



**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. TELKOM AKSES KUDUS**

Skripsi

Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Disusun Oleh:

EFA FARIZQIANI

2019-11-299

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
2023**



**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. TELKOM AKSES KUDUS**

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

Oleh:

EFA FARIZQIANI
2019-11-299

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2023**


**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. TELKOM AKSES KUDUS**

Nama : Efa Farizqiani
NIM : 201911299
Program Studi : Manajemen

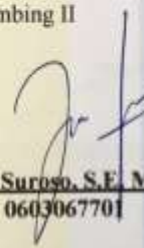
Skripsi ini telah disetujui untuk dipertahankan dihadapan Tim Penguji Ujian Skripsi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus

Kudus,.....


Pembimbing I


(Neor Indah Rahmawati, S.E. M.M)
NIDN. 0024037701

Pembimbing II


(Iwan Suroso, S.E. M.M. CFP.)
NIDN. 0603067701

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen


(Neor Indah Rahmawati, S.E. M.M)
NIDN. 0024037701

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PT. TELKOM AKSES KUDUS**


Nama : Efa Farizqiani
NIM : 201911299
Program Studi : Manajemen


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

Kudus, 2023

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Pembimbing I


(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.)
NIDN. 0024037701

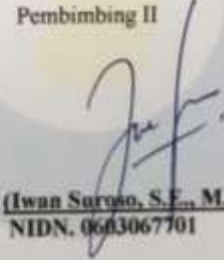

(Noor Indah Rahmawati, S.E., M.M.)
NIDN. 0024037701

Mengetahui,
Dekan

Pembimbing II



(Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M.)
NIDN. 0614077304


(Iwan Suroso, S.E., M.M., CFP.)
NIDN. 0603067701

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto :

“Dan mintalah pertolongan hanya kepada Allah dengan sabar dan sholat”.

(Q.S Al Baqarah: 45)

“Bersabarlah kamu, sesungguhnya janji Allah itu benar”.

(Q.A Ar Rum: 60)

Persembahan :

1. Kedua orang tua
2. Adik-adikku

KATA PENGANTAR

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayat dan karunia Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Kudus”**. Skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang pendidikan Strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

Penulis mengucapkan terima kasih atas bimbingan, arahan, dan dukungan luar biasa yang telah diberikan dari berbagai pihak dalam menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada terhormat:

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si, selaku Rektor Universitas Muria Kudus.
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muria Kudus.
3. Noor Indah Rahmawati, S.E, M.M selaku ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muria Kudus, dan selaku Dosen Pembimbing I yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Iwan Suroso, S.E, M.M, CFP, selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Seluruh dosen pengajar dan tenaga kependidikan Fakultas Ekonomi

dan Bisnis UMK yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan pelayanan kepada penulis selama menempuh kuliah di Universitas Muria Kudus.

6. Pimpinan PT. Telkom Akses Kudus yang telah memberikan izin penelitian.
7. Karyawan PT. Telkom Akses Kudus khususnya responden yang telah meluangkan waktu guna pengisian kuesioner penelitian.
8. Bapak Muhamad Faesol, Ibu Ristiyani, Adiella Farizqiani dan Maharani Difa Farizqi yang selalu senantiasa memberikan do'a, dukungan, semangat dan dorongan selama proses penyusunan skripsi kepada penulis.
9. Sahabat-sahabat (Elin, Windi, Naim, Ulin) yang telah menjadi dukungan dan motivasi yang baik selama proses penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat kekurangan dan masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu segala kritik dan saran yang membangun, agar kelak penulis dapat menghasilkan karya yang lebih baik dan bermanfaat bagi pembaca.

