

202110160311663  
Nur Aziza Febriana  
Program Studi Manajemen

**“PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*”  
(Studi pada PT Telkom Akses Gadang)**

Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Mencapai  
Derajat Sarjana Manajemen



Oleh:

NUR AZIZA FEBRIANA

(202110160311663)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG**

**2026**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Oleh :

NUR AZIZA FEBRIANA

202110160311663

Malang, 9 Januari 2026

Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I,



**Dr. Uci Yulianti Dra., M.M**  
NIDN: 0019076502

Pembimbing II,



**Iqbal Ramadhani F.S.E., M.M**  
NIDN: 0718039202

**SKRIPSI**

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Oleh :

**Nur Aziza Febriana**  
202110160311663

Diterima dan disetujui  
pada tanggal 21 Januari 2026

Pembimbing I,



**Dr. Uci Yuliati, M.M.**

Pembimbing II,



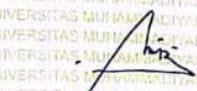
**Iqbal Ramadhani Fuadiputra, S.E., M.SM.**

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,**

**Ketua Program Studi,**



**M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.**



**Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.**

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

### PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Yang disiapkan dan disusun oleh :

Nama : Nur Aziza Febriana

NIM : 202110160311663

Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal 21 Januari 2026 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Malang.

Susunan Tim Penguji:

Pembimbing I : Dr. Uci Yulianti, M.M.

Pembimbing II : Iqbal Ramadhani Fuadiputra, S.E., M.SM.

Penguji I : Dr. Titiek Ambarwati, M.M.

Penguji II : Dra. Sandra Irawati, M.M.

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Ketua Program Studi,

M. Sri Wahyudi S., S.E., M.E., Ph.D.

Dr. R. Iqbal Robbie, S.E., M.M.

## PERNYATAAN ORISINILITAS

### PERNYATAAN ORISINILITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya:

Nama : Nur Aziza Febriana  
NIM : 202110160311663  
Program Studi : Manajemen  
E-mail : [nurazizafebriana@gmail.com](mailto:nurazizafebriana@gmail.com)

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini adalah asli dan benar-benar hasil karya sendiri, baik sebagian maupun keseluruhan, bukan hasil penjiplakan (plagiarism) dari hasil karya orang lain.
2. Karya dan pendapat orang lain yang dijadikan sebagai bahan rujukan (referensi) dalam skripsi ini secara tertulis dan secara jelas dicantumkan sebagai bahan atau sumber acuan, dengan menyebutkan nama pengarang dan dicantumkan di daftar pustaka sesuai dengan ketentuan penulis karya ilmiah yang berlaku.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan atau ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademis dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Malang, 7 Januari 2026

Yang membuat pernyataan,

  
Nur Aziza Febriana

***THE INFLUENCE OF COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE  
WITH WORK MOTIVATION  
AS A INTERVENING VARIABLE  
(Study at PT Telkom Akses Gadang)***

**Nur Aziza Febriana, Uci Yuliati , Iqbal Ramadhani Fuadiputra**  
*Management Study Program, University of Muhammadiyah Malang*  
E-mail: [nurazizafebriana@gmail.com](mailto:nurazizafebriana@gmail.com)

***ABSTRACT***

*This study aims to analyze the influence of competence on employee performance with work motivation as an intervening variable at PT Telkom Akses Gadang. The background of this research is based on the phenomenon of unmet operational maintenance targets, which indicate suboptimal employee performance. This issue is allegedly caused by ineffective time management competence and a decrease in work motivation among employees. The type of research used is explanatory research with a quantitative approach using a survey method through questionnaires distributed to 40 employees determined by total sampling. The data were analyzed using Path Analysis with the assistance of SmartPLS software. The results show that competence has a positive and significant effect on employee performance. Competence also has a positive and significant effect on work motivation, and work motivation has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, work motivation is proven to mediate the relationship between competence and employee performance. These findings indicate that employees who possess strong competencies tend to have higher motivation, which in turn enhances their performance in achieving company targets.*

