

**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH *WORKFORCE*
*AGILITY***

(Studi pada Biro Protokol dan Kerumahtanggaan, Sekretariat Wakil
Presiden)

SKRIPSI



Nama : Siske Adesma

NIM 43119120179

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2025

PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH *WORKFORCE AGILITY*
(Studi pada Biro Protokol dan Kerumahtanggaan, Sekretariat Wakil
Presiden)

Skripsi Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Program Studi Manajemen
Universitas Mercu Buana Jakarta
Jakarta



Nama: Siske Adesma

NIM 43119120179

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA
2025

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Siske Adesma
NIM : 43119120179
Program Studi : S1 Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIMEDIASI OLEH WORKFORCE AGILITY (Studi pada Biro Protokol dan Kerumahtanggaan, Sekretariat Wakil Presiden)
Tanggal Sidang : 07 Maret 2025

Disahkan oleh :

Pembimbing



Dr. Mafizatun Nurhayati, S.E., M.M

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi S1 Manajemen



Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak., CA



Dudi Permana, Ph.D

LPTA-03254867



Scan QR or [click here](#) to
Verification

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No.Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : SISKE ADESMAS
NIM : 43119120179
Fakultas / Program Studi : FEB / Manajemen
Jenis : Skripsi
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
 PEGAWAI DIMEDIASI OLEH WORKFORCE AGILITY (Studi pada Biro Protokol
 dan Kerumahtanggaan, Sekretariat Wakil Presiden)
Hasil Pengecekan Turnitin : 25%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **25%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk mengajukan sidang tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 08 August 2025
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk pendaftaran sidang Skripsi.

2025/Agustus/08/0000000332/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Siske Adesma
NIM : 43119120179
Program Studi : S1 Manajemen

Menyatakan bahwa skripsi ini adalah murni dari hasil karya sendiri apabila saya mengutip dari hasil karya orang lain, maka saya mencantumkan sumber sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saya bersedia dikenai sanksi pembatalan skripsi ini apabila terbukti melalui tindakan plagiat (penjiplakan).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 10 Maret 2025



Siske Adesma
43119120179

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengkaji pengaruh pengembangan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan *workforce agility* sebagai variabel mediasi pada Biro Protokol dan Kerumahtanggaan Sekretariat Wakil Presiden (Setwapres). Populasi penelitian ini berjumlah 55 orang yang terdiri atas pejabat dan pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) serta personel TNI/Polri yang bertugas di unit tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampel jenuh, artinya seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Pendekatan penelitian bersifat kuantitatif, dan data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Dari hasil analisis, ditemukan bahwa keempat hipotesis yang diajukan terbukti signifikan. Hasilnya menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, pengembangan kompetensi berpengaruh positif terhadap *workforce agility*, *workforce agility* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan pengembangan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui *workforce agility* sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: Pengembangan kompetensi, kinerja pegawai, *workforce agility*.



ABSTRACT

This study aims to examine the effect of competency development on employee performance, with workforce agility serving as a mediating variable. The research was conducted at the Bureau of Protocol and Household Affairs of the Vice Presidential Secretariat (Setwapres), involving a total population of 55 individuals, including civil servants (ASN), officials, and personnel from the TNI/Polri assigned to the unit. A saturated sampling technique was used, meaning all members of the population were included as respondents. This study employed a quantitative approach, and data were collected through a survey using a questionnaire. The data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with a Partial Least Square (PLS) approach. The analysis results revealed that all four proposed hypotheses were supported. Specifically, competency development has a positive influence on employee performance; competency development also positively affects workforce agility; workforce agility positively influences employee performance; and competency development has an indirect positive effect on employee performance through workforce agility as a mediating variable.

Keywords: *competency development, employee performance, workforce agility*



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis sampaikan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Pengembangan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh *Workforce Agility*”. Skripsi ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar sarjana pada Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Dalam penelitian ini, penulis menyadari bahwa penulis tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan karena keterbatasan pengetahuan. Penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih khususnya kepada Ibu Dr. Mafizatun Nurhayati, SE, MM, selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah memberi saran, waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya proposal skripsi ini.

