

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber
Daya Manusia Kabupaten Jember)**

TESIS



Oleh :

**LULUK SRIWITANTININGSIH
NIM. 2320414018**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI
TERHADAP KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING
(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber
Daya Manusia Kabupaten Jember)**

TESIS

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen
(MM) pada program studi Magister Manajemen Universitas
Muhammadiyah Jember**



Oleh:

**LULUK SRIWITANTININGSIH
NIM. 2320414018**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : LULUK SRIWITANTININGSIH

NIM : 2320414018

Prodi : Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember) adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 03 Januari 2025



LULUK SRIWITANTININGSIH

NIM. 2320414018

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

TESIS

**PENGARUH PELATIHAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP
KINERJA MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING
(Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia
Kabupaten Jember)**

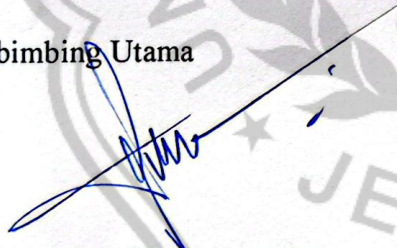
Oleh :

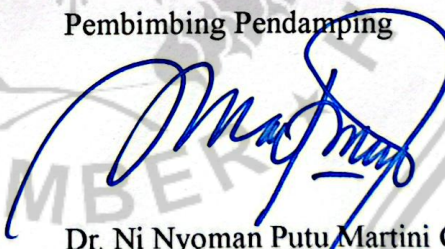
**LULUK SRIWITANTININGSIH
NIM. 2320414018**

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping


Dr. Toni Herlambang, SE. MM
NPK. 196902010603425


Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE. MM
NPK. 1967030810203499

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul : *Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember)* telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

Hari : Jum'at

Tanggal : 03 Januari 2025

Tempat: Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,
Ketua,

Dr. Mohammad Thamrin, SE. MM
NPK. 1960070212003913

Anggota 1

Anggota 2

Dr. Toni Herlambang, SE. MM
NPK. 196902010603425

Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE. MM
NPK. 1967030810203499

Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

Ketua Program Studi

Maheni Ika Sari, S.E., M.M
NIP.197709012005012001

Dr. Budi Santoso, SE., MM., M.Akun
NPK.1973100911139340

KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **Pengaruh Pelatihan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jember)**

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi disiplin kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Jember. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam– dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Toni Herlambang,SE.,MM sebagai dosen pembimbing utama yang banyak memberikan saran, masukan dan bimbingan yang luar biasa atas kesempurnaan dalam penyelesaian tesis ini.
4. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G,SE.,MM., sebagai dosen pembimbing pendamping yang terus memberikan dukungan untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Dr. Mohammad Thamrin,SE.,MM Selaku ketua penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan masukan demi kesempurnaan tesis ini.

6. Seluruh Keluarga Tercinta yaitu Ayyub Suami tercinta, Martini Ibu Tercinta, Putri dan Putraku tercinta Najmalia Damay Raspati Ayyub dan Algibran Damay Putraning Ayyub, serta tidak lupa adikku tercinta Dianita Martiantiningsih dan Keponakan tercinta Sunu attoriq Iksani Mukti dan Annisa Putri Yasnita yang banyak memberikan dorongan, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Segenap staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa RPL Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2023 Genap yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, kepuasan, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap menjadi koreksi untuk karya yang akan datang dan semoga ini bermanfaat serta dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 03 Januari 2025

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	ii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Kajian Teori.....	12
2.1.1 Grand Theory	13
2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	14
2.1.3 Kinerja	16
2.1.4 Disiplin Kerja	19
2.1.5 Kompetensi	23
2.1.6 Pelatihan.....	26
2.2 Penelitian Terdahulu	29
2.2.1 Penelitian Rosmaini, dan Tanjung, (2019)	29
2.2.2 Penelitian Sugiono, dkk. (2021).....	31
2.2.3 Penelitian Pramukti, A. (2019).....	32
2.2.4 Penelitian Purwanto, dkk (2019).....	33
2.2.5 Penelitian Toni dan Trisna (2019).....	34
2.2.6 Penelitian Silaban, dkk. (2021).....	35
2.2.7 Penelitian Mulyanto, M. (2021).....	36
2.2.8 Penelitian Sunarto, dkk. (2020).....	37
2.2.9 Penelitian Mulyanto, M. (2021).....	38
2.3 Kerangka Konseptual	39
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	40
2.4.1 Pengaruh Pelatihan terhadap Disiplin Kerja	40
2.4.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Disiplin Kerja.....	42
2.4.3 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	43
2.4.4 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	44
2.4.5 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	45
2.4.6 Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel <i>intervening</i>	46
2.4.7 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui disiplin kerja sebagai variabel <i>intervening</i>	47
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1 Desain Penelitian.....	49
3.2 Identifikasi Variabel Penelitian.....	50

