

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**Keke Sulalatin Fathiah**

**18.2041.2022**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2020**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso)**

**TESIS**

**Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) pada  
program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember**



**Oleh :**

**Keke Sulalatin Fathiah**

**18.2041.2022**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER  
2020**

## PERNYATAAN

Saya yang bertantada tangan di bawah ini :

Nama : KEKE SULALATIN FATHIAH  
NIM : 18.2041.2022  
Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah  
Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul: PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso); adalah hasil karya saya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut di muka hukum, jika ternyata dikemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 06 Juli 2020

Yang menyatakan,

*Materai 6000,-*

**KEKE SULALATIN FATHIAH**

18.2041.2022

**TESIS**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi pada Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso)**

Oleh :

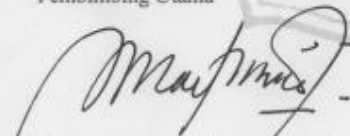
**KEKE SULALATIN FATHIAH**


18.2041.2022

Pembimbing:

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

  
**Dr. Ni Nvoman Putu Martini G, SE, MM**  
NPK. 02 03 499

  
**Dr. Abadi Sanosra, SE, MM**  
NPK. 05 09 478

**PENGESAHAN**

Tesis berjudul : *PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Pegawai BPKAD Kabupaten Bondowoso)* telah diuji dan disahkan oleh Prodi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember pada :

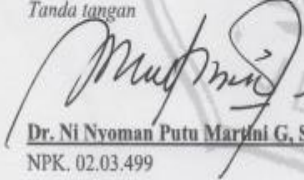
Hari : Senin  
Tanggal : 06 Juli 2020  
Tempat : Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Tim Penguji,  
Ketua



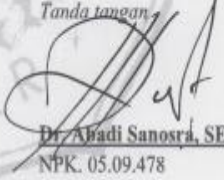
Dr. Nurul Qomariah, SE, MM  
NPK. 06.03.426

Anggota I,  
Tanda tangan



Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, SE, MM  
NPK. 02.03.499

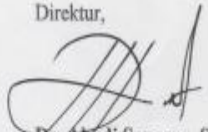
Anggota II,  
Tanda tangan



Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05.09.478

Mengesahkan :

Direktur,



Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05.09.47



Ketua Program Studi,



Dr. Abadi Sanosra, SE, MM  
NPK. 05.09.478

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan segala nikmat kesehatan, pemahaman, dan kasihNya sehingga kami dapat menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan. Dalam kesempatan ini kami ucapkan banyak-banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyelesaian tesis ini diantaranya:

1. Kedua orangtua tercinta, yang senantiasa memberikan doa, semangat dan motivasi selama perkuliahan hingga penyusunan tesis ini.
2. Kepada para dosen pembimbing tesis pada Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang selalu memberikan bimbingan dan arahan hingga tesis ini selesai.
3. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Bondowoso, yang menjadi objek penelitian dalam tesis ini.
4. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 15 terkhusus Kelas B Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, yang selalu saling mendukung dan membantu disetiap kesulitan.
5. Semua Pihak

Maaf tidak bisa menyebutkan satu persatu, terimakasih semua kebaikan, perhatian, bantuan materi, jasa dan lain sebagainya, mudahan-mudahan kebaikan anda sekalian mendapat balasan dari Allah

## KATA PENGANTAR

Puji syukur Kehadirat Allah SWT terucap atas segala karunia-Nya yang telah diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul PENGARUH KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.

Tesis ini berisi penelitian mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Bondowoso. Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan sehingga memerlukan beberapa perbaikan berupa kritik dan saran. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu dalam menyelesaikan tesis ini.

Penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan dari berbagai pihak yang berada di sekitar penulis, oleh sebab itu, penulis mengucapkan terima kasih sedalam– dalamnya kepada:

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Dr. Abadi Sanosra, SE, MM., selaku Direktur Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember sekaligus pembimbing anggota yang telah banyak memberikan masukan dalam penyelesaian tesis ini.
3. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G, MM, selaku pembimbing utama yang telah membimbing dan memberikan masukan yang berarti untuk menyelesaikan tesis ini.

4. Seluruh staf pengajar Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
5. Segenap staf administrasi Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
6. Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kabupaten Bondowoso yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian di BPKAD Kabupaten Bondowoso.
7. Rekan-rekan mahasiswa mahasiswa Program Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2018/2019 yang selama ini telah banyak memberikan dorongan, motivasi, kesempatan berdiskusi, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
8. Seluruh pihak baik langsung maupun tidak langsung yang telah banyak membantu dalam penyelesaian tesis ini.

