GEMILANG: Jurnal Manajemen dan Akuntansi
Vol.3, No.4 Oktober 2023
e-ISSN: 2962-3987; p-ISSN: 2962-4428, Hal 367-378
DOI : https://doi.org/10.56910/gemilang.v3i2.946

Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor

Abdul Rahman Nulhakim[1], Sudarijati[2], Palahudin[3]
[1]Fakultas Ekonomi Universitas Djuanda Bogor
[1]-abdulrahmannulhakim@unida.ac.id , [2]sudarijati@unida.ac.id , [3]palahudin@unida.ac.id

Abstract. *The purpose of this study was to determine employee responses and to analyze the direct and indirect influence of competence and work environment on employee performance through work motivation as an intervening variable in the production division of PT. XYZ Tbk Bogor. The number of samples in this study was 78 people using probability sampling techniques. This research uses path analysis data analysis techniques. Testing the data using the SPSS program version 22. The results showed that the employee's response to performance and competence was in the very good category, and the employee's response to the work environment and work motivation was included in the good category. Meanwhile, the results of hypothesis testing prove that competence and work environment have a direct and significant effect on work motivation. Competence, work environment and work motivation have a direct and significant effect on employee performance. Meanwhile, competence and work environment indirectly have no significant effect on employee performance through work motivation as an intervening variable.*

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

Abstrak. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tanggapan karyawan dan menganalisis pengaruh secara langsung maupun tidak langsung kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening* pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 78 orang dengan menggunakan teknik *probability sampling*. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data analis jalur *atau path analysis*. Pengujian data menggunakan program SPSS versi 22. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kinerja dan kompetensi dalam kategori sangat baik, serta tanggapan karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja termasuk kategori baik. Sementara itu, hasil uji hipotesis membuktikan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, kompetensi dan lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melaui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Kata Kunci : Kompetensi, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Seiring dengan berkembangnya tingkat persaingan di era globalisasi ini, perusahaan dituntut untuk memiliki manajemen yang handal sehingga dapat bersaing dengan sehat dan kritis terutama dalam menghadapi para pesaingnya. Salah satu sumber daya yang menjadi perhatian utama pada saat ini adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sementara itu, salah satu indikasi keberhasilan perusahaan yaitu melalui kinerja karyawannya. Kinerja sendiri menurut Wibowo (2016), yaitu tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.Dalam menghasilkan kinerja karyawan yang baik, tentu tidak terlepas dari berbagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Wibowo (2016), faktor yang mempengaruhi kinerja berasal dari dalam diri SDM meliputi pengetahuan dan keterampilan, kompetensi yang sesuai pekerjaannya, motivasi kerja, kepuasan kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku. Sedangkan faktor dari luar meliputi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan, lingkungan

Received Juni 30, 2023; Revised Agustus 22, 2023; Accepted September 28, 2023
** Abdul Rahman Nulhakim, abdulrahmannulhakim@unida.ac.id*

kerja, serta sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja. PT. XYZ Tbk Bogor adalah salah satu perusahaan agribisnis dengan kegiatan usaha dari tahapan benih hingga produk akhir di etalase (*seed-to-shelf*) terdepan di dunia. PT. XYZ Tbk Bogor memproduksi benih kelapa sawit yang memiliki kualitas unggul dan nomor satu, serta dapat memenuhi permintaan konsumen untuk disalurkan ke perkebunan. Salah satu bagian atau divisi dari PT. XYZ Tbk Bogor adalah divisi *Plant Production* (Divisi Produksi), yang bertanggung jawab dalam seluruh kegiatan produksi benih kelapa sawit di perusahaan. Berikut merupakan data hasil kinerja karyawan divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor pada tahun 2021:

Tabel 1.1 Capaian Target Karyawan Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor Tahun 2021

