

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BANK ACEH
SYARIAH BANDA ACEH**

TESIS

Disusun Guna Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Magister Jurusan Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Oleh:

**NURMALA DEWI
61101023100181**



**JURUSAN MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK
2025**



PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN

Tesis Berjudul

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BANK ACEH
SYARIAH BANDA ACEH**

Oleh:

Nama : Nurmala Dewi
NIM : 61101023100181
Program Studi : Manajemen

Telah Disetujui dan Disahkan di Depok Pada Tanggal 8 Agustus 2025

Dosen Pembimbing,

Menyetujui,
Ketua Jurusan Magister Manajemen

Dr. Aries Zuswana, MM , MH

Dr. Christina Ekawati, SE , MM

Mengesahkan,
Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI

Prof. Dr. Abdul Hamid, SE, M.S



PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI GICI
DEPOK

Tesis Berjudul

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI BANK ACEH
SYARIAH BANDA ACEH**

Oleh:

Nama : Nurmala Dewi
NIM : 61101023100181
Program Studi : Manajemen

Telah Dipertahankan di Hadapan Sidang Tim Penguji Tesis, Pada:

Hari : Jumat
Tanggal : 18 Juli 2025
Waktu : 09.45 – 11.15

DAN YANG BERSANGKUTAN DINYATAKAN LULUS

Tim Penguji Tesis

Ketua : Dr. Christina Ekawati, SE , MM (.....)
Anggota I : Dr. Joko Setiawan, S.E, M.M (.....)
Anggota II : Dr. Aries Zuswana, MM , MH (.....)

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Christina Ekawati, SE , MM

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nurmala Dewi
NIM : 61101023100181
Program Studi : Magister Manajemen
NIK : 327665808690004
Alamat : Jl. Kedelai, No 54, RT 002/007 – Beji-Depok

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Tesis yang berjudul Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Aceh Syariah Banda Aceh, ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (*plagiat*).
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI untuk menyimpan, mengalihmediakan atau mengalihformatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan tesis ini melalui internet dan atau media lain bagi kepentingan akademis baik dengan maupun tanpa sepengetahuan saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh rasa tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi dalam bentuk apapun sesuai dengan aturan yang berlaku termasuk dicopot gelar kesarjanaan saya apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar adanya.

Depok, 2 Agustus 2025

Nurmala Dewi
61101023100181

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Pelatihan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan, serta peran Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi pada T. Bank Aceh Syariah. Kinerja karyawan merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan daya saing perusahaan, sehingga penting untuk mengetahui faktor-faktor yang memengaruhinya. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menganalisis hubungan antar variabel. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 122 responden, yang merupakan karyawan aktif di lingkungan T. Bank Aceh Syariah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi Kerja. Motivasi Kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Sementara itu, Pelatihan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan. Analisis mediasi menunjukkan bahwa Motivasi Kerja mampu memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan, namun tidak memediasi pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan kompetensi karyawan dan motivasi kerja merupakan langkah strategis dalam mendorong kinerja optimal. Oleh karena itu, T. Bank Aceh Syariah disarankan untuk terus mengembangkan program pengembangan SDM yang terstruktur, terukur, dan berorientasi pada peningkatan motivasi serta kompetensi karyawan secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Job Training and Competency on Employee Performance, as well as the role of Work Motivation as a mediating variable in T. Bank Aceh Syariah. Employee performance is a key factor in increasing a company's productivity and competitiveness, so it's important to know the factors that affect it. The approach used in this study is quantitative with the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method to analyze the relationships between variables. The number of samples used was 122 respondents, who were active employees within T. Bank Aceh Syariah.

The results of the study show that Competence has a positive and significant effect on Employee Performance and Work Motivation. Work Motivation has also been proven to have a significant effect on Employee Performance. Meanwhile, Job Training has a significant effect on Work Motivation, but does not have a direct effect on Employee Performance. The mediation analysis showed that Work Motivation was able to mediate the influence of Competency on Employee Performance, but did not mediate the influence of Job Training on Employee Performance. This study concludes that improving employee competence and work motivation is a strategic step in encouraging optimal performance. Therefore, T. Bank Aceh Syariah is advised to continue to develop a structured human resource development program that is structured, measurable, and oriented towards increasing employee motivation and competence in a sustainable manner.

Keywords: Job Training, Competence, Work Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penelitian dengan judul "Pengaruh Pelatihan Kerja, Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Aceh Syariah Banda Aceh, ini dapat diselesaikan dengan baik. Penelitian ini disusun sebagai salah satu bentuk kontribusi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui pengembangan pelatihan kerja, soft skill, dan motivasi kerja.

Dalam proses penyusunan penelitian ini, penulis telah mendapatkan banyak dukungan, bimbingan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala hormat, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada:

1. Bapak Mildy Rifa'i, SE selaku Ketua Yayasan Nusa Jaya Depok yang telah berusaha untuk selalu mengembangkan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI ini dengan baik.
2. Prof. Dr. Abdul Hamid, SE, M.S, selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang telah mengelola kampus dengan cukup baik.
3. Ibu Dr. Christina Ekawati, SE , MM selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang terus berusaha untuk memajukan Prodi ini hingga kini telah mendapatkan Akreditasi B.
4. Bapak Dr. Aries Zuswana, MM , MH, selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah dengan sabar bersedia membimbing.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI khususnya S2 Program Studi Manajemen yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah dengan penuh ketekunan dan dedikasi yang tinggi mengajar penulis hingga penulis bisa menyelesaikan Tesis.

