

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. SISIR KATARINDO
KABUPATEN BEKASI**

TESIS

Disusun Guna Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Oleh :

YANI SURYANI
NIM : 61101021100052



PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK
2023



PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Tesis Berjudul

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA PT. SISIR KATARINDO KABUPATEN BEKASI**

Oleh :

Nama : Yani Suryani
NIM : 61101021100052
Program Studi : Manajemen pada Program Magister

Telah Disetujui dan Disahkan di Depok pada Tanggal 31 Agustus 2023

Dosen Pembimbing,

Dr. Christina Ekawati, SE., MM

Menyetujui,
Ketua Program Pascasarjana

Dr. Christina Ekawati, SE., MM.

Mengesahkan,
Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Prof. Dr. Sri Gambir Melati Hatta, SH.



PROGRAM PASCASARJANA
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

Tesis Berjudul

**PENGARUH PELATIHAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMPETENSI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT. SISIR KATARINDO
KABUPATEN BEKASI**

Oleh :

Nama : Yani Suryani
NIM : 61101021100052
Program Studi : Manajemen pada Program Magister

Telah Dipertahankan di Hadapan Sidang Tim Penguji Tesis, pada :

Hari : Kamis
Tanggal : 31 Agustus 2023
Waktu : 20.30 s/d 22.00 WIB

DAN YANG BERSANGKUTAN DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji Tesis

Ketua : Dr. Christina Ekawati, SE., MM. (.....)

Anggota I : Dr. Aries Zuswana, SH., MM., MH. (.....)

Anggota II : Prof. Dr. H. Ahmad Subagyo, SE., MM. (.....)

Mengetahui,
Ketua Program Pascasarjana

Dr. Christina Ekawati, SE., MM.

ABSTRAK

Peningkatan kinerja karyawan merupakan implikasi dari kemampuan karyawan yang memadai sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya dengan profesional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening pada PT. Sisir Katarindo, Kabupaten Bekasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif, data diperoleh melalui kuesioner yang disebar ke seluruh karyawan PT. Sisir Katarindo yang berjumlah 50 karyawan. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 responden atau sama dengan jumlah populasi, teknik pengambilan sampelnya *total sampling*. Analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel independen (eksogen) Pelatihan (X1), Motivasi (X2), variabel dependen (endogen) Kinerja Karyawan (Y) dan variabel intervening Kompetensi (Z). Hasil penelitian dengan $\alpha = 0.05$ menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kinerja karyawan (P values 0.00, T -Statistic 6.324) besarnya pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam kategori tinggi (f -square 0.918). Terdapat pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan (P -value 0.029 T -Statistic 2.189) besarnya pengaruh motivasi terhadap kinerja dalam kategori sedang (f -square, 0.184). Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (P -value 0.525, T -Statistic 0.620). Terdapat pengaruh positif signifikan pelatihan terhadap kompetensi (P -values 0.001, T -Statistic 3.322) besarnya pengaruh pelatihan terhadap kompetensi adalah sedang (f -square 0.3). Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi (P -values 0.531, T -Statistic 0.627), pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening (P -values 0.555 dan T -Statistic 0.59), motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi sebagai variabel intervening (P -values 0.786 dan T -Statistic 0.271). Kebaruan dalam penelitian ini adalah metode analisis data menggunakan *path analysis* dimana penelitian sebelumnya dengan variabel-variabel yang sama menggunakan regresi linear berganda.

Kata kunci : Pelatihan, Motivasi, Kompetensi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Increasing employee performance is an implication of adequate employee capabilities so that they are able to support the implementation of their duties and responsibilities professionally. This research aims to determine the effect of training and motivation on employee performance through competency as an intervening variable at PT. Sisir Katarindo, Bekasi Regency. The research used a quantitative approach; data was obtained through questionnaires distributed to all PT employees. Sisir Katarindo, which has 50 employees. The number of samples in this study was 50, or the same as the population, and the sampling technique was total sampling. Data analysis uses path analysis. The variables used in this research are the independent (exogenous) variables Training (X1) and Motivation (X2), the dependent (endogenous) variable Employee Performance (Y), and the intervening variable Competence (Z). The research results with $\alpha = 0.05$ show that there is a significant positive influence of training on employee performance (P-values 0.00, T-statistic 6.324). The magnitude of the influence of training on employee performance is in the high category (f-square 0.918). There is a significant positive influence of motivation on employee performance (P-value 0.029, T statistic 2.189). The magnitude of the influence of motivation on performance is in the medium category (f-square, 0.184). Competency does not have a significant effect on employee performance (P-value 0.525, T-statistic 0.620). There is a significant positive effect of training on competence (P-values 0.001, T-statistics 3.322). The magnitude of the effect of training on competence is moderate (f-square 0.3). Motivation has no significant effect on competence (P values 0.531 and T-statistic 0.627); training has no significant effect on employee performance through competence as an intervening variable (P-values 0.555 and T-statistic 0.59); and motivation has no significant effect on employee performance through competence as an intervening variable (P-values 0.786 and T-statistic 0.271). The novelty in this study is the method of data analysis using path analysis, where previous studies with the same variables used multiple linear regression.

