

Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Pabrik PT. JEMBER INDONESIA)

The Effect of Competency and Leadership on The Performance of Employee With Motivation as an Intervening's Variable (Case Study on The Plant Employee PT. JEMBER INDONESIA)

Dandy Rahman, Sri Wahyu Lely, Chairul Soleh
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
e-mail : dandyrahman24@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Jember Indonesia tahun 2014. Penelitian ini adalah suatu jenis penelitian dengan menggunakan metode penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Populasi dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan. Besar sampel 36 karyawan dengan teknik *Simple random sampling*. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi (x_1), dan kepemimpinan (x_2) terhadap Motivasi (z) memiliki nilai $\alpha < 0.05$, ($x_1, 0.000$, $x_2, 0.007$). sementara hasil uji variabel kompetensi (x_1), kepemimpinan (x_2), motivasi (z) terhadap Kinerja (Y) memiliki nilai $\alpha < 0.05$, ($x_1, 0.037$, $x_2, 0.004$, $z, 0.034$). sehingga H_0 ditolak. Kesimpulan dari penelitian ini adalah kompetensi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. kompetensi dan Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Kata kunci : kompetensi, kepemimpinan, motivasi, dan kinerja

Abstract

This study aims to influence and leadership competencies to employee performance with motivation as an intervening variable in the PT. Jember Indonesia in 2014. This study is a type of research study using an explanatory (Explanatory Research). The population in this study were 40 employees. Large sample of 36 employees with a simple random sampling technique. The analytical method used is regression analysis path. The results of this study indicate that the competence variable (x_1), and leadership (x_2) on Motivation (z) has a value of $\alpha < 0.05$ ($x_1, 0.000$, $x_2, 0.007$). while the test results competency variables (x_1), leadership (x_2), motivation (z) on the Performance (Y) has a value of $\alpha < 0.05$ ($x_1, 0.037$, $x_2, 0.004$, $z, 0.034$). so H_0 rejected. The conclusion of this study is the competence and leadership have a significant effect on employee performance. Leadership competencies and significant effect on motivation. Motivation significant effect on employee performance

Keywords : competence, leadership, motivation, and performance

Pendahuluan

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Perusahaan yang semakin berkembang akan selalu memikirkan pekerjaan yang efektif

dan efisien agar mudah dikendalikan dan dinilai pelaksanaannya sehingga mudah dalam menetapkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan ini memerlukan beberapa hal seperti kompetensi, kepemimpinan dan motivasi yang tinggi, kompetensi yang memadai, kepemimpinan yang baik, dan lingkungan kerja yang mendukung karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya Wibowo (2007: 86) . Berdasarkan hasil observasi peneliti pada karyawan PT. Jember Indonesia masih ditemui beberapa pekerjaan yang tidak selesai tepat pada waktunya, karyawan datang terlambat, jarang masuk kerja, tidak ada batasan pola rekrutmen yang jelas terutama dari segi ijasah sehingga dalam memotivasi

ataupun menerapkan kebijakan akan mengalami sedikit perbedaan antara karyawan. Selain itu jenjang karier jabatan yang dinilai nepotisme oleh karyawan, seperti karyawan yang sudah lama bekerja namun tidak berubah jabatannya, sementara terdapat karyawan yang jenjang kariernya meroket meski tidak terlalu lama bekerja. Kondisi itu bila tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Jember Indonesia, akan dapat menjadi bomerang yang bisa merugikan perusahaan.

Bertitik tolak dari uraian tersebut maka penulis ingin mengkaji lebih jauh kinerja karyawan dengan beberapa faktor yang mempengaruhinya dengan judul “pengaruh kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di PT. Jember Indonesia tahun 2014”

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Jember Indonesia
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Jember Indonesia
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap motivasi Karyawan di PT. Jember Indonesia
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi Karyawan di PT. Jember Indonesia
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Jember Indonesia

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini adalah suatu jenis penelitian dengan menggunakan metode penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Sebuah penelitian eksplanatori menurut Singarimbun dan Effendi (2005) merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dengan pengujian hipotesa.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber pertama baik individual ataupun kelompok. Sumber data primer adalah hasil dari kuesioner yang dilakukan peneliti

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumber informasi yang buka diusahakan sendiri oleh peneliti. Sumber data sekunder adalah sumber data seperti data karyawan, struktur organisasi, jurnal, dan bacaan yang berhubungan dengan penelitian.

Populasi dan Sampel

Populasi dari obyek penelitian ini adalah karyawan dibagian pabrik di PT. Jember Indonesia terhitung bekerja sudah lebih dari 1 tahun saat penelitian ini dilakukan. Populasi

dalam penelitian ini berjumlah 40 karyawan. Penentuan besarnya sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling *simple random sampling* dengan rumus Slovin dalam Umar (2002:142). Dengan menggunakan rumus Slovin jumlah sample yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 36 responden .

