

# Peran Pelatihan Kerja dan Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai dengan Motivasi Intrinsik Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada KPP Pratama Semarang Barat)

Dina Fitria Yuniarni<sup>1</sup>, Pahlawansjah<sup>2</sup>, Djoko Santoso<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Semarang

e-mail: [Dfitria.yuniarni84@gmail.com](mailto:Dfitria.yuniarni84@gmail.com)

## Abstrak

Penelitian ini di latarbelakangi oleh adanya kepuasan kerja pegawai pada KPP Pratama Semarang Barat belum optimal. Selain itu juga adanya perbedaan hasil penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Tujuan penelitian ini untuk penelitian ini untuk menganalisis pengaruh pelatihan kerja dan kompetensi terhadap terhadap kepuasan kerja pegawai melalui motivasi intrinsik. Sampel penelitian sebanyak 116 responden. Dengan menggunakan metode Sensus, sensus adalah teknik pengambilan sampel yang menggunakan populasi sebagai sampel karena populasinya relative sedikit. Penelitian ini menggunakan alat analisis path analysis. Hasil penelitian ini yaitu pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik, akan tetapi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik dan kepuasan kerja pegawai. Motivasi intrinsik mampu memediasi antara pelatihan kerja dan kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai.

**Kata Kunci** : Pelatihan Kerja, Kompetensi Motivasi Intrinsik, Kepuasan Kerja Pegawai.

## Abstract

This research was motivated by the fact that employee job satisfaction at the West Semarang KPP was not optimal. Apart from that, there are also differences in research results regarding the factors that influence employee job satisfaction. The aim of this research is to analyze the effect of job training and competency on employee job satisfaction through intrinsic motivation. The research sample was 116 respondents. Using the Census method, the census is a sampling technique that uses the population as a sample because the population is relatively small. This research uses path analysis tools. The results of this research are that job training has an effect on intrinsic motivation, but has no effect on employee job satisfaction. Competency influences intrinsic motivation and employee job satisfaction. Intrinsic motivation is able to mediate between job training and competency on employee job satisfaction.

**Keywords** : *Job Training, Competence Intrinsic Motivation And Employee Job Satisfaction*

## PENDAHULUAN

Pajak menurut Pasal 1 Undang-Undang No. 28 Tahun 2007 tentang Ketentuan Umum dan Tata Cara Perpajakan, adalah: "Pajak adalah kontribusi wajib pajak kepada negara yang terhutang oleh orang atau badan yang bersifat memaksa berdasarkan Undang-Undang. dimana dengan tidak mendapatkan imbalan secara langsung dan digunakan untuk keperluan negara bagi sebesar-besarnya dalam kemakmuran rakyat". Pajak di Indonesia sendiri dikelola oleh Direktorat Jenderal Pajak, dimana di dalamnya terdapat unit kerja yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan kepada masyarakat baik yang telah terdaftar sebagai Wajib Pajak maupun belum terdaftar, yakni Kantor Pelayanan Pajak. Kantor

Pelayanan Pajak memiliki berbagai macam jenis, salah satunya adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Barat. Kantor ini merupakan unit kerja dari Direktorat Jenderal Pajak yang melaksanakan pelayanan di bidang perpajakan bagi wajib pajak lembaga atau perusahaan. Manajemen mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin perusahaan. Sumber daya manusia dalam perusahaan mempunyai fungsi dan peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia ini dapat berupa individu-individu yang terlibat dalam kegiatan bisnis (Sutikno, 2018). Dessler (2010) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai kebijakan dan praktik menentukan aspek "manusia" atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk aspek "orang" atau sumber daya manusia dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyingkiran, pelatihan, pengimbalan, dan penilaian.

## **METODE**

### **Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang dilakukan pada objek yang diteliti adalah penelitian kuantitatif yakni, peneliti akan mengkuantitatifkan (angka) semua data yang didapat kemudian menerjemahkannya setelah melalui pengolahan secara statistik. Alasan dipilihnya jenis penelitian ini karena semua data yang diperoleh berupa angka dan data tersebut dapat langsung diolah dengan mudah untuk menguji hipotesis.

### **Objek Penelitian, Unit Sampel, Populasi, dan Sampel**

Objek Penelitian, pada penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah pegawai KPP Pratama Semarang Barat. Populasi sebanyak 118 responden dan sampel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 116 responden.

