



**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYAMANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI ETOS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. ENGGAL SUBUR
KERTAS DI KUDUS**

Skripsi

Disusun untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen

Disusun Oleh :

CLARISA NOVIA PRIASTUTI

2019-11-529

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2025**



**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYAMANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI ETOS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. ENGGAL SUBUR
KERTAS DI KUDUS**

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

Oleh :
CLARISA NOVIA PRIASTUTI
2019-11-529

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MURIA KUDUS
TAHUN 2025**

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ETOS
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. ENGGAL
SUBUR KERTAS DI KUDUS**

Nama : Clarisa Novia Priastuti
NIM : 201911529
Program Studi : Manajemen

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

Kudus,

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II


Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.
NIDN. 0625076401


Hutomo Rusdianto, S.E., MBA., AWM., QWM., CBV.
NIDN. 0612127702

Mengetahui,
Ketua Program Studi Manajemen


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

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI ETOS
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. ENGGAL**

SUBUR KERTAS DI KUDUS

Nama : Clarisa Novia Priastuti
NIM : 201911529
Program Studi : Manajemen

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

Kudus, 2025

Mengetahui,
Ketua Program Studi



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

Dosen Pembimbing I



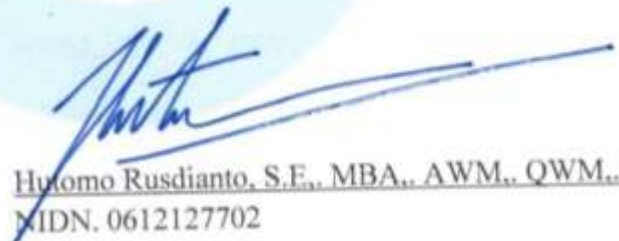
Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M.
NIDN. 0625076401

Mengetahui,
Dekan




Dr. Kartati Sumekar, S.E., M.M
NIDN. 0616077304

Dosen Pembimbing II



Hutmomo Rusdianto, S.E., MBA., AWM., QWM., CB
NIDN. 0612127702

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto

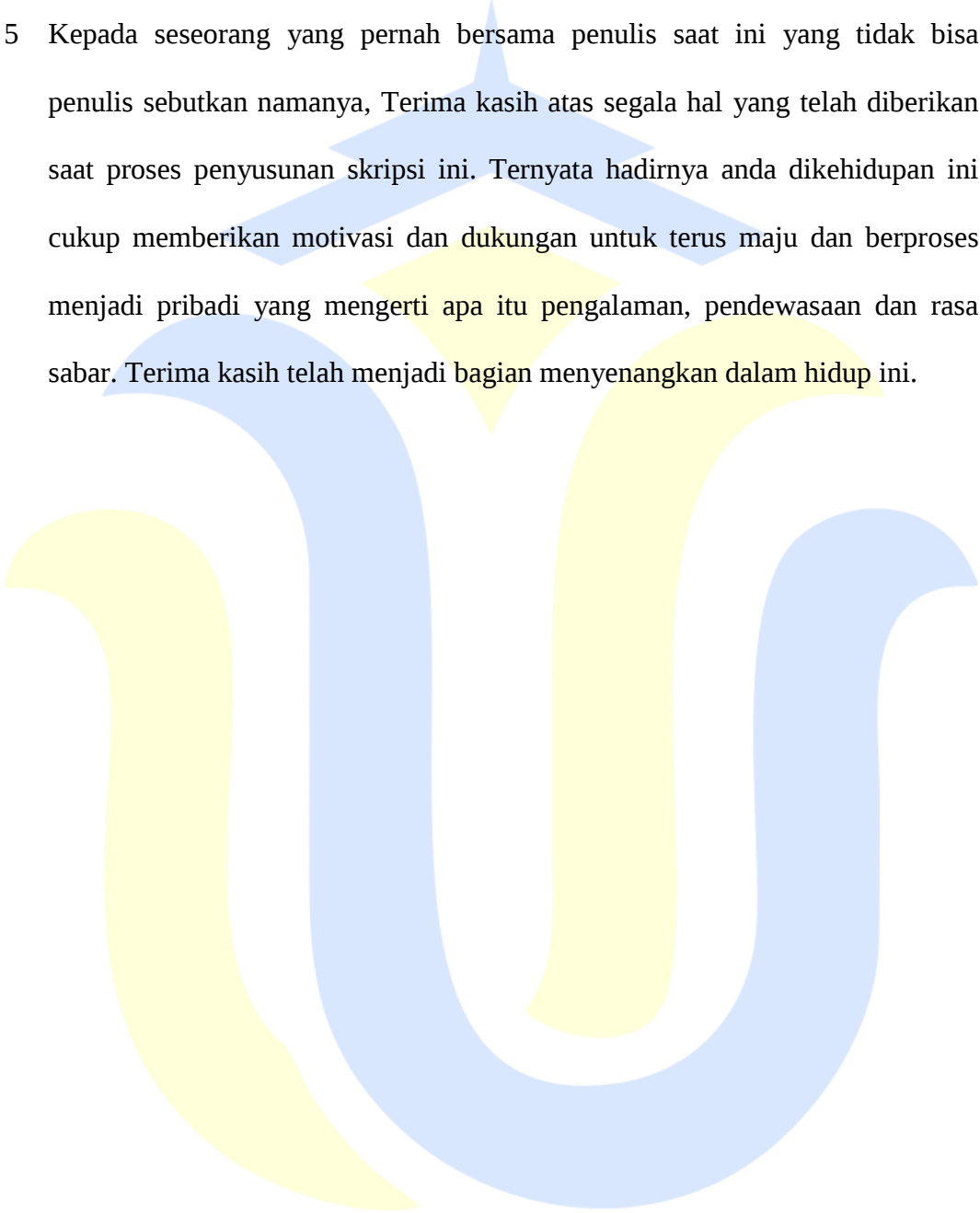
“ Orang lain gak akan bisa paham Struggle dan masa sulit kita, yang mereka ingin tahu hanya bagian succes storiesnya . Berjuanglah untuk diri sendiri walaupun ga ada yang tepuk tangan, kelah diri kita dimasa depan akan sangat bangga dengan apa yang kita perjuangkan hari ini ‘ ’