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur (*path analysis*) Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (Model Kausal) yang telah ditetapkan sebelumnya. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teori. Analisis jalur hanya menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel (Ghozali, 2005)

Model jalur yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan melalui persamaan berikut:

$$Z = \beta + \beta X_1 Z + \beta X_2 Z + \varepsilon_i \quad (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta + \beta ZY + \beta X_1 + \beta X_2 Y + \varepsilon_i \quad (\text{persamaan 2})$$

Dimana:

X_1 = Kompetensi

X_2 = Kepemimpinan

Z = Motivasi

Y = Kinerja Karyawan

ε_i = variabel pengganggu

Hasil Penelitian

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi di PT. Jember Indonesia. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil koefisien jalur maka dapat dibuat persamaan berikut.

$$Y = 1.702 + 0.356X_1 + 0.534X_2 + 0.403Z + e$$

$$Z = 4.145 + 0.586X_1 + 0.339X_2 + e$$

$$Y = 1.702 + 0.356X_1 + 0.534X_2 + 0.403Z + e$$

$$Z = 4.145 + 0.586X_1 + 0.339X_2 + e$$

Pengaruh Variabel Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja(Y)

Berdasarkan pengujian variabel Motivasi kerja terhadap kinerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,321 dengan p -value

sebesar 0,014. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,014 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja.

Pengaruh Variabel Kepemimpinan (X_2) terhadap Kinerja (Y)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai $t_{hitung} = 3,967$ sedangkan signifikansi = $0,004 < \alpha = 0,05$ dan $df(n-1) = 35$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,030$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti kepemimpinan (X_2) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Variabel Kompetensi (X_1) terhadap Motivasi(Z)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,964$ sedangkan signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$ dan $df(n-1) = 35$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,030$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti kompetensi (X_1) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap motivasi.

Pengaruh Variabel Kepemimpinan (X_2) terhadap Motivasi (Z)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai $t_{hitung} = 4,964$ sedangkan signifikansi = $0,000 < \alpha = 0,05$ dan $df(n-1) = 35$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,030$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti kompetensi (X_1) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap motivasi.

Pengaruh Variabel Motivasi (Z) terhadap Kinerja (Y)

Dari hasil analisis data diperoleh nilai $t_{hitung} = 2,209$ sedangkan signifikansi = $0,034 < \alpha = 0,05$ dan $df(n-1) = 35$ diperoleh nilai $t_{tabel} = 2,030$ jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima berarti motivasi (z) berpengaruh secara signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan.

Perhitungan Jalur

Bagian ini menjelaskan perhitungan pengaruh variabel independen yang terdiri dari kompetensi (X_1) dan kepemimpinan (X_2) berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja (Y), melalui variabel *intervening motivasi* (Z). Apabila terdapat jalur yang tidak signifikan, maka diberlakukan *trimming theory* yaitu dengan menghilangkan atau menghapus jalur yang tidak signifikan. Kemudian dengan hasil struktur yang baru tersebut dihitung kembali masing-masing koefisien jalurnya (*path coefficient*)

Hasil perhitungan jalur:

1) Pengaruh X_1 terhadap Y

$$\text{Direct}; X_1 \rightarrow Y = (0,356) = 0,356$$

$$\text{Indirect}; X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,586)(0,403) = 0,236$$

$$\text{Total Effect}; 0,356 + 0,236 = 0,592 \text{ atau } 59,2\%$$

2) Pengaruh X_2 terhadap Y

$$\text{Direct}; X_2 \rightarrow Y = (0,534) = 0,534$$

$$\text{Indirect}; X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,339)(0,403) = 0,136$$

$$\text{Total Effect}; 0,534 + 0,136 = 0,67 \text{ atau } 67\%$$

3) Pengaruh X_1 terhadap Z

$$\text{Direct}; X_1 \rightarrow Z = (0,586) = 0,586$$

Indirect; Tidak ada

$$\text{Total Effect}; 0,586 \text{ atau } 58,6\%$$

4) Pengaruh X_2 terhadap Z

$$\text{Direct}; X_2 \rightarrow Z = (0,339) = 0,339$$

Indirect; Tidak ada

$$\text{Total Effect}; 0,339 \text{ atau } 33,9\%$$

5) Pengaruh Z terhadap Y

$$\text{Direct}; Z \rightarrow Y = (0,457) = 0,457$$

Indirect; Tidak ada

$$\text{Total Effect}; 0,457 \text{ atau } 45,7\%$$

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur pada lampiran, tampak bahwa total pengaruh variabel kompetensi (X_1) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 59.2% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 35.6% dan pengaruh tidak langsung sebesar 23.6%. Total pengaruh variabel kepemimpinan (X_2) terhadap kinerja (Y) adalah sebesar 67% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 53.4% dan pengaruh tidak langsung sebesar 13.6%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kompetensi dan kepemimpinan mempengaruhi kinerja melalui motivasi kerja.

