian.

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Form yang didistribusikan kepada responden melalui grup WhatsApp masing-masing departemen. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat, yaitu skor 1 (Sangat Tidak Setuju) hingga skor 5 (Sangat Setuju). (Sugiyono, 2023), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial sehingga sesuai digunakan dalam penelitian kuantitatif.

Data sekunder diperoleh dari Departemen Kaizen PT Dasa Windu Agung yang meliputi data persentase *defect* (*Non-Good/NG*) seluruh lini produksi tahun 2025, hasil *post-test* pelatihan *Continuous Improvement*, serta dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan pelaksanaan penelitian. Data sekunder digunakan sebagai pendukung untuk menjelaskan kondisi empiris perusahaan dan memperkuat interpretasi hasil penelitian.

Penelitian ini terdiri atas tiga variabel independen, yaitu efektivitas pelatihan *Continuous Improvement* (X_1), kompetensi kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3), serta satu variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Masing-masing variabel diukur menggunakan indikator yang diadaptasi dari teori yang telah banyak digunakan dalam penelitian terdahulu sehingga mampu merepresentasikan konstruk penelitian secara komprehensif.

Tabel 2. Definisi Operasional Variabel

Definisi Variabel	Indikator	Referensi
Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement (X1) Tolak ukur sejauh mana karyawan bagian produksi menerapkan prosedur perbaikan secara konsisten di lapangan setelah mengikuti program pelatihan terencana guna mendeteksi serta menekan pemborosan (<i>waste</i>).	1. Reaksi (<i>Reaction</i>) 2. Pembelajaran (<i>Learning</i>) 3. Perubahan Perilaku (<i>Behaviour</i>) 4. Hasil (<i>Result</i>)	(Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2016); (Noe, 2020)
Kompetensi Kerja (X2) Kombinasi kapasitas pengetahuan, keahlian teknis dan sikap profesional yang dimiliki oleh karyawan operasional untuk menyelesaikan tugasnya dengan tingkat kesalahan minimal (<i>low error rate</i>)	1. Pengetahuan (<i>Knowledge</i>) 2. Keterampilan (<i>Skill</i>) 3. Perilaku (<i>Behavioral Attributes</i>)	(Armstrong & Taylor, 2023); (Bukit et al., 2017)
Motivasi Kerja (X3) Kondisi psikologis berupa daya dorong internal dan eksternal yang membangkitkan komitmen, mengarahkan upaya dan menjaga ketekunan karyawan untuk bekerja dengan standar tertinggi.	1. Intensitas (<i>Intensity</i>) 2. Arahkan (<i>Direction</i>) 3. Ketekunan (<i>Persistence</i>)	(Robbins & Judge, 2023); (Sisca et al., 2020); (Husein et al., 2025)
Kinerja Karyawan (Y) Hasil kerja nyata yang dicapai individu dalam menuntaskan seluruh tugas operasional dan tanggung jawabnya secara legal dalam periode waktu tertentu.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Komitmen	(Robbins & Judge, 2023); (Priatna et al., 2025); (Ratnasari et al., 2020)

Sumber: Diolah Peneliti (2026)

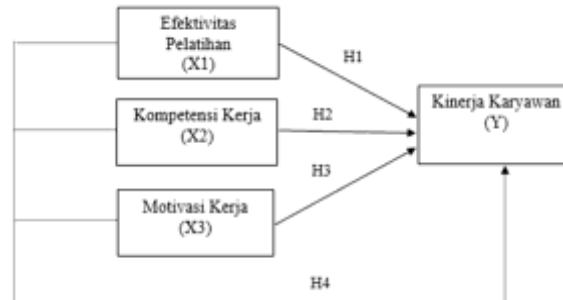
Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, instrumen penelitian terlebih dahulu diuji melalui uji validitas dan uji reliabilitas. (Ghozali, 2021), uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan setiap butir pernyataan dalam mengukur variabel penelitian, sedangkan uji reliabilitas bertujuan mengukur konsistensi instrumen sehingga dapat menghasilkan data yang stabil dan dapat dipercaya.

Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. (Ghozali, 2021) menjelaskan bahwa pengujian asumsi klasik diperlukan untuk memastikan model regresi memenuhi asumsi statistik sehingga hasil estimasi tidak bias dan layak digunakan dalam pengujian hipotesis.

Analisis utama dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh efektivitas pelatihan *Continuous Improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) untuk

Analisis Pengaruh Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Dasa Windu Agung
 (Aprilia, et al.)

