

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 226 responden milenial yang bekerja di berbagai sektor di DKI Jakarta, serta merujuk pada landasan teoritis dan metodologi penelitian yang telah dijabarkan dalam Bab I hingga Bab IV, dapat disimpulkan bahwa pelatihan, motivasi berprestasi (achievement motivation), dan kepuasan kerja memiliki kontribusi yang berbeda-beda terhadap pembentukan kompetensi dan pencapaian kinerja karyawan. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya peningkatan kinerja generasi milenial yang saat ini mendominasi struktur angkatan kerja, khususnya di wilayah perkotaan seperti DKI Jakarta. Tantangan utama yang dihadapi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia dari generasi ini terletak pada bagaimana menyusun program pelatihan yang tepat sasaran, membangun dorongan berprestasi yang kuat, serta menciptakan kepuasan kerja yang tidak hanya mencerminkan kenyamanan, tetapi juga mendorong pertumbuhan profesional. Berdasarkan Human Capital Theory (Becker, 1993), Needs Theory (McClelland, 1973), serta konsep kompetensi menurut Spencer & Spencer (dalam Sudarmanto, 2020), diketahui bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi dan kompetensi, serta faktor eksternal seperti kebijakan pelatihan dan sistem kerja yang mendukung.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis jalur (path analysis) berbasis Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM), untuk menguji pengaruh pelatihan, achievement motivation, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi kompetensi. Berdasarkan karakteristik responden, diketahui bahwa mayoritas berasal dari kelompok perempuan (71,68%), berusia di bawah 30 tahun (47,35%), serta berpendidikan tinggi (S1 sebesar 46,90%). Sebagian besar bekerja sebagai guru dan bidan (masing-masing 19,47%) dan telah memiliki pengalaman kerja lebih dari dua tahun (76,55%). Karakteristik ini menunjukkan bahwa populasi penelitian mencerminkan tenaga kerja milenial yang muda, terdidik, dan

profesional di sektor formal.

Hasil pengujian jalur menunjukkan bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, yang berarti pelatihan yang terstruktur dan relevan mampu meningkatkan produktivitas kerja (Becker, 1993). Pelatihan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi, menandakan bahwa program pelatihan yang efektif mampu membentuk keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang dibutuhkan dalam menjalankan tugas (Noe, 2020). Selanjutnya, achievement motivation terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya semakin tinggi dorongan individu untuk mencapai hasil terbaik, maka semakin tinggi pula kinerjanya (McClelland, 1973). Achievement motivation juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi, yang menunjukkan bahwa dorongan internal dapat menjadi pemicu peningkatan kompetensi karyawan (Spencer & Spencer dalam Sudarmanto, 2020).

Sementara itu, kepuasan kerja menunjukkan pengaruh yang signifikan namun negatif terhadap kinerja, yang mengindikasikan bahwa kepuasan kerja yang tinggi, jika tidak disertai dengan tantangan dan tujuan yang jelas, dapat menurunkan semangat kerja (Setiani & Febrian, 2023). Lebih lanjut, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, yang berarti bahwa kepuasan kerja saja tidak cukup untuk mendorong pengembangan pengetahuan maupun keterampilan secara nyata.

Dalam hal pengaruh tidak langsung, kompetensi terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara pelatihan dan kinerja. Artinya, pelatihan tidak hanya berkontribusi secara langsung, tetapi juga melalui penguatan kompetensi sebagai jembatan menuju peningkatan kinerja (Noe, 2020). Sebaliknya, kompetensi tidak memediasi secara signifikan hubungan antara achievement motivation terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa pengaruh motivasi berprestasi lebih kuat secara langsung daripada melalui jalur kompetensi (Zwell dalam Mushawwir, 2021). Hal serupa juga terjadi pada jalur kepuasan kerja terhadap kinerja melalui kompetensi, yang tidak menunjukkan pengaruh mediasi yang signifikan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pelatihan dan achievement motivation merupakan dua faktor kunci yang paling konsisten dalam memengaruhi

kinerja karyawan milenial, baik secara langsung maupun melalui pembentukan kompetensi. Sebaliknya, kepuasan kerja perlu dikelola secara lebih strategis agar tidak hanya menghasilkan rasa nyaman, tetapi juga memotivasi pengembangan diri dan pencapaian kerja. Penelitian ini menegaskan pentingnya penyusunan program pelatihan yang adaptif, sistem insentif yang mendorong achievement motivation, serta lingkungan kerja yang memfasilitasi pengembangan kompetensi sebagai prasyarat peningkatan kinerja secara berkelanjutan dalam konteks generasi milenial yang terus berkembang.

## 5.2 Saran

Perusahaan disarankan untuk memanfaatkan hasil penelitian ini sebagai dasar dalam mengevaluasi dan menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam meningkatkan efektivitas pelatihan, pengembangan kompetensi, dan motivasi berprestasi. Mengingat pentingnya pelaporan yang sesuai prosedur serta beban kerja yang seimbang, perusahaan perlu mengoptimalkan distribusi tugas dan memperhatikan kapasitas fisik maupun mental karyawan, agar kinerja tetap terjaga tanpa mengorbankan kesejahteraan. Strategi ini juga penting untuk membangun budaya kerja yang disiplin, efisien, dan responsif terhadap perubahan, terutama di lingkungan kerja yang menuntut ketelitian dan tanggung jawab tinggi.