### **Teknis Analisis Data**

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square* (PLS) menggunakan software SmartPLS versi 3. PLS adalah salah satu metode penyelesaian Struktural Equation Modeling (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik SEM lainnya. SEM memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten sehingga sering digunakan oleh peneliti yang berfokus pada ilmu sosial. Partial Least Square (PLS merupakan metode analisis yang cukup kuat karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Data juga tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama), sampel tidak harus besar (Gozali, 2012). Partial Least Square (PLS) selain dapat mengkonfirmasi teori, namun juga untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten. Selain itu PLS juga digunakan untuk mengkonfirmasi teori, sehingga dalam penelitian yang berbasis prediksi PLS lebih cocok untuk menganalisis data.

### **Model Pengukuran atau Outer Model**

Uji validitas digunakan untuk menilai sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner tersebut mampu mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas diterapkan terhadap seluruh item pertanyaan yang ada pada setiap variabel. Terdapat beberapa tahap pengujian yang akan dilakukan yaitu melalui Uji validitas convergent validity, average variance extracted (AVE), discriminant validity, dan uji reliabilitas dengan composite reliability.

### **Model Struktural atau Inner Model**

Inner model (*inner relation, structural model dan substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk variabel dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2015). Di samping melihat nilai R-square, model Partial Least Square (PLS) juga dievaluasi

dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model onstruktif. Q square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

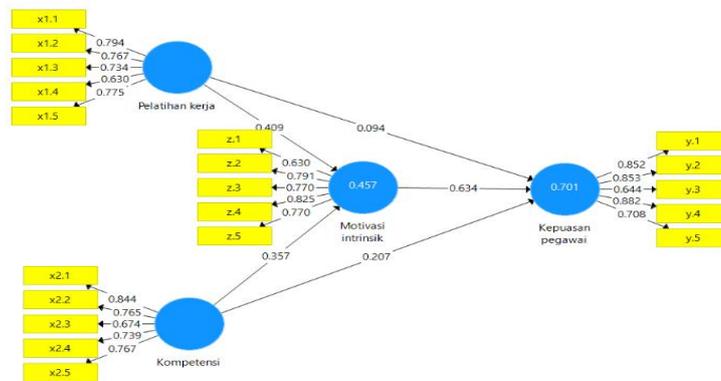
**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling* (SEM) dengan smartPLS. Dalam full model structural equation modeling selain mengkonfirmasi teori, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten (Ghozali, 2015). Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan Path Coefisien pada pengujian inner model. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai **t** statistik lebih besar dari **t** tabel 1,96 ( $\alpha$  5%) yang berarti apabila nilai **t** statistik setiap hipotesis lebih besar dari **t** tabel maka dapat dinyatakan diterima atau terbukti.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Evaluasi Measurement (Outer) Model**

Ada pula bentuk pengukuran buat percobaan keabsahan serta reabilitas, koefisien pemastian bentuk serta koefisien rute buat bentuk pertemuan, bisa diamati pada lukisan selanjutnya:



**Gambar Tampilan Hasil PLS Algorithm**

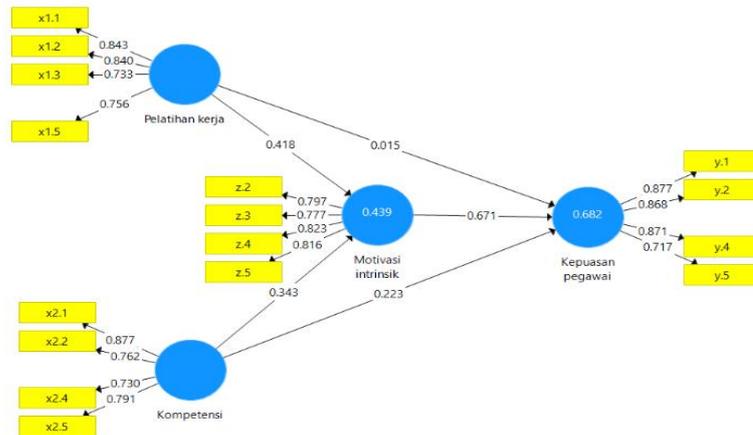
Pada gambar diatas memperlihatkan bahwa model yang digunakan masih belum bagus dikarenakan terdapat 4 indikator yang masih dibawah standar yaitu X1.4, X2.3, Z.1 dan Y.3 di bawah 0,7 oleh karena itu harus di drop indikator yang tidak memenuhi standar. Untuk lebih detail dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel Outer loading**

