

PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.CITRACITI PASIFIC PEKANBARU DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Nora Aprilia¹⁾
Jumiati Sasmita²⁾
Suarman³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau
^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This study aimed to examine and analyze the influence of competence and communication on performance with motivation as intervening variable. The study was conducted in PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. The data used consist of primary and secondary data. Data were collected by using questionnaires that given to 103 employees of PT. Citraciti Pasific Pekanbaru that used Census Sample. Descriptive analysis method is used to describe the characteristics of respondents and the research hypotheses by using relevant statistical tests. Variables used are competence and communication as independent variable, performance as dependent variable and motivation to intervening or mediation variable. Analyzer used is path analysis by using program of SPSS 21 for windows. The results of this study conclude that competence has a direct influence significantly on performance, the communication directly influence significantly to performance and motivation have a significant effect on performance. Indirectly, motivation has positive mediation role on the influence of competence on performance and motivation has a positive mediation role on the influence of communication on performance. The improvement of competence effectiveness and communication are recommended in order to optimize employee performance and motivation.*

Keywords: *Competence, Communication Motivation And Performance*

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan pada umumnya mengharapkan para karyawan mampu melaksanakan tugasnya dengan efektif, efisien, produktif dan profesional. Semua ini bertujuan agar organisasi memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sekaligus memiliki daya saing yang tinggi, sehingga nantinya akan menghasilkan kualitas pelayanan masyarakat yang sesuai dengan harapan masyarakat.

PT. Citraciti Pasific yang didirikan pada bulan Desember 1991

di Pekanbaru, berdasarkan Akta Pendirian No. 85 tanggal 24 Desember 1991. Perusahaan di bidang pembangunan *property* dan *real estate* dengan sejumlah proyek yang telah dibangun. Pembangunan pusat perbelanjaan Plaza Citra pada tahun 1993 yang merupakan langkah awal perusahaan memasuki bisnis pusat perbelanjaan. Dengan pemilihan lokasi di kawasan bisnis jalan Tuanku Tambusai, perusahaan mengembangkan area komplek perdagangan lain yang dikenal dengan Mal SKA yang merupakan

singkatan dari Sentra Komersial Arengka. Pembangunan Mal SKA dengan Konsep modern menjadi pelengkap sarana bisnis retail baik tradisional maupun modern.

Kinerja juga merupakan implementasi dan rencana yang telah disusun perusahaan. Implementasi tersebut dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Linawati (2012) menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun motivasi dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Septiyani (2013) juga menunjukkan bahwa kompetensi individu secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Deviza (2005) menunjukkan bahwa kompetensi konseptual tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan namun kompetensi untuk hidup memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. penelitian yang dilakukan Utama (2012) juga menunjukkan bahwa kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Listio (2010) dan Arifin (2015) menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja, sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh

Ismail (2010) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

Kemudian penelitian yang dilakukan Brahmasari (2008), dan Utama (2012) menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Kiruja (2013), Aditya (2010), Rahayu (2014), dan Linawati (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu menunjukkan adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*), dimana terdapat suatu kesenjangan (*gap*), yaitu perbedaan hasil dari penelitian – penelitian sebelumnya yang telah dilakukan (*research gap*).

Dalam mengukur kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru menetapkan dasar dalam penilaian kinerja karyawan sesuai dengan kerja nyata dan potensi yang dimiliki sehingga terdapat keseragaman dalam pelaksanaannya. Selain itu PT. Citraciti Pasific Pekanbaru juga dimaksudkan untuk memberikan informasi yang objektif atas prestasi kerja karyawan serta menjadi dasar perusahaan untuk menentukan kebijakan kepegawaian mengenai *reward* dan *punishment*. Adapun yang menjadi dasar dalam penilaian kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru adalah bagaimana karyawan menunjukkan kualitas nya dalam bekerja dan kuantitas pekerjaan yang dilakukan sesuai tanggung jawab yang diberikan serta kerjasama tim yang

mampu mencapai tujuan dari PT. Citraciti Pasific Pekanbaru.

