



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN  
KARAKTERISTIK LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**Studi Kasus : PERUM LPPNPI**

**TESIS**

**INDAH PUSPITASARI**

**55113110007**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCUBUANA**

**2015**



**PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI DAN  
KARAKTERISTIK LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
Studi Kasus : PERUM LPPNPI**

**TESIS**

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program  
Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
INDAH PUSPITASARI**

**55113110007**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS MERCUBUANA**

**TAHUN 2015**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : **Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Karakteristik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Perum LPPNPI)**

Bentuk Karya Akhir : Riset Bisnis

Nama : Indah Puspitasari

Nim : 55113110007

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2015

Pembimbing Utama

  
UNIVERSITAS  
Dr. Suharno Pawirosumarto S.Kom, MM  
MERCU BUANA

Mengetahui  
Direktur Program Pascasarjana

Mengesahkan  
Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Didik J. Rachbini



Dr. Augustina Kurniasih, M.E

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : **Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Karakteristik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Perum LPPNPI)**

Bentuk Tesis : Riset Bisnis

Nama : Indah Puspitasari

Nim : 55113110007

Program : Pascasarjana Program Magister Manajemen

Tanggal : Agustus 2015

Merupakan hasil studi pustaka dan penelitian lapangan, sebagai karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas MercuBuana.

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, Agustus 2015



Indah Puspitasari

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT dan rahmat-Nya serta atas segala berkah-Nya kepada penulis, akhirnya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: Pengaru Motivasi, Kompetensi dan Karakteristik Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Perum LPPNPI).

Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas MercuBuana Jakarta. Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis berterima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Suharno Pawirosumarto S.Kom, MM, selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis selama penyusunan Tesis ini dari awal hingga Tesis dapat diselesaikan.
2. Ibu Dr. Anik Herminingsih, MSi, selaku Penguji pada Seminar Proposal yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan Tesis ini.
3. Bapak Penguji pada Ujian Tesis yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan Tesis ini.

4. Bapak Ketua Ujian Sidang yang telah banyak memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan Tesis ini.
5. Bapak Prof. Dr. Didik J. Rachbini selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.
6. Ibu Dr. Augustina Kurniasih, M.E, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.
7. Seluruh Bapak/Ibu Dosen yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah membimbing penulis selama perkuliahan di Universitas Mercu Buana Jakarta.
8. Seluruh pegawai administrasi, tata usaha dan karyawan Universitas Mercu Buana Jakarta yang telah banyak membantu penyelesaian administrasi.
9. Ari Surydharma selaku pimpinan unit terkait di perusahaan yang telah memberikan izin dan fasilitas dalam penyelesaian penelitian ini di Perum LPPNPI.
10. Seluruh karyawan Perum LPPNPI yang telah memberi dukungan dan semangat agar penulis segera menyelesaikan pendidikan.
11. Semua teman mahasiswa yang telah banyak memberikan dukungan, bantuan, dan dorongan semangat sehingga Tesis ini selesai.
12. Ibu tercinta Ira N.Hermanto, nenek tersayang Hj. Itjih, Kakak dan saudara kembar tersayang Ratna Ulfa dan Dita Puspitaningrum, serta orang terkasih yang hadir dalam hidup saya yang selalu mendoakan dan memberikan semangat hingga Tesis ini selesai.

Kiranya hasil penulisan ini dapat memberikan sumbangsih dalam masalah pengembangan jasa navigasi dan penerbangan di Indonesia.

Jakarta, Agustus 2015

Indah Puspitasari



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRACT</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Perumusan Masalah .....	9
1.4. Tujuan Penelitian .....	9
1.5. Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II. DESKRIPSI OBYEK PENELITIAN</b> .....	11
2.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	11
2.2. Lingkup Bidang Usaha .....	16
2.3. Sumber Daya Manusia .....	17
2.4. Tantangan Bisnis di Perusahaan .....	18



2.5. Proses Bisnis di Perusahaan .....	20
<b>BAB III. KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>23</b>
3.1. Motivasi .....	23
3.1.1. Pengertian Motivasi .....	23
3.1.2. Teori Motivasi .....	23
3.1.3. Hasil Penelitian Terdahulu.....	26
3.1.4. Indikator Motivasi dan Pengukuran.....	27
3.2. Kompetensi .....	28
3.2.1. Pengertian Kompetensi .....	28
3.2.2. Teori Kompetensi .....	28
3.2.3. Hasil Penelitian Terdahulu .....	31
3.2.4. Indikator Kompetensi dan Pengukuran .....	33
3.3. Karakteristik Lingkungan Kerja .....	33
3.3.1. Pengertian Karakteristik Lingkungan Kerja .....	33
3.3.2. Teori Karakteristik Lingkungan Kerja .....	33
3.3.3. Hasil Penelitian Terdahulu .....	39
3.3.4. Indikator Karakteristik Lingkungan Kerja dan Pengukuran .....	40
3.4. Kinerja .....	41
3.4.1. Pengertian Kinerja .....	41
3.4.2. Teori Kinerja .....	42
3.3.3. Hasil Penelitian Terdahulu.....	43
3.4.4. Indikator Kinerja Karyawan dan Pengukuran .....	44
3.5. Penelitian Terdahulu.....	46
3.6. Kerangka Pemikiran .....	52
3.7. Hipotesis .....	52
<b>BAB IV. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
4.1. Tempat Penelitian .....	54
4.2. Metode Penelitian .....	54