	Kepuasan pegawai	Kompetensi	Motivasi intrinsik	Pelatihan kerja
x1.1				0,794
x1.2				0,767
x1.3				0,734
x1.4				0,630
x1.5				0,775
x2.1		0,844		
x2.2		0,765		
x2.3		0,674		
x2.4		0,739		
x2.5		0,767		
y.1	0,852			
y.2	0,853			
y.3	0,644			
y.4	0,882			

y.5	0,708
z.1	0,630
z.2	0,791
z.3	0,770
z.4	0,825
z.5	0,770

Sumber : Data primer yang diolah 2023



**Gambar Revisi Model PLS Algorithm**

Hasil pengujian setelah revisi model dengan menghilangkan indikator yang tidak memenuhi standar sehingga semua indikator sudah memiliki loading di atas 0,7. Lebih rinci dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel Outer loading revisi**

	Kepuasan pegawai	Kompetensi	Motivasi intrinsik	Pelatihan kerja
x1.1				0,843
x1.2				0,840
x1.3				0,733
x1.5				0,756
x2.1		0,877		
x2.2		0,762		
x2.4		0,730		
x2.5		0,791		
y.1	0,877			
y.2	0,868			
y.4	0,871			
y.5	0,717			
z.2			0,797	
z.3			0,777	
z.4			0,823	
z.5			0,816	

Sumber : Data primer yang diolah 2023

**Construct Reliability dan Validity**

*Convergent validity* dari measurement model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading > 0,7

sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin dalam Kalnadi 2013). Selanjutnya uji reliabilitas dapat dilihat dari nilai Cronbach's alpha dan nilai composite reliability (pc). Untuk dapat dikatakan suatu item pernyataan reliabel, maka nilai Cronbach's alpha harus >0,6 dan nilai composite reliability harus >0,7.

**Tabel Construct Reliability dan Validity**

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Kepuasan pegawai	0,855	0,865	0,902	0,699
Kompetensi	0,802	0,827	0,870	0,627
Motivasi intrinsik	0,818	0,824	0,879	0,646
Pelatihan kerja	0,804	0,808	0,872	0,631

Sumber : Data primer yang diolah 2023

Dari tabel di atas dapat dilihat masing-masing variabel memiliki nilai Cronbach's alpha di atas 0,6 dan nilai composite reliability di atas 0,7. Dan masing-masing variabel juga memiliki nilai AVE di atas 0,5 maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang digunakan sudah valid dan reliabel.

**Pengujian Model Struktural (Inner Model)**

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 untuk variabel dependen dan nilai koefisien path untuk variabel independen yang kemudian dinilai signifikansinya berdasarkan nilai t-statistic setiap path. Adapun model struktural penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:

**Tabel R Square**

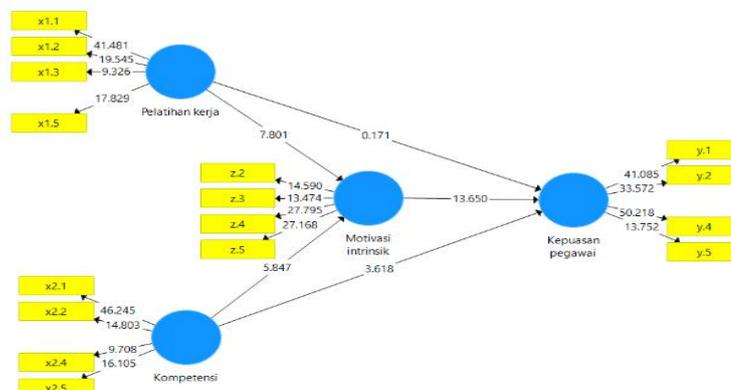
	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan pegawai	0,682	0,673
Motivasi intrinsik	0,439	0,429

Sumber : Data primer yang diolah 2023

Hasil pengujian menunjukkan nilai *R Square Adjusted* untuk motivasi intrinsik sebesar 0,429 atau sebesar 42,9%. Kepuasan kerja memiliki nilai 0,673 atau sebesar 67,3% yang berarti menunjukkan dalam model penelitian ini secara keseluruhan variabel independent mampu menjelaskan variabel dependen sebesar 67,3% dan sisanya di jelaskan oleh variabel lain diluar model.