Kudus, 2023

Penulis

Efa Farizqiani

201911299

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. TELKOM AKSES KUDUS**

Efa Farizqiani
201911299

Pembimbing 1: Noor Indah Rahmawati, S.E, M.M
2: Iwan Suroso, S.E, M.M, CFP

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

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Telkom Akses Kudus. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, data primer diperoleh dengan survei menggunakan kuesioner. Populasi sebanyak 215 karyawan. Sampel sebanyak 140 responden. Pengolahan data menggunakan teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan program AMOS 24. Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan bahwa (1) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (2) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. (3) Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: pelatihan, kompetensi, kinerja karyawan, motivasi kerja

THE INFLUENCE OF TRAINING AND COMPETENCIES ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE IN PT. TELKOM AKSES KUDUS

Efa Farizqiani
201911299

Advisor 1: Noor Indah Rahmawati, S.E, M.M
2: Iwan Suroso, S.E, M.M, CFP

UNIVERSITAS MURIA KUDUS
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS STUDY PROGRAM OF
MANAGEMENT

ABSTRACTION

This research aims to analyze the influence of training and competency on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT. Telkom Akses Kudus. This research is quantitative research, primary data was obtained by survey using a questionnaire. Population of 215 employees. The sample was 140 respondents with a sampling technique using the Slovin formula. Data processing uses SEM (Structural Equation Modeling) analysis techniques using the AMOS 24 program. Based on the research results, it can be concluded that (1) Training has a positive and significant influence on work motivation. (2) Competence has a positive and significant effect on work motivation. (3) Training has a positive and significant effect on employee performance. (4) Competency has a positive and significant effect on employee performance. (5) Work motivation has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: training, competency, employee performance, work motivation

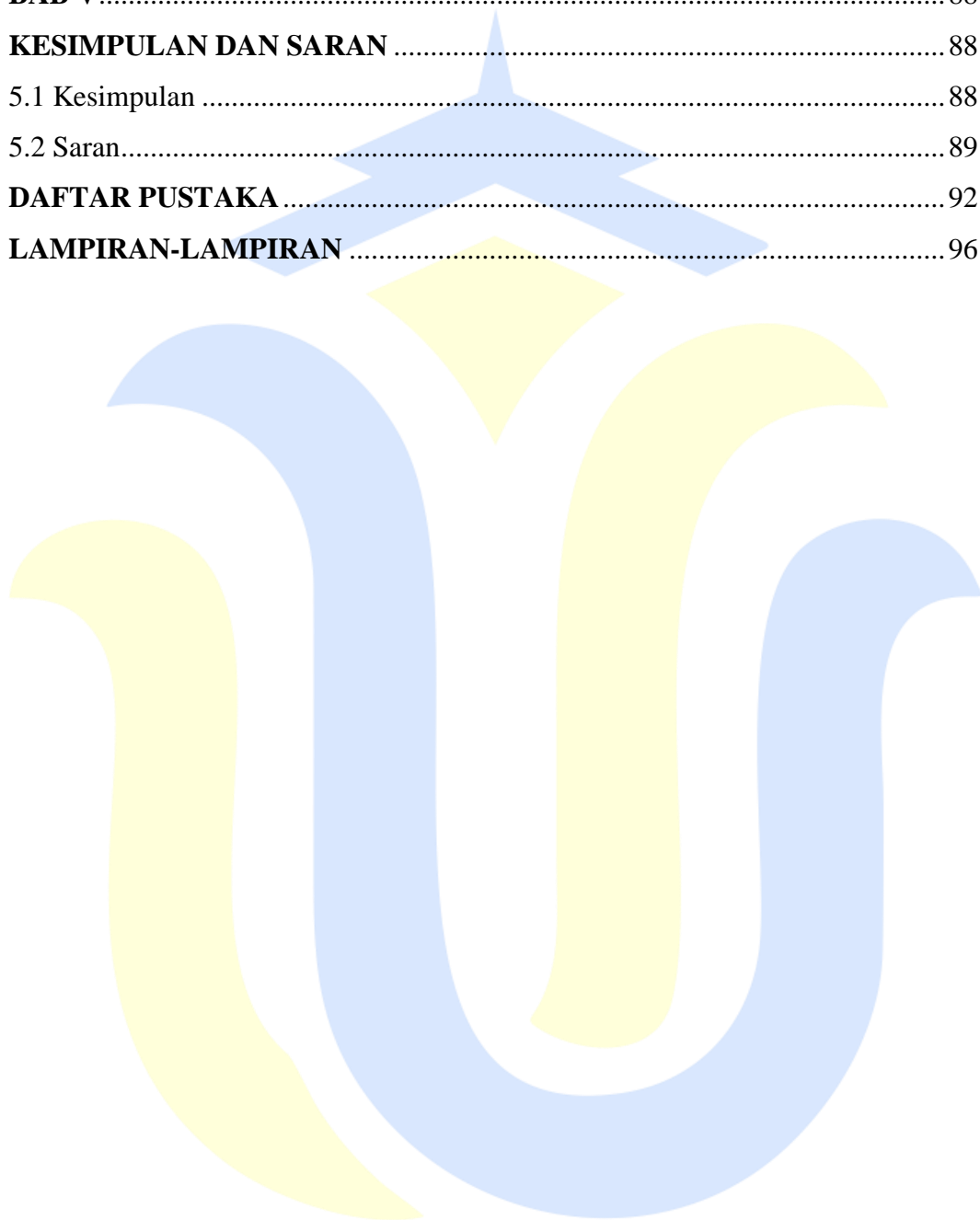
DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PENGESAHAN SKRIPSI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
ABSTRAKSI	vii
ABSTRACTION	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Ruang Lingkup.....	7
1.3 Perumusan Masalah	7
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	9
BAB II	10
TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Teori dan Argumentasi.....	10
2.1.1 Pelatihan	10
2.1.2 Kompetensi.....	13