Bulan	Kuantitas			Kualitas	
	Target Harian Per Orang (Vessel)	Rata-Rata Capaian Target Harian Per Orang (Vessel)	Keterangan	Kontaminasi (Max 1%)	Keterangan
Januari	60	63,46	Tercapai	0,44	Tercapai
Februari	60	66,34	Tercapai	1,73	Belum Tercapai
Maret	60	58,99	Belum Tercapai	0,78	Tercapai
April	60	63,19	Tercapai	1,26	Belum Tercapai
Mei	60	67,21	Tercapai	0,91	Tercapai
Juni	60	50,8	Belum Tercapai	1,63	Belum Tercapai
Juli	60	56,42	Belum Tercapai	0,47	Tercapai
Agustus	60	65,91	Tercapai	1,83	Belum Tercapai
September	60	58,55	BelumTercapai	0,73	Tercapai
Oktober	60	59,01	Belum Tercapai	1,65	Belum Tercapai
November	60	56,6	Belum Tercapai	0,11	Tercapai
Desember	60	57,06	Belum Tercapai	0,65	Tercapai
Rata-Rata	**60**	**60,3**	**Tercapai**	**1,02**	**Belum Tercapai**

Sumber: Divisi Produksi PT. XYZ Tbk Bogor, 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat diindikasikan bahwa capaian kuantitas kinerja karyawan tiap bulannya di PT. XYZ Tbk Bogor berfluktuasi. Sementara itu, penilaian kualitas produk perusahaan menggunakan persentase tingkat kontaminasi sebagai acuan penilaian kinerja karyawan, dengan tingkat toleransi (*benchmark*) kontaminasi sebesar 1% per bulan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Wibowo (2016), yaitu kompetensi yang sesuai dengan pekerjaannya. Salah satu indikator yang digunakan untuk menilai kompetensi karyawan menurut Edison (2016) yaitu pengetahuan, yang bisa diukur melalui tingkat pendidikan yang telah ditempuh seseorang karyawan sebelumnya. Berdasarkan data pendidikan terakhir karyawan terdapat masalah pada kompetensi karyawan divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hal itu dibuktikan dengan masih adanya karyawan dengan jurusan diluar kualifikasi rekrutmen untuk bagian divisi produksi, yaitu minimal SMA IPA, SMK Pertanian/Agribisnis, D1/D2/D3 Pertanian/Agribisnis.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Wibowo (2016) adalah lingkungan kerja. Salah satu indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2015) adalah fasilitas kerja, karena fasilitas kerja yang memadai akan mendukung proses pekerjaan. Berdasarkan data kerusakan fasilitas produksi menunjukkan bahwa ternyata masih terdapat masalah dalam lingkungan kerja fisik pada divisi produksi. Hal itu bisa dilihat dari jumlah kerusakan fasilitas kerja tersebut dengan rata-rata kerusakan 5,41% pertahun. Sementara itu, berdasarkan hasil observasi di lingkungan kerja divisi produksi dan wawancara dengan Staff divisi produksi pada 12

Desember 2022 mengenai lingkungan non fisik, masih terdapat masalah yang dialami seperti halnya kurang baik hubungan atasan dan bawahan, serta masih adanya konflik antar sesama rekan kerja, sehingga disinyalir dapat mempengaruhi proses kegiatan pekerjaan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut Wibowo (2016) yaitu motivasi kerja karyawan. Motivasi merupakan perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner kepada 30 orang responden pada 30 Desember 2022, untuk memperkuat adanya masalah motivasi kerja pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasilnya membuktikan 52% karyawan divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor belum termotivasi dalam bekerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Secara teoritis, Mangkunegara (2015) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi yang dimaksud dengan kualitas adalah tingkat baik buruknya hasil yang diperoleh, sedangkan kuantitas adalah jumlah yang diperoleh dari hasil kerja. Sementara itu, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2015) diantaranya kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, serta tanggung jawab.

Kompetensi

Menurut Edison (2016), kompetensi merupakan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keahlian (*skill*) dan sikap (*attitude*). Menurut Edison (2016), kompetensi dapat diukur menggunakan indikator seperti: pengtahuan (*knowlwdge*), keahlian *(skill*), dan sikap (*attitude*).

