

**PENGARUH KOMPETENSI SERTA BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI
OLEH MOTIVASI KERJA DI DINAS PERKEBUNAN
PROVINSI SUMATERA SELATAN**

TESIS

**Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan dalam Menempuh
Gelar Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

Nama : SHINTA ELPATRIKA ABELIA
NPM : 245241038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI PALEMBANG
2025**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Ditetujui Untuk Diajukan

PENGARUH KOMPETENSI SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA DI DINAS PERKEBUNAN PROVINSI SUMATERA SELATAN

Nama : SHINTA ELPATRIKA ABELIA
NPM : 245241038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi serta Budaya Kerja terhadap Kinerja
Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja di Dinas
Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 02/08/25 Pembimbing I

Dr. Ir. Hj. Yusrb Hakimah, MM.
NIDN : 9212116401

Tanggal 19/07/25 Pembimbing II

Dr. Yelanda Veybitha, SE., M.Si
NIDN : 0236028303

Mengetahui :

Dekan FEB

Ketua Program Studi MM-UTP

Dr. Hj. Msy. Miklal, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401

Dr. Sari Sakarina, SE., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501

Tanggal 16/08/25

Tanggal 09/08/25

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS

**PENGARUH KOMPETENSI SERTA BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA DI
DINAS PERKEBUNAN PROVINSI SUMATERA SELATAN**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Tridinanti**

**Nama : SHINTA ELPATRIKA ABELIA
NPM : 245241038
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menyetujui :

Ketua Penguji

Tanggal

Tanda Tangan

**Dr. Ir. Yusro Hakimah, M.M.
NIDN : 0212116401**

02/08/25
.....

.....


Anggota Penguji

**Dr. Yolanda Veybitha, S.E., M.Si
NIDN : 0226028303**

19/07/25
.....

.....


**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

09/08/25
.....

.....


Mengetahui :

**Palembang,
Dekan FEB**

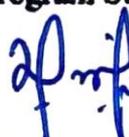
2025



**Dr. Hj. Msy. Mikial, S.E., M.Si. Ak, CA., CSRS
NIDN : 0205026401**

Tanggal 16/08/25

Ketua Program Studi MM-UTP



**Dr. Sari Sakarina, S.E., M.M., CHRM
NIDN : 0214038501**

Tanggal 09/08/25

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang Berjudul **“Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan mendapatkan gelar Megister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Megister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof.H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS.
4. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si.
5. Direktur Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si
6. Kaprodi Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.
7. Ibu Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
8. Ibu Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si, selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini

9. Seluruh dosen dan staf pengajar Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan pengalaman yang sangat berharga selama masa studi dan penulisan Tesis ini.
10. Pimpinan dan seluruh pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan yang telah memberikan izin, informasi, serta bantuan selama proses pengumpulan data dan penelitian.
11. Kedua orang tua, saudara, dan sahabat yang senantiasa memberikan doa, semangat, dan dukungan moral maupun material yang tidak ternilai.
12. Para sahabat dan teman-teman yang selalu memberikan dukungan dan semangat.
13. Teman-teman Angkatan 52 MM UTP yang kusayangi.
14. Semua Pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang Pendidikan.

Palembang, 12 Juli 2025

Penulis

ABSTRAK

SHINTA ELPATRIKA ABELIA, Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, dibawah bimbingan Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM dan Ibu Dr.Yolanda Veybitha. SE., M.Si

