

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA DIVISI PRODUKSI PT. XYZ TBK BOGOR**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen pada  
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda

Disusun Oleh:

**Abdul Rahman Nulhakim**

**C.1910210**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DJUANDA BOGOR**

**2023**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan ini saya :

Nama : Abdul Rahman Nulhakim

NIM : C.1910210

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Djuanda Bogor

Menyatakan, bahwa Skripsi saya dengan judul :

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA DIVISI PRODUKSI PT. XYZ TBK  
BOGOR**

Adalah benar-benar merupakan hasil karya sendiri dan belum pernah dipublikasikan oleh pihak lain dan bukan hasil plagiat dari pihak lain. Sumber data informasi yang digunakan secara jelas dan dapat diperiksa kebenarannya.

Bogor, Agustus, 2023

Yang menyatakan,

Abdul Rahman Nulhakim

C.1910210

## **HALAMAN PENGESAHAN**

Skripsi ini telah dikaji, diterima dan disetujui pada tanggal : .....

**Pembimbing I**

**Pembimbing II**

**Sudarijati, SE., M.Si**

**NPP : 213870020**

**Palahudin, SE., ME**

**NPP : 213870955**

Dicatatkan/didaftarkan pada tanggal : .....

**Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor**

**Prof. Dr. Sri Harini, Dra., M.Si**

**NPP : 131833037**



UNIVERSITAS DJUANDA  
FAKULTAS EKONOMI & BISNIS

Status Terakreditasi BAN PT Program Studi MANAJEMEN & AKUNTANSI  
JL. TOL CIAWI 1, KOTAK POS 35 CIAWI BOGOR 16720, Telp (0251) 8245155  
web : [unida.ac.id/fe](http://unida.ac.id/fe), email : [fakultas.ekonomi@unida.ac.id](mailto:fakultas.ekonomi@unida.ac.id)

Panitia Ujian Skripsi Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi & Bisnis Universitas Djuanda,  
dengan Surat Keputusan Dekan Nomor :

101/FE/SK-UJISD/VIII/2023

Bogor, 03 Agustus 2023

Menyatakan bahwa :

NAMA : Abdul Rahman Nulhakim

N I M : C.1910210

telah menempuh ujian skripsi dengan judul :

**Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui  
Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Divisi Produksi PT. Smart Tbk.  
Bogor.**

dan yang bersangkutan dinyatakan **LULUS / ~~TIDAK LULUS~~**

dengan predikat kelulusan : **PUJIAN / ~~SANGAT MEMUASKAN / MEMUASKAN / LULUS~~**

Bogor, 03 Agustus 2023

Panitia Ujian :

Ketua : Dr. Sri Harini, Dra., M.Si.

()

Sekretaris : Chandra Ayu Pramestidewi, S.Pt., MM.

()

Anggota : Sudarijati, SE., M.Si

()

\*) Published / Non Published

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya, skripsi ini dapat diselesaikan dengan bidang kajian Manajemen Sumber Daya Manusia dengan judul **“Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor”**. Sholawat dan salam semoga selalu tercurah kepada Baginda Nabi Muhammad

SAW, keluarganya, sahabatnya, tabi'in dan ummatnya hingga akhir zaman Amin ya Rabbal'alamin. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya atas semua bantuan yang telah diberikan. Penulis menyadari bahwa pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki terbatas dan memiliki banyak kekurangan, namun berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis sampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Ketua dan Pengurus Yayasan Pusat Studi dan Pengembangan Islam Amaliyah Indonesia (YPSPIAI)
2. Bapak Prof. Mohamad Ali Fulazakky, Ph.D selaku Rektor Universitas Djuanda, Bapak Aal Lukmanul Hakim, SH.,MH. selaku Wakil Rektor I Bidang Akademik & Kemahasiswaan, Ibu Dr. Hj. Endeh Suhartini, SH.,MH selaku Wakil Rektor II Bidang Kerjasama, PMB dan Pengembangan Bisnis, Bapak Dr. Yudi Wahyudin, S.Pi., M.Si selaku Wakil Rektor III Bidang Riset, Pengabdian, Inovasi dan Hilirisasi.
3. Ibu Prof. Dr. Sri Harini, Dra., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Ibu Endang Silaningsih, SE., MM. selaku Wakil Dekan Akademik Fakultas Ekonomi, dan ibu Erni Yuningsih, SE., MM selaku Wakil Dekan Non Akademik Fakultas Ekonomi.