Dalam sistem penilaian kinerja PT. Citraciti Pasific Pekanbaru memiliki standar penilaian kinerja karyawan yang dinilai dalam rentang nilai 60% kebawah (buruk), nilai 61-69% (kurang), nilai 70-79% (cukup), nilai 80-90% (baik) dan nilai 90% keatas (sangat baik). Adapun target manajemen di setiap tahun adalah agar skor nilai kinerja karyawan berada pada level tertinggi 90% keatas yang mencerminkan tingkat kinerja terbaik yang ditunjukkan karyawan. Penilaian kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru secara umum mencakup kepada perilaku kerja dan hasil kerja.

Penilaian PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dilakukan terhadap seluruh karyawan. Penilaian hasil kinerja pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru adalah atasan langsung karyawan. Periode penilaian PT. Citraciti Pasific Pekanbaru adalah 12 (dua belas) bulan, dibagi menjadi dua kali masa penilaian yaitu semester I mulai tanggal 1 januari sampai dengan tanggal 30 juni dan semester II mulai tanggal 1 juli sampai tanggal 31 desember setiap tahun nya.

Kondisi kinerja karyawan saat ini pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru mengalami penurunan dari tahun 2014 sampai 2016 disemua aspek yaitu dari 84% sampai 69%. Penilaian kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru yang dilakukan selama lima tahun terakhir menunjukkan hasil yang beragam. Secara garis besar ada dua kriteria penilaian yang diberikan kepada karyawan yaitu dilihat dari perilaku kerja dan hasil

kerja yang mengindikasikan bahwa kinerja yang ada pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru belum mencapai hasil yang diharapkan. Penilaian dari perilaku kerja seperti kedisiplinan dan tanggung jawab menunjukkan penurunan dari 16% menjadi 12% yang artinya karyawan masih belum bisa meningkatkan kedisiplinan dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang dihadapi. Kemudian penilaian dari perilaku kerja seperti kerjasama menunjukkan penurunan dari 10% menjadi 8%. Penilaian yang dilihat dari hasil kerja seperti kualitas kerja menunjukkan penurunan dari 21% menjadi 17% dan kuantitas kerja yang juga mengalami penurunan dari 21% menjadi 20% yang artinya tidak adanya rasa untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan karyawan belum mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan sehingga belum mencapai hasil yang diharapkan. Apabila target untuk mendapatkan penilaian kriteria karyawan dari tahun ke tahun tidak dapat menjadi prioritas perusahaan, akan berakibat kepada persepsi yang kurang bagus dari masyarakat. Hal ini perlu diperhatikan oleh PT. Citraciti Pasific Pekanbaru agar kinerja karyawan dapat lebih baik lagi.

Salah satu hal yang terpenting untuk memastikan bahwa karyawan yang dimiliki dapat menunjang kinerja PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan memperhatikan kompetensi karyawan. Hal ini terlihat dari teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009:67) kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kompetensi (kemampuan) dan motivasi. Kompetensi yang memadai

untuk jabatan tertentu dapat memudahkan karyawan untuk mencapai kinerja sesuai yang diharapkan, sedangkan motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja yang dapat menggerakkan karyawan untuk mencapai tujuan

Untuk menunjukkan hasil yang maksimal dalam bekerja, Keban (2004:67, dalam Rapareni, 2013) berpendapat bahwa ada 3 bagian penting yakni pengetahuan, keterampilan dan kemampuan sangat diperlukan untuk mendukung kinerja yang efektif. Pengetahuan, keterampilan dan kemampuan merupakan kompetensi yang bersifat superfisial (dasar) yaitu karakter yang mendasari seseorang untuk mampu menunjukkan keefektifan dan superior didalam pekerjaan. Pelaksanaan tugas pengelolaan didukung oleh sejumlah karyawan dengan berbagai tingkat pendidikan. kompetensi SDM dari tingkat pendidikan formal pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru setiap tahunnya tidak tetap, sering mengalami penurunan persentase dari tahun ke tahun.