Lingkungan Kerja

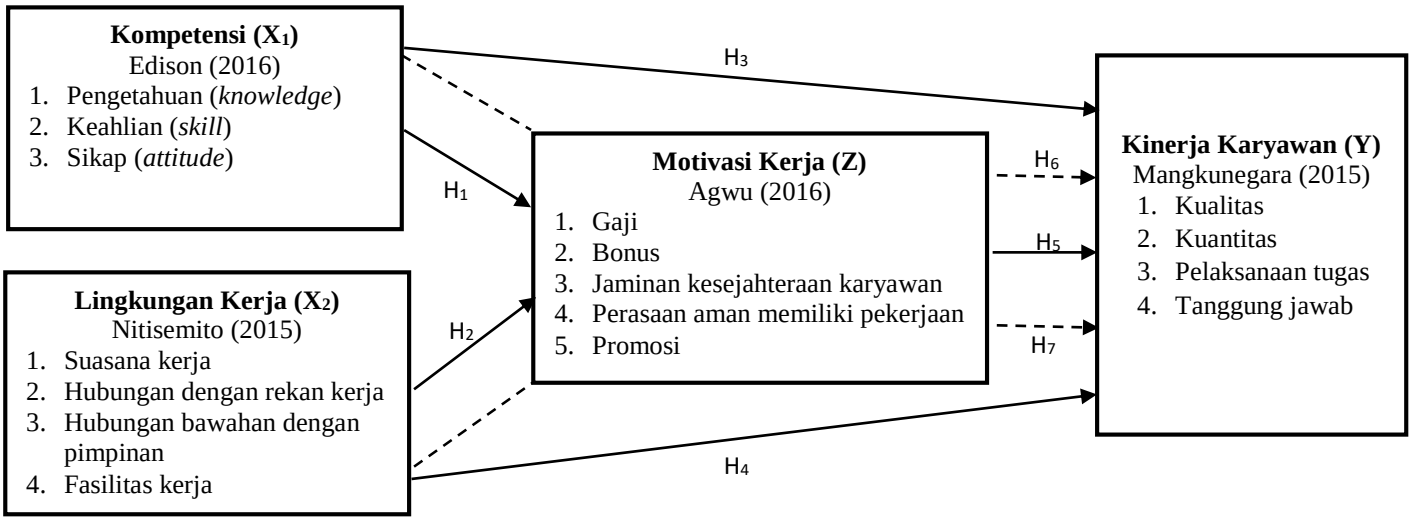
Lingkungan menurut Nitisemito (2015), adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktifitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi karena lingkungan kerja adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Adapun indikator lingkungan kerja meliputi suasana kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan bawahan dengan pimpinan, serta fasilitas kerja (Nitisemito, 2015).

Motivasi Kerja

Menurut Agwu (2016), motivasi merupakan keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu yang diberikan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab. Motivasi adalah suatu pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja, dan melakukan apapun yang ditugaskan kepadanya. Sedangkan indikator yang bisa digunakan untuk mengukur tingkat motivasi kerja karyawan menurut Agwu (2016) diantaranya gaji, bonus, jaminan kesejahteraan karyawan, perasaan aman memiliki pekerjaan, serta yang terakhir promosi.

Kerangka dan Hipotesis Penelitian

Kerangaka pemikiran menurut Sugiyono (2017), adalah modal konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting. Berikut merupakan kerangka pemikiran dalam penelitian ini :



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

Berikut merupakan hipotesis dari penelitian ini yaitu:

H1: Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja
H2: Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja
H3: Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H4: Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H5: Motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan
H6: Kompetensi secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja
H7: Lingkungan kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sujarweni (2015), analisis deskriptif merupakan pengolahan data yang bertujuan untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti melalui data sampel atau populasi. Sementara itu menurut Sugiyono (2017), metode verifikatif adalah metode penelitian melalui pembuktian, untuk menguji hasil penelitian deskriptif dengan perhitungan statistika, sehingga didapat hasil penelitian yang menunjukkan hipotesis ditolak atau diterima. Sedangkan metode kuantitatif menurut Sugiyono (2017), adalah metode yang digunakan untuk penyajian hasil penelitian dalam bentuk angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

Populasi menurut Sugiyono (2017), merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek dan subyek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini meliputi seluruh karyawan pada divisi produksi *plant and production* PT. XYZ Tbk Bogor. Jumlah populasi pada penelitian ini berjumlah sekitar 355 orang.

Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *probalbility sampling*. Menurut Sugiyono (2017), *probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yan dipilih secara acak dengan peluang terambil sampel sama. Sementara itu dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah *simple random sampling*. Menurut Sugiyono (2017),

simple random sampling adalah teknik pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada populasi itu. Setiap anggota atau elemen populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai anggota sampel. Berdasarkan jumlah populasi pada divisi produksi pada PT. XYZ Tbk Bogor yaitu sebanyak 355 orang, maka perhitungan jumlah sampel yang digunakan menurut rumus Yamane, sehingga diperoleh sampel penelitian berjumlah 78 orang.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, sedangkan sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang dilakukan yaitu melalui studi pustaka (buku, jurnal, skripsi) dan studi lapangan (kuesioner, wawancara). Metode pengujian data menggunakan uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik, dengan pengujian instrumen menggunakan bantuan program IBM SPSS 22. Metode analisis data yang digunakan yaitu melalui analisis jalur (*path analysis*), dan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji Sobel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Tabel 2 Hasil Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Pertama

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610[a]	.468	.446	3.855

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompetensi

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan Tabel 2 bahwa perhitungan statistik tersebut dapat diketahui nilai r sebesar 0,610 yang menunjukan korelasi atau hubungan dari variabel eksogen yang terdiri dari kompetensi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2),dengan motivasi kerja (Z) memiliki korelasi yang kuat dan langsung, karena berada pada interval (0,60-0,79).

Tabel 3 Hasil Uji Korelasi Berganda dan Koefisien Determinasi Persamaan Struktural Kedua

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.729[a]	.531	.512	2.220

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan Tabel 3 bahwa perhitungan statistik tersebut dapat diketahui nilai r sebesar 0,729 yang menunjukan korelasi atau hubungan dari variabel eksogen yang terdiri dari kompetensi (X_1), lingkungan kerja (X_2) dan motivasi kerja (Z) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki korelasi yang kuat dan langsung, karena berada pada interval (0,60-0,79).

2. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Besarnya koefisien determinasi pada variabel dependen motivasi kerja berdasarkan Tabel 2 bisa dibuktikan dengan melihat nilai R square yaitu sebesar 0,468 atau 46,8%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh kompetensi (X_1) dan lingkungan kerja (X_2) terhadap motivasi kerja (Z) sebesar 46,8%. Sedangkan sisanya 53,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor minat, sikap terhadap diri sendiri, pekerjaan dan situasi pekerjaan, kebutuhan individual, emosi, suasana hati, sifat pekerjaan, rancangan tugas, pengakuan terhadap prestasi, gaji dan kepuasan dari pekerjaan (Ardana, 2014).

Sementara itu, besarnya koefisien determinasi pada variabel dependen kinerja karyawan berdasarkan Tabel 4.29 bisa dibuktikan dengan melihat nilai R square yaitu sebesar 0,531 atau 53,1%. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh kompetensi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 53,1%. Sedangkan sisanya 46,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor dari dalam diri SDM meliputi kepuasan kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku. Sedangkan faktor dari luar meliputi kepemimpinan dan gaya kepemimpinan, serta sumber daya lainnya seperti dana, bahan, peralatan, teknologi, dan mekanisme kerja (Wibowo, 2016).