6. Para staff dan karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi GICI yang telah melayani penulis dengan sepenuh hati.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tesis. ini masih banyak memerlukan penyempurnaan. Harapannya, di masa yang akan datang nanti penulis mampu menulis dengan lebih baik lagi. Penulis mengucapkan terima kasih.

Depok, 2 Agustus 2025

Nurmala Dewi

61101023100181

DAFTAR ISI

LEMBAR JUDUL	i
LEMBARAN PERSETUJUAN DAN PENGESAHAN	ii
LEMBARAN SIDANG	iii
SURAT PERNYATAAN	iv
SURAT ABSTRAK	v
SURAT <i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	9
1.3. Pembatasan Masalah	10
1.4. Perumusan Masalah	10
1.5. Tujuan Penelitian	11
1.6. Manfaat Penelitian	11
1.7. Signifikan Penelitian	12
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori.....	15
2.1.1. Pelatihan Kerja.....	15
2.1.2. Kompetensi	18
2.1.4. Motivasi	20

2.1.5. Kinerja Karyawan	24
2.2. Penelitian Terdahulu	28
2.3. Kerangka Konseptual	45
2.4. Hipotesis	46
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian	47
3.2. Jenis Penelitian	47
3.3. Unit Analisis Data.....	48
3.3.1. Populasi	48
3.3.2. Sampel	48
3.4. Teknik Pengumpulan Data	49
3.5. Definisi Operasional Variabel.....	50
3.5.1. Variabel Bebas	50
3.5.2. Variabel Intervening	51
3.5.3. Variabel Terikat	51
3.6. Teknik Data Analisis	52
3.6.1. Skala dan Angka Penafsiran	53
3.7. Analisis Data Statistik	54
3.8. Pengujian Instrumen Penelitian	55
3.9. Uji Hipotesis	56
BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian	57
4.1.1. Sejarah PT. Bank Aceh Syariah.....	57
4.1.2. Visi, Misi, Kegiatan dan Logo PT. Bank Aceh Syariah	61
4.1.3. Struktur PT. Bank Aceh Syariah.....	63

4.1.4. Karakteristik Responden.....	63
4.1.5. Evaluation Of Measurement Model.....	65
4.1.6. <i>Convergent Validiy (Outer Model)</i>	65
4.1.7. AVE (<i>Average Variance Extracted</i>)	68
1. Composite Reliabilty	68
2. Uji Validity Diskriman (<i>Discriminant Validity</i>).....	69
3. <i>Cross Loading</i>	70
4.1.10. Pengujian Model Struktur (Inner Model)	71
1. R Square dan <i>R Square Adjusted</i>	71
2. Path Coefficient.....	72
3. <i>Hipotesis</i>	73
4. Analisis pengaruh langsung dan tidak langsung	76
4.2. Pembahasan	76
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Hasil Penelitian	80
5.1.1. Kesimpulan	80
5.1.2. Saran	81
DAFTAR PUSTAKA	83
LAMPIRAN	87

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Data Pencapaian Kinerja PT. Bank Aceh Syariah	5
Tabel 1.2. Pencapaian Kinerja PT. Bank Riau Kepri Syariah.....	5
Tabel 1.3. Data Karyawan PT. Bank Aceh	6
Tabel 1.4. Data Produktifitas	6
Tabel 1.5. Penilaian Kinerja Karyawan Bank Aceh Syariah Banda Aceh.....	6
Tabel 1.5. Data Pelatihan Karyawan.....	7
Tabel 2,1. Penelitian Terdahulu	38
Tabel 3.1. Jadwal Pelaksanaan Penelitian	47
Tabel 3.2. Data Karyawan	48
Tabel 3.3. Data Sampel	48
Tabel 3.4. Definisi Operasional Variabel	52
Tabel 3.5. Skala Likert	53
Tabel 3.6. Angka Penafsiran	53
Tabel 3.7. Analisis Statistik Deskriptif	54
Tabel 4.1. Riwayat dan Perubahan Nama Serta Badan Hukum.....	61
Tabel 4.2. Karakteristik Responden.....	64
Tabel 4.3. Loading Factor	66
Tabel 4.4. <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	68
Tabel 4.5. Data Hasil <i>Composite Reliability</i>	69
Tabel 4.6. <i>Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity</i>	69
Tabel 4.7. Data Hasil <i>Cross Loading</i>	70
Tabel 4.8. Data Hasil <i>R Square dan R Square Adjusted</i>	71
Tabel 4.9. Data Hasil <i>Path Coefficient</i>	72
Tabel 4.10. Data Hasil <i>T-Statistics</i>	74

Tabel 4.11. Hasil Data Pengaruh Pengaruh Tidak langsung.....	76
--	----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Konseptual	45
Gambar 4.1. Kegiatan usaha PT. Bank Aceh Syariah.....	62
Gambar 4.2. Logo Perusahaan	62
Gambar 4.3. Struktur Organisasi.....	63
Gambar 4.4. Hasil Pengelolaan Data <i>Algorithm</i>	66
Gambar 4.5. Hasil <i>Boostrapping</i>	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Surat Penelitian.....	87
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	88
Lampiran 3. Daftar Riwayat Hidup.....	91
Lampiran 4. Kartu Bimbingan	92
Lampiran 5. Tabulasi Data.....	93
Lampiran 6. Output Smart PLS.3.0.....	94
Lampiran 7. Hasil <i>Plagiarisme</i>	96