



**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI  
DAN PENDIDIKAN TERHADAP PROMOSI JABATAN  
PADA PR. SUKUN KUDUS MELALUI PRESTASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Diajukan oleh :

**AFRIZAL MAULANA**

**NIM. 2016-11-090**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
TAHUN 2021**

METODAS MELALUI PRESTASI KERJA

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI  
DAN PENDIDIKAN TERHADAP PROMOSI JABATAN  
PADA PR. SUKSES MELALUI PRESTASI KERJA  
MOTTO DAN PERSEMBAHAN  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**Motto :**

Skripsi ini telah disetujui dan dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Barang siapa keluar untuk mencari ilmu maka dia berada di jalan

Allah, Kudus, ..... 2021

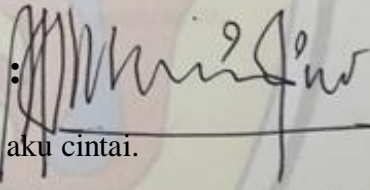
**(HR. Turmudzi)**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen

Pembimbing I



**Persembahan :**



Dina Lusianti, SE., MM., AAK.  
NIDN. 0630098401

Dina H. Panca Winahyuningsih, MM.  
NIDN. 0608086402

1. Orang tua yang aku cintai.

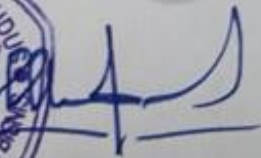
2. Seluruh keluarga besarku

3. Sahabat seperjuanganku semuanya.

4. Almamater UMK

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Pembimbing II



Dr. H. Mochamad Edris, Drs, MM.  
NIDN. 0618066201



Nurul Rizka Arumsari, SE. MM.  
NIDN. 0628048702

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT karena dengan rahmat dan hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini baik. Adapun maksud penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi tugas akhir guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus. Rasa terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis haturkan kepada:

1. Bapak Dr. H. Mochammad Edris, Drs. MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
2. Ibu Dina Lusianti, SE., MM., AAK, selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus dan Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dengan tulus, dan ikhlas dalam penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dengan tulus dan ikhlas dalam penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Nurul Rizka Arumsari, SE. MM, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahannya dengan tulus, dan ikhlas dalam penyusunan skripsi ini
5. Segenap dosen pengajar dan karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus atas bimbingan, bantuan pelayanan dan kerjasamanya.

6. Seluruh responden yaitu karyawan PR Sukun Kudus.
7. Kedua orangtua yang telah memberikan dorongan dan doa sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa hasil penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, namun penulis telah berusaha dengan segenap pikiran dan kemampuan agar dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Oleh karena itu kritik dan saran yang bersifat membangun dari semua pihak sangat penulis harapkan. Semoga segala bantuan dan kebaikan tersebut mendapat limpahan balasan dari Allah SWT. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Kudus, 2021  
Penulis,

**AFRIZAL MAULANA**  
**NIM. 2016-11-090**



**ABSTRAKSI**

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA, KOMPETENSI  
DAN PENDIDIKAN TERHADAP PROMOSI JABATAN  
PADA PR. SUKUN KUDUS MELALUI PRESTASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**AFRIZAL MAULANA  
NIM. 2016-11-090**

Dosen Pembimbing : 1. Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM.  
2. Nurul Rizka Arumsari, SE. MM.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh pengalaman kerja, kompetensi dan pendidikan terhadap promosi jabatan pada PR Sukun Kudus melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening. Dalam penelitian ini menggunakan tiga variabel bebas, yaitu pengalaman kerja, kompetensi dan pendidikan serta dua variabel terikat, yaitu promosi jabatan dan prestasi kerja.

Penelitian ini dilakukan dengan metode deskriptif kuantitatif pada PR Sukun Kudus dan dianalisis dengan SEM, dengan tahapan analisis pengaruh pengalaman kerja, kompetensi dan pendidikan terhadap promosi jabatan pada PR Sukun Kudus melalui prestasi kerja sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman kerja, kompetensi dan pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja dan promosi jabatan pada PR Sukun Kudus.