***Keywords:*** Competence, Work Motivation, Employee Performance

**PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL *INTERVENING*  
(Studi pada PT Telkom Akses Gadang)**

**Nur Aziza Febriana, Uci Yuliati , Iqbal Ramadhani Fuadiputra**  
Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang  
E-mail: [nurazizafebriana@gmail.com](mailto:nurazizafebriana@gmail.com)

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada PT Telkom Akses Gadang. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada fenomena belum tercapainya target operasional maintenance perusahaan yang menunjukkan kinerja karyawan belum optimal. Kondisi tersebut diduga disebabkan oleh kurangnya kompetensi manajemen waktu serta rendahnya motivasi kerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada 40 karyawan yang ditentukan dengan teknik total sampling. Analisis data dilakukan dengan metode *Path Analysis* menggunakan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, motivasi kerja terbukti memediasi hubungan antara kompetensi dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih baik sehingga mampu meningkatkan kinerja dalam mencapai target perusahaan.

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

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa, atas rahmat, hidayah, serta taufik-Nya yang telah memberikan kemudahan kepada saya dalam menyelesaikan Skripsi yang berjudul "PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*." Shalawat serta salam senantiasa tercurah kepada junjungan kita, Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat, dan seluruh pengikutnya yang setia hingga akhir zaman. Semoga kita semua senantiasa mendapat syafaatnya di hari kiamat nanti. Scriptpreneur ini tidak akan terselesaikan tanpa dukungan, doa, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh rasa hormat dan tulus, saya ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Prof. Dr. H. Nazaruddin Malik, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Malang, atas dedikasi serta kesempatan yang diberikan kepada saya untuk menimba ilmu di Universitas Muhammadiyah Malang.
2. M.S. Wahyudi, S.E., M.E selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, atas bimbingan, motivasi, serta dukungan yang telah diberikan selama masa studi saya.
3. Iqbal Robbie S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, atas arahan, dukungan, serta kesempatan yang diberikan selama saya menempuh pendidikan di Program Studi Manajemen.
4. Dr. Uci Yuliati, M.M., selaku Dosen Pembimbing I, yang dengan sabar membimbing, mengarahkan, serta memberikan masukan yang sangat berharga dalam penyusunan scriptpreneur ini.
5. Iqbal Ramadhani F, S.E., M.SM., selaku Dosen Pembimbing II dan Dosen Wali Manajemen kelas M tahun angkatan 2021, yang telah memberikan dukungan, masukan, arahan yang membantu saya dalam menyelesaikan scriptpreneur ini, serta mengarahkan selama masa studi dan menjadi mahasiswi di Universitas Muhammadiyah Malang.

6. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Malang, yang telah memberikan ilmu dan wawasan yang sangat berharga selama masa studi saya.
7. Kepada ayah saya Suwarno, beliau memang tidak sempat merasakan bangku perkuliahan namun beliau bekerja keras, memberi dukungan sehingga penulis mampu menyelesaikan program studi sampai selesai.
8. Kepada ibu saya Sariyani, beliau wanita hebat dan bekerja keras meskipun tidak sempat merasakan bangku perkuliahan juga, akan tetapi ibu sangat berperan penting dalam proses menyelesaikan program studi ini, karena beliau tidak henti memberikan semangat, serta doa yang selalu mengiringi langkah saya, saya yakin bahwa doa ibu telah banyak menyelamatkan saya dalam menjalani hidup ini.
9. Kepada kakak saya Nur Fadhila Agustin, terimakasih karena selalu mendukung adiknya dalam segala hal disaat adiknya berada di titik yang sangat tidak diinginkan. Dalam keadaan apapun kakak tetap menjadi panutan adiknya.
10. Kepada Hilmy Rasyid Sugiarto yang hadir sedari awal perkuliahan hingga penulisan skripsi ini selesai, terimakasih telah menemani hari-hari peneliti di kota Malang ini, meskipun nantinya bersama ataupun tidak. Terimakasih karena selalu menjadi laki-laki yang *provide* saat bersama saya, membantu peneliti melalui masa-masa sulitnya, dan terimakasih untuk segala hal yang pernah diberikan kepada peneliti.
11. Kepada Ana Kurniawati sahabat saya dari kecil hingga sekarang, terimakasih karena selalu memberi dukungan, semangat, dan tetap menjadi sahabat saya hingga detik ini.
12. Sahabat-sahabat saya saat perkuliaan, Shela Indah, Anggun Yiniqa Azhar, dan Salwa Cinta yang sedari awal telah berjuang bersama, membantu, memberikan semangat serta motivasi, dan menemani perjalanan saya selama menempuh studi.
13. Dan yang terakhir terimakasih kepada diri saya sendiri Nur Aziza Febriana, karena sudah bertahan sampai di titik ini. Apapun yang terjadi saat ini akan

