

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING DI PT. APACINTI  
CORPORA SEMARANG**

**TESIS**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan  
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) – AUB  
SURAKARTA**



**Oleh:**  
**NURHADI WAHYU JADMIKO**  
**2019015152**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE)-AUB  
SURAKARTA  
2021**

## **PERNYATAAN KEASLIAN TESIS**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : NURHADI WAHYU JADMIKO  
NIM : 2019015152  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di PT. Apacinti Corpora Semarang.

Menyatakan bahwa tesis yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dan ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, melanggar norma dan kaidah akademik, maka gelar dan ijasah yang diberikan oleh STIE-AUB Surakarta yang saya terima, sewaktu-waktu dapat dicabut atau ditinjau kembali.

Surakarta, 2021

Yang membuat pernyataan

NURHADI WAHYU JADMIKO

## **HALAMAN PERSETUJUAN**

NAMA : NURHADI WAHYU JADMIKO  
NIM : 2019015152  
PROGRAM : Pascasarjana  
PROGRAM STUDI : Magister Manajemen  
KONSENTRASI : Manajemen Sumber Daya Manusia  
JUDUL TESIS : Pengaruh Kompetensi, Komunikasi,  
Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai  
Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening  
Di PT. Apacinti Corpora Semarang.  
DOSEN PEMBIMBING I : Dr. Anwar Hamdani, SE, SH, MM, M.Hum  
DOSEN PEMBIMBING II : Dra. Basuki Sri Rahayu, MM

Surakarta, 2021

Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Anwar Hamdani, SE, SH, MM, M.Hum      Dra. Basuki Sri Rahayu, MM

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING DI PT. APACINTI  
CORPORA SEMARANG**

**Oleh:**  
**NURHADI WAHYU JADMIKO**  
**2019015152**

## **MOTTO**

- Semakin tinggi kompetensi, semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki
  - *(Nurhadi Wahyu Jadmiko)*

## **PERSEMBAHAN**

Tesis ini penulis persembahkan kepada:

- Istri dan Anak-anakku tercinta
- Segenap keluarga, yang kusayangi
- Rekan-rekan yang saya banggakan
- Keluarga Besar PT. Apacinti Corpora  
Semarang

## **KATA PENGANTAR**

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kepada Tuhan YME, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan tepat waktu, guna memenuhi sebagian persyaratan menyelesaikan studi Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta pada Program Studi Pascasarjana. Penulis menyadari tanpa adanya bantuan, saran dan dorongan dari berbagai pihak. Untuk itu atas segala bentuk bantuannya, disampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Agus Utomo, MM selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)-AUB Surakarta.
2. Dr. Siti Fatonah, MM, selaku Ketua Program Pascasarjana Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)-AUB Surakarta.
3. Dr. Anwar Hamdani, SH, SE, MM, M.Hum selaku pembimbing yang telah membimbing dan memberi pengarahan sehingga tesis ini dapat selesai.
4. Dosen dan Staf pengajar pada program Magister Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)-AUB Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan yang berguna.
5. Teman-teman Program Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE)-AUB Surakarta.
6. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang juga telah membantu peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari penulisan tesis ini masih terdapat kekurangan, untuk itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari pembaca guna demi kesempurnaan tesis ini.

Surakarta, 2021

Peneliti

NURHADI WAHYU JADMIKO

## **ABSTRAKS**

Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Bagian Garmen PT. Apacinti Corpora Semarang

Oleh:  
NURHADI WAHYU JADMIKO

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kompetensi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel intervening PT. Apacinti Corpora Semarang. Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian garment di PT. Apacinti Corpora Semarang sejumlah 40 karyawan, sampel sebanyak 40 responden dengan metode sensus. Metode analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, uji linieritas, analisis jalur, Uji t, Uji F, dan Uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dan analisis koefisien korelasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel kompetensi, komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Nilai  $R^2$  total sebesar 0,998 ini berarti bahwa kinerja Karyawan di PT. Apacinti Corpora Semarang dijelaskan oleh variabel kompetensi, komunikasi, lingkungan kerja dan motivasi sebesar 99,8%. Dengan melihat hasil analisis, baik pengaruh langsung dan tidak langsung, maka pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja, merupakan pengaruh yang paling efektif atau dominan terhadap kinerja jika dibandingkan dengan jalur yang lain.