Proses nya memang tidak mudah tapi endingnya bikin untuk engga berhenti bilang Allhamdulillah.

Persembahan :

Penulis mempersembahkan skripsi ini untuk :

- 1 Kedua orang tua saya, yaitu Bapak Supriyanto dan Ibu Asrofah yang sangat saya banggakan karena tiada hentinya melangitkan doa baiknya serta memberikan dukungan dalam memperjuangkan masa depan dan kebahagiaan putrinya. Saya persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar ini untuk bapak dan ibu.
- 2 Diri sendiri yang selalu mampu menguatkan dan meyakinkan tanpa jeda bahwa semuanya bakalan selesai.
- 3 Dosen pembimbing Bapakku Dr. Drs. H. Joko Utomo, M.M dan Bapak Hutomo Rusdianto, S.E., MBA., AWM., QWM., CBV. Terima kasih atas perhatian, bimbingan, ilmu, dan waktunya untuk membantu penulisan dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih sudah memberikan penjelasan detail demi tercapainya karya tulis ini dengan kualitas yang baik.

- 
- 4 Sahabat-sahabatku, teman-temanku, serta seluruh pihak yang sudah berperan dalam hidup penulis. Terima kasih atas doa nya, support, waktu, dan kebaikan yang kalian berikan kepada penulis selama ini.
 - 5 Kepada seseorang yang pernah bersama penulis saat ini yang tidak bisa penulis sebutkan namanya, Terima kasih atas segala hal yang telah diberikan saat proses penyusunan skripsi ini. Ternyata hadirnya anda dikehidupan ini cukup memberikan motivasi dan dukungan untuk terus maju dan berproses menjadi pribadi yang mengerti apa itu pengalaman, pendewasaan dan rasa sabar. Terima kasih telah menjadi bagian menyenangkan dalam hidup ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan raahmat, thaufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “ **Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Enggal Subur Kertas Di Kudus ‘** ”

Skripsi di susun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan jenjang Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus. Dalam proses penyusunan, penulis telah menerima bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Darsono, M.Si., selaku Rektor Universitas Muria Kudus
2. Dr. Kertati Sumekar, S.E., MM., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus
3. Noor Indah Rahmawati, S.E., MM., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, yang telah berkontribusi dalam pengembangan program studi.
4. Dr. Drs. H Joko Utomo, M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan arahan berharga, izin penelitian, serta meluangkan waktu untuk membimbing penulis.
5. Hutomo Rusdianto, S.E., MBA,. AWM,. QWM,. CBV. selaku Dosen Pembimbing II, yang dengan sabar memberikan waktu dan bimbingan yang sangat berharga.

