



**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi)

SKRIPSI

**(Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Mata Kuliah Skripsi Departemen
Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas
Diponegoro)**

Penyusun :

Leoni Bunga Intan Syifa Ismailia

14030119130140

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG**

2023

HALAMAN PENGESAHAN

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi)
Nama Penyusun : Leoni Bunga Intan Syifa Ismailia
Program Studi : Administrasi Bisnis

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata I pada Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro.

Semarang, 20 Juni 2023

Dekan

Wakil Dekan Akademik dan
Kemahasiswaan



Prof. Dr. Drs. Hardi Warsono., MT
NIP. 196408271990011001



Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin
NIP. 196908221994031003

Dosen Pembimbing

Prof. Sudharto PH, MES, Ph.D



Dosen Penguji

Dinalestari P, S.E, M.Si, Akt.



Dr. Hari Susanta Nugraha M.Si



Prof. Sudharto PH, MES, Ph.D



SURAT PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN
TEKNOLOGI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK

Jalan Prof. Sudarto, S.H.
Tembalang Semarang KodePos 50275
Tel./Faks. (024) 74805407
www. undip.ac.id | email: [fasip\[at\]undip.ac.id](mailto:fasip[at]undip.ac.id)

SURAT PERNYATAAN
KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI / TA*)

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

1. Nama Lengkap : Leoni Bunga Intan Syifa Ismailia
2. Nomor Induk Mahasiswa : 14030119130140
3. Tempat / Tanggal Lahir : Temanggung/ 15 April 2001
4. Jurusan / Program Studi : Administrasi Bisnis
5. Alamat : Pingit, Kec. Pringsurat, Kab. Temanggung

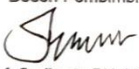
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah (Skripsi/TA) yang saya tulis berjudul:

Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi).

Adalah benar-benar Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri, bukan hasil karya ilmiah orang lain dan juga tidak mengandung plagiasi dari sumber informasi lainnya. Hal ini diperkuat dengan hasil uji kemiripan Turnitin yang kurang dari 20%. Apabila di kemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis itu terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri atau hasil plagiasi karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi berupa pembatalan hasil karya ilmiah saya dengan seluruh implikasinya, sebagai akibat kecurangan yang saya lakukan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan dengan penuh kesadaran serta tanggung jawab.

Mengetahui,
Dosen Pembimbing

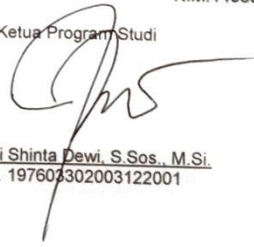

Prof. Sudharto PH, MES, Ph.D
NIP. 195403091980031003

Semarang, 10 April 2023

Pembuat Pernyataan,


Leoni Bunga Intan Syifa Ismailia
NIM.14030119130140

Ketua Program Studi


Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si
NIP. 197603302003122001

*) Lampirkan dokumen hasil uji Turnitin yang menunjukkan uji kemiripan <20%

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Jika Allah Swt Sudah Bertindak, Tidak Ada Yang Tidak Mungkin.”

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberi kemudahan dan kelancaran sehingga penelitian ini dapat selesai sesuai harapan
2. Kedua orang tua, adik-adik, dan keluarga saya yang selalu memberikan doa, dukungan, kasih sayang, dan bantuan dalam proses penulisan skripsi ini
3. Diri saya sendiri yang sudah berjuang dan bertahan untuk segala pencapaian hingga saat ini
4. Sahabat-sahabat saya Noviana, Nogiana, Trobos Geng (Rhea, Rani, Opi, Gita, Joan, dan Shofi) yang selalu menjadi partner kuliah dan memberi motivasi serta dukungan
5. Teman-teman Adbis 2019 yang turut membantu saya perihal kehidupan kampus, baik urusan akademik maupun yang lainnya
6. Seseorang yang saya bersamai Anundhito, yang senantiasa membantu saya dalam segala hal, baik perkuliahan dan juga hidup saya

“PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

(Studi Pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi)

ABSTRAKSI

Sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas merupakan faktor penting dalam mencapai keberhasilan perusahaan. Dari data yang diperoleh, kinerja karyawan pada PT Perkebunan Tambi menunjukkan terjadinya fluktuasi hasil kinerja karyawan setiap tahunnya. Perusahaan telah berupaya melakukan pelatihan kerja dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, namun belum berpengaruh secara spesifik terhadap optimalnya kinerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Jumlah sampel yang digunakan sebanyak 43 responden dengan pengambilan sampel menggunakan teknik sampling jenuh yang merupakan Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner, wawancara, serta studi pustaka. Tipe penelitian ini yaitu *explanatory research* yang diolah dengan *software* Smart PLS 3.3.3.

Berdasarkan hasil peneltian menunjukkan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel intervening, dan kepuasan kerja juga tidak memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebagai variabel intervening.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut diajukan saran perlu meningkatkan kinerja karyawan dengan lebih selektif dalam memilih instruktur, meriset kembali karyawan yang membutuhkan pelatihan, mengadakan pelatihan secara rutin untuk meningkatkan kemampuan karyawan sehingga akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang kemudian akan mempengaruhi kinerja karyawan.

