

**PERAN MEDIASI MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA
PEGAWAI SEKTOR TRANSPORTASI: DINAMIKA PELATIHAN DAN
KOMPETENSI**

TESIS



Oleh
FARA DITHA NATHASYA
NIM. 24.2041.008

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

PERAN MEDIASI MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SEKTOR TRANSPORTASI: DINAMIKA PELATIHAN DAN KOMPETENSI

TESIS

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2) dan memperoleh gelar Magister Manajemen



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

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : FARA DITHA NATHASYA
NIM : 2420412008
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa TESIS yang berjudul: Peran Mediasi Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sektor Transportasi: Dinamika Pelatihan Dan Kompetensi adalah hasil karya 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 sebenar-benarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut di muka hukum, jika ternyata di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 24 Desember 2025
Yang menyatakan,



FARA DITHA NATHASYA
NIM. 2420412008

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

TESIS

PERAN MEDIASI MOTIVASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI SEKTOR TRANSPORTASI: DINAMIKA PELATIHAN DAN KOMPETENSI

Oleh

FARA DITHA NATHASYA

NIM. 24.2041.008

Pembimbing:

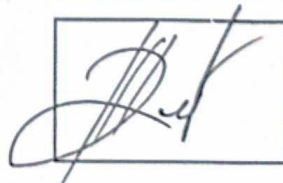
Dosen pembimbing utama

: Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., S.E.,
MSA., Ak., CA., CSRS., CSP



Dosen pembimbing pendamping

: Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M



LEMBAR PENGESAHAN

Tesis berjudul: *Peran Mediasi Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sektor Transportasi: Dinamika Pelatihan Dan Kompetensi*, atas nama Fara Ditha Nathasya telah diuji dan disahkan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember pada:

Hari : Rabu
Tanggal : 24 Desember 2025
Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,

Dr. Toni Herlambang, S.E., MM.
NPK. 196902010603425

Anggota 1,

Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., S.E.,
MSA., Ak., CA., CSRS., CSP
NPK. 1972122912109118

Anggota 2,

Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M
NPK. 1978071810509478

Mengesahkan:

Dekan,



Maheni Ika Sari, S.E., M.M
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi,

Dr. Budi Santoso, S.E., M.Akun., M.M
NPK. 1973100911139340

PERSEMBAHAN

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta nikmat kesehatan, ilmu pengetahuan yang tiada batasan dan kasihnya sehingga saya dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini saya ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini di antaranya:

1. Tesis ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya yang sangat hebat dan sangat saya cintai. Untuk ayah Samsul Hadiyanto terimakasih telah menjadi donatur, dukungan dan penyemangat untuk penulis dan untuk Alm Ummi Ismiyati, pintu surga penulis yang doadoanya selalu indah dan abadi untuk penulis. Semoga ayah sehat dan bahagia selalu di dunia maupun di akhirat dan untuk Alm ummi semoga bahagia di Surga Allah.
2. Untuk kedua nenek saya, om dan tante, dan juga adik saya Azira Naura Qirani. Terima kasih telah memberikan dukungan doa dan motivasi, serta mengajarkan untuk terus berusaha dalam menyelesaikan tesis ini. Untuk keluarga besar yang telah memberikan semangat tiada henti. Dan semoga saya bisa menjadi panutan yang baik untuk adik saya tercinta untuk selalu semangat dalam menempuh pendidikan yang setinggi-tingginya.
3. Serta untuk Bapak Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang selalu memberikan ilmu yang tulus dan terbaik bagi mahasiswanya. Terutama Bapak Dr. Toni Herlambang, SE., MM selaku dosen penguji, Bapak Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., S.E., MSA., Ak., CA., CSRS., CSP selaku dosen pembimbing 1 dan Bapak Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M selaku dosen pembimbing 2. Terimakasih telah tulus dan ikhlas untuk meluangkan waktunya dalam membimbing saya, sehingga saya mampu menyelesaikan tugas akhir ini dengan penulisan yang lebih baik.
4. Untuk seseorang yang tidak kalah penting kehadirannya M Javia Rahma Judan S.H, terimakasih selalu menemani penulis suka maupun duka, terimakasih juga telah memberikan rasa kasih sayang, semoga Allah selalu memberikan kemudahan untuk tetap istiqomah dalam kebenaran. Penulis berharap semoga jalan yang kita tempuh selalu diberikan yang terbaik dalam hal apapun. Aamiin.
5. Teruntuk rekan kerja rasa saudara, Bapak Jendral Syahrul Mubaroq, M.Pd, Rosi Avinda Intan Sari, S.P, M.M., Ahmad Sultan Hakim, S.Kom., Soraya Nuzzila Firdausi, S.Pd, As'ad Daroini, S.Sos, Annisa Istigfarin Qorina, S.P, M.M., dan Daniel Edwin P, S.E yang selalu memberikan support yang luar biasa dalam suasana sedih ataupun senang untuk menyelesaikan tugas akhir ini semoga kalian bahagia selalu.
6. Untuk sahabat tulus penulis Windy, Rivia, Nining, Elvina dan Mita. Terimakasih sudah menjadi sahabat terbaik dalam hidup penulis.
7. Serta teman-teman saya prodi pascasarjana angkatan 2024 terimakasih telah menjadi patner dalam menuntut ilmu hingga mendapatkan gelar Magister Manajemen, semoga tidak ada kata lelah dalam menuntut ilmu setinggi-tingginya.
8. Terakhir saya persembahkan untuk diri saya sendiri yang sangat hebat dalam menghadapi dunia ini. Terimakasih karna selalu ingin mencoba explore dan menjadi lebih baik kedepannya. Semoga selalu dalam jalan-Nya yang baik dan istiqomah. Aamiin.

MOTTO

“La yukallifullahu nafsan illa wus’aha”