4. Ibu Tini Kartini, SE., MH., MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, dan Ibu Yulianingsih, SE., MM selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi.
5. Ibu Sudarijati, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing Akademik sekaligus Dosen Pembimbing I Penyusunan Skripsi, yang telah memberikan banyak ilmu serta arahan, bimbingan serta dukungan selama proses perkuliahan dan penyusunan skripsi.
6. Bapak Palahudin, SE., ME selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan banyak ilmu, arahan serta dukungan selama proses penyusunan Skripsi.
7. Seluruh Dosen dan Staff Tata Usaha Fakultas Ekonomi yang telah memberikan ilmu dan pengalamannya serta pelayanan administrasi selama perkuliahan hingga penyusunan Skripsi ini selesai.
8. Direktur PT. XYZ Tbk Bogor, serta Sect Head Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor, yang telah memberikan izin dan arahan maupun bimbingan serta turut membantu kelancaran penelitian di PT. XYZ Tbk Bogor.
9. Kedua Orang Tua tercinta Bapak Rosadi dan Ibu A'ah. Kakak Siti Sumiati, Siti Maemunah, Siti Nurjanah, dan Adik Siti Kulsum, serta keluarga besar saya yang telah memberikan dukungan moral maupun materi, doa, nasihat hingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
10. Seluruh teman anggota Skuy Wacana Club, serta teman-teman Manajemen Sore angkatan 2019, dan teman-teman Fakultas Ekonomi yang telah memberikan doa dan dukungan kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
11. Supervisor, Mandor, Asisten Mandor, dan seluruh karyawan yang sekaligus merupakan rekan kerja penulis di divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor yang telah membantu proses penelitian dan memberikan dukungan, ilmu serta pengalaman baru selama proses penelitian.

Semoga segala budi dari semua pihak tersebut diterima oleh Tuhan Yang Maha Esa dan mendapatkan pahala yang berlipat ganda darinya, Aamiin.

Akhirnya penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan semua pihak yang memerlukannya. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu penulis sangat mengharapkan kritik, saran, dan masukan pembaca demi kesempurnaan penyusunan skripsi ini.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Bogor, Agustus, 2023

Penulis

Abdul Rahman Nulhakim

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman .3</b>
<b>ABSTRAK KATA PENGANTAR .....</b>	<b>5</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>7</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>10</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>11</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>14</b>

<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	11
1.5 Sistematika Penulisan .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>13</b>
2.1 Penelitian Terdahulu .....	13
2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.2.1 Pengertian Manajemen .....	20
2.2.2 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	20
2.2.3 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	21
2.3 Kinerja .....	24
2.3.1 Pengertian Kinerja .....	24
2.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	25
2.3.3 Indikator Kinerja .....	26
2.4 Kompetensi .....	29
2.4.1 Pengertian Kompetensi .....	29
2.4.2 Manfaat Kompetensi .....	29
2.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi .....	31
2.4.4 Indikator Kompetensi .....	33
2.5 Lingkungan Kerja .....	36
2.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja .....	36
2.5.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja .....	36
2.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	38
2.5.4 Indikator Lingkungan Kerja.....	40
2.6 Motivasi Kerja .....	42
2.6.1 Pengertian Motivasi Kerja .....	42
2.6.2 Jenis-Jenis Motivasi Kerja .....	43
2.6.3 Tujuan Motivasi Kerja .....	44
2.6.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja .....	45