**Path analysis**

Hasil pengujian path analysis dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut berikut:



**Gambar Tampilan Hasil PLS *Boothstrapping***

**Tabel Path Coefficients (Mean, STDEV, t-Value)**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompetensi -> Kepuasan pegawai	0,223	0,218	0,062	3,618	0,000
Kompetensi -> Motivasi intrinsik	0,343	0,343	0,059	5,847	0,000
Motivasi intrinsik -> Kepuasan pegawai	0,671	0,675	0,049	13,650	0,000
Pelatihan kerja -> Kepuasan pegawai	0,015	0,017	0,087	0,171	0,865
Pelatihan kerja -> Motivasi intrinsik	0,418	0,414	0,054	7,801	0,000

Sumber : Data primer yang diolah 2023

**Tabel Indirect Effect**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Kompetensi -> Motivasi intrinsik -> Kepuasan pegawai	0,230	0,232	0,046	5,021	0,000
Pelatihan kerja -> Motivasi intrinsik -> Kepuasan pegawai	0,281	0,279	0,040	7,069	0,000

Sumber : Data primer yang diolah 2023

### Pengujian hipotesis

#### a. Uji hipotesis pelatihan kerja terhadap motivasi intrinsik

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,418 dan nilai t hitung untuk pelatihan kerja adalah 7,801 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap motivasi intrinsik. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja tersebut semakin baik maka motivasi intrinsik akan meningkat. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### b. Uji hipotesis kompetensi terhadap motivasi intrinsik

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,343 dan nilai t hitung untuk kompetensi adalah 5,847 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap motivasi intrinsik. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompetensi tersebut semakin baik maka motivasi intrinsik akan meningkat. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### c. Uji hipotesis pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,015 dan nilai t hitung untuk pelatihan kerja adalah 0,171 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,865 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara pelatihan kerja terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja tersebut tidak memberikan dampak perubahan nilai pada kepuasan pegawai. Signifikansi sebesar  $0,865 > 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

**d. Uji hipotesis kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,223 dan nilai t hitung untuk kompetensi adalah 3,618 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompetensi tersebut semakin baik maka kepuasan pegawai akan meningkat. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**e. Uji hipotesis motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,671 dan nilai t hitung untuk motivasi intrinsik adalah 13,650 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika motivasi intrinsik tersebut semakin baik maka kepuasan pegawai akan meningkat. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**f. Uji hipotesis motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,281 dan nilai t hitung untuk motivasi intrinsik adalah 7,069 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika motivasi intrinsik memiliki peran dalam meningkatkan pelatihan kerja terhadap kepuasan pegawai. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**g. Uji hipotesis motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka diperoleh nilai original sample sebesar 0,230 dan nilai t hitung untuk motivasi intrinsik adalah 5,021 dengan hasil signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika motivasi intrinsik memiliki peran dalam meningkatkan kompetensi terhadap kepuasan pegawai. Signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

## **Pembahasan**

**a. Pengaruh pelatihan kerja terhadap motivasi intrinsik**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap motivasi intrinsik. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja tersebut semakin baik maka motivasi intrinsik akan meningkat. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel pelatihan kerja menunjukkan dari kelima indikator yang diajukan, nilai tertinggi yaitu pada indikator kelima yaitu instruktur. Hal tersebut menunjukkan bahwa instruktur pelatihan yang memberikan pelatihan sudah dinilai baik oleh pegawai karena memiliki nilai indeks yang tinggi.

Di KPP Pratama Semarang Barat beberapa pegawai menganggap bahwa pelatihan sebaiknya dilakukan sesuai kebutuhan, merata ke semua pegawai dan rutin dilakukan. Bagi pegawai baru juga perlu diadakan pelatihan kerja untuk jenis tugas dan pekerjaan yang belum pernah dilakukan di kantor sebelumnya. Motivasi intrinsik muncul ketika seseorang merasa puas dan menemukan kepuasan pribadi dari pekerjaannya atau aktivitasnya. Pegawai yang menjadikan pekerjaannya sebagai motif utama dalam bekerja dengan diperhatikannya oleh pimpinan maka akan menimbulkan persepsi dalam diri pegawai, sehingga motivasi dalam dirinya akan semakin berkembang. Pelatihan Kerja diberikan oleh perusahaan agar pegawai dapat memberikan kontribusi dan meningkatkan motivasi dalam dirinya (Amar, 2021). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Triyanto (2014)

mendapatkan hasil pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Penelitian Meidita (2019) mendapatkan hasil pelatihan kerja berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.