berlalu, dan jangan lupa untuk selalu bersyukur atas segala hal yang telah terjadi, karena semua hal yang telah terlewati adalah bagian dari proses untuk bertumbuh.

Akhirnya, dengan segala keterbatasan dan kekurangan, saya persembahkan karya tulis ini kepada siapapun yang membutuhkannya. Kritik yang konstruktif dan saran dari semua pihak sangat saya harapkan untuk penyempurnaan karya-karya saya selanjutnya. Terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr.Wb.*

Malang, 07 Januari 2026

Penulis

Nur Aziza Febriana

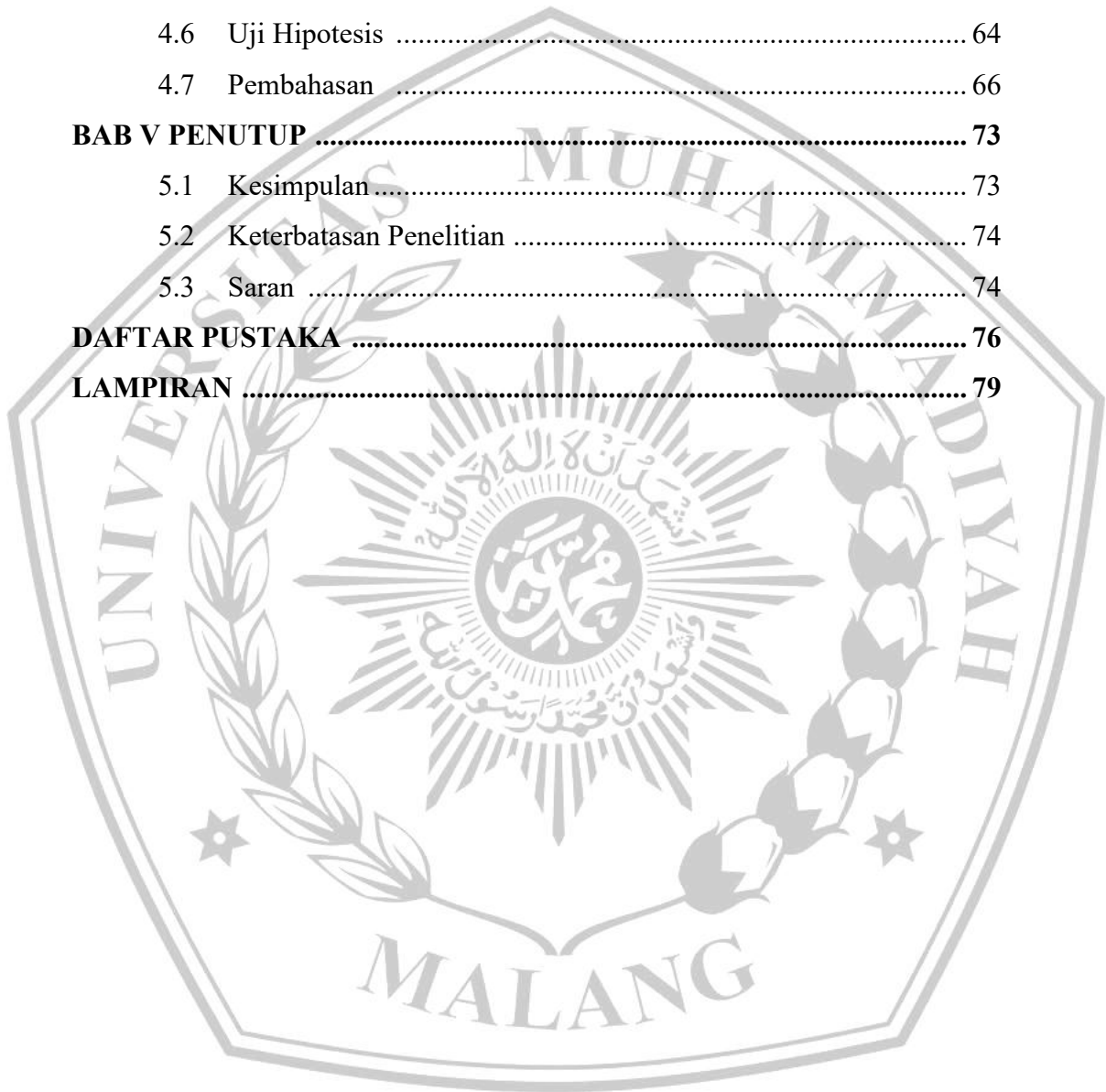


## DAFTAR ISI

|   |             |
|---|-------------|
| <b>HALAMAN JUDUL .....</b>                            | <b>i</b>    |
| <b>LEMBAR PERSETUJUAN .....</b>                       | <b>ii</b>   |
| <b>SURAT PERNYATAAN ORISINILITAS .....</b>            | <b>v</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                 | <b>vi</b>   |
| <b>ABSTRAK .....</b>                                  | <b>vii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>                            | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                               | <b>xi</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                             | <b>xiv</b>  |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                            | <b>xvi</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>                          | <b>1</b>    |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                         | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang.....                               | 1           |
| 1.2 Rumusan Masalah .....                             | 8           |
| 1.3 Tujuan Penelitian.....                            | 8           |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                          | 8           |
| <b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>                    | <b>10</b>   |
| 2.1 Kinerja Karyawan .....                            | 10          |
| 2.1.1 Definisi Kinerja Karyawan .....                 | 10          |
| 2.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan ..... | 11          |
| 2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan .....                | 12          |
| 2.2 Kompetensi .....                                  | 13          |
| 2.2.1 Definisi Kompetensi .....                       | 13          |
| 2.2.2 Indikator Kompetensi .....                      | 14          |
| 2.3 Motivasi Kerja .....                              | 16          |