2.6.5 Indikator Motivasi Kerja .....	47
2.7 Pengembangan Hipotesis .....	49
2.8 Kerangka Pemikiran .....	54
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>56</b>
3.1 Objek dan Lokasi Penelitian .....	56
3.2 Desain Penelitian .....	56
3.3 Variabel Penelitian dan Definisi Operasionalisasi Variabel.....	57
3.4 Unit Analisis, Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	59
3.4.1 Unit Analisis .....	59
3.4.2 Populasi .....	59
3.4.3 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	59
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	60
3.5.1 Jenis Data .....	60
3.5.2 Teknik Pengumpulan Data .....	61
3.6 Metode Pengujian Instrumen .....	62
3.6.1 Uji Validitas .....	62
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	65
3.6.3 Uji Asumsi Klasik .....	67
3.7 Metode Analisis Data .....	73
3.7.1 Analisis Deskriptif .....	73
3.7.2 Analisis Korelasi Berganda .....	75
3.7.3 Analisis Koefisien Determinasi .....	76
3.7.4 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	77
3.7.5 Uji Hipotesis .....	81
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>88</b>
4.1 Gambaran Umum Perusahaan .....	88
4.1.1 Sejarah Singkat PT. XYZ Tbk Bogor .....	88
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	90
4.1.3 Logo Perusahaan .....	91
4.1.4 Struktur Organisasi .....	91

4.2 Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor.....	96
4.3 Tanggapan Karyawan Terhadap Kompetensi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. XYZ Tbk Bogor.....	99
4.3.1 Tanggapan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan (Y) .....	99
4.3.2 Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) ..	106
4.3.3 Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	112
4.3.4 Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z)	119
4.4 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ).....	127
4.4.1 Hasil Analisis Korelasi Berganda .....	127
4.4.2 Hasil Analisis Koefisien Determinasi .....	128
4.4.3 Persamaan Struktural Pertama .....	129
4.4.4 Persamaan Struktural Kedua .....	131
4.4.5 Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja .....	133
4.5 Uji Hipotesis .....	136
4.5.1 Uji Parsial (Uji t) .....	136
4.5.2 Uji Sobel ( <i>Sobel Test</i> ) .....	142
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>152</b>
5.1 Kesimpulan .....	152
5.2 Saran .....	153
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>155</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>158</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	

<b>No.</b>	<b>Teks</b>	<b>Halaman</b>
2.1	Kerangka Pemikiran.....	55
3.1	Grafik Probability Plot Motivasi Kerja.....	69
3.2	Grafik Probability Plot Kinerja Karyawan.....	69
3.3	Hasil Uji Heterokedastisitas Motivasi Kerja.....	72
3.4	Hasil Uji Heterokedastisitas Kinerja Karyawan.....	72
3.5	Model Diagram Analisis Jalur.....	78
3.6	Model Diagram Persamaan Struktural Pertama.....	80

3.7	Model Diagram Persamaan Struktural Kedua.....	80
3.8	Uji Satu Pihak.....	85
4.1	Logo PT. XYZ Tbk Bogor.....	91
4.2	Struktur Organisasi PT. XYZ Tbk Bogor.....	92
4.3	Persamaan Struktural Pertama.....	131
4.4	Persamaan Struktural Kedua.....	133
4.5	Analisis Jalur.....	134
4.6	Analisis Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	136
4.7	Hasil Uji t Pengaruh Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja.....	138
4.8	Hasil Uji t Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	139
4.9	Hasil Uji t Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	140
4.10	Hasil Uji t Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	141
4.11	Hasil Uji t Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	142
4.12	<i>Online Sobel Calculator</i> Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.....	145
4.13	<i>Online Sobel Calculator</i> Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja.....	146

## DAFTAR TABEL

No.	Teks	Halaman
1.1	Capaian Target Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Tahun 2021.....	5
1.2	Jumlah Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	6
1.3	Data Kerusakan Fasilitas Produksi PT.XYZ Tbk Bogor Tahun 2021.....	7
1.4	Pra Survey Motivasi Kerja Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor.....	9
2.1	Rekapitulasi Perbandingan Penelitian Terdahulu.....	16

