



**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN
FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN DENGAN *ARTIFICIAL INTELLIGENCE*
SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI PT CYBERTREND
INTRABUANA**



TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

KIKI ANDRIANI KUSUMA

55123110038

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**



**PENGARUH PENGEMBANGAN KOMPETENSI DAN
FLEKSIBILITAS KERJA TERHADAP PRODUKTIVITAS
KARYAWAN DENGAN *ARTIFICIAL INTELLIGENCE*
SEBAGAI VARIABEL MODERASI DI PT CYBERTREND
INTRABUANA**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan
Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

KIKI ANDRIANI KUSUMA

55123110038

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2025

ABSTRACT

This research aims to examine the influence of: (1) competency development on employee productivity, (2) work flexibility on employee productivity, (3) the moderating role of artificial intelligence in performance evaluation on the relationship between competency development and employee productivity, and (4) the moderating role of artificial intelligence in performance evaluation on the relationship between work flexibility and employee productivity at PT Cybertrend Intrabuana. PT Cybertrend Intrabuana is a company operating in the field of data science and artificial intelligence. The object of this research is the employees working at PT Cybertrend Intrabuana, located in Jakarta. The study involved 83 respondents using a descriptive quantitative approach. Therefore, the data analysis method employed in this study is SEM-PLS through questionnaires. This research shows that competency development has a positive and significant effect on employee productivity, work flexibility has a positive and significant effect on employee productivity, and artificial intelligence is able to moderate the relationship between competency development and employee productivity. Furthermore, artificial intelligence is unable to moderate the relationship between work flexibility and employee productivity.

Keywords: Competency Development, Work Flexibility, Employee Productivity, Artificial Intelligence, Performance Evaluation



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh : (1) Pengembangan kompetensi terhadap produktivitas karyawan, (2) Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan, (3) Untuk mengetahui pengaruh pengembangan kompetensi terhadap produktivitas karyawan yang di moderasi oleh *artificial intelligence* (4) Untuk mengetahui pengaruh fleksibilitas kerja terhadap produktivitas karyawan yang di moderasi oleh *artificial intelligence* pada PT Cybertrend Intrabuana. PT Cybertrend Intrabuana merupakan salah satu Badan Usaha yang bergerak dalam bidang *data science* dan *artificial intelligence*. Objek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Cybertrend Intrabuana yang berlokasi di Jakarta. Penelitian ini dilakukan terhadap 83 responden dengan menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif. Karena itu, analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah SEM-PLS melalui kuesioner. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja, fleksibilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja dan AI mampu memoderasi hubungan antara pengembangan kompetensi terhadap variabel produktivitas kerja. Serta, AI tidak mampu memoderasi hubungan antara fleksibilitas kerja terhadap variabel produktivitas kerja.

Kata Kunci: Pengembangan Kompetensi, Fleksibilitas Kerja, Produktivitas Karyawan, *Artificial Intelligence*, Evaluasi Kinerja



LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Fleksibilitas Kerja terhadap Produktifitas Karyawan dengan *Artificial Intelligence* sebagai Variabel Moderasi di PT Cybertrend Intrabuana
Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Kiki Andriani Kusuma
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 29 Agustus 2025

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Fleksibilitas Kerja terhadap
Produktivitas Karyawan dengan *Artificial Intelligence* sebagai Variabel
Moderasi di PT Cybertrend Intrabuana

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Kiki Andriani Kusuma

NIM : 55123110038

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 29 Agustus 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 29 Agustus 2025
Yang memberi pernyataan,



Kiki Andriani Kusuma
NIM: 55123110038

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (*SIMILARITY*)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : KIKI ANDRIANI KUSUMA
NIM */Student id Number* : 55123110038
Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:
/The title:

“Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan AI sebagai Variabel Moderasi pada PT Cybertrend Intrabuana”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:
/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