#### **b. Pengaruh kompetensi terhadap motivasi intrinsik**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap motivasi intrinsik. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompetensi tersebut semakin baik maka motivasi intrinsik akan meningkat. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel kompetensi dengan kelima indikatornya, indikator paling tinggi adalah sikap kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa sikap kerja dari pegawai yang ada di KPP Pratama Semarang Barat sudah menunjukkan sikap kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Peningkatan kompetensi merupakan hal yang sangat penting dilakukan oleh perusahaan sehingga tenaga kerja atau karyawan memiliki kemampuan (ability), dan keterampilan (skill) yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan di masa kini dan di masa yang akan datang (Ginanti, 2018). Kemampuan dan ketrampilan yang meningkat menunjukkan kompetensi pegawai semakin meningkat, kompetensi yang tinggi dan mampu ditempatkan sesuai bidang kompetensi pegawai akan memberikan dampak baik untuk motivasi pegawai. Motivasi intrinsik muncul ketika seseorang merasa puas dan menemukan kepuasan pribadi dari pekerjaannya atau aktivitasnya.

Ketika pegawai merasa memiliki keterampilan dan kemampuan khusus, mereka merasa diakui dan dihargai atas kontribusinya. Peran atasan penting dalam meningkatkan motivasi intrinsik pegawai. Pengakuan ini dapat menjadi sumber motivasi intrinsik, karena pegawai KPP Semarang Barat merasa bangga dan puas terhadap kemampuan dan prestasinya. Pegawai yang sangat berbakat sering kali mencari tantangan dan peluang pertumbuhan dalam pekerjaan mereka. Motivasi intrinsik terjadi ketika seseorang merasa bahwa pekerjaannya memberikan peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan pribadi dan profesional. Dan KPP Semarang Barat memberikan kesempatan kepada seluruh pegawainya untuk terus tumbuh dan berkembang di dunia kerja. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu. Berdasarkan penelitian Meidita (2019) mendapatkan hasil kompetensi berpengaruh terhadap motivasi intrinsik.

#### **c. Pengaruh pelatihan kerja individu terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara pelatihan kerja terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika pelatihan kerja tersebut tidak memberikan dampak perubahan nilai pada kepuasan pegawai. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel pelatihan kerja dengan kelima indikatornya, indikator paling tinggi adalah instruktur. Instruktur yang ditugaskan dalam memberikan pelatihan kepada pegawai mampu melaksanakan pelatihan dengan pendekatan yang sesuai dengan pegawai sehingga pegawai memberikan nilai yang tinggi.

Dari hasil penelitian, di KPP Pratama Semarang Barat untuk mewujudkan keberhasilan tujuan organisasi maka para pegawai perlu diberi pelatihan yang kontinyu sesuai dengan perkembangan teknologi dan pengetahuan. Beberapa pegawai juga ada yang merasa bahwa metode pelatihan secara daring lebih fleksibel namun tidak efektif, karena pada pelaksanaan pelatihan pegawainya sering tidak disiplin. Ketika mengikuti pelatihan zoom pegawai sering terhenti saat menerima Wajib Pajak yang datang untuk berkonsultasi sehingga pelatihannya ditinggalkan. Pegawai merasa jika pelatihan diadakan secara offline di balai diklat bisa membuat peserta lebih bersemangat dan optimal dalam menyerap materi yang disampaikan. Pelaksanaan pelatihan kerja pada waktu yang tidak tepat dan terkadang mendadak menyebabkan pelatihannya tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Program pelatihan dilakukan sebagai usaha peningkatan kualitas sumber daya manusia. Di dalam pelatihan perlu diperhatikan juga pembinaan fisik, rohani dan budi pekerti serta intelektual. Melalui pelatihan diharapkan tetap siap dalam menghadapi tuntutan baik untuk masa sekarang ataupun dimasa mendatang yang tentu lebih sulit dan penuh ketidakpastian. Pelatihan kerja membantu mengenal medan dan menguasai peralatan seiring dengan perkembangan teknologi baru agar terhindar dari keterbelakangan (Saprudin, 2018). Hal tersebut juga didukung oleh beberapa hasil penelitian terdahulu yang menyatakan pelatihan kerja memberikan dampak terhadap kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sesuai

dengan penelitian Meidita (2019), Saprudin (2018), dan Wirawan (2022) yang mendapatkan hasil pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, sekaligus sebagai temuan penelitian.

