



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap  
Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera**



**TESIS**

**Oleh:**

**Adji Sigit Sutedjo**

**NIM : 55 1111 20053**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**UNIVERSITAS MERCUBUANA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
TAHUN 2014**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap  
Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pasca Sarjana  
Program Studi Magister Manajemen**

**Oleh:**

**Adji Sigit Sutedjo**

**NIM : 55 1111 20053**

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**UNIVERSITAS MERCUBUANA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
TAHUN 2014**

**PENGESAHAN**

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap  
Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera.

Bentuk Karya Akhir : Tesis / Kajian Masalah Perusahaan

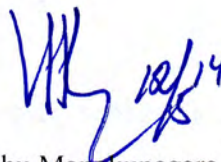
Nama : Adji Sigit Sutedjo, S.H.

NIM : 55111120053

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 26 April 2014

Pembimbing



(Dr. A. A. Anwar Prabu Mangkunegara M. Psi)

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Ketua Program Studi  
Magister Manajemen

Dr. Augustina Kurniasih, ME

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. INTI  
KEBUN SEJAHTERA

Bentuk Tesis : Penelitian Kuantitatif / Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Adji Sigit Sutedjo, SH

NIM : 55111120053

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 16 Maret 2014

Merupakan hasil studi observasi lapangan, sebagai karya saya sendiri dengna bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.



Jakarta, 16 Maret 2014

(Adji Sigit Sutedjo, SH)

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur ke hadirat Allah SWT serta segala rahmat dan karunia-Nya pada Penulis, akhirnya Penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul : Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Inti Kebun Sejahtera. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak.

Secara khusus pada kesempatan ini Penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dr. Anwar Prabu Mangkunegara M. Psi sebagai dosen pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan Penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis ini dapat diselesaikan.
2. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Mercubuana Prof. Dr. Didik J. Rachbini beserta segenap jajarannya, Kepala Program Studi Magister Manajemen Dr. Augustina Kurniasih, ME, dan Bapak/Ibu Penguji pada Tesis ini yaitu Dr. Anik Herminingsih M.Si dan Wawan Purwanto, SE.,MM.
3. Kedua orang tua Penulis yang sangat dicintai dan dihormati yaitu Bapak Moenadji dan Ibu Sutiah beserta Saudara-saudara kandung Penulis yang dikasihi; Eko Budi Prasetyo, Dwi Wahyu Gunawan, Andika Purwantoro

dan Duta Nur Hidayad beserta keluarga besar dari Menganti, Makassar, Malang dan Jakarta yang selama ini selalu mendoakan dan memberikan dorongan untuk bisa menyelesaikan kuliah Magister Manajemen serta selalu berupaya membantu dalam segala hal.

4. Dhika Rahma Dewi SE, Bapak/Ibu beserta keluarga di Semarang terima kasih atas semua yang telah diberikan baik waktu, tenaga, sumbangsih pemikiran dan lain-lain demi selesainya kuliah Magister Manajemen.
5. Pimpinan dan rekan-rekan di PT. Inti Kebun Sejahtera terutama Bapak Michael Sutanto (President Director) Mr. Rajah CA. Padman (Managing Director), Gopi Krisnan (Sr. Estate Manager) dan Bapak Wijantono (Payroll KLI Group) beserta seluruh karyawan PT. Inti Kebun Sejahtera yang telah memberikan dukungan, kelonggaran waktu dan penyediaan tempat penelitian sehingga Tesis ini dapat diselesaikan Penulis dengan baik.
6. Seluruh Dosen dan Staf administrasi Prodi Magister Manajemen termasuk rekan-rekan mahasiswa yang telah menaruh simpati dan bantuan kepada Penulis.

Akhirnya Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu sehingga Penulis dapat menyelesaikan Tesis ini, kiranya hasil penulisan ini dapat memberikan sumbangsih dalam masalah pengembangan ilmu manajemen di tanah air.