**Kata kunci: pengalaman kerja, kompetensi, pendidikan, prestasi kerja, promosi jabatan**

## **ABSTRACT**

### ***EFFECT OF WORK EXPERIENCE, COMPETENCY AND EDUCATION ON POSITION PROMOTIONS ON PR. SUKUN KUDUS THROUGH WORK ACHIEVEMENT AS AN INTERVENING VARIABLES***

**AFRIZAL MAULANA  
NIM. 2016-11-090**

*Guidance Lecturer* : 1. Dra. Hj. Panca Winahyuningsih, MM.  
2. Nurul Rizka Arumsari, SE. MM.

**UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
FACULTY OF ECONOMIC AND AND BUSINESS STUDY PROGRAM  
OF MANAGEMENT**

*This study aims to examine the effect of work experience, competence and education on promotion at PR Sukun Kudus through work performance as an intervening variable. In this study, using three independent variables, namely work experience, competence and education and two dependent variables, namely promotion and job performance.*

*This research was conducted using a quantitative descriptive method on PR Sukun Kudus and analyzed by SEM, with the stage of analyzing the effect of work experience, competence and education on promotion at PR Sukun Kudus through job performance as an intervening variable.*

*The results showed that work experience, competence and education had a positive and significant effect on job performance and promotion at PR Sukun Kudus.*

***Keywords: work experience, competence, education, work performance, job promotion***

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAKSI .....	vi
<i>ABSTRACT</i> .....	vii
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Ruang Lingkup .....	9
1.3. Perumusan Masalah .....	9
1.4. Tujuan Penelitian .....	11
1.5. Manfaat Penelitian .....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	13
2.1. Manajemen sumber daya manusia .....	13
2.2. Prestasi kerja.....	14
2.3. Pengalaman kerja.....	21
2.4. kompetensi .....	26
2.5. pendidikan .....	31
2.6. Pengaruh Antar Variabel .....	34
2.7. Penelitian Terdahulu .....	40
2.8. Kerangka Pemikiran Teoritis .....	42
2.9. Hipotesis .....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	45

3.2. Populasi dan Sampel .....	48
3.3. Teknik Pengambilan Sampel .....	49
3.4. Jenis Data dan Sumber Data .....	50
3.5. Metode Pengumpulan Data.....	52
3.6. Pengolahan Data .....	53
3.7. Uji Instrumen.....	55
3.8. Teknik Analisis Data .....	57
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>67</b>
4.1. Gambaran Umum.....	67
4.2. Deskripsi Responden .....	70
4.3. Deskripsi Variabel .....	73
4.4. Uji Analisis Data .....	78
4.5. Evaluasi atas asumsi-asumsi Full Model .....	86
4.6. Analisis Konfirmatori Full Model.....	89
4.7. Hasil Penelitian (Uji Hipotesis) .....	92
4.8. Analisis Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total..	96
4.9. Pembahasan.....	99
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>110</b>
5.1. Kesimpulan .....	110
5.2. Saran-saran.....	111
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