**d. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika kompetensi tersebut semakin baik maka kepuasan pegawai akan meningkat. Hasil dari penelitian adalah bahwa pegawai di KPP Pratama Semarang Barat akan merasa puas apabila hasil kinerjanya mendapat apresiasi yang baik dari atasan langsung dan pimpinan. Pimpinan yang mengetahui kompetensi inti pegawai dan mampu memberikan tugas sesuai keahliannya, akan memberikan dampak positif kepada kepuasan pegawai. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel kompetensi dengan kelima indikatornya, indikator paling tinggi adalah sikap kerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa sikap kerja dari pegawai yang ada di KPP Pratama Semarang Barat sudah menunjukkan sikap kerja yang baik dalam melaksanakan pekerjaan. Sikap kerja yang tinggi menunjukkan bahwa kepuasan pegawai itu sendiri sudah baik.

Kemampuan seseorang untuk mencapai apa yang ditetapkan melalui pekerjaannya dalam suatu organisasi sehingga dapat mencapai harapan yang telah ditentukan. Ciri-ciri yang diuraikan dalam kompetensi adalah motivasi, latar belakang pengetahuan, kesadaran diri, pengetahuan dan keterampilan (Wulandari, 2022). Pemenuhan dan harapan yang sudah di dapatkan oleh pegawai dari organisasi sehingga akan mampu memberikan dampak positif bagi kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut juga sesuai dengan beberapa hasil penelitian terdahulu. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Ginanti (2018) mendapatkan hasil penelitian kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Wulandari, (2022) mendapatkan hasil penelitian kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

**e. Pengaruh motivasi intrinsik terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi intrinsik terhadap kepuasan pegawai. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika motivasi intrinsik tersebut semakin baik maka kepuasan pegawai akan meningkat. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai yang ada di KPP Pratama Semarang Barat memiliki minat yang tinggi pada pekerjaannya, menunjukkan sikap positif dan menjadikan pekerjaan yang ada di KPP Pratama Semarang Barat sebagai kebutuhan pegawai itu sendiri. Berdasarkan hasil tanggapan responden mengenai variabel motivasi intrinsik dengan kelima indikatornya, indikator paling tinggi adalah minat. Hal tersebut menunjukkan bahwa minat dari pegawai yang ada di KPP Pratama Semarang Barat terhadap pekerjaannya sudah baik. Pegawai yang memiliki minat tinggi kepada pekerjaannya sehingga dengan sendirinya akan menimbulkan kepuasan kerja pegawai.

Pegawai juga akan semakin termotivasi dalam kinerjanya apabila mendapat dukungan dari atasan langsung, dimana bentuk dukungan tersebut berupa apresiasi atas hasil kinerjanya. Prahiawan & Simbolon, (2014) menyatakan bahwa motivasi yang paling kuat adalah motivasi intrinsik karena tertanam langsung di dalam diri karyawan. Melalui motivasi intrinsik membuat karyawan sadar akan tanggung jawab dan pekerjaannya yang lebih baik dan terdorong untuk semangat menyelesaikan dengan baik pekerjaannya. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap puas ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Kurniawati et al., (2019) dan Widyaputra, K.A., & Dewi (2018) mendapatkan hasil penelitian motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

**f. Pengaruh motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa motivasi

intrinsik memiliki peran dalam meningkatkan pelatihan kerja terhadap kepuasan pegawai di KPP Pratama Semarang Barat.

Motivasi intrinsik yang mampu memediasi dan menggerakkan kegiatan pelatihan kerja yang nantinya akan berdampak positif pada peningkatan kepuasan kerja. Mediasi motivasi intrinsik pada pelatihan kerja terhadap kepuasan pegawai, menjadikan pelatihan kerja yang diberikan oleh KPP Pratama Semarang Barat mampu memberikan dampak positif bagi pegawai dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul atau terjadi saat menyelesaikan pekerjaannya. Ditambah pelatihan yang diberikan oleh KPP Pratama Semarang Barat yang sesuai dengan harapan pegawai yang nantinya akan bisa memberikan dampak positif pada kepuasan pegawai. Selain itu, pelatihan yang dikaitkan dengan tujuan pribadi pegawai dan tujuan organisasi dapat meningkatkan motivasi. Karyawan yang melihat hubungan langsung antara pengembangan keterampilan mereka dan pencapaian tujuan pribadi atau tujuan organisasi akan lebih termotivasi untuk berpartisipasi dengan sungguh-sungguh dalam pelatihan sehingga dengan sendirinya akan menjadi kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai.