| 2.3.1 Definisi Motivasi Kerja .....                   | 16          |
| 2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....   | 16          |
| 2.3.3 Indikator Motivasi Kerja .....                  | 18          |
| 2.4 Penelitian Terdahulu .....                        | 20          |
| 2.5 Kerangka Pikir .....                              | 24          |
| 2.6 Hipotesis .....                                   | 25          |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>                                 | <b>27</b> |
| 3.1 Jenis Penelitian .....   | 27        |
| 3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian .....                                  | 27        |
| 3.3 Populasi, Sampel, Sampling .....                                   | 27        |
| 3.4 Definisi Operasional Variabel .....                                | 28        |
| 3.4.1 Kompetensi (X).....  | 28        |
| 3.4.2 Motivasi Kerja (Z) .....   | 30        |
| 3.4.3 Kinerja Karyawan (Y) .....                                       | 31        |
| 3.5 Jenis dan Sumber Data .....  | 34        |
| 3.5.1 Jenis Data .....   | 35        |
| 3.5.2 Sumber Data .....  | 35        |
| 3.6 Teknik Pengumpulan Data .....                                      | 36        |
| 3.7 Teknik Pengukuran Data .....                                       | 36        |
| 3.8 Pengujian Instrumen .....  | 37        |
| 3.9 Teknik Analisis Data .....   | 38        |
| 3.10 Analisis Jalur.....   | 39        |
| 3.10.1 Analisis <i>Outer Model</i> .....                               | 39        |
| 3.10.2 Analisis <i>Inner Model</i> .....                               | 40        |
| 3.10.3 Uji Hipotesis .....   | 41        |
| <b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>                               | <b>43</b> |
| 4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....                                     | 43        |
| 4.1.1 Gambaran Umum PT. Telkom Akses Gadang.....                       | 43        |
| 4.1.2 Visi dan Misi .....  | 44        |
| 4.1.3 Tujuan Perusahaan .....  | 44        |
| 4.1.4 Struktur Organisasi .....  | 44        |
| 4.2 Karakteristik Responden .....                                      | 47        |
| 4.2.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....          | 47        |
| 4.2.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....                   | 48        |
| 4.2.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan<br>Terakhir ..... | 48        |
| 4.2.4 Karakteristik Responden berdasarkan Posisi/Jabatan ....          | 49        |