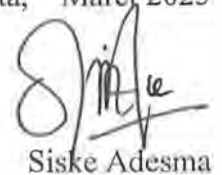
Dalam kesempatan ini penulis juga ingin berterimakasih kepada berbagai pihak yang telah memberi dukungan moral serta material dalam penyusunan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan dengan tepat waktu terutama kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana Jakarta.
2. Ibu Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana
3. Bapak Dudi Permana, Ph.D selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.
4. Ibu Dr. Mafizatun Nurhayati S.E, M.M selaku pembimbing skripsi atas segala bimbingan, dukungan, saran serta kesabaran yang diberikan kepada penulis sehingga proposal skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
5. Para Dosen dan Staf Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana yang dengan dedikasinya dan keikhlasannya dalam memberikan ilmu pengetahuan selama perkuliahan yang penulis lakukan.

6. Seluruh Pejabat dan Staf di Biro Protokol dan Kerumahtanggaan yang telah membantu dan bersedia menjadi responden dalam penelitian ini. Semoga kita bisa mewujudkan semua impian kita.
7. Ibu dan Papa tercinta, Ibu Nuriah dan Papa Ali Amran serta Kakak-kakak dan adik-adik tersayang kak Nel cantik, kak Fera manis, adik Vani baik hati dan Anafis Sholeh yang selalu senantiasa mendoakan kelancaran serta selalu memberi semangat penulis dalam menyusun proposal skripsi.
8. Seluruh teman-teman Manajemen S1 FEB Universitas Mercu Buana angkatan 2020 yang telah memberikan semangat kepada penulis.

Dengan segala kerendahan hati, penulis terbuka bagi yang ingin memberikan kritik maupun saran. Dalam hal ini, penulis akan menjadikannya sebagai salah satu referensi pembelajaran atas respon, persepsi hingga prespektif positif dari para pembaca. Besar harapan penulis agar skripsi ini memiliki manfaat yang besar dikemudian hari.

Jakarta, Maret 2025



Siske Adesma

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
SURAT PERNYATAAN KARYA SENDIRI SKRIPSI	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Penelitian	1
B. Rumusan Masalah	10
C. Tujuan Penelitian	11
D. Kontribusi Penelitian	11
 BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	 13
A. Kajian Pustaka	13
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	13
a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	13
b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	14
2. Kinerja Pegawai	17
a. Pengertian Kinerja Pegawai	17
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	19
c. Dimensi dan Indikator Kinerja Pegawai	22
3. Pengembangan Kompetensi	23
a. Pengertian Pengembangan Kompetensi	23
b. Dimensi Pengembangan Kompetensi	24
4. <i>Workforce Agility</i>	28
a. Pengertian <i>Workforce Agility</i>	28
b. Dimensi dan Indikator <i>Workforce Agility</i>	29
B. Penelitian Terdahulu	31
C. Pengembangan Hipotesis	36
1. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai	36
2. Pengaruh <i>Workforce Agility</i> terhadap kinerja Pegawai	37

3. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap <i>Workforce Agility</i>	37
4. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai di Mediasi oleh <i>Workforce Agility</i>	38
BAB III METODE PENELITIAN	40
A. Waktu dan Tempat Penelitian	40
B. Desain Penelitian	40
C. Definisi Operasionalisasi Variabel	41
1. Definisi Variabel	41
2. Operasional Variabel	43
D. Skala Pengukuran	45
E. Populasi dan Sampel	46
1. Populasi Penelitian	46
2. Sampel Penelitian	46
F. Teknik Pengumpulan Data	47
G. Metode Analisis Data	48
1. Analisis Statistik Deskriptif	48
2. Analisis <i>Partial Least Square</i>	49
a. Pengertian <i>Partial Least Square</i>	49
b. Menguji Model Pengukuran (Outer Model)	51
c. Menguji Model Struktural (Inner Model)	53
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	56
A. Gambaran Umum Organisasi	56
1. Biro Protokol dan Kerumahtanggaan, Sekretariat Wakil Presiden	56
2. Struktur Organisasi	57
3. Visi dan Misi	58
B. Analisis Deskriptif	59
1. Deskripsi Responden	59
2. Deskripsi Variabel	63
C. Hasil Uji Kualitas Data	67
1. Hasil Uji Outer Model	67
2. Hasil Uji Inner Model	76
D. Pembahasan Hasil Penelitian	81
1. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	81
2. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap <i>Workforce Agility</i>	82
3. Pengaruh <i>Workforce Agility</i> terhadap Kinerja Pegawai	83
4. Pengaruh Pengembangan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi oleh <i>Workforce Agility</i>	84