3.3 Definisi Operasional.....	51
3.3.1 Dimensionalisasi Variabel Pelatihan (X1).....	51
3.3.2 Dimensionalisasi Variabel Kompetensi pegawai (X2).....	53
3.3.3 Dimensionalisasi Variabel Disiplin kerja (Z)	54
3.3.4 Dimensionalisasi Variabel Kinerja Pegawai (Y)	55
3.4 Jenis dan Sumber Data	56
3.5 Populasi dan Sampel	57
3.5.1 Populasi.....	57
3.5.2 Sampel	58
3.6 Teknik Pengumpulan Data	58
3.7 Teknik Pengolahan Data.....	59
3.8 Teknik Analisis	60
3.8.1 Analisis Deskriptif.....	61
3.8.2 Uji Hipotesis	62
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	66
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	66
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	66
4.2 Karakteristik Responden	70
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	70
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	71
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian	72
4.3.1 Variabel Pelatihan (X1)	72
4.3.2 Variabel Kompetensi pegawai (X2)	75
4.3.3 Variabel Disiplin Kerja (Z).....	77
4.3.4 Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	79
4.4 Hasil Analisa Data.....	82
4.4.1 Evaluasi <i>Outer</i> Model.....	82
4.4.2 Evaluasi Inner Model.....	85
4.5. Pembahasan	92
4.5.1 Pengaruh Pelatihan Terhadap Disiplin kerja.....	92
4.5.2 Pengaruh Kompetensi pegawai Terhadap Disiplin kerja.....	94
4.5.3 Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai.	96
4.5.4 Pengaruh Kompetensi pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.	98
4.5.5 Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai.	99
4.5.6 Pengaruh pelatihan terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin kerja	101
4.5.7 Terdapat Pengaruh Kompetensi pegawai terhadap Kinerja Pegawai	103
melalui Disiplin kerja	103
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	105
5.1 Kesimpulan	105
5.2 Saran.....	106
DAFTAR PUSTAKA.....	111

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Pemetaan Kinerja Pelayanan Badan Kepegawaian dan Pengembangan SDM.....	3
Tabel 2.1 Penelitian Rosmaini, R., dan Tanjung, H. (2019).....	29
Tabel 2.2 Penelitian Sugiono, E., Darmadi, & Efendi, S. (2021).	31
Tabel 2.3 Penelitian Pramukti, A. (2019).....	32
Tabel 2.4 Penelitian Purwanto, A., Asbari, M., Fahlevi, M., Mufid, A., Agistiawati, E., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2021).	33
Tabel 2.5 Penelitian Toni, N., dan Trisna, Y. (2019).....	34
Tabel 2.6 Penelitian Laura Silaban, R., Wahyu Handaru, A., & Saptono, A. (2021).	35
Tabel 2.7 Penelitian Mulyanto, M. (2021).	36
Tabel 2.8 Penelitian Sunarto, A., Qurbani, D., & Virby, S. (2020).....	37
Tabel 2.9 Penelitian Mulyanto, M. (2021).	38
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	70
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	71
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	71
Tabel 4.4 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Pelatihan (X1).....	72
Tabel 4.5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kompetensi pegawai (X2)	75
Tabel 4.6 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Disiplin Kerja (Z).....	77
Tabel 4.7 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	79
Tabel 4.8 Combined loadings and cross-loadings.....	83
Tabel 4.9 Uji Validitas Konvergen (AVE).....	84
Tabel 4.10 Uji Reliabilitas.....	84
Tabel 4.11 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	85
Tabel 4.12 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	87
Tabel 4.13 <i>Total Effects</i>	88
Tabel 4.14 Uji Model Penelitian.....	90
Tabel 4.15 Rangkuman Uji Hipotesis.....	92

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori Penelitian.....	12
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BKPSDM Kabupaten Jember.....	69
Gambar 4.2 Model Hipotesis.....	89