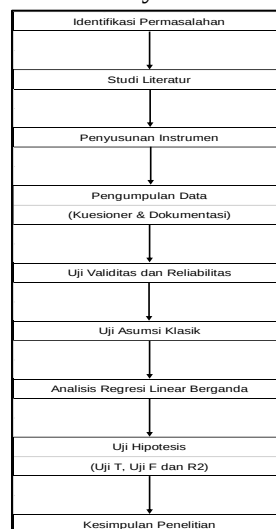
mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, uji simultan (uji F) untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen, serta koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan (Ghozali, 2021). Model konseptual penelitian dapat disajikan pada Gambar 2.



Gambar 2. Kerangka Konseptual Penelitian

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Prosedur penelitian dilakukan secara sistematis agar setiap tahapan penelitian berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tahap pertama diawali dengan identifikasi permasalahan berdasarkan tingginya tingkat *defect* produk di PT Dasa Windu Agung. Selanjutnya dilakukan studi literatur untuk memperoleh landasan teori yang berkaitan dengan efektivitas pelatihan *Continuous Improvement*, kompetensi kerja, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Tahap berikutnya adalah penyusunan instrumen penelitian berdasarkan indikator setiap variabel, kemudian dilakukan penyebaran kuesioner kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian. Setelah data primer dan data sekunder terkumpul, dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, serta uji asumsi klasik sebelum memasuki tahap analisis regresi linear berganda. Hasil analisis kemudian digunakan untuk menguji hipotesis penelitian melalui uji t, uji F, dan koefisien determinasi, selanjutnya diinterpretasikan untuk menyusun kesimpulan serta rekomendasi bagi perusahaan.



Gambar 3. Alur Penelitian

Sumber: Data Diolah Peneliti (2026)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah Orang	Presentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	58	66,67%
	Perempuan	29	33,33%
Usia	< 25 Tahun	37	42,53%
	25 – 35 Tahun	22	25,29%
	36 – 45 Tahun	24	27,58%
	47 Tahun	1	1,15%
	49 Tahun	2	2,30%
	59 Tahun	1	1,15%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	39	44,83%
	D3	9	10,34%
	S1	29	33,33%
	S2	10	11,49%
	S3	0	0,00%
Masa Kerja	< 1 Tahun	14	16,09%
	1 – 3 Tahun	31	35,63%
	4 – 5 Tahun	15	17,24%
	> 5 Tahun	27	31,04%

Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan Tabel 3, karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 58 orang atau sebesar 66,67%, sedangkan responden perempuan berjumlah 29 orang atau sebesar 33,33%. Hal ini mengindikasikan bahwa komposisi karyawan di PT Dasa Windu Agung didominasi oleh tenaga kerja laki-laki, yang kemungkinan besar berkaitan dengan karakteristik pekerjaan di sektor industri manufaktur yang membutuhkan tenaga fisik lebih besar.

Dilihat dari aspek usia, mayoritas responden berada pada rentang usia kurang dari 25 tahun yaitu sebanyak 37 orang atau 42,53%. Hal ini menunjukkan bahwa tenaga kerja di perusahaan didominasi oleh karyawan usia muda yang berada pada fase produktif awal. Sementara itu, responden dengan usia 25–35 tahun dan 36–45 tahun masing-masing berjumlah 22 orang (25,29%) dan 24 orang (27,58%), yang mencerminkan adanya kombinasi tenaga kerja dengan tingkat kematangan dan pengalaman kerja yang beragam. Adapun usia di atas 45 tahun jumlahnya relatif sedikit, yang menunjukkan bahwa proporsi karyawan senior dalam perusahaan tidak terlalu besar.

Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK sebanyak 39 orang atau 44,83%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih banyak menyerap tenaga kerja dengan pendidikan menengah, yang umumnya sesuai dengan kebutuhan operasional di bidang produksi. Responden dengan pendidikan S1 menempati urutan kedua sebanyak 29 orang atau 33,33%, diikuti oleh S2 sebanyak 10 orang atau 11,49% dan D3 sebanyak 9 orang atau 10,34%. Tidak terdapat responden

dengan tingkat pendidikan S3. Komposisi ini menunjukkan bahwa meskipun tenaga kerja didominasi oleh lulusan menengah, perusahaan juga didukung oleh tenaga kerja dengan pendidikan tinggi.

Selanjutnya, berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 1–3 tahun yaitu sebanyak 31 orang atau 35,63%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih berada pada tahap adaptasi dan pengembangan kompetensi. Responden dengan masa kerja lebih dari 5 tahun juga cukup besar yaitu sebanyak 27 orang atau 31,04%, yang menunjukkan adanya tingkat retensi karyawan yang cukup baik dalam perusahaan. Sementara itu, responden dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sebanyak 14 orang (16,09%) dan 4–5 tahun sebanyak 15 orang (17,24%), yang menggambarkan distribusi pengalaman kerja yang cukup merata.

