



**PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(STUDI KASUS PADA PT. JEMBER INDONESIA)**

*THE EFFECT OF COMPETENCY AND LEADERSHIP ON THE PERFORMANCE
OF EMPLOYEES WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING'S VARIABLE (CASE
STUDY IN PT. JEMBER INDONESIA)*

SKRIPSI

Oleh :

**DANDY RAHMAN
NIM. 090810201137**

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2014**



**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 LEADHERSHIP ON THE PERFORMANCE
OF EMPLOYEES WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING'S VARIABLE (CASE
STUDY ON THE PLANT EMPLOYEES PT. JEMBER INDONESIA)*

SKRIPSI

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Dandy Rahman

NIM 090810201137

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI
2014**

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS JEMBER– FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Dandy Rahman

NIM : 090810201137

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : **Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Pabrik PT. Jember Indonesia)**

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 03 September 2014

Yang menyatakan,

Dandy Rahman

NIM:090810201040

TANDA PERSETUJUAN

Judul skripsi : Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja
Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
(Studi Kasus pada Karyawan Pabrik PT. Jember Indonesia)

Nama Mahasiswa : Dandy Rahman

NIM : 090810201137

Jurusan : S-1 Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 03 September 2014

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Sri Wahyu Lely, SE, M.Si

NIP. 19740502 200003 2 001

Chairul Soleh, SE, M.Si,

NIP. 19690306 199903 1 001

Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Handriyono, S.E, M.Si.

NIP. 19620802 199002 1 001

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PABRIK PT. JEMBER INDONESIA)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : Dandy Rahman

NIM : 090810201137

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal: 18 September 2014 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

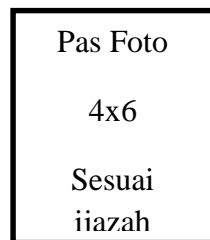
SUSUNAN TIM PENGUJI

**Ketua : Drs.Nyoman Gede Krishnabudi M.Ag: (.....)
NIP. 19630402 198802 1 001**

**Sekretaris : Wiji Utami S.E., M.Si. : (.....)
NIP. 19740120 200012 2 001**

**Anggota : N. Ari Subagio S.E., M.Si. : (.....)
NIP. 19731109 200003 1 002**

Mengetahui



Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Jember

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si
NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah dengan sepenuh hati dan jiwa saya persembahkan skripsi ini kepada :

1. Bapak Ir, Hj. Achmad Jauharman
2. Ibu Ir,Hj. Sri Rahayu Ningsih
3. Ibu Dr. Sri Wahyu Lely, SE, M.Si
4. Bapak Chairul Soleh, SE, M.Si,
5. Sagita Ika Indriani, SE.
6. Almamater yang saya banggakan Universitas Jember

MOTTO

“Kata "tidak mungkin" tidak ada dalam kamus saya”

(Napoleon Bonaparte)

“Bantulah seseorang untuk maju. Kau akan selalu lebih tinggi dari orang lain bila ada orang lain yang berdiri di atas pundakmu“

(Bob Moawad)

“Ketidaknyamanan akan membuat manusia lebih berkembang.

Kesedihan memungkinkan manusia untuk lebih berfikir”

(Kyai Kanjeng)

RINGKASAN

Pengaruh Kompetensi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik PT. Jember Indonesia); Dandy Rahman, 090810201137; 2014: 87 halaman; program studi ilmu ekonomi; Jurusan Ekonomi; Fakultas Ekonomi; Universitas Jember.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Kinerja karyawan merupakan faktor penting di dalam suatu perusahaan. 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. 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 < 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 < 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, kinerja

SUMMARY

Competence and Leadership Influence on Employee Performance with Motivation As an intervening variable (case study on the plant employees PT. Jember Indonesia); Dandy Rahman, 090810201137; 2014: 87 pages; economics courses; Department of Economics; Faculty of Economics; University of Jember.

Human resource issues are still in the spotlight and tumpuhan for the company to continue to survive in the era of globalization. Employee performance is an important factor in a company. Improved employee performance requires a few things such as competence, leadership and high motivation, adequate competence, good leadership, and a work environment that supports employees to be able to improve its performance. 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 (x1), and leadership (x2) on Motivation (z) has a value of < 0.05 (x1,0.000, x2, 0007). while the test results competency variables (x1), leadership (x2), motivation (z) on the Performance (Y) has a value of < 0.05 (x1,0.037, x2, 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 mativasi. Motivation significant effect on employee performance