2.1.3 Kinerja Karyawan.....	15
2.1.4 Motivasi Kerja	18
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.3 Pengaruh Antar Variabel.....	24
2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis	28
2.5 Hipotesis	28
BAB III.....	30
METODE PENELITIAN	30
3.1 Rancangan Penelitian.....	30
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	30
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	35
3.4 Populasi dan Sampel	36
3.5 Pengumpulan Data	37
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas	38
3.7 Pengolahan Data	39
3.8 Analisis Data	40
3.9 Uji Normalitas.....	49
3.10 Uji Hipotesis.....	50
3.11 Uji Mediasi.....	50
3.12 Uji Outliers.....	51
BAB IV	52
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Gambar Umum Obyek Penelitian	52
4.1.1 Visi dan Misi PT. Telkom Akses Kudus.....	52
4.1.2 Struktur Organisasi PT. Telkom Akses Kudus	53
4.2 Penyajian Data	55

4.2.1 Karakteristik Responden	55
4.2.1.1 Usia Responden	55
4.2.1.2 Masa Kerja Responden	56
4.2.1.3 Jenis Kelamin Responden.....	56
4.2.2 Tanggapan Responden terhadap Variabel Penelitian	57
4.2.2.1 Deskripsi Responden terhadap Pelatihan (X1).....	57
4.2.2.2 Deskripsi Responden terhadap Kompetensi (X2)	58
4.2.2.3 Deskripsi Responden terhadap Kinerja Karyawan (Y)	59
4.2.2.4 Deskripsi Responden terhadap Motivasi Kerja (Z)	59
4.3 Analisis Data	60
4.3.1 Analisis Konfirmatori	61
4.3.2 Uji Validitas, AVE, Discriminant Validity dan Reliabilitas	73
4.3.2.1 Uji Validitas.....	73
4.3.2.2 Uji Reliabilitas	75
4.3.3 Uji Normalitas.....	76
4.3.4 Evaluasi Outliers	77
4.3.5 Uji Hipotesis	78
4.3.6 Pengaruh Secara Langsung (Direct Effect) dan Pengaruh Secara Tidak Langsung (Indirect Effect)	80
4.3.6.1 Pengaruh Secara Langsung (Direct Effect)	80
4.3.6.2 Pengaruh Secara Tidak Langsung (Indirect Effect)	80
4.3.7 Uji Mediasi.....	81
4.4 Pembahasan.....	82
4.4.1 Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Motivasi Kerja (Z)	82
4.4.2 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Motivasi Kerja (Z).....	83
4.4.3 Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	83
4.4.4 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	84
4.4.5 Pengaruh Motivasi Kerja (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y).....	85
4.4.6 Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Motivasi Kerja (Z)	85