“Allah tidak akan membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

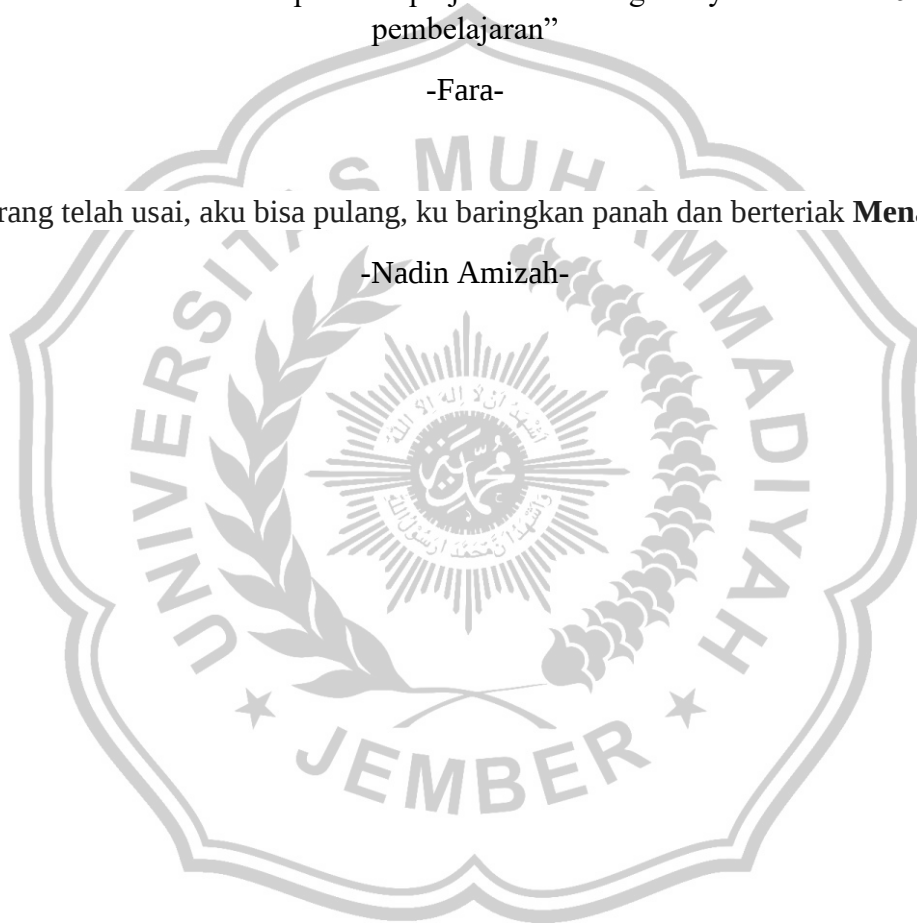
-Q. S Al-Baqarah: 286

“Ingatkan selalu diri bahwa hidup adalah perjalanan tentang menyelesaikan kesulitan dalam pembelajaran”

-Fara-

“Perang telah usai, aku bisa pulang, ku baringkan panah dan berteriak **Menang**”

-Nadin Amizah-



KATA PENGANTAR



Assalaamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh Alhamdulillah,

Puji Syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, yang selalu memberi kekuatan dalam menyelesaikan tesis ini. Segala hal yang telah diupayakan semoga bermanfaat baik bagi penulis maupun bagi pembaca. Tesis ini berjudul “Peran Mediasi Motivasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Sektor Transportasi: Dinamika Pelatihan Dan Kompetensi”.

Tesis ini disusun sebagai salah satu wujud nyata untuk memenuhi Impian yang menjadi kewajiban yang harus di penuhi untuk mencapai gelar Magister pada program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember, dalam penyusunan tesis ini penulis memperoleh bantuan bimbingan dan dorongan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada yang terhormat:

1. Allah SWT berkat Rahmat dan kasih sayang-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Dr. Hanafi, M.Pd. selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Ibu Maheni Ika Sari, S.E., M.M. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Ibu Dr. Budi Santoso, S.E., M.Akun., M.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember.
5. Dr. Riyanto Setiawan Suharsono., S.E., MSA., Ak., CA., CSRS., CSP selaku pembimbing utama yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
6. Dr. Abadi Sanosra, S.E., M.M selaku pembimbing pendamping yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
7. Dr. Toni Herlambang, SE., MM selaku dosen penguji yang telah berkenan menyempatkan waktu untk hadir dan menguji tesis yang telah penulis susun.
8. Dr. Ni Nyoman Putu Martini, S.E, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik (DPA) yang telah memberikan banyak motivasi.
9. Seluruh civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.
10. Dan seluruh pegawai PT Kereta Api Indonesia Daop XI Jember.

Akhir kata, semoga tesis ini bukan hanya rentetan kalimat, melainkan pula jembatan bagi pikiran-pikiran yang melayang di benak pembaca. Semoga setiap barisnya menjadi semangat bagi peneliti masa depan, seakan menaburkan benih pengetahuan yang akan tumbuh subur ditanam

keilmuan. Secara tulus serta penuh harap, penulis mengucapkan terima kasih atas perhatian dan dedikasi pembaca serta pihak-pihak yang terlibat dalam penyusunan tesis ini.

Jember, 24 Desember 2025

FARA DITHA NATHASYA
NIM. 2420412008



DAFTAR ISI

COVER.....	i
TESIS.....	ii
PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	vii
PERSEMBAHAN	viii
MOTTO.....	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Grand Theory (Goal Setting Theory)</i>	8
2.2 Landasan Teori	10
2.2.1 Pengertian Kinerja.....	10
2.2.1.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	11
2.2.1.2 Indikator Kinerja.....	11
2.2.2 Pengertian Motivasi.....	11
2.2.2.1 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	12
2.2.2.2 Indikator Motivasi	13
2.2.3 Pengertian Pelatihan.....	13
2.2.3.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pelatihan.....	14