Keywords: Training, Motivation, Competence, Employee Performance

PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Yani Suryani

NIM : 61101021100052

Program Studi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah tesis yang saya ajukan berjudul **Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi** tidak mengandung unsur plagiarisme , kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya sebagai perlengkapan persyaratan sidang ujian proposal tesis.

Bekasi, 31 Agustus 2023

Yani Suryani

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillah segala puji bagi Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang , dengan pertolongan dan kasih sayangMu yang tiada pernah habis untuk hambaMu , penulis sampai pada tahap ini dapat menyelesaikan tesis dengan judul : **Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Sisir Katarindo Kabupaten Bekasi**

Tesis ini ditujukan untuk memenuhi syarat penyelesaian studi Magister Manajemen pada Program Pascasarjana STIE GICI Business School. Didalam penulisan tesis ini , penulis mendapat banyak bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak , oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. **Ibu Dr. Christina Ekawati, SE.,MM.** selaku Dosen Pembimbing dan Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE GICI Business School
2. **Bapak Prof. Dr. H. Ahmad Subagyo, SE.,MM.** selaku Guru Besar dan Dosen Program Studi Magister Manajemen STIE GICI Business School
3. **Bapak. Dr. Aries Zuswana, SH., MH., MM.** selaku Dosen Program Studi Magister Manajemen STIE GICI Business School
4. **Bapak Dr. Hermawan, SE., MM.** selaku Dosen Program Studi Magister Manajemen STIE GICI Business School

Penulis menyadari bahwa tesis ini jauh dari sempurna , untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Bekasi, 31 Agustus 2023

Yani Suryani

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur yang mendalam ke kehadiran Allah SWT serta doa dan dukungan dari berbagai pihak, alhamdulillah tesis ini dapat diselesaikan. Oleh karena itu, dengan rasa bahagia saya ucapkan rasa syukur dan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Christina Ekawati., SE., MM, selaku Dosen Pembimbing dan Ketua Program Studi Magister Manajemen STIE GICI Business School atas bimbingan dan supportnya yang luar biasa.
2. Suami tercinta, Yedi Agustina., ST, serta anak-anakku tersayang Vicra Aiman Naufal dan Hazel Athaya Tsany yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta doa.
3. Ibunda serta kerabat tercinta yang memberi doa dan semangat untuk menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Ir. Sri Sukamti, Direktur PT. Sisir Katarindo yang telah memberi kesempatan untuk melakukan penelitian di perusahaannya.
5. Sahabat- sahabat yang selalu menyemangati dengan segala keceriaannya.

Alhamdulillah proses penulisan tesis ini memberikan arti lebih dalam kepada saya tentang belajar sepanjang masa untuk mengejar ridho Allah SWT dibersamai dengan usaha dan doa serta tawakal.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	ii
ABSTRAK.....	iv
ABSTRACT.....	vi
PERNYATAAN BEBAS PLAGIAT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latarbelakang	1
1.2. Pembatasan Penelitian.....	4
1.3. RumusanMasalah	4
1.4. Tujuan Penelitian.....	5
1.5. Signifikansi dan ManfaatPenelitian	6
1.6.Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1. Latar belakang teori.....	9
2.1.1. Kinerja Karyawan.....	9
2.1.2. Pelatihan	12
2.1.3. Motivasi.....	14
2.1.4. Kompetensi.....	17
2.2. Penelitian- penelitian yang relevan	18
2.3. Kerangka Teori dan Hipotesis Penelitian.....	25
2.3.1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.....	25
2.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	27
2.3.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	29
2.3.4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi.....	32

2.3.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kompetensi	33
2.3.6. Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening	33
2.3.7. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kompetensi sebagai Variabel Intervening	34
2.4. Hipotesis Penelitian.....	35
2.5. Model Penelitian	36
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	37
3.1. Waktu dan Tempat Penelitian	37
3.2. Pendekatan dan Metode penelitian.....	37
3.3. Unit Analisis.....	37
3.4. Penyusunan Instrumen Penelitian	39
3.4.1. Definisi dan Operasional Variabel	41
3. 5. Metode Analisis Data	45
3.5.1. Analisis Deskriptif.....	45
3.5.2. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>).....	45
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Profil Responden	49
4.1.1. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
4.1.2. Data Responden Berdasarkan Usia.....	50
4.1.3. Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
4.1.4. Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja di Perusahaan	51
4.1.5 Data Responden Berdasarkan Level Jabatan.....	52
4.1.6. Data Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	53
4.2. Hasil Penelitian	53
4.2.1. Distribusi Tanggapan Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	53
4.2.2. Distribusi Tanggapan Pelatihan (X1)	56
4.2 3. Distribusi Tanggapan Variabel Motivasi (X2)	59
4.2. 4. Distribusi Tanggapan Variabel Kompetensi (Z)	61
4.2.2. Analisis Data.....	63
4.2.2.1. Analisis Deskriptif.....	63
4.2.2.2. Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	65