#### **g. Pengaruh motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian ini menunjukkan motivasi intrinsik mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa jika motivasi intrinsik memiliki peran dalam meningkatkan kompetensi terhadap kepuasan pegawai.

Di KPP Pratama Semarang Barat, pegawai merasa telah memiliki kompetensi yang baik untuk menunjang pelaksanaan tugasnya. Kompetensi yang tinggi dan dimanfaatkan oleh pegawai itu sendiri menunjukkan bahwa pegawai sudah memberikan sikap positif dan minat yang baik dari pegawai untuk organisasinya KPP Pratama Semarang Barat. Motivasi memiliki peran penting dalam memediasi hubungan antara kompetensi dan kepuasan kerja. Kompetensi yang tinggi dapat meningkatkan kinerja kerja seseorang. Motivasi dapat menjadi pendorong untuk menggunakan kompetensi tersebut secara efektif dan mencapai tujuan kerja, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan kerja. Kompetensi yang diterapkan dengan sukses dapat meningkatkan rasa percaya diri individu. Motivasi dapat membantu mempertahankan dan meningkatkan tingkat percaya diri, yang pada gilirannya dapat berkontribusi pada kepuasan kerja.

### **SIMPULAN**

Dari hasil penelitian di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut, pelatihan berpengaruh terhadap motivasi intrinsik. Artinya semakin baik pelatihan maka akan semakin meningkatkan motivasi intrinsik. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi intrinsik. Artinya semakin baik kompetensi maka akan semakin meningkatkan motivasi intrinsik. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik pelatihan maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi kompetensi maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin tinggi motivasi intrinsik maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja. Motivasi intrinsik mampu memediasi pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Motivasi intrinsik mampu memediasi kompetensi terhadap kepuasan kerja.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Badriyah, M. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. pustaka setia.
- Ghozali, I. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. BP UNDIP.
- Ginanti, M. G. (2018). Analisis Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Tim Tanggap Darurat Fire And Emergency Services Di Wilayah Kerja Tambang PT VALE IND Tbk PT VALE IND Tbk. *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship*, 1(4), 65–72.

- Hasibuan, M. S. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (edisi revi). Bumi aksara.
- Kurniawati, K., Mansur, E., & Adhenin, J. (2019). Pengaruh Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Bank Muamalat Indonesia Cabang Denpasar. *Widya Balina*, 4(2), 84–93. <https://doi.org/10.53958/wb.v4i2.43>
- Luthans, F. (2011). *Perilaku organisasi*. Andi.
- Luthans, F. (2014). *Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk)*. (Alih Bahasa V.A. Yuwono, dkk).
- Martopo. (2004). *Peningkatan Kompetensi Menuju SDM Berkualitas*. Penerbit. Tarsito.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–237.
- Prahiawan, W., & Simbolon, N. (2014). Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Intimas Lestari. *Jurnal Ekonomi*, 5(1), 35–41.
- Ramadhan, H., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2021). Analysis of the Effect of Competence and Soft Skill on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at the Regional Social Services of South Tapanuli Regency. *International Journal of Research and Review*, 8(August), 290–298. <https://doi.org/https://doi.org/10.52403/ijrr.20210840>
- Saprudin. (2018). Pengaruh pelatihan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan. *JISAMAR*, 2(1), 14–19.
- Siagian. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi aksara.
- Suhardi. (2013). *The Science Of Motivation Kitab Motivasi*. PT. Elex Media Komputindo.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Center for Academic Publishing Service.
- Suroto, A., & We, S. (2018). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak pada Kinerja Karyawan di Hotel Sahid Jaya Solo. *JDBE*, 15(2), 1–10.
- Sutikno. (2018). *HR Division, Its Scope of Works: Personnel Administration + Training & Development + General Affairs*. Deep Publish.
- Widodo, E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka pelajar.
- Widyaputra, K.A., & Dewi, S. K. (2018). DAN KINERJA KARYAWAN PADA PT BUSSAN AUTO FINANCE. 7(1), 85–104. <https://doi.org/https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i01.p04> ISSN
- Wilson, B. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Wulandari, O. T. (2022). Pengaruh kompetensi, motivasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja pada bank syariah indonesia. *STUDIA ECONOMICA: Jurnal Ekonomi Islam*, 8(1), 30–46.