Berdasarkan pada perhitungan di atas, variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel motivasi (Z) adalah variabel kompetensi (X_1) yaitu sebesar 58.6%. Sedangkan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja (Y) adalah variabel kepemimpinan (X_2) yaitu sebesar 53.4%. dan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja (Y) melalui variabel *intervening motivasi kerja* (Z) adalah variabel kepemimpinan (X_2) yaitu sebesar 67%. Artinya peran pemimpin sangat besar dalam memotivasi karyawan dengan peran variabel motivasi sebagai variabel *intervening* sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pembahasan

Secara garis besar penelitian ini menunjukkan keseluruhan hipotesis yang diajukan dapat diterima. Dalam hal ini terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui motivasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Keterkaitan Kompetensi dengan kinerja karyawan di PT. Jember Indonesia erat kaitannya. Hal ini terbukti kemampuan untuk bekerja karyawan sudah sesuai dengan hasil yang diinginkan perusahaan. Kompetensi mendukung kinerja karyawan jika diterapkan secara baik oleh perusahaan dan karyawan itu sendiri. Kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini

didasarkan pada hasil pengujian hipotesis dan analisis jalur. Hasil ini didukung dengan adanya penerapan aspek-aspek yang berkaitan dengan kompetensi, sehingga mampu meningkatkan kinerja pada karyawan pabrik PT. Jember Indonesia. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek kompetensi di PT. Jember Indonesia.

Menurut Anderson, Ones, Sinangil & Viswesvaran, (2005). Kompetensi membantu perusahaan untuk mendeskripsikan bagaimana kinerja seseorang. Hal ini tentu saja berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, dan kemampuan kerja seseorang atas bidang kerja tertentu. Kompetensi merepresentasikan dimensi kerja yang penting bagi diri seseorang. Dari kompetensi yang tampak inilah perusahaan jadi lebih mengetahui bagaimana seorang bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, dan mentransfer informasi kepada orang lain terkait tugas yang diinstruksikan oleh atasannya. Intinya, kompetensi digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerja seseorang. Tidak hanya itu, melalui kompetensi kerja seorang karyawanlah perusahaan dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan pekerjaannya.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan juga didukung dengan tingkat motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Berarti semakin baik kepemimpinan semakin tinggi kinerja yang akan tercapai. Kepemimpinan di PT. Jember Indonesia termasuk dalam gaya kepemimpinan demokratis dengan indikasi mendengarkan keluhan karyawan terkait dengan kemajuan perusahaan. Hal ini ditandai dengan keterlibatan karyawan dalam memberikan ide-ide kreatif dalam menunjang kemajuan dan masalah yang dihadapi perusahaan. Perusahaan tidak menutup diri untuk selalu meminta masukan dari karyawan melalui kepala pabrik. Kepemimpinan di dalam sebuah perusahaan sangatlah penting karena di dalam perusahaan pasti terdiri dari beberapa orang yang bergabung untuk mencapai tujuan yang sama. Tetapi jika didalam perusahaan tersebut tidak terdapat seseorang yang bisa memimpin dengan baik maka perusahaan tersebut tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, malah bisa saja perusahaan tersebut berbanding terbalik dengan apa yang menjadi tujuan sebelumnya karena tidak ada anggota yang bisa memimpin dan memberikan arahan serta menentukan pilihan yang terbaik untuk anggota yang lainnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Robbin dan Coulter (2004) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju tercapainya tujuan-tujuan. Kepemimpinan lebih mendasarkan pada sebuah iktikad untuk melakukan peran mempengaruhi dan mengarahkan secara efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik. Pendapat serupa juga dijelaskan oleh Ivancevich (2001) mengatakan bahwa seorang pemimpin

harus menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya. Selain itu pemimpin juga harus memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi karyawan yang dipimpinnya.

Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi

Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa hipotesis yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan kompetensi terhadap motivasi terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Kompetensi karyawan merupakan manifestasi dari segala bentuk kemampuan yang dimiliki. Karyawan akan termotivasi jika kompetensi yang dimiliki sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Kompetensi tersebut akan berdampak pada tingkat kepercayaan diri dalam bekerja. Karyawan dengan kompetensi tinggi akan cenderung menampilkan kemampuannya melalui prestasi di dalam perusahaan. Pada dunia kerja, kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui tipe pekerjaan seperti apa yang tepat bagi seseorang. Apabila kompetensi atas diri seorang karyawan telah diketahui maka perusahaan pun mampu membantu untuk mengembangkan pribadi melalui training atau pelatihan tertentu. Selain itu, kompetensi yang dimiliki seorang karyawan mampu menjadi petunjuk bagi perusahaan untuk mengetahui sejauh mana ia mampu menampilkan diri dan memberikan hasil kerja optimal untuk perusahaan. Setiap pekerjaan yang didasari oleh kompetensi yang memadai akan cenderung memotivasi dalam bekerja, berbeda halnya jika pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kompetensinya maka akan cenderung tidak bersemangat, lambat dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagainya. Hal ini terjadi pada PT. Jember Indonesia bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan pada dasarnya akan memotivasi karyawan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Hamzah (2008), berdasarkan pandangan beberapa konsep motivasi, terdapat tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Hasil analisis jalur dan hipotesis menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap motivasi. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan kepemimpinan telah mampu memberikan motivasi pada karyawan pabrik PT. Jember Indonesia. Hal ini didukung oleh penilaian sebagian besar responden menyatakan setuju atau memberikan respon yang baik terhadap aspek-aspek kepemimpinan di PT. Jember Indonesia.

Impelementasi hasil penelitian tentang kepemimpinan diterapkan dengan adanya program-program motivasi yang diberikan oleh pemimpin dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan motivasi. Robins, (2008) mengatakan dengan kepemimpinan seseorang mampu untuk mempengaruhi motivasi atau kompetensi individu-individu

lainnya dalam suatu kelompok. Pendapat senada juga disampaikan oleh Muchlas, (2009) Kepemimpinan mampu untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi.

e. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan suatu konsep yang bersifat penjelasan tentang kebutuhan dan keinginan seseorang dan menunjukkan arah tindakan yang diambil. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan. Berarti semakin tinggi motivasi yang diberikan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan motivasi telah mampu meningkatkan kinerja karyawan pabrik pada PT. Jember Indonesia. Apabila karyawan memiliki motivasi yang tinggi maka karyawan akan menerapkan kerja sama yang baik, disiplin kerja dan kegairahan kerja sehingga kinerja karyawan akan baik.

Hasil penelitian ini dibuktikan dengan jawaban responden yang sebagian besar menjawab setuju terhadap aspek-aspek motivasi di PT. Jember Indonesia antara lain kompensasi yang diberikan perusahaan, rotasi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan, pengarahan dan lain-lain. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Nawawi dalam Mulyono (2012) menyatakan bahwa motivasi adalah dorongan atau semangat seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan sebagai berikut.

- a. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pada PT. Jember Indonesia.
- b. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pada PT. Jember Indonesia.
- c. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Jember Indonesia.
- d. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pada PT. Jember Indonesia.
- e. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pabrik pada PT. Jember Indonesia.

Keterbatasan

Keterbatasan penelitian merupakan bagian yang melekat dengan penyusunan karya ilmiah. Tidak ada satu karya ilmiahpun yang tidak memiliki keterbatasan. Begitu juga dengan penelitian yang berjudul "Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Pabrik PT. Jember Indonesia)" ini yang tentunya memiliki keterbatasan-keterbatasan atas penelitian yang dilakukan. Keterbatasan penelitian tersebut antara lain :

a. Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuisioner, terkadang jawaban yang diberikan oleh sampel tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

b. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompetensi, kepemimpinan, motivasi. Sementara masih terdapat beberapa variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti peluang karir, iklim organisasi, dan sebagainya.

Ucapan Terima Kasih

Penulis menyampaikan terima kasih kepada objek penelitian PT. Jember Indonesia yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk bersedia menjadi objek penelitian, seluruh responden yang telah mendukung jalannya penelitian dan semua pihak yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu. Penulis mengucapkan terima kasih atas semua bantuan yang diberikan.

Daftar Pustaka

- Umar, Husein, 2002. **Riset Sumber Daya Manusia**, cetakan Keempat, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Ghozali, Imam. 2005. **Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS**, Badan. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ivancevich, John M. 2006. **Human Resource Management**. Eighth Edition. McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen P. 2001. **Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi**, Alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo
- Singarimbun, Masri. 2005. **Metode Penelitian Survei**. Jakarta: LP3S
- Wibowo. 2009. **Manajemen Kinerja**. Edisi Kedua. Jakarta : Rajawali Pers.