Keywords: competence, leadership, motivation, performance

PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan daripada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan Skripsi ini mampu terselesaikan. Dalam penyusunan Skripsi ini tidak lepas dari berbagai bantuan berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriono, S.E, M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Bapak Ir. Hj .Jauharman dan Ibu Ir. Hj. Sri Rahayu Ningsih selaku orang tua yang selama ini telah membesarkan dan merawat saya dengan sabar dan penuh keikhlasan .
4. Ibu Dr. Sri Wahyu Lely, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Chairul Soleh, SE,M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Sagita Ika Indriani dan Beni Hartono yang selalu memberikan support dan motivasi dalam proses penggarapan skripsi ini.
6. Rekan dan kawan-kawanku seluruh UKMF Kurusetra, terima kasih atas doa, dukungan serta bantuannya.
7. Rekan dan kawan-kawanku seluruh manajemen 2009 dan Fakultas Ekonomi – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.
8. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember , 30 September 2014

Dandy Rahman

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMARRY	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Tinjauan Teori	8
2.1.1 Tinjauan Teori Tentang Kompetensi	8
2.1.2 Tinjauan Teori Tentang Kepemimpinan	10
2.1.3. Tinjauan Teori Motivasi	15
2.1.4 Tinjauan Teori Kinerja Karyawan	23
2.1.5 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	27
2.1.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	28
2.1.7 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	29
2.2 Penelitian Terdahulu	30
2.3 Kerangka Konsep	37
2.4 Hipotesis	38
BAB 3. METODE PENELITIAN	39
3.1 Rancangan Penelitian	39
3.2 Jenis dan Sumber Data	39
3.3 Metode Pengumpulan Data	40
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	41
3.5 Identifikasi Operasional Variabel	42
3.6 Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel	43

3.6.1 Definisi Operasional Variabel	43
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel.....	46
3.7 Uji Instrumen	49
3.7.1 Uji Validitas Instrumen.....	49
3.7.2 Uji Reliabilitas	50
3.8 Analisis Data.....	50
3.8.1 Metode Analisis Regresi Jalur (<i>Path Regression Analysis</i>)....	50
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	52
3.8.3 Uji Hipotesis	53
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah	56
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	58
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	58
4.1.1 Sejarah PT. Jember Indonesia.....	58
4.1.2 Lokasi Perusahaan	58
4.1.3 Struktur Organisasi	59
4.1.4 Tugas Wewenang dan Tanggung Jawab.....	61
4.1.5 Personalia.....	63
4.2 Deskripsi Responden	63
4.2.1 Karakteristik Responden.....	63
4.2.2 Deskripsi Variabel	65

4.3 Hasil Analisis Data	72
4.3.1 Uji Instrumen	72
4.3.2 Analisis Jalur(<i>Path Analysis</i>).....	73
4.3.3 Uji Asumsi Klasik.....	76
a. Uji Normalitas Model	76
b. Uji Multikolinieritas	77
c. Uji Heteroskedastisitas.....	77
4.3.4 Uji Hipotesis	78
4.3.5 Perhitungan Jalur	79
4.4 Pembahasan	81
4.4.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan.....	81
4.4.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	85
4.4.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi	88
4.4.4 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi.....	90
4.4.5 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.....	93
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	97
5.1 Kesimpulan	97
5.2 Saran	97
DAFTAR PUSTAKA	99
LAMPIRAN	103

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Produksi Perkebunan PT. Jember Indonesia.....	2
Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Terdahulu Dengan Penelitian Sekarang.....	35
Tabel 4.1 Data Karyawan PT. Jember Indonesia	63
Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi JenisKelamin	63
Tabel 4.3 Distribusi Umur Responden.....	64
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Pendidikan Responden	64
Tabel 4.5 Distribusi Masa Kerja	65
Tabel 4.6 Deskripsi Kategorisasi Terhadap Variabel Kompetensi (X_1)	66
Tabel 4.7 Deskripsi Penilaian Terhadap Variabel Kompetensi (X_1)	66
Tabel 4.8 Deskripsi Kategorisasi Terhadap Variabel Kepemimpinan (X_2).....	67
Tabel 4.9 Deskripsi Penilaian Terhadap Variabel Kepemimpinan (X_2)	68
Tabel 4.10 Deskripsi Kategorisasi Terhadap Variabel Motivasi (Z)	69
Tabel 4.11 Deskripsi Penilaian Terhadap Motivasi Kerja (Z)	69
Tabel 4.12 Deskripsi Kategorisasi Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)	70
Tabel 4.13 Deskripsi Penilaian Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	71
Tabel 4.14 Validitas Instrumen	72
Tabel 4.15 Hasil Analisis Jalur	74
Tabel 4.16 Uji Normalitas Data Dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	77
Tabel 4.17 Hasil Uji Multikolonieritas	77

Tabel 4.18 Heterokedastisistas..... 78

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	37
Gambar 3.1 Koefisien Jalur.....	51
Gambar 3.2 Kerangka Pemecahan Masalah.....	56
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	60
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur.....	79

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian	103
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden	107
Lampiran 3. Hasil Analisis Data	108