**Kata Kunci :** Kompetensi, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja

## **ABSTRACT**

The Influence of Competence, Communication, Work Environment on Employee Performance with Motivation as an Intervening Variable in the Garment Section of PT. Apacinti Corpora Semarang

By:  
NURHADI WAHYU JADMIKO

The purpose of this study was to analyze the influence of competence, communication and work environment on performance with motivation as an intervening variable of PT. Apacinti Corpora Semarang. The population of this research is the garment employees at PT. Apacinti Corpora Semarang totaling 40 employees, a sample of 40 respondents using the census method. The analytical method used is to use the validity test and reliability test, linearity test, path analysis, t test, F test, and test the coefficient of determination ( $R^2$ ) and analysis of the correlation coefficient. The results showed that competence had no significant effect on motivation. Communication has a significant effect on motivation. The work environment has no significant effect on motivation. Competence has a significant effect on employee performance. Communication has a significant effect on employee performance. The work environment has a significant effect on employee performance. Motivation has a significant effect on employee performance. The results of the F test can be concluded together that the variables of competence, communication, work environment and motivation have a significant effect on employee performance. The total  $R^2$  value of 0.998 means that the performance of employees at PT. Apacinti Corpora Semarang is explained by the competency, communication, work environment and motivation variables by 99.8%. By looking at the results of the analysis, both direct and indirect effects, the direct effect of the work environment on performance is the most effective or dominant influence on performance when compared to other pathways.

**Keywords** : Competence, Communication, Work Environment, Motivation, Performance

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
ABSTRAKS .....	ix
ABSTRACT .....	x
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan dan Batasan Masalah .....	7
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	8
BAB II LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS .....	10
A. Landasan Teori .....	10
1. Kinerja .....	10
2. Kompetensi.....	17
3. Komunikasi.....	23
4. Lingkungan Kerja .....	29

5. Motivasi .....	33
B. Penelitian Terdahulu .....	38
C. Hubungan Antar Variabel .....	41
D. Kerangka Konseptual .....	45
E. Hipotesis Penelitian.....	46
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>50</b>
A. Desain Penelitian.....	50
B. Lokasi dan Obyek Penelitian .....	51
C. Definisi Operasional Variabel.....	51
D. Populasi dan Sampel .....	53
E. Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	54
F. Teknik Analisis Data.....	55
G. Pengujian Hipotesis.....	58
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>64</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	64
B. Hasil Dan Analisis.....	70
C. Implikasi Manajerial .....	87
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>90</b>
A. Kesimpulan.....	90
B. Keterbatasan Penelitian .....	91
C. Saran Dan Rekomendasi .....	91

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## **DAFTAR TABEL**

Tabel II.1 Matriks Penelitian Terdahulu .....	38
Tabel III.1 Interpretasi Koefisien Korelasi Nilai R .....	63
Tabel IV.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	67
Tabel IV.2 Data Responden Berdasarkan Pendidikan terakhir.....	68
Tabel IV.3 Data Responden Berdasarkan umur.....	69
Tabel IV.4 Data Responden Berdasarkan masa kerja.....	69
Tabel IV.5 Uji Validitas variabel Kompetensi.....	70
Tabel IV.6 Uji Validitas variabel Komunikasi .....	71
Tabel IV.7 Uji Validitas variabel Lingkungan Kerja.....	72
Tabel IV.8 Uji Validitas variabel Motivasi.....	72
Tabel IV.9 Uji Validitas variabel kinerja.....	73
Tabel IV.10 Hasil Uji Reliabilitas.....	74
Tabel IV.11 Hasil Uji Linieritas.....	74
Tabel IV.12 Hasil Analisis Jalur Persamaan 1 .....	75
Tabel IV.13 Hasil Analisis Jalur Persamaan 2 .....	76
Tabel IV.14 Hasil Uji t Persamaan 1 .....	77
Tabel IV.15 Hasil Uji t Persamaan 2 .....	79
Tabel IV.16 Hasil Uji F.....	80
Tabel IV.17 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1.....	81
Tabel IV.18 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 2.....	81
Tabel IV.19 Analisis Koefisien Korelasi .....	82
Tabel IV.20 Pengaruh langsung, tidak langsung dan total pengaruh.....	84

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar II.1 Kerangka Konseptual .....	45
Gambar III.1 Desain Penelitian.....	50
Gambar III.2 Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung .....	61
Gambar IV.1 Hasil Pengaruh Langsung Dan Tidak Langsung .....	84

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekomendasi Olah Data

Lampiran 3 Hasil Olah Data Penelitian