Secara keseluruhan, karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh karyawan laki-laki, berusia muda, berpendidikan menengah, dan memiliki masa kerja relatif pendek hingga menengah. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang produktif dan potensial untuk dikembangkan, terutama dalam peningkatan kompetensi kerja yang menjadi salah satu faktor penting dalam penelitian ini.

Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	3.579	1.788		2.002
	Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement	.017	.096	.018	.175
	Kompetensi Kerja	.695	.087	.713	8.027
	Motivasi Kerja	.154	.080	.178	1.930
					Sig.
					.049
					.861
					<.001
					.057

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: IBM SPSS v.32 (2026)

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan analisis regresi linear berganda, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh efektivitas pelatihan continuous improvement, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Dasa Windu Agung. Analisis dilakukan melalui uji parsial (uji t), uji simultan (uji F) dan uji koefisien determinasi (R^2).

Tabel 5. Hasil Uji T (Parsial)

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	3.579	1.788		2.002
	Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement	.017	.096	.018	.175
	Kompetensi Kerja	.695	.087	.713	8.027
	Motivasi Kerja	.154	.080	.178	1.930
					Sig.
					.049
					.861
					<.001
					.057

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: IBM SPSS v.32 (2026)

Berdasarkan hasil uji t, variabel efektivitas pelatihan continuous improvement (X1) memiliki nilai t hitung sebesar 0,176 dengan nilai signifikansi sebesar 0,861 yang lebih besar dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis pertama (H1) tidak didukung secara empiris. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pelatihan yang diberikan belum mampu meningkatkan kinerja secara langsung. Hal tersebut dapat disebabkan oleh kurang optimalnya pelaksanaan pelatihan, ketidaksesuaian materi dengan kebutuhan pekerjaan, atau kurangnya penerapan hasil pelatihan dalam aktivitas kerja sehari-hari. Selanjutnya, variabel kompetensi kerja (X2) menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan kerja, menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Sementara itu, variabel motivasi kerja (X3) memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) tidak didukung secara empiris. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja belum mampu memberikan pengaruh nyata terhadap peningkatan kinerja karyawan. Kondisi ini dapat disebabkan oleh faktor lain yang lebih dominan, seperti kompetensi kerja atau pengalaman kerja, serta kemungkinan sistem motivasi yang belum berjalan secara optimal di perusahaan.

Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1099.126	3	366.375	77.470	<.001 ^b
	Residual	392.529	83	4.729		
	Total	1491.655	86			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Efektivitas Pelatihan Continuous Improvement

Sumber: IBM SPSS v.32 (2026)

Selanjutnya, berdasarkan hasil uji F diperoleh nilai signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan variabel efektivitas pelatihan continuous improvement, kompetensi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak (fit) untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Dengan kata lain, ketiga variabel independen secara bersama-sama mampu memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 ^a	.681	.669	2.18796

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Efektivitas Pelatihan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: IBM SPSS v.32 (2026)

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada tabel Model Summary menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,681. Nilai ini mengindikasikan bahwa variabel efektivitas pelatihan continuous improvement, kompetensi kerja, dan motivasi kerja mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 68,1%, sedangkan sisanya sebesar 31,9% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Selain itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,669 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel independen yang digunakan, model masih mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 66,9%. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan kinerja karyawan di PT Dasa Windu Agung.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang kuat dalam menjelaskan kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai R Square sebesar 0,681. Meskipun demikian, secara parsial hanya variabel kompetensi kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu lebih memfokuskan pada peningkatan kompetensi karyawan, serta melakukan evaluasi terhadap efektivitas pelatihan dan sistem motivasi kerja agar dapat memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja karyawan di PT Dasa Windu Agung.

1. Pengaruh Efektivitas Pelatihan *Continuous Improvement* Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial (uji t), variabel efektivitas pelatihan continuous improvement (X1) menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,176 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 1,989 ($0,176 < 1,989$), dengan nilai signifikansi sebesar 0,861 ($> 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa secara empiris efektivitas pelatihan continuous improvement tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Dasa Windu Agung, sehingga hipotesis pertama (H1) tidak didukung. Temuan ini mengindikasikan bahwa program pelatihan perbaikan berkelanjutan seperti Kaizen, 5S, dan Quality Control Circle (QCC) belum mampu memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja. Hal ini dimungkinkan karena proses internalisasi materi pelatihan membutuhkan waktu (retention time), serta adanya indikasi bahwa manfaat pelatihan lebih dahulu terkonversi ke dalam peningkatan kompetensi karyawan sebelum memengaruhi kinerja secara langsung. Selain itu, tanpa integrasi sistem kerja yang mendukung, pelatihan cenderung bersifat konseptual dan belum mampu memengaruhi produktivitas secara nyata.

2. Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel kompetensi kerja (X2) menunjukkan nilai t hitung sebesar 8,027 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,989 ($8,027 > 1,989$), dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) diterima, yang berarti kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi juga menjadi variabel dengan pengaruh paling dominan dalam model. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja, secara langsung berdampak pada peningkatan kinerja. Dalam konteks industri manufaktur seperti PT Dasa Windu Agung, kompetensi menjadi faktor krusial karena berkaitan dengan ketepatan kerja, efisiensi, serta kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP). Karyawan yang kompeten mampu mengoperasikan mesin secara optimal, menekan tingkat kecacatan produk, serta meningkatkan efisiensi waktu kerja.

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Selanjutnya, variabel motivasi kerja (X3) memperoleh nilai t hitung sebesar 1,930 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 1,989 ($1,930 < 1,989$), dengan nilai signifikansi sebesar 0,057 ($> 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga (H3) tidak didukung. Meskipun nilai signifikansi mendekati ambang batas, secara statistik kontribusinya belum cukup kuat untuk memengaruhi kinerja secara individual. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik lingkungan kerja industri manufaktur yang bersifat repetitif, terstandarisasi, dan berbasis target produksi. Dalam situasi tersebut, kinerja lebih ditentukan oleh sistem kerja dan kompetensi teknis dibandingkan oleh faktor psikologis seperti motivasi. Oleh karena itu, fluktuasi motivasi tidak menjadi faktor dominan dalam menentukan output kerja.

4. Pengaruh Efektivitas Pelatihan *Continuous Improvement*, Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji simultan (uji F), diperoleh nilai F hitung sebesar 58,941 yang lebih besar dari F tabel sebesar 2,71 ($58,941 > 2,71$), dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara simultan efektivitas pelatihan *continuous improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis keempat (H4) diterima. Hasil ini didukung oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,669, yang menunjukkan bahwa 66,9% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan 33,1% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Secara teoretis, hasil ini menegaskan bahwa meskipun pelatihan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial, keduanya tetap memiliki peran penting ketika dikombinasikan dengan kompetensi kerja. Pelatihan berfungsi sebagai dasar peningkatan metode kerja, motivasi sebagai pendorong psikologis, dan kompetensi sebagai kemampuan teknis utama. Sinergi ketiganya terbukti mampu meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Secara praktis, hasil ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan harus dilakukan secara terintegrasi melalui pengembangan kompetensi, optimalisasi pelatihan, dan penguatan sistem motivasi kerja.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh efektivitas pelatihan *continuous improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Dasa Windu Agung, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial efektivitas pelatihan *continuous improvement* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari nilai t hitung sebesar 0,176 yang lebih kecil dari t tabel sebesar 1,989 dengan nilai signifikansi sebesar 0,861 lebih besar dari 0,05, sehingga hipotesis pertama ditolak. Kondisi ini menunjukkan bahwa pelatihan yang diberikan belum mampu secara langsung meningkatkan kinerja karyawan, kemungkinan disebabkan oleh kurang optimalnya implementasi hasil pelatihan dalam pekerjaan.

Kompetensi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kompetensi menjadi faktor penting karena berkaitan langsung dengan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat motivasi yang dimiliki karyawan belum mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja. Kondisi ini dapat terjadi karena motivasi yang ada belum diiringi dengan sistem penghargaan atau lingkungan kerja yang mendukung secara optimal.

Secara simultan, efektivitas pelatihan *continuous improvement*, kompetensi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan dalam organisasi. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,681 menunjukkan bahwa sebesar 68,1% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen dalam penelitian ini, sedangkan sisanya sebesar 31,9% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice*.
Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). *Pengembangan sumber daya manusia: Teori, dimensi pengukuran, dan implementasi dalam organisasi*.
Ghozali, I. (2021). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 26*.
Husein, H., Basem, H. Z., & Rahman, A. S. (2025). *Manajemen sumber daya manusia: Skill, motivasi, dan disiplin kerja*.
Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2016). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation*. Association for Talent Development.
Noe, R. A. (2020). *Employee training and development*. McGraw-Hill Education.
Priatna, D. K., Susanti, R. K., & Arief, M. Y. (2025). *Manajemen sumber daya manusia*. Sonpedia.
Ratnasari, S. L., Nasrul, H. W., Nurdin, I., Susilowati, Y., & Susanti, E. N. (2020). *Manajemen kinerja karyawan*.
Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational behavior*. Pearson.
Sisca, et al. (2020). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*.
Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.