3. Persamaan Struktural Pertama

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai R square untuk variabel dependen motivasi kerja sebesar 0,468. Nilai R Square ini digunakan dalam perhitungan nilai e1 . e1 merupakan varian variabel motivasi yang tidak dijelaskan oleh variabel komupetensi dan lingkungan kerja. Besarnnya e1 adalah berikut ini :

$$e1 = \sqrt{(1 - R\ Square)} = \sqrt{(1 - 0{,}468)} = \sqrt{0{,}532} = 0{,}729$$

Tabel 4 Analisis Regresi Persamaan Struktural Pertama

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.483	7.167		1.742	.086
	Kompetensi	.423	.199	.243	2.131	.036
	Lingkungan Kerja	.413	.189	.249	2.181	.032

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4 maka diperoleh persamaan struktural pertama dengan model taksiran sebagai berikut:

$$\mathbf{Z = p_1\ X_1 + p_2\ X_2 + e_1}$$

$$Z = 0{,}243X_1 + 0{,}249X_2 + 0{,}729$$

Koefisien jalur pengaruh langsung kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar 0,243 artinya kompetensi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Sedangkan koefisisen jalur pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja sebesar 0,249 artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja.

4. Persamaan Struktural Kedua

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa nilai R square untuk variabel dependen kinerja karyawan sebesar 0,531. Nilai R Square ini digunakan dalam perhitungan nilai e_2 . e_2 merupakan varian variabel kinerja yang tidak dijelaskan oleh variabel kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi kerja. Besarnnya e2 adalah berikut ini :

$$e_2 = \sqrt{(1 - R\ Square)} = \sqrt{(1 - 0{,}531)} = \sqrt{0{,}469} = 0{,}684$$

Tabel 5 Analisis Regresi Persamaan Struktural Kedua

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.894	3.343		2.660	.010
	Kompetensi	.529	.094	.502	5.654	.000
	Lingkungan Kerja	.207	.089	.207	2.323	.023
	Motivasi Kerja	.134	.053	.222	2.545	.013

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 5 maka diperoleh persamaan struktural kedua dengan model taksiran sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = p_3\ X_1 + p_4\ X_2 + p_5 Z + e_2}$$

$$Y = 0{,}502X_1 + 0{,}207X_2 + 0{,}222Z + 0{,}684$$

Koefisien jalur pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,502 artinya kompetensi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,207 artinya lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Koefisien jalur pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,222 artinya motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

a. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

$$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (P1 * P5) = (0{,}243*0{,}222) = 0{,}0539$$

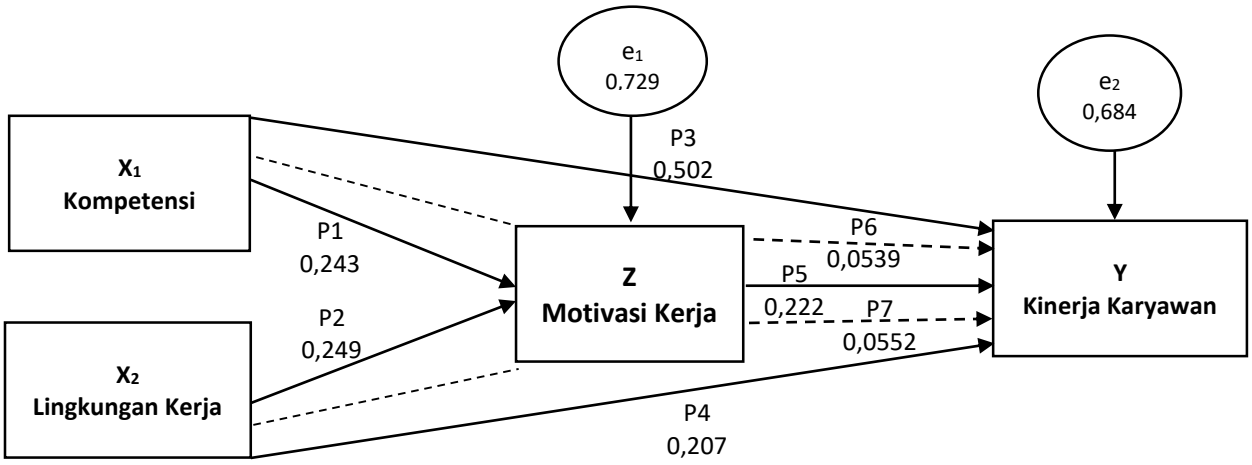
Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisiensi jalur P1 dikalikan dengan koefisien jalur P5 diperoleh hasil 0,0539. Nilai tersebut dibandingkan dengan pengaruh langsung dari P3 dengan nilai 0,502. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan (0,0539 < 0,502), sedangkan total pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja, merupakan penjumlahan besar pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel kompetensi terhadap kinerja, maka diperoleh nilai pengaruh total : 0,502 + 0,0539 = 0,555. Sehingga dapat disimpulkan motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor.

b. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

X_2 ➔ Z ➔ Y = (P2 * P5) = (0,249*0,222) = 0,0552

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisiensi jalur P2 dikalikan dengan koefisien jalur P5 diperoleh hasil 0,0552. Nilai tersebut dibandingkan dengan pengaruh langsung dari P4 dengan nilai 0,207. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (0,0552 < 0,207), sedangkan total pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja, merupakan penjumlahan besar pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja, maka diperoleh nilai pengaruh total : 0,207 + 0,0552 = 0,262. sehingga dapat disimpulkan motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor.

Berikut adalah hasil model analisis jalur (*path analysis*) dengan pengaruh tidak langsung:



Gambar 2 Model Analisis jalur

6. Uji Hipotesis

Berikut merupakan rekapitulasi hasil uji hipotesis menggunakan uji parsial (uji t) dan uji Sobel (*Sobel Test*) pengaruh kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening:

Tabel 6 Rekapitulasi Hasil Uji t (Pengaruh Langsung)

No.	Variabel	Kriteria Pengujian		Keputusan	Keterangan
		Uji t	Signifikasi		
1.	X_1 ➔ Z	2,131 > 1,665	0,036 < 0,05	H_0 ditolak, H_a diterima	Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja
2.	X_2 ➔ Z	2,181 > 1,665	0,032 < 0,05	H_0 ditolak, H_a diterima	Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja
3.	X_1 ➔ Y	5,654 > 1,665	0,000 < 0,05	H_0 ditolak, H_a diterima	Kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4.	X_2 ➔ Y	2,323 > 1,665	0,023 < 0,05	H_0 ditolak, H_a diterima	Lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5.	Z ➔ Y	2,545 > 1,665	0,013 < 0,05	H_0 ditolak, H_a diterima	Motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

Tabel 7 Rekapitulasi Hasil Uji Sobel (Pengaruh Tidak Langsung)

No.	Variabel	Kriteria Pengujian		Keputusan	Keterangan
		Nilai Koefisien	Z_{hitung}		
1.	$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,0539 < 0,502	1,62 < 1,96	H_0 diterima, H_a ditolak	Kompetensi secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja
2.	$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0,0552 < 0,207	1,65 < 1,96	H_0 diterima, H_a ditolak	Lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja

Sumber : Data Primer, Diolah 2023

7. Pembahasan

Berdasarkan tabel rekapitulasi diatas maka dapat di interpretasikan hasil penelitian ini sebagai berikut:

a. Kompetensi Berpengaruh Langsung dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa t_{hitung} pada variabel kompetensi (X_1) sebesar 2,131, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,665 artinya t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) (2,131 > 1,665) dan nilai signifikansi sebesar 0,036 lebih kecil dari dari 0,05 (0,036 < 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada karyawan divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sulalatin, dkk. (2019), dan Prabandari (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

b. Lingkungan Kerja Berpengaruh Langsung dan Signifikan Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa t_{hitung} pada variabel lingkungan kerja (X_2) sebesar 2,181, dengan nilai t_{1tabel} sebesar 1,665 artinya $t_{1hitung}$ lebih besar darit_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) (2,181 > 1,665) dan nilai signifikansi sebesar 0,032 lebih kecil dari dari 0,05 (0,032 < 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja (Z) pada karyawan divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sulalatin, dkk. (2019), Tyenti (2019), dan Fudzah (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

c. Kompetensi Berpengaruh Langsung dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa t_{hitung} pada variabel kompetensi(X_1) sebesar 5,654, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,665 artinya t_{hitung} lebih besar darit_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) (5,654 > 1,665) dan nilai signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari dari 0,05 (0,000 < 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi (X_1) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Iqzal, dkk. (2019), Astuti (2020), dan Prabandari (2022) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh langsung dan signifikan tergadap kinerja karyawan.