|   |           |
|---|-----------|
| 4.3 Hasil Penelitian .....                        | 50        |
| 4.3.1 Rentang Skala .....                         | 51        |
| 4.4 Analisis Jalur .....                          | 57        |
| 4.4.1 Outer Model .....                           | 59        |
| 4.5 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) ..... | 62        |
| 4.6 Uji Hipotesis .....                           | 64        |
| 4.7 Pembahasan .....                              | 66        |
| <b>BAB V PENUTUP .....</b>                        | <b>73</b> |
| 5.1 Kesimpulan .....                              | 73        |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian .....                 | 74        |
| 5.3 Saran .....                                   | 74        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>                       | <b>76</b> |
| <b>LAMPIRAN .....</b>                             | <b>79</b> |



## DAFTAR TABEL

|  |    |
|--|----|
| Tabel 1.1 Target dan Realisasi Operational Maintenance<br>PT Telkom Akses Gadang ..... | 4  |
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....   | 20 |
| Tabel 3.1 Indikator dan Item Pertanyaan .....  | 33 |
| Tabel 3.2 Jawaban Item Pertanyaan dan Skala Likert .....                               | 37 |
| Tabel 3.3 Rentang Skala dan Penilaian Variabel .....                                   | 38 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin .....                      | 47 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....                               | 48 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir .....                | 48 |
| Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Posisi/Jabatan .....                     | 49 |
| Tabel 4.5 Distribusi Responden Variabel Kinerja Karyawan .....                         | 51 |
| Tabel 4.6 Distribusi Responden Variabel Motivasi .....                                 | 53 |
| Tabel 4.7 Distribusi Responden Variabel Kompetensi .....                               | 55 |
| Tabel 4.8 Hasil <i>Outer Loading</i> dan AVE .....                                     | 60 |
| Tabel 4.9 Discriminant Validity .....  | 61 |
| Tabel 4.10 Hasil Nilai <i>Cronchbach'alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i> .....  | 62 |
| Tabel 4.11 Hasil Nilai <i>R-Square</i> .....   | 63 |
| Tabel 4.12 Hasil Nilai <i>Path Coefficients</i> pada Uji Hipotesis .....               | 65 |