	Halaman
4.4.7 Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan Motivasi Kerja (Z)	86
BAB V	88
KESIMPULAN DAN SARAN	88
5.1 Kesimpulan	88
5.2 Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	92
LAMPIRAN-LAMPIRAN	96

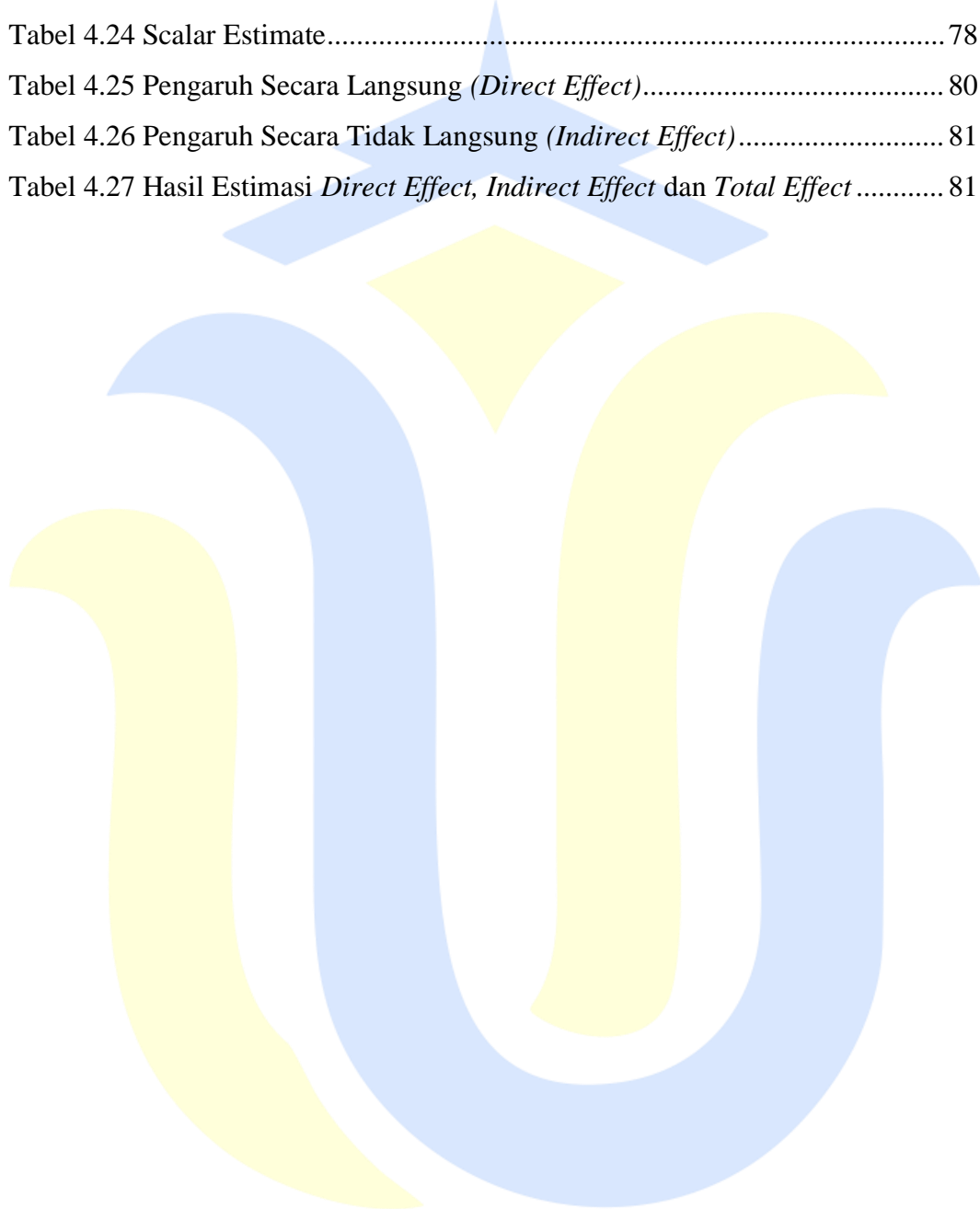


DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Data Jumlah Karyawan PT. Telkom Akses Kudus 2022.....	2
Tabel 1.2 Data Kinerja Karyawan PT. Telkom Akses Kudus Target dan Capaian Kinerja Karyawan 2022	2
Tabel 1.3 Data Pelatihan PT. Telkom Akses Kudus 2022	3
Tabel 1.4 Data Keluhan Pelanggan PT. Telkom Akses Kudus 2022.....	4
Tabel 1.5 Data Keterlambatan PT. Telkom Akses Kudus 2022	5
Tabel 3.1 Skala <i>Likert</i>	38
Tabel 3.2 <i>Indeks Goodness-Of-Fit</i>	48
Tabel 4.1 Usia Responden.....	55
Tabel 4.2 Masa Kerja Responden	56
Tabel 4.3 Jenis Kelamin Responden	57
Tabel 4. 4 Deskripsi Responden Terhadap Pelatihan (X1)	57
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Terhadap Kompetensi (X2).....	58
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Terhadap Kinerja Karyawan (Y)	59
Tabel 4.7 Deskripsi Responden Terhadap Morivasi Kerja (Z)	60
Tabel 4.8 Uji Model Goodness of Fit Variabel Eksogen.....	62
Tabel 4.9 <i>Regression Weight</i>	63
Tabel 4.10 Uji Model Goodness of Fit Variabel Endogen.....	64
Tabel 4.11 <i>Regression Weight</i>	65
Tabel 4.12 Uji Model <i>Goodness of Fit Full Measurement</i> Sebelum diperbaiki...	66
Tabel 4.13 Uji Model <i>Goodness of Fit Full Measurement</i> Sesudah diperbaiki....	68