2.2.3.2	Indikator Pelatihan.....	14
2.2.4	Pengertian Kompetensi	14
2.2.4.1	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi	15
2.2.4.2	Indikator Kompetensi	16
2.3	Tinjauan Penelitian Terdahulu	17
2.4	Kerangka Konseptual.....	42
2.5	Pengembangan Hipotesis	42
2.5.1	Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi.....	42
2.5.2	Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi	43
2.5.3	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja	44
2.5.4	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja	45
2.5.5	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	46
2.5.6	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja melalui Motivasi	47
2.5.7	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Motivasi.....	48
BAB 3	METODE PENELITIAN	50
3.1	Rancangan Penelitian.....	50
3.2	Identifikasi Variabel	50
3.3	Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel.....	50
3.3.1	Pelatihan (X1).....	50
3.3.2	Kompetensi (X2)	51
3.3.3	Motivasi (Z).....	52
3.3.4	Kinerja Pegawai (Z).....	53
3.4	Populasi Teknik Pengambilan Sampel dan Sampel.....	53
3.4.1	Populasi	53
3.4.2	Sampel	54
3.4.3	Teknik Pengambilan Sampel	55
3.5	Jenis dan Sumber Data.....	56
3.6	Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.7	Metode Analisis Data.....	58
3.7.1	Analisis Deskriptif.....	58
3.7.2	Analisis Data	58
BAB 4	HASIL DAN PEMBAHASAN	63

4.1	Gambaran Umum dan Objek Penelitian	63
4.1.1	Profil Perusahaan.....	64
4.2	Karakteristik Responden.....	66
4.2.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
4.2.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	67
4.2.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	67
4.3	Deskripsi Variabel Penelitian	68
4.3.1	Deskripsi Variabel Pelatihan	68
4.3.2	Deskripsi Variabel Kompetensi.....	70
4.3.3	Deskripsi Variabel Motivasi.....	72
4.3.4	Deskripsi Variabel Kinerja	73
4.4	Uji Outer Model.....	74
4.4.1	Uji Validitas.....	74
4.4.2	Uji Reabilitas	76
4.5	Uji Inner Model	76
4.5.1	Uji Hipotesis.....	76
4.5.2	Model Hipotesis.....	80
4.5.3	Koefisien Determinasi	81
4.5.4	Rangkuman Uji Hipotesis.....	82
4.6	Pembahasan	82
4.6.1	Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Motivasi (Z)	82
4.6.2	Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Motivasi (Z)	83
4.6.3	Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja (Y)	84
4.6.4	Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Y).....	85
4.6.5	Pengaruh Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y)	86
4.6.6	Pengaruh Pelatihan (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z)	87
4.6.7	Pengaruh Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Y) melalui Motivasi (Z).....	88
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	90
5.1	Kesimpulan	90
5.2	Saran	91
5.2.1	Saran bagi PT Kereta Api Daop XI Jember	91
5.2.2	Saran Bagi Penelitian Selanjutnya.....	91

DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	100
Lampiran 1. Kuisisioner	100
Lampiran 2. Tabulasi Data.....	103
Lampiran 3. Hasil Statistik Warp <i>PLS</i> 8.0.....	112