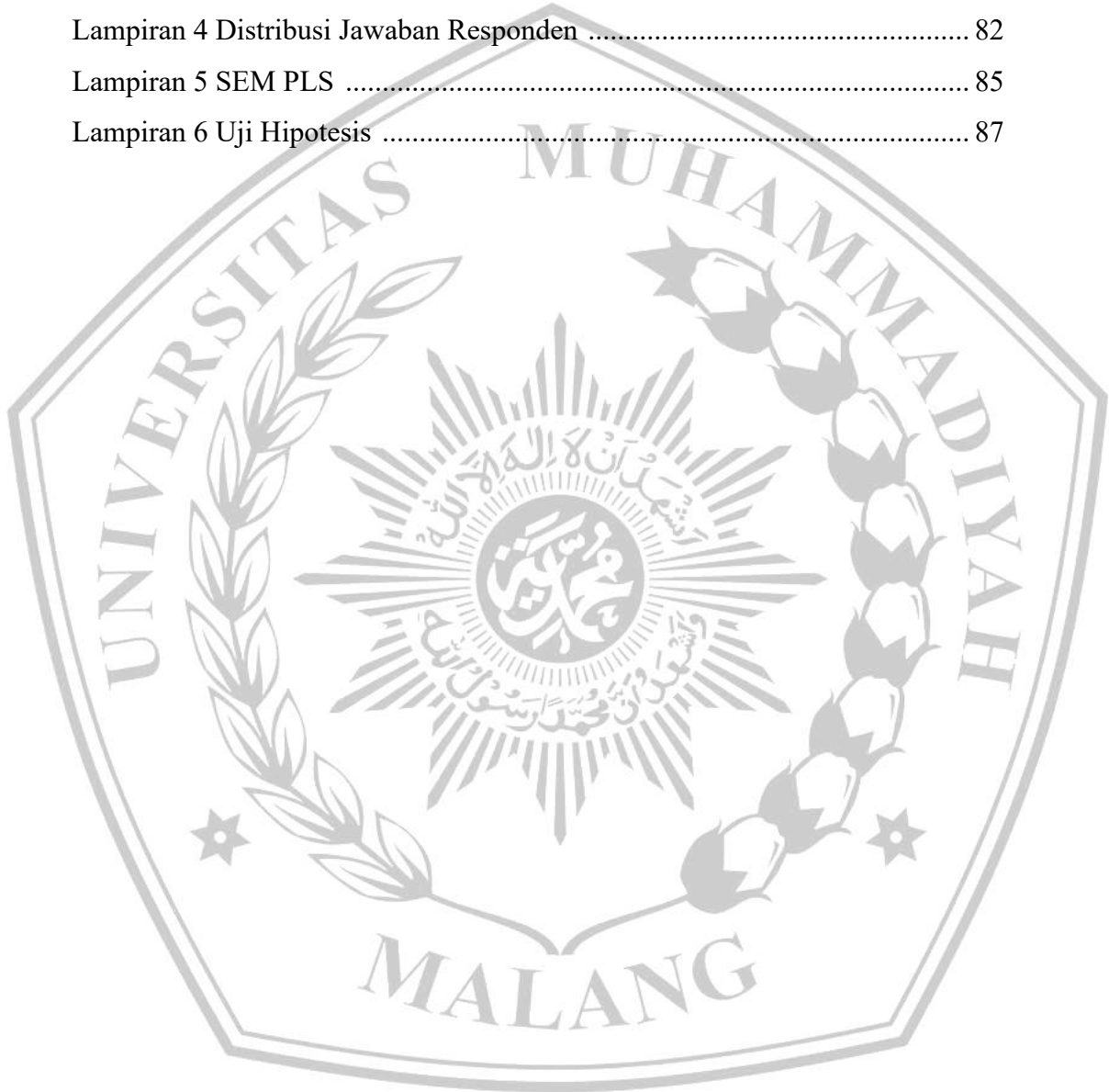
## DAFTAR GAMBAR

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pikir .....      | 25 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi ..... | 45 |
| Gambar 4.2 <i>Outer Model</i> .....  | 59 |



## DAFTAR LAMPIRAN

|   |    |
|---|----|
| Lampiran 1 Struktur Organisasi .....          | 79 |
| Lampiran 2 Daftar Pernyataan .....            | 80 |
| Lampiran 3 Karakteristik Responden .....      | 81 |
| Lampiran 4 Distribusi Jawaban Responden ..... | 82 |
| Lampiran 5 SEM PLS .....                      | 85 |
| Lampiran 6 Uji Hipotesis .....                | 87 |