Penulis



## DAFTAR ISI

|  | Halaman |
|--|---------|
| ABSTRAK .....  | i       |
| <i>ABSTRACT</i> .....  | ii      |
| LEMBAR PERSETUJUAN.....  | iii     |
| PERNYATAAN.....  | iv      |
| KATA PENGANTAR .....   | v       |
| DAFTAR ISI.....  | vii     |
| DAFTAR TABEL.....  | xi      |
| DAFTAR GAMBAR .....  | xii     |
| DAFTAR LAMPIRAN.....   | xii     |
| <br>   |         |
| <b>BAB I. PENDAHULUAN</b>  |         |
| 1.1. Latar Belakang Masalah.....                                 | 1       |
| 1.2. Identifikasi Masalah.....                                   | 8       |
| 1.3. Perumusan Masalah.....                                      | 8       |
| 1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian .....                          | 9       |
| 1.4.1. Maksud Penelitian.....                                    | 9       |
| 1.4.2. Tujuan Penelitian.....                                    | 9       |
| 1.5. Manfaat dan Kegunaan Penulisan .....                        | 9       |
| 1.5.1. Aspek Teoritis (Keilmuan).....                            | 9       |
| 1.5.2. Aspek Praktis (Guna Laksana).....                         | 10      |
| <br>   |         |
| <b>BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>                              |         |
| 2.1. Sejarah Perusahaan .....                                    | 11      |
| 2.1.1. Visi dan Misi Perusahaan .....                            | 12      |
| 2.2. Lingkup Bidang Usaha.....                                   | 12      |
| 2.3. Sumber Daya dan Struktur Organisasi.....                    | 14      |
| 2.3.1. Kategori Karyawan.....                                    | 14      |
| 2.3.2. Demografi Karyawan.....                                   | 17      |
| 2.3.3. Jam Kerja Karyawan .....                                  | 22      |
| 2.3.4. Struktur Organisasi .....                                 | 23      |
| 2.3.4.1. Struktur Organisasi Estate.....                         | 24      |
| 2.3.4.2. Struktur Organisasi Pabrik.....                         | 24      |
| 2.4. Tantangan Bisnis PT. Inti Kebun Sejahtera .....             | 25      |
| 2.5. Proses Bisnis PT. Inti Kebun Sejahtera .....                | 26      |
| <br>   |         |
| <b>BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b> |         |
| 3.1 Kajian Pustaka .....   | 27      |
| 3.1.1. Pengertian Kompetensi .....                               | 27      |
| 3.1.1.1. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja.....                 | 30      |
| 3.1.2 Teori Tentang Motivasi .....                               | 31      |
| 3.1.2.1. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....         | 38      |

|  |    |
|--|----|
| 3.1.2.2. Pengukuran Motivasi Kerja .....                                       | 41 |
| 3.1.2.4. Hubungan Motivasi dengan Kinerja.....                                 | 42 |
| 3.1.3. Pengertian Kinerja.....   | 43 |
| 3.1.3.1. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....                       | 45 |
| 3.1.3.2. Dimensi Penilaian Kinerja .....                                       | 46 |
| 3.2. Penelitian Terdahulu .....  | 50 |
| 3.3. Kerangka Pikir .....  | 51 |
| 3.3.1. Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja .....                     | 51 |
| 3.3.2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....                  | 52 |
| 3.3.3. Pengaruh Kompetensi & Motivasi Kerja Terhadap Kinerja-<br>Karyawan..... | 52 |
| 3.4. Hipotesis .....   | 55 |

#### **BAB IV. METODE PENELITIAN**

|   |    |
|---|----|
| 4.1. Jenis Desain Penelitian .....                                      | 56 |
| 4.2. Ruang Lingkup .....  | 56 |
| 4.3. Lokasi Penelitian .....  | 56 |
| 4.4. Pendekatan Penelitian .....  | 56 |
| 4.5. Variabel Penelitian.....   | 58 |
| 4.5.1. Definisi Konsep .....  | 58 |
| 4.5.1.1. Pengertian Kompetensi .....                                    | 58 |
| 4.5.1.2. Pengertian Motivasi .....                                      | 60 |
| 4.5.1.3. Pengertian Kinerja .....                                       | 61 |
| 4.5.2. Definisi Operasional .....                                       | 62 |
| 4.6. Populasi dan Sampel Penelitian .....                               | 69 |
| 4.6.1. Populasi .....   | 69 |
| 4.6.2. Sampel .....   | 69 |
| 4.7. Jenis dan Sumber Data .....  | 71 |
| 4.8. Teknik Pengumpulan Data .....                                      | 72 |
| 4.9. Teknik Analisis Data .....   | 74 |
| 4.10. Uji Instrumen Data .....  | 73 |
| 4.10.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....                             | 76 |
| 4.10.2. Uji Asumsi Klasik .....   | 77 |
| 4.10.2.1. Uji Normalitas.....   | 77 |
| 4.10.2.2. Uji Multikolinearitas.....                                    | 77 |
| 4.10.2.3. Uji Heterokedastisitas.....                                   | 78 |
| 4.11. Analisis Penelitian .....   | 78 |
| 4.11.1. Analisis Regresi Berganda .....                                 | 78 |
| 4.11.2. Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien Determinan ( $R^2$ ) ..... | 79 |
| 4.11.3. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t).....                  | 79 |
| 4.11.4. Uji Signifikansi Simultan (Uji F) .....                         | 80 |
| 4.11.5 Matriks Korelasi Antar Dimensi.....                              | 81 |