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	86
A. Kesimpulan	86
B. Saran	87
DAFTAR PUSTAKA	90
LAMPIRAN	93



DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
Tabel 1.1	Tabel Realisasi Anggaran Biro Protokol dan Kerumahtanggaan periode 2018 s.d 2022	4
Tabel 1.2	Tabel Pra Survey Faktor-faktor dalam capaian Kinerja Pegawai	6
Tabel 1.3	Capaian Pengembangan Kompetensi Biro Protokol dan Kerumahtanggaan	8
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1	Operasional Variabel Kinerja	43
Tabel 3.2	Operasional Variabel Pengembangan Kompetensi	44
Tabel 3.3	Operasional Variabel <i>Workforce Agility</i>	45
Tabel 3.4	Skala Likert	46
Tabel 3.5	Pedoman Kategorisasi rata-rata Skor Penilaian Responden	49
Tabel 4.1	Deskripsi Responden	60
Tabel 4.2	Jenis Kelamin	60
Tabel 4.3	Usia	61
Tabel 4.4	Tingkat Pendidikan	61
Tabel 4.5	Masa Kerja	61
Tabel 4.6	Jabatan	62
Tabel 4.7	Pangkat	62
Tabel 4.8	Pedoman Kategorisasi Rata-rata Skor Penilaian Responden	64
Tabel 4.9	Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	64
Tabel 4.10	Deskripsi Variabel Pengembangan Kompetensi	65
Tabel 4.11	Deskripsi Variabel <i>Workforce Agility</i>	66
Tabel 4.12	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> (Tahap 1)	68
Tabel 4.13	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> (Tahap 2)	70
Tabel 4.14	Hasil Pengujian <i>Convergent Validity</i> (Tahap 3)	71
Tabel 4.15	Hasil Pengujian <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	73
Tabel 4.16	Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity (Cross Loading)</i>	74

Tabel 4.17 Hasil Pengujian Discriminant Validity (<i>Fornell Larcker Critrtion</i>)	75
Tabel 4.18 Hasil Pengujian <i>Composite Reliability</i> dan Cronbach's Apha	75
Tabel 4.19 Hasil Pengujian Nilai R-Square	76
Tabel 4.20 Hasil Pengujian Hipotesis	79



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
Gambar 1.1	Grafik Perbandingan Capaian Output Biro Protokol dan Kerumahtanggaan	3
Gambar 1.2	Persentase Perbandingan Realisasi Anggaran Biro Protokol dan Kerumahtanggaan periode 2018 s.d 2022	4
Gambar 2.1	Model Kerangka Koseptual	39
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Setwapres	57
Gambar 4.2	Struktur Organisasi Deputi Bidang Administrasi	57
Gambar 4.3	Struktur Organisasi Biro Protokol dan Kerumahtanggaan	58
Gambar 4.4	Nilai <i>Loading Factor</i>	70
Gambar 4.5	Hasil Modifikasi 1 Nilai <i>Loading Factor</i>	71
Gambar 4.6	Hasil Modifikasi 1 Nilai <i>Loading Factor</i>	72
Gambar 4.7	Hasil Pengujian Bootstrapping...	79



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
Lampiran 1	Surat Izin Penelitian	93
Lampiran 2	Surat Permohonan Izin Wawancara	95
Lampiran 3	Transkrip Wawancara	98
Lampiran 4	Kuisisioner	99
Lampiran 5	Deskriptif Responden	109
Lampiran 6	Deskriptif Variabel	111
Lampiran 7	Hasil Uji Model Pengukuran	112
Lampiran 8	Hasil Uji Model Struktural	118