3.1 Definisi Operasionalisasi Variabel.....	58
3.2 Kriteria Uji Validitas.....	63
3.3 Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	63
3.4 Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Kompetensi ( $X_1$ ).....	64
3.5 Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).....	64
3.6 Uji Validitas Item Pernyataan Variabel Motivasi Kerja ( $Z$ ).....	65
3.7 Kriteria Uji Reliabilitas.....	66
3.8 Uji Reliabilitas.....	67
3.9 Uji Kolmogrov Smirnov Motivasi Kerja.....	68
3.10 Uji Kolmogorov Smirnov Kinerja Karyawan.....	68
3.11 Hasil Uji Multikolinieritas Motivasi Kerja.....	70
3.12 Hasil Uji Multikolinieritas Kinerja Karyawan.....	70
3.13 Skala Pengukuran Variabel.....	74
3.14 Rentang Kelas Interval dan Kriteria Penilaian.....	75
3.15 Interpretasi terhadap Nilai $r$ Hasil Analisis Korelasi.....	76
4.1 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Jenis Kelamin.....	96
4.2 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Status Pernikahan.....	96
4.3 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	97
4.4 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Jurusan Pendidikan Terakhir.....	97
4.5 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Usia.....	98
4.6 Data Karakteristik Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Berdasarkan Masa Kerja.....	98
4.7 Rekapitulasi Karakteristik Responden Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor.....	99

4.8	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Indikator Kualitas Kerja.....	100
4.9	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Indikator Kuantitas Kerja.....	101
4.10	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Indikator Pelaksanaan Tugas.....	102
4.11	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan Indikator Tanggung Jawab.....	103
4.12	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	104
4.13	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kompetensi Indikator Pengetahuan.....	106
4.14	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kompetensi Indikator Keahlian.....	108
4.15	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kompetensi Indikator Sikap.....	109
4.16	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Kompetensi (X <sub>1</sub> ).....	111
4.17	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Indikator Suasana Kerja.....	113
4.18	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Indikator Hubungan Dengan Rekan Kerja.....	114
4.19	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Indikator Hubungan Bawahan Dengan Pimpinan.....	115
4.20	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Indikator Fasilitas Kerja.....	116
4.21	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> ).....	117
4.22	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja Indikator Gaji.....	119
4.23	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja Indikator Bonus.....	121
4.24	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja Indikator	

	Jaminan Kesejahteraan Karyawan.....	122
4.25	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja Indikator Perasaan Aman Memiliki Pekerjaan.....	123
4.26	Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja Indikator Promosi.....	124
4.27	Rekapitulasi Tanggapan Karyawan Terhadap Variabel Motivasi Kerja (Z).....	125
4.28	Hasil Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Pertama.....	127
4.29	Hasil Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Kedua.....	128
4.30	Analisis Regresi Persamaan Struktural Pertama.....	130
4.31	Analisis Regresi Persamaan Struktural Kedua.....	132
4.32	Hasil Uji t Persamaan Struktural Pertama.....	137
4.33	Hasil Uji t Persamaan Struktural Kedua.....	137
4.34	Data Uji Sobel Persamaan Struktural Pertama.....	143
4.35	Data Uji Sobel Persamaan Struktural Kedua.....	143
4.36	Rekapitulasi Hasil Uji t (Pengaruh Langsung).....	147
4.37	Rekapitulasi Hasil Uji Sobel (Pengaruh Tidak Langsung).....	147

## DAFTAR LAMPIRAN

No	Teks	Halaman
1	Surat Permohonan Izin Penelitian.....	158
2	Surat Penerimaan Penelitian.....	159
3	Kuesioner.....	160
4	Uji Validitas.....	165
5	Uji Reliabilitas.....	169
6	Hasil Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi dan Analisis Regresi Persamaan Struktural Pertama.....	170
7	Hasil Koefisien Korelasi, Koefisien Determinasi dan Analisis	

	Regresi Persamaan Struktural Kedua.....	171
8	Dokumentasi.....	172
9	Daftar Riwayat Hidup.....	173