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Indeks Kinerja SDM Sektor Transportasi Tahun 2020-2024.....	2
Tabel 1.2 Penilaian Kinerja Karyawan Pegawai PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IX Jember.....	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Herman Jelatu, Lucas Maria, Jayshree Martin, 2023.....	17
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu Ido Nurzaini Aziz, Djoko Setyo Widodo, Iwan Kurniawan Subagja, 2021	18
Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu Benedictus Kristo Wijayanto dan Asri Laksmi Riani, 2021	19
Tabel 2.4 Penelitian Terdahulu Md Mehedi Hasana & Sharmin Ara Chowdhury, 2023.....	20
Tabel 2.5 Penelitian Terdahulu Beny Rusianto & Khasmir Khasmir, 2023	21
Tabel 2.6 Penelitian Terdahulu Rida Suryani Harahap, Tuty Nainggolan, Nagian Toni, Salman Faris, 2023	22
Tabel 2.7 Penelitian Terdahulu Adelina da Cruz Carvalho, I Gede Riana ,Augusto de C. Soares, 2020	23
Tabel 2.8 Penelitian Terdahulu Grace Muthoni Mwabu dan Dr. Susan Were (PhD), 2019	24
Tabel 2.9 Penelitian Terdahulu Md. Nurun Nabi1, Md. Monirul Islam , Tanvir Mahady Dip , and Md. Abdullah Al Hossain, 2017.....	25
Tabel 2.10 Penelitian Terdahulu Kasih Febrina Suheri and Susilo Toto Raharjo, 2023.....	26
Tabel 2.11 Penelitian Terdahulu Elizabeth Linda Okumu1, Abraham Kiflemariam, and Eric Mang'unyi, 2021	27
Tabel 2.12 Penelitian Terdahulu Dr . Amir Elnaga & Amen Imran, 2013	28
Tabel 2.13 Penelitian Terdahulu Endang Kustini, Nancy Yusnita, Widodo Sunaryo, 2021.....	29
Tabel 2.14 Penelitian Terdahulu Fatmasari Wijayanti & Retno Titi Sari, 2023	30
Tabel 2.15 Penelitian Terdahulu Halil Zaim, Mehmet Fatih Yaşar & Ömer Faruk Ünal,2013 ...	31
Tabel 2.16 Penelitian Terdahulu Ida Ayu Oka Martini, A. A. N. Eddy Supriyadinata Gorda, A. A. N. Oka Suryadinatha Gorda,Desak Made Febri Purnama Sari And Made Ermawan Yoga Antara, 2024	32
Tabel 2.17 Penelitian Terdahulu Ismail Hajiali, Andi Muhammad Fara Kessi , Budhiandriani , Etik Prihatin, 2022.....	33
Tabel 2.18 Penelitian Terdahulu Ryani Dhyan Parashakti, Mochammad Fahlevi, Muhamad Ekhsan, & Acep Hadinata, 2020	34
Tabel 2.19 Penelitian Terdahulu Setyo Riyanto, Endri Endri, Novita Herlisha, 2021.....	35
Tabel 2.20 Penelitian Terdahulu Ahmed, H., Sefenu, J. C., Mensah, J. V., & Keney, G., 2024 .	36
Tabel 2.21 Penelitian Terdahulu Luisinha Fonseca Da Costa Guterresaa, Armanub and Rofiaty, 2020	37
Tabel 2.22 Penelitian Terdahulu Broto Rauth Bhardwa, 2014.....	38
Tabel 2.23 Penelitian Terdahulu Nur M Ridha Tarigan & Heru Setiawan 2020	39
Tabel 2.24 Penelitian Terdahulu Titinawati, Ahmad Shalahuddin, Ilzar Daud, Titik Rosnani, dan Rizky Fauzan, 2025	40
Tabel 2.25 Penelitian Terdahulu Rina Masruroh, Munir Nur Komarudin & Empat Fatimah, 2023	41
Tabel 3.1 Data Pegawai PT Kereta Api Indonesia Daop XI Jember 2025.....	54
Tabel 3.2 Pemberian Skor (Penilaian).....	58

Tabel 3.3 <i>Goodness of Fit Model</i>	62
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	67
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	67
Tabel 4.4 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Pelatihan (X1)	68
Tabel 4.5 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Kompetensi (X2)	70
Tabel 4.6 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Motivasi (Z)	72
Tabel 4.7 Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Kinerja (Y)	73
Tabel 4.8 <i>Combined Loadings and Cross-Loading</i>	75
Tabel 4.9 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	76
Tabel 4.10 Uji Reabilitas	76
Tabel 4.11 Uji Model Penelitian	77
Tabel 4.12 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung	78
Tabel 4.13 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	79
Tabel 4.14 <i>Total Effect</i>	80
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi	81
Tabel 4.16 Rangkuman Uji Hipotesis	82



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	42
Gambar 3.1 Diagram Jalur.....	60
Gambar 3.2 Sub Struktur Pertama: Diagram Jalur X_1 , X_2 terhadap Z_1	60
Gambar 3.3 Sub Struktur Ke-dua Diagram Jalur X_1 X_2 dan Z_1 terhadap Y_1	61
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	64
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur.....	81