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, baik secara langsung maupun melalui Motivasi Kerja sebagai variabel mediasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan yang berjumlah 82 pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Analisis data dilakukan dengan menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja, begitu pula variabel Budaya Kerja. Variabel Kompetensi dan Budaya Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Selain itu, Motivasi Kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian ini juga mengidentifikasi adanya pengaruh tidak langsung, di mana Motivasi Kerja memediasi hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Pegawai secara parsial (partial-mediated), serta memediasi secara penuh (full-mediated) hubungan antara Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai. Nilai R^2 untuk variabel laten Motivasi Kerja sebesar 0,787, diketahui bahwa sekitar 78,7% perubahan dalam Motivasi Kerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor Kompetensi dan Budaya Kerja, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Sementara itu, nilai R^2 untuk variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,898 sekitar 89,8% variasi dalam Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh kombinasi dari Kompetensi, Budaya Kerja, dan Motivasi Kerja, dan hanya 10,2% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Penelitian ini merekomendasikan agar Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan terus meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan yang relevan dengan tugas, menumbuhkan budaya kerja yang disiplin dan inovatif, serta memperkuat motivasi kerja melalui sistem penghargaan yang adil, pengembangan karier, dan kejelasan beban kerja. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal dan berkelanjutan.

Kata kunci : Kompetensi, Budaya Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

SHINTA ELPATRIKA ABELIA, *The Influence of Competence and Work Culture on Employee Performance Mediated by Work Motivation at the Plantation Office of South Sumatra Province, supervised by Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM and Dr. Yolanda Veybitha, SE., M.Si.*

This study aims to examine the influence of Competence and Work Culture on Employee Performance at the Plantation Office of South Sumatra Province, both directly and indirectly through Work Motivation as a mediating variable. The population in this study consisted of all 82 employees at the office, and the census method was applied, meaning the entire population was used as the sample. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) approach with Partial Least Squares (PLS) software.

The results show that Competence significantly influences Work Motivation, as does Work Culture. Both Competence and Work Culture also have a significant effect on Employee Performance. Moreover, Work Motivation was found to significantly influence Employee Performance. The study further identified indirect effects, where Work Motivation partially mediates the relationship between Competence and Employee Performance, and fully mediates the relationship between Work Culture and Employee Performance. The R^2 value for the latent variable Work Motivation is 0.787, indicating that approximately 78.7% of the variation in Work Motivation can be explained by Competence and Work Culture, while the remaining 21.3% is influenced by other factors not included in this study. Meanwhile, the R^2 value for Employee Performance is 0.898, suggesting that around 89.8% of the variation in Employee Performance can be explained by a combination of Competence, Work Culture, and Work Motivation, with the remaining 10.2% influenced by external factors outside the model.

This study recommends that the Plantation Office of South Sumatra Province continue to enhance employee competence through relevant training programs, foster a disciplined and innovative work culture, and strengthen work motivation through fair reward systems, clear career development opportunities, and transparent workload distribution. These efforts are essential to improving employee performance in a sustainable and optimal manner.

Keywords: *Competence, Work Culture, Work Motivation, Performance.*

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SHINTA ELPATRIKA ABELIA

NPM : 245241038

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang

Judul tesis : Pengaruh Kompetensi serta Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridianti Palembang seluruhnya adalah **hasil karya sendiri**.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau **adanya plagiat** dalam bagian-bagian tertentu, **saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang** dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 12 Juli 2025

Yang menyatakan,



SHINTA ELPATRIKA ABELIA

RIWAYAT HIDUP

Shinta Elpatrika Abelia lahir di Palembang pada tanggal 15 Oktober 1998. Pendidikan dasar diselesaikan pada tahun 2010 di SD Muhammadiyah 06 Palembang. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 09 Palembang dan lulus pada tahun 2013, serta menyelesaikan pendidikan menengah atas di SMA Negeri 06 Palembang pada tahun 2016.

Pada tahun 2020, penulis menyelesaikan pendidikan tinggi di Universitas Sriwijaya Palembang, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA), Program Studi Matematika, dan memperoleh gelar Sarjana Sains (S.Si). Selanjutnya, pada tahun 2023, penulis meraih gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) dari Universitas Terbuka melalui Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar (PGSD) pada Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP).