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

**"THE EFFECT OF WORK MOTIVATION AND TRAINING ON
EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN
INTERVENING VARIABLE**

(Study on Employees of PT Perkebunan Tambi's Directors Office)

ABSTRACT

Competent and qualified human resources are an important factor in achieving the success of the company. From the data obtained, the performance of employees at PT Perkebunan Tambi shows that there is a fluctuation in the results of employee performance every year. The company has tried to conduct job training and work motivation to improve employee performance, but it has not had a specific effect on optimal employee performance.

This research was conducted with the aim of determining the effect of job training and work motivation on employee performance through job satisfaction. The number of samples used was 43 respondents with sampling using saturated sampling techniques who were Employees Of The Office Of The Board of Directors of PT Perkebunan Tambi. Data collection techniques through questionnaires, interviews, and literature studies. This type of research is explanatory research which is processed with Smart PLS 3.3.3 software.

Based on the results of research shows that job training has an insignificant positive influence on job satisfaction, work motivation variables have a positive and significant influence on job satisfaction, job satisfaction variables have a positive and significant influence on employee performance. Job satisfaction does not mediate the effect of job training on employee performance as an intervening variable, nor does job satisfaction mediate the effect between work motivation on employee performance as an intervening variable.

Based on the results of research, suggestions were proposed to improve employee performance by being more selective in choosing instructors, re-researching employees who need training, conducting training regularly to improve employee abilities so that it will affect employee job satisfaction which will then affect employee performance.

Keywords : *Job Training, Job Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, berkat rahmat dan karunia-NYA penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik sebagai salah satu syarat untuk memenuhi pendidikan Strata 1 Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro. **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi)”**. Penulisan ini tak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak.

Pada kesempatan kali ini saya mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu saya dalam proses penyelesaian penelitian ini, khususnya kepada:

1. Dr. Hardi Warsono, M.T.P. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang memberikan kesempatan bagi penulis untuk menyusun skripsi ini.
2. Dr. Reni Shinta Dewi S.Sos, M.Si selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyusun skripsi ini.
3. Prof. Sudharto PH, MES, Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
4. Dr. Hari Susanta Nugraha M.Si selaku dosen pembimbing dan dosen penguji yang telah memberikan bimbingan dan arahan dalam penyusunan skripsi ini.
5. Dinalestari P, S.E, M.Si, Akt. selaku dosen wali dan dosen penguji yang telah membantu selama masa perkuliahan.
6. Seluruh dosen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, khususnya Dosen Departemen Administrasi Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat selama proses perkuliahan.
7. Seluruh karyawan PT Perkebunan Tambi yang telah memberikan doa dan dukungan, serta bersedia mengisi kuesioner dalam proses penelitian
8. Serta berbagai pihak yang telah membantu saya baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari pada penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat nyata bagi kemajuan bersama.

Semarang, 22 Mei 2023

Penulis



Leoni Bunga Intan Syifa
Ismailia

NIM.14030119130140

DAFTAR ISI

COVER	1
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iii
KEASLIAN KARYA ILMIAH (SKRIPSI).....	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAKSI.....	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	14
1.3 Tujuan Penelitian.....	15
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
1.5 Kerangka Teori.....	17
1.5.1 Perilaku Organisasi	17
1.5.2 Perilaku Individu.....	20
1.5.3 Kinerja Karyawan	21
1.5.4 Motivasi Kerja.....	30
1.5.5 Pelatihan Kerja	32
1.5.6 Kepuasan Kerja	33
1.6 Pengaruh Antar Variabel Penelitian	34
1.6.1 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.....	35
1.6.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja	36
1.6.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	37

1.6.4	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.....	37
1.6.5	Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja.....	38
1.7	Penelitian Terdahulu.....	39
1.8	Hipotesis.....	43
1.9	Definisi Konseptual.....	44
1.9.1	Motivasi Kerja.....	44
1.9.2	Pelatihan Kerja.....	44
1.9.3	Kepuasan Kerja.....	45
1.9.4	Kinerja Karyawan.....	45
1.10	Definisi Operasional.....	45
1.10.1	Motivasi Kerja.....	45
1.10.2	Pelatihan Kerja.....	46
1.10.3	Kepuasan Kerja.....	48
1.10.4	Kinerja Karyawan.....	49
1.11	Metode Penelitian.....	50
1.11.1	Tipe Penelitian.....	50
1.11.2	Populasi dan Sampel.....	50
1.11.3	Teknik Pengolahan Data.....	51
1.11.4	Jenis dan Sumber Data.....	52
1.11.5	Jenis Data.....	52
1.11.6	Sumber Data.....	53
1.11.7	Skala Pengukuran.....	54
1.11.8	Teknik Pengumpulan Data.....	55
1.11.9	Instrumen Penelitian.....	55
1.11.10	Teknik Analisis Data.....	56
BAB 2	GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN DAN IDENTITAS RESPONDEN.....	61