Tabel 4.14 Uji Model Goodness of Fit Full Model Sebelum diperbaiki	69
Tabel 4.15 Uji Model Goodness of Fit Full Model Sesudah diperbaiki	70
Tabel 4.16 Hasil <i>Standardized Regression Weights</i>	71
Tabel 4.17 Hasil Koefisien Determinasi	72
Tabel 4.18 Uji Validitas	73
Tabel 4.19 Uji <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	74
Tabel 4.20 <i>Discriminant Validity</i>	75

	Halaman
Tabel 4. 21 Uji Reliabilitas	75
Tabel 4.22 Uji Normalitas.....	77
Tabel 4.23 Analisis <i>Outlier</i>	78
Tabel 4.24 Scalar Estimate.....	78
Tabel 4.25 Pengaruh Secara Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	80
Tabel 4.26 Pengaruh Secara Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>).....	81
Tabel 4.27 Hasil Estimasi <i>Direct Effect</i> , <i>Indirect Effect</i> dan <i>Total Effect</i>	81



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Telkom Akses Kudus	53
Gambar 4.2 Variabel Eksogen	62
Gambar 4.3 Variabel Endogen.....	64
Gambar 4.4 Full Measurement Sebelum Diperbaiki.....	66
Gambar 4.5 Full Measurement Sesudah Diperbaiki	67
Gambar 4.6 Full Model <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) Sebelum Diperbaiki	69
Gambar 4.7 Full Model <i>Structural Equation Modeling</i> (SEM) Sesudah Diperbaiki	70

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	97
Lampiran 2 Tabulasi Responden.....	102
Lampiran 3 Dokumentasi.....	113
Lampiran 4 Uji Instrument Penelitian.....	116
Lampiran 5 Analisis Data.....	120
Lampiran 6 Surat Balasan Penelitian.....	132
Lampiran 7 Hasil Turnitin.....	135