d. Lingkungan Kerja Berpengaruh Langsung dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa t_{hitung} pada variabel lingkungan kerja

(X_2) sebesar 2,323, dengan nilai t_{1tabel} sebesar 1,665 artinya t_{hitung} lebih besar darit_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) (2,323 > 1,665) dan nilai signifikansi sebesar 0,023 lebih kecil dari dari 0,05 (0,023 < 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja (X_2) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sulalatin, dkk. (2019), Tyenti (2019), Fudzah (2022), dan Hidayat (2022) yang sama-sama membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawaan.

e. Motivasi Kerja Berpengaruh Langsung dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan analisis data menunjukkan bahwa t_{hitung} pada variabel motivasi kerja (Z) sebesar 2,545, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,665 artinya $t_{1hitung}$ lebih besar darit_{tabel} ($t_{hitung} > t_{1tabel}$) (2,545 > 1,665) dan nilai signifikansi sebesar 0,013 lebih kecil dari dari 0,05 (0,013 < 0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja (Z) berpengaruh langsung dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Hasil ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sudarijati, dkk. (2019), Sulalatin, dkk. (2019), Fudzah (2022), Prabandari (2022), Pardosi, dkk. (2022), dan Hidayat (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

f. Kompetensi Secara Tidak Langsung Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisiensi jalur P1 dikalikan dengan koefisien jalur P5 diperoleh hasil 0,0539. Nilai tersebut dibandingkan dengan pengaruh langsung dari P3 dengan nilai 0,502. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai (0,0539 < 0,502), sehingga dapat disimpulkan motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja tidak mendapat dukungan empiris atau dapat disimpulkan hipotesis ditolak. Sementara itu, berdasarkan perhitungan uji sobel diperoleh hasil nilai Z_{hitung} sebesar 1,62 lebih kecil dari nilai Z_{tabel} sebesar 1,96 (1,62 < 1,96). Hal ini membuktikan bahwa Ho diterima dan Ha ditolak, artinya kompetensi (X_1) tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan(Y) dimediasi motivasi kerja (Z). Pernyataan ini didukung oleh penletian sebelumnya yang dilakukan oleh Tyenti (2019) dan Astuti (2020) yang sama-sama membuktikan bahwa kompetensi secara tidak langsung tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

g. Lingkungan Kerja Secara Tidak Langsung Tidak Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis data menunjukkan bahwa nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisiensi jalur P2 dikalikan dengan koefisien jalur P5 diperoleh hasil 0,0552. Nilai tersebut dibandingkan dengan pengaruh langsung dari P4 dengan nilai 0,207. Hasil perhitungan menunjukkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (0,0552 < 0,207), sehingga dapat disimpulkan motivasi tidak bisa menjadi variabel yang memediasi antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan pada divisi produksi PT. XYZ Tbk Bogor. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja tidak mendapat dukungan empiris atau dapat disimpulkan hipotesis ditolak. Sementara itu, berdasarkan perhitungan uji sobel diperoleh hasil nilai Z_{hitung} sebesar 1,65 lebih kecil dari nilai Z_{tabel} sebesar 1,96 (1,65 < 1,96). Hal ini membuktikan bahwa H_o diterima dan H_a ditolak, artinya lingkungan kerja (X_2) tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan(Y) dimediasi motivasi kerja (Z). Pernyataan ini didukung oleh penletian sebelumnya yang dilakukan oleh Tyenti (2019), Astuti (2020), Fudzah (2020) dan Hidayat (2022) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa tanggapan karyawan terhadap kinerja dan kompetensi dalam kategori sangat baik, serta tanggapan karyawan terhadap lingkungan kerja dan motivasi kerja termasuk kategori baik. Sementara itu, hasil uji hipotesis membuktikan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kompetensi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan, kompetensi dan lingkungan kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melaui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