2.2	Sejarah PT Perkebunan Tambi	61
2.3	Visi dan Misi Perusahaan PT Perkebunan Tambi	62
2.3.1	Visi	62
2.3.2	Misi	62
2.4	Keadaan Umum PT. Perkebunan Tambi	62
2.5	Struktur Organisasi Kantor Direksi PT. Perkebunan Tambi	63
2.6	Bidang Usaha PT Perkebunan Tambi.....	69
2.7	Ketenagakerjaan	73
2.8	Identitas Responden.....	79
2.8.1	Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
2.8.2	Identitas Responden Berdasarkan Jabatan	80
2.8.3	Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	81
2.8.4	Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	81
BAB 3	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	83
3.2	Hasil Penelitian.....	83
3.2.1	Model Pengukuran (Outer Model)	83
3.2.2	Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	96
3.3	Analisis dan Hasil Interpretasi Penelitian.....	104
3.3.1	Rekapitulasi dan Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja	104
3.3.2	Rekapitulasi dan Kategorisasi Jawaban Responden Mengenai Variabel Pelatihan Kerja	113
3.3.3	Rekapitulasi dan Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja.....	122
3.3.4	Rekapitulasi dan Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan.....	129
3.4	Pembahasan	137
3.4.1	Hipotesis Pertama (H1)	137
3.4.2	Hipotesis Kedua (H2).....	138
3.4.3	Hipotesis Ketiga (H3)	139
3.4.4	Hipotesis Keempat (H4).....	140

3.4.5 Hipotesis Kelima (H5)	141
BAB 4 KESIMPULAN	142
4.1 Kesimpulan.....	142
4.2 Saran	144
DAFTAR PUSTAKA	146
LAMPIRAN	151
Lampiran 1 LEMBAR PENILAIAN KINERJA KARYAWAN.....	152
Lampiran 2 Tabel Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Direksi	153
Lampiran 3 KUESIONER PENELITIAN	155
Lampiran 4 IDENTITAS RESPONDEN.....	164
Lampiran 5 DATA INDUK KUESIONER.....	168
Lampiran 6 UJI STATISTIK VARIABEL MOTIVASI KERJA.....	171
Lampiran 7 UJI STATISTIK VARIABEL PELATIHAN KERJA	172
Lampiran 8 UJI STATISTIK VARIABEL KEPUASAN KERJA	173
Lampiran 9 UJI STATISTIK VARIABEL KINERJA KARYAWAN.....	174

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Kantor Direksi	12
Tabel 1.2 Skala Likert	54
Tabel 2.1 Keadaan Umum PT Perkebunan Tambi.....	63
Tabel 2.2 Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 2.3 Identitas Responden Berdasarkan Jabatan	80
Tabel 2.4 Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	81
Tabel 2.5 Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	82
Tabel 3.1 Hasil Outer Loading.....	84
Tabel 3.2 Hasil Eliminasi Outer Loading Motivasi Kerja (X1).....	87
Tabel 3.3 Hasil Eliminasi Outer Loading Pelatihan Kerja (X2).....	88
Tabel 3.4 Hasil Eliminasi Outer Loading Kepuasan Kerja (Z)	88
Tabel 3.5 Hasil Eliminasi Outer Loading Kinerja Karyawan (Y)	89
Tabel 3.6 Nilai AVE (Average Variance Extracted)	90
Tabel 3.7 Fornell-Larcker Criterion Discriminant Validity	90
Tabel 3.8 Cross Loading Motivasi Kerja	92
Tabel 3.9 Cross Loading Pelatihan Kerja	92
Tabel 3.10 Cross Loading Kepuasan Kerja.....	93
Tabel 3.11 Cross Loading Kinerja Karyawan.....	94
Tabel 3.12 Hasil Uji Reliabilitas	95
Tabel 3.13 Hasil Perhitungan R-Square.....	97
Tabel 3.14 Hasil Olah Data H1	99
Tabel 3.15 Hasil Olah Data H2	99
Tabel 3.16 Hipotesis Ketiga (H3)	100
Tabel 3.17 Hasil Olah Data X1 terhadap Y melalui Z.....	101
Tabel 3.18 Hasil Olah Data X2 Terhadap Y Melalui Z	103
Tabel 3.19 Rekapitulasi Variabel Motivasi Kerja (X1)	105
Tabel 3.20 Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja.....	112

Tabel 3.21 Rekapitulasi Variabel Pelatihan (X2)	113
Tabel 3.22 Kategorisasi Variabel Pelatihan Kerja	121
Tabel 3.23 Rekapitulasi Kepuasan Kerja (Z)	122
Tabel 3.24 Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja	128
Tabel 3.25 Rekapitulasi Kinerja Karyawan (Y)	130
Tabel 3.26 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan	136

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Penelitian	44
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Kantor Direksi PT Perkebunan Tambi.....	63