Selain permasalahan kompetensi, aspek komunikasi juga menjadi kendala yang cukup berarti. Komunikasi karyawan terhadap perusahaan sangatlah menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Komunikasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui supervisi yang baik di mana supervisor berkomunikasi dengan karyawan, memberikan pengarahan dan bantuan teknik pada karyawan.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti menyimpulkan di karenakan komunikasi tidak akan berjalan dengan baik, seandainya pimpinan dan karyawan yang ada di PT. Citraciti Pasific Pekanbaru tidak bisa menyampaikan komunikasi secara baik, sehingga dalam prosesnya banyak terjadi kendala, dimana informasi yang di berikan sering salah arti, sehingga terkadang prosedur kerja tidak berjalan dengan baik.

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul " Pengaruh Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan Motivasi sebagai variabel *intervening* ". Adapun perumusan masalah adalah :

1. Bagaimana pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru?
2. Bagaimana pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru?
3. Bagaimana pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru?
4. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan motivasi sebagai variabel *intervening*?
5. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru dengan motivasi sebagai variabel *intervening*?

Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis

pengaruh langsung kompetensi, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Kemudian untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan dalam melakukan pekerjaan serta kemampuan mencapai tujuan yang ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan berhasil apabila tujuan yang ditetapkan tercapai. (Mangkunegara, 2009:18) menyatakan kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan

Menurut Timple yang dikutip oleh (Mangkunegara, 2009:67) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang mempengaruhi kinerja dari sifat-sifat karyawan itu sendiri, sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan. Contoh faktor internal meliputi kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan contoh faktor eksternal yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan iklim organisasi.

Menurut Rivai, 2009:464 menyampaikan bahwa ada 3 indikator untuk mengukur kinerja

karyawan. Adapun ketiga indikator tersebut adalah:

- a. Kualitas. Indikator kualitas terkait dengan proses atau hasil mendekati sempurna dalam memenuhi tujuan.
- b. Kuantitas. Indikator kuantitas ini terkait dengan satuan jumlah yang dihasilkan.
- c. Tanggung jawab. Kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan
- d. Kemampuan bekerja sama. Mampu bekerja sama dengan rekan sekerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.
- e. Inisiatif. Kemampuan dalam mengerjakan tugas dan mempunyai inisiatif.

Motivasi

Menurut Wibowo (2014:111) motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Menurut Newstrom dalam Wibowo (2014:110) motivasi adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi.

Dalam rangka untuk memotivasi bawahan dalam suatu perusahaan, sangat ditentukan oleh kepiawaian seorang pimpinan untuk memahami faktor-faktor motivasi sebagai daya pendorong atau penguat (*reinforcement*) sehingga individu tergerak untuk bekerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh

sebab itu, pemahaman terhadap motivasi sangat penting artinya bagi pimpinan.

Untuk menentukan indikator motivasi diturunkan dari berbagai teori motivasi yang relevan. Sesuai dengan objek penelitian, teori yang relevan dipakai sebagai indikator motivasi adalah Teori dua faktor yang dikemukakan oleh Frederick Herzberg. (Robbins, 2009:215) Teori dua faktor merupakan teori yang menghubungkan faktor-faktor intrinsik dengan kepuasan kerja (satisfied), sementara mengaitkan faktor-faktor ekstrinsik dengan ketidakpuasan kerja (dissatisfied). Faktor-faktor intrinsik yang berhubungan dengan kepuasan kerja seperti: pencapaian, prestasi, pengakuan, peningkatan kerja, tanggung jawab. Sedangkan faktor-faktor ekstrinsik yang berhubungan dengan ketidakpuasan kerja seperti: administrasi dan kebijakan perusahaan, supervisi, kondisi kerja, dan hubungan antar karyawan.

Kompetensi

Menurut Wibowo (2014:272), Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Menurut (Wibowo, 2014:283) indikator untuk mengukur kompetensi karyawan adalah sebagai berikut:

1. Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap oranglain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif,

mereka tidak akan berusaha berfikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran dikebanyakan kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekkan dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.