4.2.2.2.1. <i>Evaluasi Pengukuran Model (Outer Model)</i>	67
4.2.2.2.2 <i>Evaluasi Model Struktural (Inner Model)</i>	76
4.3. Pembahasan.....	82
4.3.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan.....	82
4.3.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan	85
4.3.3. Pangaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan	86
4.3.4. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi.....	87
4.3.5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kompetensi	88
4.3.6. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi Sebagai Variabel Intervening	90
4.3.7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kompetensi sebagai Variabel Intervening.	91
BAB V KESIMPULAN IMPIKASI DAN REKOMENDASI.....	93
A. Kesimpulan.....	93
B. Implikasi dan Rekomendasi.....	94
DAFTAR PUSTAKA	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Grafik Nilai Kinerja Individu tahun 2020 – 2022	3
Gambar 2.1. Model Penelitian.....	36
Gambar.4.1. Pengujian Model Pengukuran.....	66
Gambar.4.2. <i>Outer Model</i>	67
Gambar. 4.3. <i>Inner Model</i>	76

DAFTAR TABEL

Tabel.1.6. Penelitian - Penelitian sebelumnya.....	6
Tabel 2.1. Penelitian- Penelitian yang relevan.....	21
Tabel 3.1. Skala Likert.....	39
Tabel 3.2. Definisi Operasioanal Variabel dan Indikator.....	42
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	49
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	51
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	51
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Level Jabatan.....	52
Tabel. 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Karyawan.....	53
Tabel.4.7. Rekapitulasi Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kinerja Karyawan.....	53
Tabel.4.8. Rekapitulasi Distribusi Tanggapan Variabel Pelatihan.....	56
Tabel.4.9. Rekapitulasi Distribusi Tanggapan Responden Variabel Motivasi.....	60
Tabel.4.10. Rekapitulasi Distribusi Tanggapan Responden Variabel Kompetensi.....	62
Tabel. 4.11. Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	64
Tabel. 4.12. <i>Outer loading, Cronbach's Alpha,</i> <i>Composite Reliability dan AVE Kinerja Karyawan</i>	68

Tabel. 4.13. <i>Outer loading, Cronbach's Alpha,</i> <i>Composite Reliability dan AVE Pelatihan</i>	69
Tabel. 4.14. <i>Outer loading, Cronbach's Alpha,</i> <i>Composite Reliability dan AVE Motivasi</i>	70
Tabel. 4.15. <i>Outer loading, Cronbach's Alpha,</i> <i>Composite Reliability dan AVE Kompetensi</i>	72
Tabel. 4.16. <i>Cross Loading</i>	73
Tabel. 4.17. <i>Fornell Lacker</i>	75
Tabel. 4.18. Hasil Analisis Multikolinearitas (<i>VIF</i>).....	75
Tabel. 4.19. Hasil Pengujian Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	77
Tabel. 4.20. Hasil Pengujian <i>Indirect Effect</i>	78
Tabel.4.21. Hasil <i>R Square</i>	79
Tabel 4.22. <i>F- Square</i>	80
Tabel.4.23. Hasil Analisis NFI.....	81
Tabel .4.24. <i>Q square predict</i>	82
Tabel.4.25. Pelatihan Karyawan PT. Sisir Katarindo Tahun 2021 – 2023.....	83
Tabel. 4.26. <i>Sales Achivement</i> PT. Sisir Katarindo 2020 – 2022.....	85
Tabel.4.27. Jumlah Klien PT. Sisir Katarindo Tahun 2020 – 2022.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian.....	99
2. Hasil Pindai Uji Kemiripan Naskah	104
3. Surat Pengantar Penelitian.....	105
4. Surat Izin Penggunaan Data Perusahaan.....	106
5. Kartu Bimbingan	107

LAMPIRAN OUTPUT SMARTPLS4

1. <i>Outer loading Matric</i>	110
2. <i>Construct Reliability and Validity</i>	110
3. <i>Discriminat Validity – Cross Loading</i>	111
4. <i>Discriminant Validity – Fornell Lacker Criterion</i>	111
5. <i>Path Coeficient, T Value, P Value</i>	112
6. <i>Specifict Indirect Effect</i>	112
7. <i>R Square</i>	112
8. <i>F- Square</i>	112
9. Tabulasi Data Mentah.....	113
Riwayat Hidup Penulis.....	116

