



**PENGARUH PELATIHAN, KOMPETENSI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA *GROUP*
CTO *OFFICE* PT INDOSAT**



TESIS

**UNIVERSITAS
RAHMA SARI DEWI
55114120249
MERCU BUANA**

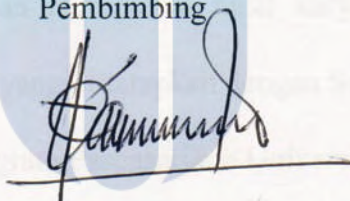
**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCUBUANA
TAHUN 2017**

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada *Group CTO Office*, PT Indosat
Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah di Perusahaan
Nama : Rahma Sari Dewi
NIM : 55114120249
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 04 Maret 2017

Mengesahkan

Pembimbing



(Dr. Enny Ariyanto, M.Si)

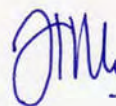
UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)



(Dr. Áty Herawati, M.Si)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Group CTO *Office*, PT Indosat
Bentuk Tesis : Penelitian/ Kajian Masalah di Perusahaan
Nama : Rahma Sari Dewi
NIM : 55114120249
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 04 Maret 2017

Merupakan hasil penelitian dan merupakan hasil karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang di/tetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 04 Maret 2017



Rahma Sari Dewi

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul : *Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Group CTO Office, PT Indosat.*

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam menyelesaikan karya ilmiah ini, sehingga dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Dr. Enny Ariyanto., Dr. M.Si selaku Pembimbing Utama yang dengan sabar membimbing dan memberi masukan serta pengarahan kepada penulis.
2. Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Aty Herawati, M.Si selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. **Dr. Lenny Christina Nawangsari**, MM selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana dan Dr. Singmin Johannes Lo, serta Prof. Dr. M. Havidz Aima sebagai penguji.

5. Bapak Heri Purnomo selaku *Group Head CTO Office* dan Bapak Willy Juniarto selaku *Division Head Network Information Management Division* serta seluruh jajaran manajemen beserta karyawan *Group CTO Office* yang telah membantu dalam pengumpulan data, pengisian kuesioner dan diskusi selama melakukan riset di *Group CTO Office, PT Indosat*.
6. Bapak Udma Sakono, SH selaku suami penulis, Farhan Nazara Udma dan Fayyaz Naqib Udma selaku putra penulis yang telah banyak memberi semangat, doa dan kasih sayang kepada penulis selama menyelesaikan karya akhir ini.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah memberikan masukan serta mendukung pelaksanaan proses belajar di Universitas Mercu Buana.
8. Seluruh rekan-rekan penulis terutama kepada : Akhmad Nasiruddin, MM., Moch. Ibrahim Annur, MM. dan teman-teman penulis lainnya yang selalu memberikan dukungan dan motivasi dalam menyelesaikan studi dan karya akhir di Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Akhir kata penulis berharap agar karya akhir ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam dunia kerja.

Jakarta, 04 Maret 2017

Rahma Sari Dewi

DAFTAR ISI

<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1 1. Latar Belakang Masalah	1
1 2. Identifikasi, Batasan dan Perumusan Masalah	6
1 3. Maksud dan Tujuan Penelitian.....	10
1 4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian	11
BAB 2 DESKRIPSI PERUSAHAAN	12
2.1. Sejarah PT Indosat	12
2.2. Lingkup dan Bidang Usaha PT Indosat	16
2.3. Sumber Daya Perusahaan	22
2.4. Tantangan Bisnis di Perusahaan	24
2.5. Proses Pelayanan Bisnis di Perusahaan	25
BAB 3 TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	26
3.1. Pengertian dan Teori.....	26
3.1.1. Pelatihan	26

3.1.2.	Kompetensi	30
3.1.3.	Motivasi Kerja	33
3.1.4.	Kinerja	35
3.2.	Penelitian Terdahulu	38
3.3.	Kerangka Pemikiran.....	45
3.3.1.	Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja	46
3.3.2.	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja	48
3.3.3.	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja	50
3.3.4.	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Kerja Secara Simultan terhadap Kinerja	51
3.4.	Hipotesis	53
BAB 4	METODE PENELITIAN.....	54
4.1.	Desain Penelitian	54
4.2.	Variabel Penelitian dan Operasional Variabel	54
4.2.1.	Variabel Penelitian	54
4.2.2.	Definisi Konsep	55
4.2.3.	Definisi Operasional Variabel	56
4.3.	Populasi dan Sampel Penelitian	58
4.3.1.	Populasi	58
4.3.2.	Sampel Penelitian	59
4.4.	Jenis dan Sumber Data	59
4.4.1.	Jenis Data	59
4.4.2.	Sumber Data	60
4.5.	Teknik Pengumpulan Data	60
4.5.1.	Teknik Pengumpulan Data Primer	60
4.5.2.	Teknik Pengumpulan Data Sekunder.....	61
4.6.	Skala Pengukuran	61
4.7.	Teknik Pengujian Instrumen	62
4.7.1	Uji Validitas Instrumen.....	62
4.7.2	Uji Reliabilitas Instrumen	63