4. Motivasi

Merupakan faktor dalam kompetensi dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan.

5. Kemampuan intelektual

Kecakapan dalam bekerja sama dan kemampuan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan dalam hal kompetensi.

Komunikasi

Menurut Sopiah (2008:141) komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi.

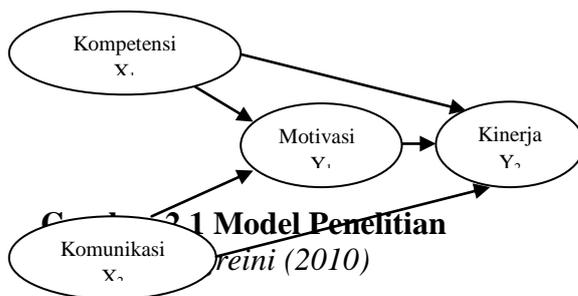
Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan. Komunikasi dapat dianalisis dari tiga tingkatan analisis, yaitu komunikasi antar individu, komunikasi dalam kelompok, dan komunikasi

keorganisasian. Manajer sebagai orang yang terlibat dalam pengelolaan organisasi perlu memahami tiga tingkatan analisis tersebut.

Menurut (Rivai dan Deddy, 2009: 337-338), indikator komunikasi sebagai berikut:

1. Keterbukaan bagi setiap orang berinteraksi
2. Empati, mencoba merasakan dalam cara yang sama dengan orang lain
3. Ada dukungan dengan orang lain

Perhatian positif yang dikomunikasikan



Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah serta konsep teori yang telah dikemukakan diatas dapat ditarik hipotesis sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru
2. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru
4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru

Pekanbaru melalui motivasi sebagai variabel *intervening*

5. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Citraciti Pasific Pekanbaru melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain kausalitas. Desain kausalitas ini digunakan untuk membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan yang mempengaruhi dan dipengaruhi oleh variabel yang diteliti, dalam penelitian ini kompetensi dan komunikasi yang selanjutnya akan dianalisis untuk mengetahui pengaruhnya terhadap kinerja melalui motivasi.

Sesuai dengan kerangka pemikiran maka dapat dibuat dua persamaan struktural yaitu persamaan regresi yang menunjukkan hubungan yang dihipotesiskan. Dua persamaan tersebut sebagai berikut:

$$Y_1 = \rho_{y_1x_1} X_1 + \rho_{y_1x_2} X_2 + \rho_{y_1\varepsilon_1}$$

$$Y_2 = \rho_{y_2x_1} X_1 + \rho_{y_2x_2} X_2 + \rho_{y_2y_1} Y_1 + \rho_{y_2\varepsilon_2}$$

Dimana :

X₁ : Kompetensi

X₂ : Komunikasi

Y₁ : Motivasi

Y₂ : Kinerja

ρ : Koefisien Korelasi

PEMBAHASAN

Kompetensi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Langsung Terhadap Kinerja.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah bahwa kompetensi berpengaruh terhadap

kinerja pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (*2-tailed*) dengan persamaan berikut: $df=n-k-1=103-3-1=99$ dan signifikan pada $\alpha/2 = 0,05/2 = 0,025$. Diperoleh t_{tabel} sebesar 1,984. Dengan demikian kompetensi diperoleh nilai t_{hitung} (2,230) > t_{tabel} (1,984) dan signifikansi (0,028) < 0,05. Dapat diartikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa “kompetensi berpengaruh terhadap kinerja” dapat “diterima”.

Komunikasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Langsung Terhadap Kinerja.

Hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (*2-tailed*) dengan persamaan berikut: $df = n-k-1=103-3-1 =99$ dan signifikan pada $\alpha/2 = 0,05/2 = 0,025$. Diperoleh t_{tabel} sebesar 1,984. Dengan demikian komunikasi diperoleh nilai t_{hitung} (2,444) > t_{tabel} (1,984) dan signifikansi (0,016) < 0,05. Dapat diartikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa “komunikasi berpengaruh terhadap kinerja” dapat “diterima”.

Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Secara Langsung Terhadap Kinerja.

Hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pada

PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Diketahui nilai t_{tabel} pada taraf signifikansi 5 % (*2-tailed*) dengan persamaan berikut: $df=n-k-1=103-3-1 =99$ dan signifikan pada $\alpha/2 = 0,05/2 = 0,025$. Diperoleh t_{tabel} sebesar 1,984. Dengan demikian motivasi diperoleh nilai t_{hitung} (2,351) > t_{tabel} (1,984) dan signifikansi (0,020) < 0,05. Dapat diartikan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Jadi hipotesis yang menyatakan bahwa “motivasi berpengaruh terhadap kinerja” dapat “diterima”.

Pengaruh Kompetensi Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*

Koefisien jalur untuk variabel kompetensi terhadap motivasi sebesar 0,292 sedangkan koefisien jalur untuk motivasi terhadap kinerja sebesar 0,206. Pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,060152 (0,292x0,206) sedangkan pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja sebesar 0,273.

Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat secara tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi. Uji sobel dilakukan untuk menguji pengaruh variabel mediasi atau *intervening* dalam sebuah model. Hasil pengujian sobel untuk mendeteksi pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui motivasi adalah $t_{\text{hitung}} = 2,005$ lebih besar dari pada t_{tabel} dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,984 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh memediasi

variabel kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Pengaruh Komunikasi Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*

Koefisien jalur untuk variabel komunikasi terhadap motivasi sebesar 0,368 sedangkan koefisien jalur untuk motivasi terhadap kinerja sebesar 0,206. Pengaruh tidak langsung komunikasi terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening* mempunyai nilai koefisien jalur sebesar 0,075808 (0,368x0,206) sedangkan pengaruh langsung komunikasi terhadap kinerja sebesar 0,273.

Dari hasil pengujian hipotesis dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat secara tidak langsung antara komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi menggunakan uji sobel. Dari hasil pengujian didapatkan nilai t hitung = 2,400 lebih besar dari pada t tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,984 maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh memediasi variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi.

Kontribusi Kompetensi dan Komunikasi Terhadap Kinerja melalui Motivasi

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan SPSS 21.0 diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,645. Artinya adalah bahwa pengaruh kompetensi dan komunikasi terhadap motivasi adalah sebesar 64,5%, sedangkan sisanya 35,5% dipengaruhi oleh variabel lain tidak dimasukkan dalam pengujian ini.

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan SPSS 21.0 diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2)

sebesar 0,745. Artinya adalah bahwa pengaruh kompetensi, komunikasi dan motivasi adalah sebesar 74,5%, sedangkan sisanya 25,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam pengujian ini.

Dari hasil regresi 1 dan regresi 2 di atas maka dapat diketahui ketepatan model *path* dalam penelitian ini sebesar 0,909. Artinya adalah bahwa kontribusi model untuk menjelaskan hubungan struktural dari variabel yang diteliti adalah sebesar 90,9% dan sisanya sebesar 9,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model penelitian ini.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dilakukan pada bab sebelumnya maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu:

1. Kompetensi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Hal ini terlihat dari sikap karyawan yang mampu menggunakan strategi penyelesaian dalam sebuah permasalahan yang ada di perusahaan dengan arah yang jelas. Dengan selesainya sebuah permasalahan yang ada pada suatu pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan akan berdampak pada kinerja yang lebih baik sehingga tujuan dari perusahaan tercapai secara optimal.
2. Komunikasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Hal ini terlihat dari atasan dan

sesama karyawan yang saling mendukung demi kelancaran suatu pekerjaan. Apabila komunikasi antara karyawan dan atasan maupun karyawan dengan karyawan berjalan dengan baik, pendapat, informasi atau kritik yang disampaikan akan lebih mudah dipahami sehingga kinerja akan meningkat.