**BAB V. PEMBAHASAN**

|  |     |
|--|-----|
| 5.1. Analisis Deskriptif Jawaban Responden tentang Kompetensi-Motivasi Kerja dan Kinerja ..... | 82  |
| 5.2. Uji Instrumen Data .....  | 83  |
| 5.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas.....   | 84  |
| 5.2.2. Uji Asumsi Klasik .....   | 85  |
| 5.2.2.1. Uji Normalitas .....  | 85  |
| 5.2.2.2. Uji Multikolinieritas.....  | 86  |
| 5.2.2.3. Uji Heteroskedastisitas.....  | 86  |
| 5.2. Analisis Penelitian.....  | 86  |
| 5.2.1. Analisis Regresi Linier Berganda .....  | 86  |
| 5.2.2. Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Koefisien-Determinasi Berganda ( $R^2$ ).....       | 89  |
| 5.2.3. Uji Parsial (Uji t).....  | 90  |
| 5.2.4. Uji Serentak (Uji F) .....  | 92  |
| 5.2.5. Pembahasan.....   | 92  |
| 5.2.6. Matriks Korelasi Antar Dimensi .....  | 97  |
| 5.2.6.1. Korelasi Antar Dimensi Kompetensi-dengan Dimensi Kinerja .....                        | 97  |
| 5.2.6.2. Korelasi Antar Dimensi Motivasi Kerja-dengan Dimensi Kinerja .....                    | 103 |

**BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN**

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 6.1. Kesimpulan ..... | 114 |
| 6.2. Saran.....       | 115 |

## DAFTAR TABEL

| No.Tabel  | Halaman |
|---|---------|
| 1.1. Perbandingan Target Kerja Per-Hari 2013 dengan Output-dari Karyawan..... | 6       |
| 1.2. Rata – rata Pendapatan Karyawan .....                                    | 7       |
| 2.1. <i>Area Statement</i> .....  | 13      |
| 2.2. Perkembangan Keuangan Perusahaan (dalam Rupiah) .....                    | 14      |
| 2.3. Daftar Tunjangan Kerajinan KHT .....                                     | 16      |
| 2.4. Demografi Karyawan Berdasarkan Status Kerja.....                         | 17      |
| 2.5. Demografi Karyawan Berdasarkan Pendidikan.....                           | 18      |
| 2.6. Demografi Karyawan Berdasarkan Asal .....                                | 19      |
| 2.7. Demografi Karyawan Berdasarkan Status Marital .....                      | 20      |
| 2.8. Demografi Karyawan Berdasarkan Usia .....                                | 21      |
| 2.9. Jam Kerja Karyawan.....  | 22      |
| 4.1. Variabel Operasional X1,X2 dan Y .....                                   | 63      |
| 4.2. Sampel Fraksi .....  | 71      |
| 4.3. Interpretasi Koefisien Korelasi .....                                    | 81      |
| 5.1. Frekuensi Jawaban Indikator .....  | 82      |
| 5.2. Uji Validitas dan Reliabilitas.....                                      | 83      |
| 5.3. Uji Normalitas dengan <i>Kolmogorov-Smirnov</i> .....                    | 84      |
| 5.4. Tabel Uji Multikolinieritas .....  | 85      |
| 5.5. Tabel Regresi Linier Berganda.....                                       | 87      |
| 5.6. Tabel Koefisien Korelasi .....   | 88      |
| 5.7. Tabel Uji t.....   | 89      |
| 5.8. Tabel Uji F .....  | 91      |
| 5.9. Tabel Regresi Linier Berganda terhadap Kinerja .....                     | 92      |
| 5.10. Tabel Uji t untuk Hipotesis 1.....                                      | 94      |
| 5.11. Tabel Uji t untuk Hipotesis 2.....                                      | 94      |
| 5.12. Tabel Uji F untuk Hipotesis 3.....                                      | 95      |
| 5.13. Tabel Hasil Uji Hipotesis .....   | 96      |
| 5.14. Tabel Korelasi Antar Dimensi.....                                       | 97      |

## DAFTAR GAMBAR

| No.Gambar   | Halaman |
|---|---------|
| 2.1. Struktur Organisasi Estate.....  | 23      |
| 2.2. Struktur Organisasi Pabrik.....  | 24      |
| 2.3. Proses Bisnis PT. IKSJ .....   | 26      |
| 3.1. Teori Hierarki Kebutuhan dalam bentuk piramida.....                          | 33      |
| 3.2. Kaitan Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kinerja .....                          | 53      |
| 3.3. Konstruksi Pola Berpikir Penelitian dan Dimensi Variabel-<br>Penelitian..... | 54      |
| 4.1. Pembagian Data .....   | 72      |
| 4.2. Tahapan Analisis Penelitian.....   | 75      |
| 5.1. Grafik Scatterplot Uji Heteroskedastisitas.....                              | 86      |



**DAFTAR LAMPIRAN**

| Lampiran ke-                            | Halaman |
|---|---------|
| 1. Matriks Korelasi Antar Dimensi ..... | 117     |
| 2. Lampiran Output .....                | 119     |
| 3. Kuesioner Penelitian .....           | 129     |
| 4. Rekap Kuesioner                      |         |
| 5. Daftar r Tabel                       |         |