6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, khususnya dosen program studi Manajemen Universitas Muria Kudus atas segala ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan.
7. Kedua orang tua tercinta, Bapak dan Ibu, yang senantiasa memberikan dukungan baik moril dan materil yang tiada henti.
8. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyusun skripsi ini, meskipun tidak dapat disebutkan satu per satu.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan, agar penulis dapat menghasilkan karya yang lebih baik dan bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Kudus, Februrari 2025

CLARISA NOVIA PRIASTUTI

2019-11-529

**PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER
DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
MELALUI ETOS KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. ENGGAL SUBUR
KERTAS DI KUDUS**

CLARISA NOVIA PRIASTUTI
2019-11-529

Dr. Drs. H Joko Utomo, M.M.,
Hutomo Rusdianto, S.E., MBA., AWM., QWM., CBV

UNIVERSITAS MURIA KUDUS
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS PROGRAM STUDI MANAJEMEN

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan melalui Etos Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Enggal Subur Kertas Kudus. Jenis penelitian ini adalah Kuantitatif dan menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner penelitian. Populasi yang diteliti terdiri 184 karyawan bagian produksi, dengan sampel sebanyak 125 responden. Pengolahan data mencakup tahapan editing, coding, scoring, tabulation. Uji instrumen dilakukan melalui analisis outer model dan inner model. Teknik analisis data menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) versi 3.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa (1) Pelatihan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Etos Kerja; (2) Pengembangan Sumber Daya Manusia juga memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Etos kerja; (3) Pelatihan berdampak positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan; (4) Pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan; (5) Etos kerja secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pelatihan, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Kinerja Karyawan, Etos Kerja

**THE INFLUENCE OF HUMAN RESOURCE TRAINING AND
DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH
WORK ETHIC AS AN INTERVENING VARIABLE AT PT
ENGGAL SUBUR KERTAS KUDUS**

CLARISA NOVIA PRIASTUTI

2019-11-529

Dr. Drs. H Joko Utomo, M.M.,
Hutomo Rusdianto, S.E., MBA., AWM., QWM., CBV

UNIVERSITAS MURIA KUDUS
STUDY PROGRAM MANAGEMENT FACULTY OF ECONOMICS AND
BUSINESS

ABSTRACTION

This research aims to analyze the influence of training and human resource development on employee performance through work ethic as an intervening variable at PT. Enggal Fertile Holy Paper. This type of research is quantitative and uses primary data obtained through research questionnaires. The population studied consisted of 184 production employees, with a sample of 125 respondents. Data processing includes the stages of editing, coding, scoring, tabulation. Instrument testing is carried out through outer model and inner model analysis. The data analysis technique uses Partial Least Square (PLS) analysis version 3.0. The results of the analysis show that (1) Training has a positive and significant influence on Work Ethic; (2) Human Resource Development also has a positive and significant influence on work ethic; (3) Training has a positive and significant impact on employee performance; (4) Human Resource Development has a positive and significant effect on Employee Performance; (5) Work ethic positively and significantly influences employee performance.

Keywords: Training, Human Resources Development, Employee Performance, Work Ethic

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAKSI	ix
<i>ABSTRACTION</i>	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Ruang Lingkup	8
1.3 Perumusan Masalah.....	9
1.4 Tujuan Penelitian	10
1.5 Manfaat Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Pelatihan	12
2.1.2 Kinerja Karyawan.....	21
2.1.3 Etos Kerja	24
2.2 Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	30
2.3 Pengaruh Antar Variabel	34
2.3.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan	34
2.3.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan.....	36
2.3.3 Pengaruh Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	37
2.3.4 Pengaruh Pelatihan terhadap Etos Kerja	39