Sebagai manusia penulis menyadari bahwa mungkin terdapat beberapa hal yang kurang berkenan dalam pengerjaan tesis ini harap dimaafkan dan semoga ini bermanfaat dan dapat digunakan bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 06 Juli 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

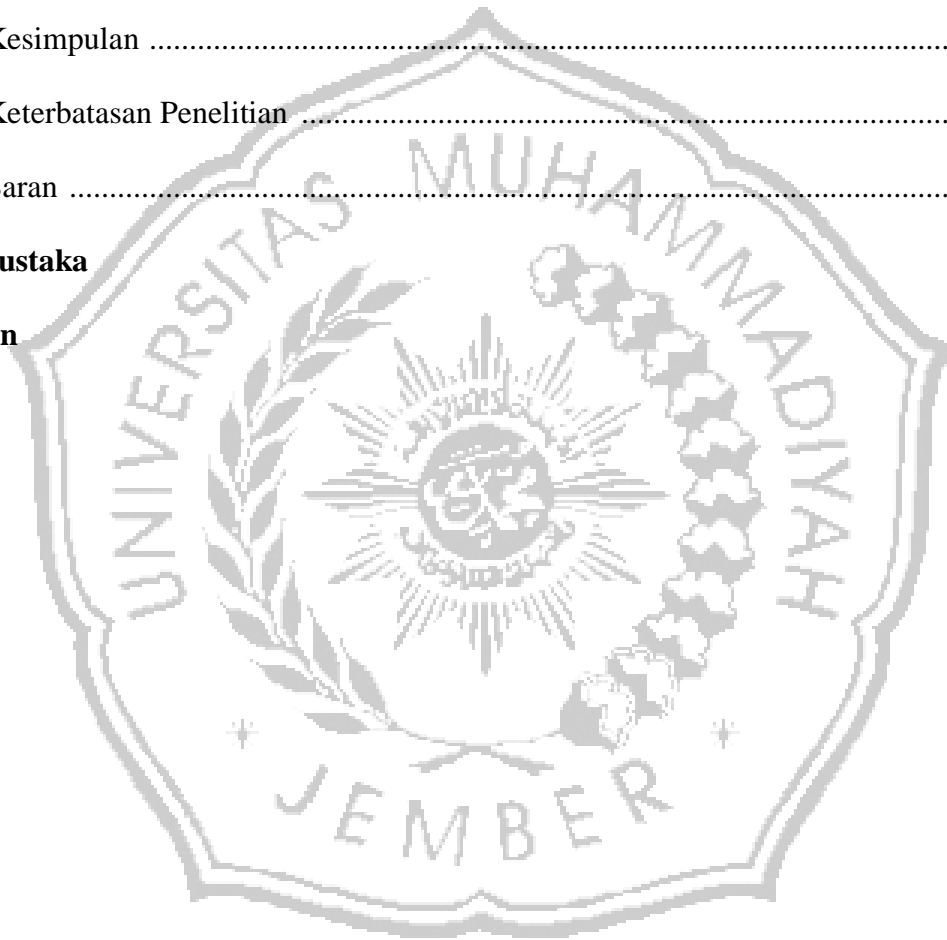
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	iii
<b>PERSETUJUAN TESIS</b> .....	iv
<b>PENGESAHAN TESIS</b> .....	v
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>ABSTRAK</b> .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	10
1.3 Orisinalitas Penelitian .....	11
1.4 Tujuan Penelitian .....	12
1.5 Manfaat Penelitian .....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	14
2.1 Landasan Teori .....	14
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia .....	16
2.1.2. Kompetensi .....	19

2.1.3. Lingkungan kerja .....	26
2.1.4. Motivasi Kerja .....	30
2.1.5. Kinerja Pegawai .....	34
2.2 Penelitian Terdahulu.....	37
2.3 Pengembangan Hipotesis.....	61
2.4 Kerangka Konseptual .....	68
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>69</b>
3.1 Desain Penelitian .....	69
3.2 Variabel Penelitian .....	70
3.3 Definisi Operasional .....	71
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	75
3.5 Populasi dan Sampel .....	78
3.6 Metode Analisis Data .....	78
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>82</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian .....	82
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	82
4.2 Karakteristik Responden .....	84
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	85
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	85
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	86
4.3 Deskripsi Variabel Penelitian .....	87
4.3.1. Variabel Kompetensi .....	87
4.3.2. Variabel Lingkungan Kerja .....	88
4.3.3. Variabel Motivasi Kerja .....	90