3. Motivasi berpengaruh positif signifikan secara langsung terhadap kinerja karyawan pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Hal ini terlihat dari hubungan karyawan dan rekan kerja yang saling membantu apabila terjadi suatu masalah dalam perusahaan. Dengan saling membantunya karyawan dalam menyelesaikan suatu permasalahan akan menunjukkan antara karyawan saling memotivasi dalam hal mengatasi suatu permasalahan yang ada dengan terarah dan jelas sehingga nantinya akan berdampak pada peningkatan kinerja.
4. Kompetensi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi pada PT. Citraciti Pasific Pekanbaru. Artinya motivasi mampu memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja. Dengan kompetensi yang dimiliki karyawan dan didukung oleh motivasi yang tinggi untuk bekerja akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan tujuan perusahaan akan tercapai dengan optimal.
5. Komunikasi berpengaruh positif signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui motivasi pada PT. Citraciti Pasific

Pekanbaru. Artinya motivasi mampu memediasi pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja. Dengan komunikasi yang baik antara karyawan dan atasan maupun antara sesama karyawan serta didukung dengan motivasi yang tinggi semua pekerjaan terlaksana dengan terarah dan jelas sehingga kinerja akan meningkat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan diatas, penulis memberikan masukan sebagai berikut:

1. Untuk pihak manajemen perusahaan agar lebih memberikan arahan berupa tugas yang lebih terperinci dan mudah dipahami oleh karyawan agar karyawan bekerja keras demi mencapai kemajuan perusahaan sehingga jika tujuan dari perusahaan tercapai akan menimbulkan hasil kinerja yang optimal.
2. Untuk pihak manajemen perusahaan agar lebih melibatkan karyawan dalam semua pekerjaan seperti melibatkan dalam hal pemberian tanggung jawab pekerjaan dan wewenang kepada karyawan karena hal ini akan meningkatkan kinerja dan menimbulkan motivasi dalam bekerja.
3. Untuk pihak manajemen perusahaan dapat melakukan pemetaan terhadap karyawan yang akan dilatih dan di berikan pendidikan lanjut, hal ini dikarenakan agar tidak terjadi rasa tidak puas karyawan terhadap pengembangan kompetensi. Sehingga nantinya

apabila kompetensi meningkat maka kinerja juga akan meningkat.

4. Untuk pihak manajemen perusahaan dan pimpinan agar lebih memperhatikan mengenai pemberian motivasi karyawan karena dengan pemberian motivasi yang tepat akan meningkatkan semangat dalam bekerja.
5. Untuk pihak manajemen perusahaan diperlukan ketegasan dari pimpinan perusahaan untuk memberikan arahan kepada karyawan yang diberikan tugas kelompok agar dapat bekerja sama sehingga memberikan hasil yang baik terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Skripsi.
- Anggreini Dewi. 2010. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Kota Pekanbaru*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 2(3), 2-14
- Arifin, H. Muhammad. 2015. *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*. International Education Studies. 8(1), 38-45
- Brahmasari. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)* Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. 10(2), 124-135
- Deviza Lindra. 2005. *Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Barat dan Banten*. Jurnal Ekonomi. 2(1), 2-16
- Ismail, Rahmah. 2010. *Impact Of Workers' Competence On Their Performance In The Malaysian Private Service Sector*.
- Kiruja, Mukuru. 2013. *Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya*. Kiruja EK & Elegwa Mukur. 2(4), 73-82
- Linawati. 2012. *Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Herculon Carpet Semarang*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. 2(2), 23-34
- Listio. Roland. 2010. *Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Allianz Life Indonesia Wilayah Barat*. Jurnal Ekonomi. 1(2), 1-8

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Rahayu Retno. 2014. *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bukit Semarang Jaya Metro*. Jurnal Ekonomi. 2(1), 17-26
- Rapareni, Yussi. 2013. *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi. 3(1), 36-53
- Rivai, Veithzal. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta.
- Septiyani. 2013. *Analisis pengaruh kompetensi individu dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Beta Setia Mega*. Binus Business Review. 4(1), 274-282
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. CV. Andi Offset. Yogyakarta.
- Utama, Wayan Mudiarta. 2012. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan. 6(2), 173-184
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. PT. Rajawali Pers. Jakarta.