09 September 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:
and the similarity percentage obtained was:

22 %

Jakarta, 09 September 2025
Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana
/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Pengaruh Pengembangan Kompetensi dan Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas Karyawan dengan *Artificial Intelligence* sebagai Variabel Moderasi di PT Cybertrend Intrabuana”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterimakasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Agus Arijanto, MM., selaku Ketua Sidang Tesis yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Singmin Johanes Lo, MM., selaku dosen penelaah yang telah banyak memberikan masukan dan saran agar Tesis ini menjadi lebih baik.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi Program Studi Magister Manajemen yang telah membantu dan mendukung dalam menyelesaikan Tesis ini.
7. Kepada pimpinan dan seluruh karyawan PT Cybertrend Intrabuana yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
8. Teristimewa, suami, dan kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya

kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya

Jakarta, 29 Agustus 2025

Penulis



DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
SIMILARITY CHECK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	17
1.3 Tujuan Penelitian	18
1.4 Kontribusi Penelitian	19
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS.....	21
2.1 Kajian Teori	21
2.2 Penelitian Terdahulu	38
2.3 Pengembangan Hipotesis	45
BAB III METODE PENELITIAN	51
3.1 Waktu Dan Tempat Penelitian	51
3.2 Desain Penelitian	51
3.3 Definisi dan Operasional Variabel	51
3.4 Populasi Dan Sampel	57
3.5 Teknik Pengambilan Sampel	58
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	59
3.7 Metode Analisis Data.....	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	69
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	69
4.2. Statistik Deskriptif	75

4.3. Analisis Data	78
4.4. Pembahasan.....	95
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran.....	101
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN.....	108
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	117



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Rata-rata Pencapaian Kinerja Karyawan Tahun 2021-2023	5
Tabel 1. 2 Hasil Data Pra-survei Variabel	6
Tabel 1. 3 Hasil Pra-survei Pengembangan Kompetensi	8
Tabel 1. 4 Hasil Pra-survei Fleksibilitas Kerja	9
Tabel 1. 5 Hasil Pra-survei Peran AI dalam Evaluasi Kinerja.....	10
Tabel 1. 6 Research Gap Pengembangan Kompetensi terhadap Produktivitas	11
Tabel 1. 7 Research Gap Fleksibilitas Kerja terhadap Produktivitas.....	13
Tabel 1. 8 Research Gap <i>Artificial Intelligence</i> (AI) Sebagai Variabel Moderasi	15
Tabel 2. 1 Relevansi Topik Berkelanjutan	23
Tabel 2. 2 Penelitian Terdahulu	39
Tabel 3. 1 Operasional Variabel.....	53
Tabel 3. 2 Skala Likert	60
Tabel 3. 3 Pengelompokan Penilaian Responden (<i>Five Box Method</i>)	61
Tabel 4. 1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	75
Tabel 4. 2 Profil Responden Berdasarkan Usia	76
Tabel 4. 3 Profil Responden Berdasarkan Pendidikan.....	77
Tabel 4. 4 Profil Responden Berdasarkan Divisi	77
Tabel 4. 5 <i>Outer Loading</i>	80
Tabel 4. 6 <i>Outer Loading</i> setelah pengurangan	82
Tabel 4. 7 <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	83
Tabel 4. 8 <i>Cross Loadings</i>	84
Tabel 4. 9 <i>Fornell Larcker Criterion</i>	85
Tabel 4. 10 Hasil Pengujian <i>Discriminant Validity</i>	86
Tabel 4. 11 <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	87
Tabel 4. 12 Hasil Uji Kolinearitas (VIF)	88
Tabel 4. 13 Hasil Uji <i>R-square</i> (R^2).....	89
Tabel 4. 14 Hasil Uji <i>f-square</i> (f^2)	89
Tabel 4. 15 Hasil Uji <i>Predictive Relenance</i> (Q^2)	90
Tabel 4. 16 Hasil Uji Hipotesis	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran.....	50
Gambar 4. 1 <i>Outer Loading</i>	80
Gambar 4. 2 <i>Outer Loading</i> setelah pengurangan	82
Gambar 4. 3 Hasil Run Setelah <i>Bootstraping</i>	93



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	108
Lampiran 2 Data Responden.....	112
Lampiran 3 Nilai Mean Pengembangan Kompetensi (X1).....	114
Lampiran 4 Nilai Mean Fleksibilitas Kerja (X2).....	115
Lampiran 5 Nilai Mean Produktivitas Karyawan (Y).....	115
Lampiran 6 Nilai Mean <i>Artificial Intelligence</i> (Z).....	115