4.3.4. Variabel Kinerja Pegawai .....	91
4.4 Hasil Analisa Data.....	93
4.4.1 Evaluasi <i>Outer</i> Model .....	93
4.4.2 Evaluasi <i>Inner</i> Model .....	95
4.5 Pembahasan .....	103
<b>BAB V KESIMPULAN KETERBATASAN PENELITIAN DAN SARAN.....</b>	<b>107</b>
5.1 Kesimpulan .....	107
5.2 Keterbatasan Penelitian .....	108
5.3 Saran .....	109

**Daftar Pustaka**

**Lampiran**



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pencapaian Kinerja Pelayanan BPKAD .....	9
Tabel 2.1	Penelitian Dini Yunita Ayundasari .....	37
Tabel 2.2	Penelitian Lim Sanny .....	37
Tabel 2.3	Penelitian Anak Agung Ngurah Bagus .....	38
Tabel 2.4	Penelitian Jerry M. Logahan .....	39
Tabel 2.5	Penelitian Arif Triyanto Sudarwati .....	39
Tabel 2.6	Penelitian Rayka Dantyo Prakoso .....	40
Tabel 2.7	Penelitian Wahyu Triono .....	41
Tabel 2.8	Penelitian Veronica Aprillia .....	42
Tabel 2.9	Penelitian Gede Restu Mahajaya .....	43
Table 2.10	Penelitian Murgianto .....	44
Tabel 2.11	Penelitian Miftahul Ainun Naim Basori .....	45
Table 2.12	Penelitian Agi Syarif Hidayat .....	46
Table 2.13	Penelitian Sujati .....	46
Tabel 2.14	Penelitian Neni Triastuti .....	47
Tabel 2.15	Penelitian Hendry Wijaya .....	47
Tabel 2.16	Penelitian Abdul Rahim .....	48
Tabel 2.17	Penelitian Eliyanto .....	49
Tabel 2.18	Penelitian Muhammad Yusuf Amrullah .....	49
Tabel 2.19	Penelitian Win Narasuci .....	50
Tabel 2.20	Penelitian Nadira Laraswati Gamal .....	51
Tabel 2.21	Penelitian Ajeng Putri Lisdiansyah .....	52

Tabel 2.22	Penelitian Muhammad Miranda Firdaus .....	53
Tabel 2.23	Penelitian Riza Faizal .....	54
Tabel 2.24	Penelitian Fiska Permata Sari .....	55
Tabel 2.25	Penelitian Ni Kadek Ayu Dwiyanti .....	56
Tabel 2.26	Penelitian Reza Adji Kurniawan .....	57
Tabel 2.27	Penelitian Rizky Nur Adha .....	58
Tabel 2.28	Penelitian Nursaid, <i>et al.</i> .....	59
Tabel 2.29	Penelitian Febry, Nurul Qomariah .....	60
Tabel 3.1	Pemberian Skor .....	77
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	85
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	86
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	86
Tabel 4.4	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kompetensi pegawai .....	87
Tabel 4.5	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Lingkungan kerja .....	88
Tabel 4.6	Distribusi Responden atas Jawaban Variabel Motivasi Kerja .....	90
Tabel 4.7	Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja Pegawai .....	92
Tabel 4.8	<i>Combined loadings and cross-loadings</i> .....	94
Tabel 4.9	Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable .....	94
Tabel 4.10	Uji Reliabilitas .....	95
Tabel 4.11	Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung .....	96
Tabel 4.12	Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung .....	98
Tabel 4.13	Pengaruh Total .....	99
Tabel 4.14	Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis .....	100
Tabel 4.15	Uji Model Penelitian .....	101

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Klasifikasi Teori .....	16
Gambar 2.2	Kerangka Konseptual .....	68
Gambar 3.1	Variabel Kompetensi .....	72
Gambar 3.2	Variabel Lingkungan Kerja .....	73
Gambar 3.3	Variabel Motivasi Kerja .....	74
Gambar 3.4	Variabel Kinerja Pegawai .....	75
Gambar 4.1	Struktur Organisasi BPKAD Kabupaten Bondowoso .....	84
Gambar 4.2	Hasil Analisis Jalur .....	101