4.8 Uji Asumsi Klasik	64
4.8.1 Uji Normalitas	64
4.8.2 Uji Multikolinieritas	64
4.8.3 Uji Heteroskeditas	65
4.9 Teknik Analisis Data.....	65
4.9.1 Analisis Regresi	65
4.9.2 Koefisien Determinasi.....	66
4.9.3 Pengujian Signifikansi Parameter Individual dengan Uji t	66
4.9.4 Pengujian Hipotesis Secara Keseluruhan dengan Uji F	68
4.9.5 Analisis Korelasi Antar Dimensi	69
BAB 5 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
5.1. Hasil Penelitian	71
5.1.1. Karakteristik Responden	71
5.2. Deskripsi Statistik Variabel Penelitian	72
5.2.1. Analisis Deskriptif Pelatihan	73
5.2.2. Analisis Deskriptif Kompetensi	74
5.2.3. Analisis Deskriptif Motivasi Kerja	75
5.2.4. Analisis Deskriptif Kinerja	77
5.3. Uji Instrumen	78
5.3.1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	78
5.3.2. Uji Asumsi Klasik	79
5.3.3. Hasil Pengujian Regresi Linier Berganda	80
5.3.4. Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi	82
5.4. Pembahasan	83
5.4.1. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja	83
5.4.2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja	86
5.4.3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	90
5.4.4. Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja secara Simultan terhadap Kinerja	92

6. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	95
6.1. Kesimpulan	95
6.2. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN	108
RIWAYAT HIDUP	139



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Penilaian Kinerja Karyawan <i>Group CTO Office</i>	3
Tabel 1.2.	Harapan Pencapaian Kinerja Menurut Manajemen.....	5
Tabel 2.1.	Jumlah Karyawan Berdasarkan Tingkatan Kepangkatan.....	23
Tabel 3.1.	Penelitian Terdahulu	42
Tabel 4.1.	Definisi Operasional Variabel	57
Tabel 4.2.	Distribusi Populasi dan Sampel Penelitian	59
Tabel 4.3.	Definisi Skor Skala <i>Likert</i> dan <i>Numeric Differential</i>	61
Tabel 4.4.	Interpretasi Koefisien Reabilitas	63
Tabel 4.5.	Matriks Korelasi antar Dimensi	69
Tabel 4.6.	Interpretasi Koefisien Koelasi.....	70
Tabel 5.1.	Karakteristik Responden Penelitian.....	71
Tabel 5.2.	Profil Variabel Pelatihan	73
Tabel 5.3.	Profil Variabel Kompetensi	74
Tabel 5.4.	Profil Variabel Motivasi Kerja	76
Tabel 5.5.	Profil Variabel Kinerja	77
Tabel 5.6.	Hasil Uji Regresi Liner Berganda.....	80
Tabel 5.7.	Korelasi Antar Dimensi	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Komposisi Kepemilikan PT Indosat per 31 Maret 2016	13
Gambar 2.2. Komposisi Anak Perusahaan PT Indosat per 31 Maret 2016	14
Gambar 2.3. Struktur Organisasi PT Indosat	24
Gambar 2.4. Produk dan Jasa PT Indosat	25
Gambar 3.1. Dimensi dan Indikator dari Variabel Pelatihan	30
Gambar 3.2. Kerangka Kompetensi Komprehensif	32
Gambar 3.3. Dimensi dan Indikator dari Variabel Kompetensi	33
Gambar 3.4. Dimensi dan Indikator dari Variabel Motivasi Kerja	34
Gambar 3.5. Dimensi dan Indikator dari Variabel Kinerja	37
Gambar 3.6. Kerangka Pemikiran Penelitian	52

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	108
Lampiran 2 Tabulasi Data Hasil Sebaran Kuesioner	117
Lampiran 3 Hasil Analisis Deskriptif	129
Lampiran 4 Hasil Uji Instrumen	131
Lampiran 5 Hasil Asumsi Klasik	133
Lampiran 6 Hasil Uji Korelasi	135
Lampiran 7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda	137



UNIVERSITAS
MERCU BUANA