2.3.5 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Etos Kerja	40
2.3.6 Pengaruh Pelatihan terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja	42
2.3.7 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja	43
2.4 Kerangka Pikir Teoritis.....	43
2.5 Hipotesis	44
BAB III METODE PENELITIAN.....	45
3.1 Rancangan Penelitian	45
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	45
3.2.1 Variabel Penelitian	45
3.2.2 Definisi Operasional Variabel	46
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	48
3.3.1 Jenis Data.....	48
3.3.2 Sumber Data	49
3.4 Populasi dan Sampel.....	49
3.4.1 Populasi	49
3.4.2 Sampel	50
3.5 Teknik Pengumpulan Data	51
3.5.1 Metode Angket atau Kuesioner.....	52
3.6 Pengolahan data.....	52
3.6.1 <i>Coding</i>	52
3.6.2 <i>Scaring</i>	52
3.6.3 <i>Tabulating</i>	53
3.6.4 <i>Editing</i>	53
3.7 Teknik Analisis Data	53
3.7.1 Uji Validitas Dan Realibilitas Instrumen (<i>outer model</i>).....	54
3.7.2 Analisis Evaluasi Model Struktural (<i>inner model</i>).....	56
3.7.3 Pengujian Hipotesis	60
3.7.4 Uji Mediasi	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	62

4.1	Deskripsi Objek Penelitian	62
4.1.1	Profil Perusahaan.....	62
4.1.2	Visi dan Misi Perusahaan	62
4.1.3	Struktur Organisasi Perusahaan.....	63
4.2	Deskripsi Data Responden.....	64
4.2.1	Identitas Responden.....	64
4.2.2	Analisis Variabel Penelitian	66
4.3	Analisis Data.....	70
4.3.1	Pengujian <i>Outer Model</i> PLS.....	70
4.3.2	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	72
4.3.3	Analisis Evaluasi Model Struktural (<i>inner model</i>).....	75
4.3.3.1	R-Square.....	75
4.3.3.2	Estimate For Path Coefficients	76
4.3.3.3	Effect Size (F Square).....	77
4.3.3.4	Prediction relevance (Q square)	77
4.3.3.5	Goodness Of Fit.....	78
4.3.4	Uji Hipotesis.....	79
4.4	Pembahasan	81
4.4.1	Pengaruh Pelatihan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.....	81
4.4.2	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Karyawan	82
4.4.3	Pengaruh Pelatihan Terhadap Etos Kerja Karyawan	84
4.4.4	Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Etos Kerja	85
4.4.5	Pengaruh Etos Kerja Karyawan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan.....	86
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		88
5.1	Kesimpulan.....	88
5.2	Saran	89
DAFTAR PUSTAKA		91
LAMPIRAN LAMPIRAN		96

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Bagian Kerja Karyawan pada PT. Enggal Subur Kertas Kudus Tahun 2022-2023	4
Tabel 1.2	Target dan Realisasi jumlah produk yang dihasilkan KaryawanPT. Enggal Subur Kertas Kudus Tahun 2023	5
Tabel 1.3	Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT.Enggal Subur Kertas kudusTahun 2022-2023	6
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	64
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	65
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	65
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	66
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Tentang Variabel Pelatihan	67
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Tentang Variabel Pengembangan Sumber Daya Manusia.....	68
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan.....	69
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Tentang Variabel Etos Kerja	70
Tabel 4.9	Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	72
Tabel 4.10	Hasil Uji Average Variance Extracted.....	73
Tabel 4.11	Hasil Uji Discriminant Validity	74
Tabel 4.12	Hasil Uji Composite Reliability.....	75
Tabel 4.13	Hasil Uji <i>R Square</i>	75
Tabel 4.14	Hasil Estimate for Path Coefficients.....	76
Tabel 4.15	Hasil Uji Effect Size (F Square)	77
Tabel 4.16	Hasil Uji <i>Prediction relevance</i> (Q square)	78
Tabel 4.17	Hasil Uji Hipotesis.....	79
Tabel 4.18	Nilai Indirect	81

DAFTAR GAMBAR

Gambar. 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Enggal Subur Kertas Kudus	63
Gambar 4.2 Diagram Jalur Outer Model PLS Tahap Pertama.....	71
Gambar 4.3 Diagram Jalur Outer Model PLS Tahap Kedua	71