Saran

1. Dengan hasil tanggapan mengenai kinerja karyawan, Perusahaan sebaiknya perlu memperhatikan serta mengevaluasi lagi mengenai jumlah target yang diberikan kepada karyawan agar sesuai dengan beban kerja mereka.
2. Dengan hasil tanggapan mengenai kompetensi, keahlian yang dimiliki karyawan harus sesuai dengan bidang pekerjaannya, oleh karena itu sebaiknya perusahaan harus meningkatkan keahlian karyawannya diantaranya dengan melakukan pelatihan (*training*) kepada karyawan yang belum kompeten atau ahli di bidangnya.
3. Dengan hasil tanggapan mengenai lingkungan kerja, sebaiknya perusahaan melengkapi semua kebutuhan fasilitas kerja yang dibutuhkan para karyawan, melakukan pengecekan dan pemeliharaan terhadap kondisi fasilitas kerja yang mengalami kerusakan secara berkala.
4. Dengan hasil tanggapan mengenai motivasi kerja, sebaiknya perusahaan perlu memperhatikan lagi kriteria karyawan yang akan mengalami promosi jabatan, apakah sudah sesuai dengan hasil kinerjanya atau tidak, memiliki *attitude* yang baik, serta kesempatan promosi jabatan harus dilakukan adil kepada seluruh karyawan tanpa memperhatikan unsur kedekatan dengan atasan.
5. Berdasarkan hasil dari koefisien determinasi dalam penelitian ini masih terdapat variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk peneliti selanjutnya perlu memperhatikan variabel yang belum terdapat pada penelitian ini yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

REFERENSI

Agwu. 2016. ***Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*.** Bandung: Alfabeta.

Ardana, I Komang. 2014. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Denpasar: Graha Ilmu.

Astuti, Puji. 2020. ***Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Universitas***

Muhamadiyah Magelang. Skripsi. Magelang: Universitas Muhamadiyah Magelang. Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Edison, Emron, dkk. 2016. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Bandung: Alfabeta.

Ghozali, Imam. 2018. ***Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25***. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hidayat, Taufiq. 2022. ***Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Lubuklinggau***. Tesis. Lubuk Linggau: Universitas Bina Insan, Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Iqzal, Rahadi, dkk. 2019. ***Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Datascrip Cabang Makassar***. Jurnal Ilmu Ekonomi Volume 2 No. 3 (2019); Juli.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. ***Sumber Daya Manusia Perusahaan***. Cetakan Kedua Belas. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Nitisemito, Alex. 2015. ***Manajemen Sumber Daya Manusia***. Bandung: Pustaka setia.

Pardosi, Parlindungan, dkk. 2022. ***Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Dengan Variabel Intervening Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dapartemem Produksi Pada PT. Semen Tonasa***. Jurnal Of Management And Business. Volume 5 No. 1, 2022.

Prabandari, Asmara. 2022. ***Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Koperta Langgeng Mulyo Ngancar Kediri***. Skripsi. Malang: Universitas Muhamadiyah Malang. Fakultas Ekonomi dan Bisnis.

Sudarijati, dkk. 2019. ***Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Ros Catering Tajur Bogor***. Jurnal Visionida, Volume 5 Nomor 2 Desember 2019.

Sugiyono. 2017. ***Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D***. Bandung: Alfabeta.

Sujarweni, V. Wiratna. 2015. ***Metodologi Penelitian Bisnis Dan Ekonomi***, 33. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.

Sulalatin, Keke, dkk. 2019. ***Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai BPKAD Kab. Bondowoso***. Jurnal Ekonomi Volume 3 Nomor 2 Edisi 2018.

Tyenti, Irna. 2019. ***Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementrian Agama Sumatera Utara***. Skripsi. Medan: Universitas Pembangunan Panca Budi Medan Fakultas Sosial Sains.

Wibowo. 2016. ***Manajemen Kinerja. Edisi Kelima***. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Yanti, Febri. 2019. ***Pengaruh Kompetensi Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Pegadaian Kantor Wilayah 1 Medan***. Skripsi. Medan: Universitas Pembangunan Panca Budi Medan Fakultas Sosial Sains.