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdi, N., & Wahid, M. (2018). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Paradox: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 1 (1), 66-81.
- Abdullah Sani, R. (2017). *Pembelajaran Sainifik Untuk Implementasi Kurikulum 2013 (Cet. Ke-4)*. Bumi Aksara
- Arianto, N., & Kurniawan, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jenius (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3 (3), 312-321.
- Astuti, P. (2020). *Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Intervening (Studi Empiris Pada Karyawan Universitas Muhammadiyah Magelang) (Doctoral dissertation, Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya; 2007.
- Edison, Emron., & Yohny anwar, Imas komariyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Fauzi, A., & Nugroho, G. (2024). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(1), 558-580.
- Gering, D. (2017). *Motivasi kerja*. Pustakamedia, Jakarta.
- Ghozali, L. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 25 (9th ed)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23 (Edisi 8)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hair JF, Risher JJ, Sarstedt M, Ringle CM. When to use and how to report the results of PLS-SEM. *Eur Bus Rev.* 2019;31(1):2–24.
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja yang di mediasi motivasi kerja karyawan hotel harper yogyakarta. *Jurnal ilmiah akomodasi agung*, 9(1), 21-30. Institute of Personnel and Development.
- Lasro H. “11. Pengaruh Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. (2022).”
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen dan Akuntansi*, 21(1), 43-59.

Wibowo PA. Manajemen Sumber Daya Perusahaan. edisi keem.

Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2000. *Human Resource Management*. Thomson Learning: South-Western College Publishing.

Puspitasari, Yeni, Nazaruddin Malik, and Uci Yuliati. 2022. "The Effect of Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance Through Work Procedures As Intervening Variables." 02(02). doi: 10.22219/jamanika.v2i02.22041.

Qomari, N., & Claudia, M. (2023). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kapuas Kalimantan Tengah. *Jwm (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 11(2), 131-145. Rajawali Press.

Randi Dwi Pratama, R. D. P. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Jaya Bakri Kota Jambi (Doctoral dissertation, Universitas Batanghari).

Robbins, S. P. (2006). Perilaku Organisasi. Jakarta : PT. Indeks, Kelompok Gramedia.

Salvano, D. P., & Hara, T. M. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi. *Jurnal sosial dan sains*, 3(2), 185-198.

Sandria, M., Samsudin, A., & Komariah, K. (2020). Peran Ketepatan Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Jaya Bakti Raharja Sukabumi. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(2), 10-16.

Sopiah. 2008. Perilaku Organisasional. Edisi Satu. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2014). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. New York: John Wiley & Sons.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D (Alphabet)*.

Sugiyono. 2020. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*.

Sulastri, E., Ghalib, S., & Taharuddin, T. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pln (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*.

Sumendap, J., Mandey, J., & Mambo, R. (2015). Pentingnya Kompetensi Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Sam Ratulangi Manado. *Jurnal Administrasi Publik*, 4 (32).

Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Media Prenada Group.