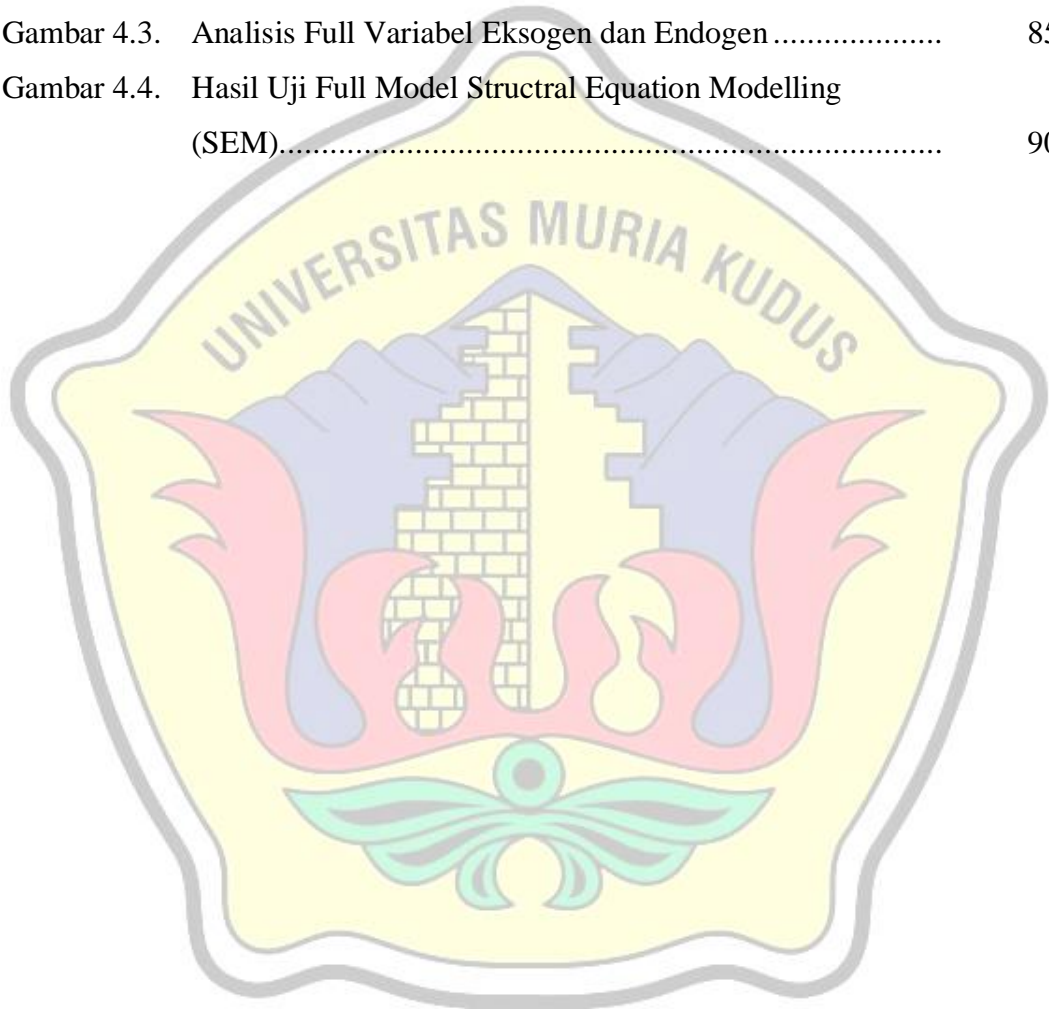


## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. target dan realisasi.....	4
Tabel 1.2. data masa kerja.....	5
Tabel 1.3. tingkat pendidikan karyawan .....	6
Tabel 1.4. data pendidikan .....	7
Tabel 3.1. Hasil <i>Goodness of Fit</i> .....	65
Tabel 4.1. Pengelompokan Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70
Tabel 4.2. Pengelompokan Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	71
Tabel 4.3. Pengelompokan Responden Berdasarkan Pendidikan .....	72
Tabel 4.4. Statistik Deskriptif Variabel Pengalaman kerja.....	74
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Variabel kompetensi .....	75
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel pendidikan .....	76
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel prestasi kerja.....	77
Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Variabel promosi jabatan.....	78
Tabel 4.9. <i>Standarized Regression Weight</i> Variabel Eksogen.....	79
Tabel 4.10. <i>Standarized Regression Weight</i> Variabel Endogen.....	81
Tabel 4.11. Uji Normalitas Data.....	86
Tabel 4.12. Mahalanobis d-squared.....	87
Tabel 4.13. Hasil Pengujian <i>Contract Reliability Dan Variance Extracted</i> .....	88
Tabel 4.14. Uji Full Model <i>goodness of fit</i> SEM.....	90
Tabel 4.15. Nilai <i>Squared Multiple Correlation</i> .....	91
Tabel 4.16. Tabel Regression Weights .....	92
Tabel 4.17. Hasil Pengujian Hipotesis .....	93
Tabel 4.18. Pengaruh Langsung Variabel Laten.....	97
Tabel 4.19. Pengaruh Tidak Langsung Variabel Laten.....	98
Tabel 4.20. Pengaruh Total Antar Variabel Laten .....	99

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pikir Teoritis .....	43
Gambar 4.1. Pengujian Konfirmatori Eksogen .....	79
Gambar 4.2. Pengujian Konfirmatori Endogen.....	81
Gambar 4.3. Analisis Full Variabel Eksogen dan Endogen .....	85
Gambar 4.4. Hasil Uji Full Model Structral Equation Modelling (SEM).....	90



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2. Data Hasil Kuesioner Responden
- Lampiran 3. Frekuensi Data
- Lampiran 4. Hasil Uji Validitas Reliabilitas
- Lampiran 5. Hasil Analisis