4.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	54
4.4. Instrumen Penelitian .....	55
4.5. Kontruksi, Dimensi dan Indikator .....	56
4.6. Alat Uji Instrumen .....	59
4.7. Uji Normalitas .....	59
4.8. Teknik Analisis Data .....	61
4.9. Matrik Korelasi Dimensi Antara Variabel .....	62
<b>BAB V. HASIL DAN ANALISIS .....</b>	<b>65</b>
5.1. Hasil Penelitian .....	65
5.2. Karakteristik Responden .....	65
5.3. Analisis Deskriptif .....	68
5.4. Hasil Pengujian Instrumen .....	73
5.5. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	76
5.6. Pengujian Hipotesis .....	79
5.6. Uji Korelasi Antar Dimensi .....	82
5.7. Pembahasan .....	84
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>90</b>
6.1. Kesimpulan .....	90
6.2. Saran .....	91
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>92</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>97</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>119</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
1.1. Target Penyelesaian Laporan di Airnav Indonesia .....	4
1.2. Perbandingan Gaji antar level di Airnav Indonesia tahun 2013 .....	4
1.3. Kelengkapan di Kantor Pusat dan Cabang Airnav Indonesia .....	5
1.4. Data Karyawan Perum Airnav Indonesia tahun 2013 – 2015.....	6
1.5. Hasil Pre-Research di Airnav Indonesia bulan November 2014.....	6
1.6. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Airnav Indonesia .....	7
2.1. Produksi dan Penjualan Selama bulan April 2014.....	17
2.2. Realisasi produk s.d April 2014 yang telah diproses Fakturisasi .....	17
2.3. Total Pendapatan April 2014 .....	20
2.4. Pendapatan dan Sharing PNBPN Bulan April 2014 .....	21
2.5. Pembayaran PNBPN kepada DJU .....	21
2.6. Rekapitulasi Penerimaan Bank atas pendapatan .....	22
4.1. Jawaban Pernyataan Sikap, Pendapat dan Persepsi Karyawan Skala Harapan dan Skor Penilaian.....	55
4.2. Konstruksi Variabel, Dimensi dan Indikator .....	56
4.3. Matrik Dimensi Antar Variabel .....	63
4.4. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	64
5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	66
5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	67
5.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja .....	67
5.5. Penilaian Responden Mengenai Motivasi.....	68
5.6. Penilaian Responden Mengenai Kompetensi.....	69
5.7. Penilaian Responden Mengenai Karakteristik Lingkungan Kerja.....	70
5.8. Penilaian Responden Mengenai Kinerja Karyawan.....	71
5.9. Hasil Pengukuran Validitas Variabel Motivasi.....	73
5.10. Hasil Pengukuran Validitas Variabel Kompetensi .....	73
5.11. Hasil Pengukuran Validitas Variabel Karakteristik Lingkungan Kerja .....	74
5.12. Hasil Pengukuran Validitas Variabel Kinerja Karyawan .....	74
5.13. Hasil Pengukuran Reliabilitas.....	75
5.14. Hasil Pengukuran Uji Multikolinearitas .....	76
5.15. Hasil Pengukuran Uji Heteroskedastisitas.....	78
5.16. Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Karakteristik Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Airnav Indonesia .....	79
5.17. Hasil Matrik Korelasi Dimensi Antar Variabel .....	82

## DAFTAR LAMPIRAN

1. Angket Penelitian .....	97
2. Karakteristik Responden .....	98
3. Kuesioner Pernyataan Variabel Motivasi (X1) .....	99
4. Kuesioner Pernyataan Variabel Kompetensi (X2) .....	100
5. Kuesioner Pernyataan Variabel Karakteristik Lingkungan Kerja (X3) ..	100
6. Kuesioner Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	101
7. Tabulasi Data Variabel Motivasi (X1) .....	103
8. Tabulasi Data Variabel Kompetensi (X2) .....	104
9. Tabulasi Data Variabel Karakteristik Lingkungan Kerja (X3) .....	105
10. Tabulasi Data Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	106
11. Validitas Variabel Motivasi (X1) .....	107
12. Validitas Variabel Kompetensi (X2) .....	109
13. Validitas Variabel Karakteristik Lingkungan Kerja (X3) .....	111
14. Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	113
15. Reliabilitas Variabel Motivasi (X1) .....	116
16. Reliabilitas Variabel Kompetensi (X2) .....	116
17. Reliabilitas Variabel Karakteristik Lingkungan Kerja (X3) .....	116
18. Reliabilitas Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	116
19. Output Analisis Regresi Linier Berganda .....	117



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1. Peta Wilayah Operasi Perusahaan.....	13
2.2. Struktur Organisasi Perum LPPNPI .....	16
3.1. Fondasi Pilar Kompetensi .....	30
3.2. Human Performance .....	42
5.1. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	77