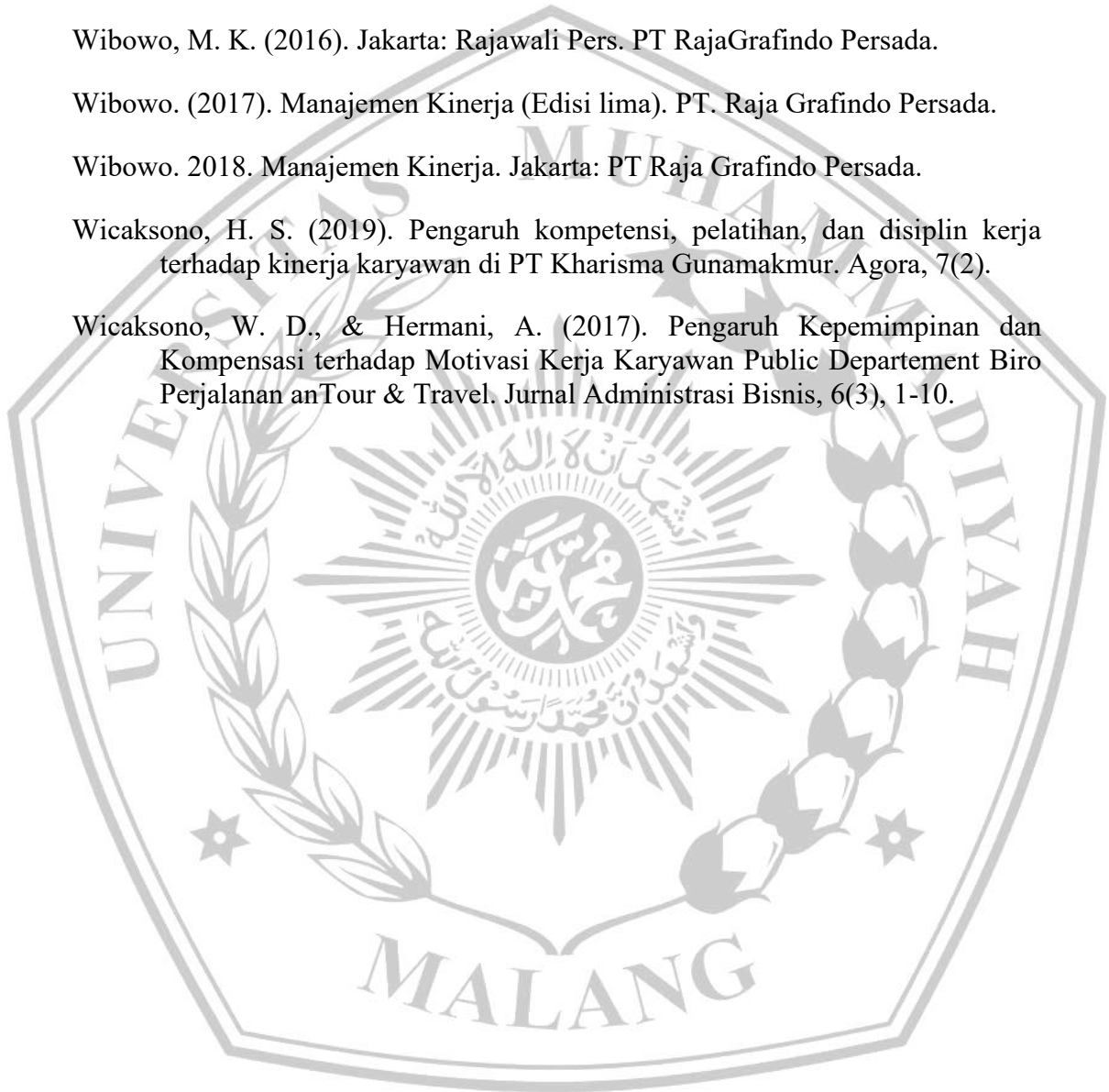
Wibowo, M. K. (2016). Jakarta: Rajawali Pers. PT RajaGrafindo Persada.

Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja (Edisi lima)*. PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo. 2018. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wicaksono, H. S. (2019). Pengaruh kompetensi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Kharisma Gunamakmur. *Agora*, 7(2).

Wicaksono, W. D., & Hermani, A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan Public Departement Biro Perjalanan anTour & Travel. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(3), 1-10.



202110160311663  
Nur Aziza Febriana  
Program Studi Manajemen



Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Malang  
**Tanda Terima Cek Plagiasi**

Tanggal : 8/1/2026

Kode : 2853828195  
Nama : Nur Aziza Febriana  
NIM : 202110160311663  
Prodi : Manajemen  
Judul Penelitian : Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening  
Persentase Plagiasi : 7%  
Keterangan : LULUS

Kepala LIP



Rinaldy Achmad Roberth Fathoni, S.AB., M.M



CS Dipindai dengan CamScanner