Penulis memulai karier sebagai tutor mata pelajaran Matematika di Star Learning Centre dari tahun 2019 hingga 2020. Pada tahun 2021, penulis bekerja sebagai tenaga honorer di UPTD Balai Pengawasan Sertifikasi Benih Tanaman Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan hingga tahun 2024. Selanjutnya, pada tahun 2024, penulis dimutasi ke Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan dan bertugas hingga awal tahun 2025.

Sejak bulan Mei 2025 hingga sekarang, penulis mengabdikan diri sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persandian Kabupaten Banyuasin, pada bidang Statistik.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
SURAT PERNYATAAN	viii
RIWAYAT HIDUP.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	10
1.4 Rumusan Masalah	11
1.5 Tujuan Penelitian	11
1.6 Kegunaan Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN KEPUSTAKAAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN	13
2.1 Kajian Pustaka	13

2.1.1 Kinerja Pegawai	13
2.1.2 Motivasi	16
2.1.3 Kompetensi	19
2.1.4 Budaya Kerja	23
2.2 Hasil Penelitian yang Relevan	28
2.3 Kerangka Berpikir	30
2.4 Hipotesis Penelitian	33
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian	34
3.2 Desain Penelitian	35
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian.....	35
3.4 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	36
3.5 Variabel dan Definisi Operasional.....	37
3.6 Teknik Analisis Data.....	43
3.7 Hipotesis Statistika	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1 Analisis Deskriptif.....	53
4.2 Analisis Inferensial	58
4.3 Uji Hipotesis	68
4.4 Pembahasan Hasil.....	73
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN	83
5.1 Kesimpulan.....	83
5.2 Implikasi	84

5.3 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	92

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Rekapitulasi Absensi Periode Januari – Maret 2025	3
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	28
Tabel 3.1 Jadwal Penelitian	34
Tabel 3.2 Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kinerja Pegawai.....	38
Tabel 3.3 Kisi – Kisi Instrumen Variabel Motivasi Kerja	39
Tabel 3.4 Kisi – Kisi Instrumen Variabel Kompetensi	41
Tabel 3.5 Kisi – Kisi Instrumen Variabel Budaya Kerja	42
Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin	52
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia.....	53
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Kualifikasi Pendidikan	54
Tabel 4.4 Kategori Jawaban	56
Tabel 4.5 Kategori Jawaban Responden	57
Tabel 4.6 <i>Outer Loading Factor</i>	60
Tabel 4.7 <i>Average Variance Extracted</i>	61
Tabel 4.8 <i>Cross Loadings</i>	62
Tabel 4.9 <i>Cronbach's Alpha dan Composite Reliability</i>	64
Tabel 4.10 <i>R-Square</i>	65
Tabel 4.11 <i>f-Square</i>	67
Tabel 4.12 <i>Path Coefficient</i>	69
Tabel 4.13 <i>Specific Indirect Effects</i>	71

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan antar variabel	32
Gambar 3.1 Diagram Jalur	50
Gambar 4.1 Full Model Setelah Dikalkulasikan	60
Gambar 4.2 Hasil Uji T-Statistik antar Variabel	60

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Hasil Pra-surevy Variabel Kinerja Pegawai.....	92
Lampiran 2. Kuesioner.....	93
Lampiran 3. Hasil Tabulasi Kuesioner	97

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) menurut Sutrisno (2020:3), Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua Potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Menurut Hasibuan (2019:10) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Instansi Pemerintah tidak jauh dari hubungan Sumber Daya Manusia (SDM), karena SDM merupakan suatu elemen atau bagian terpenting sebagai penggerak dalam menjalankan suatu proses untuk mencapai suatu tujuan. Sumber daya manusia yang baik maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Manajemen Sumber Daya Manusia yang baik akan membantu dalam penarikan pegawai sesuai dengan kebutuhan, sehingga mampu meningkatkan dan memudahkan dalam mencapai sebuah tujuan. Seusai dengan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 Nomor. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintah Daerah, yang mana setiap daerah diberikan kewenangan untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahannya menurut asas otonomi dan tugas pembantuan.

Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan memegang mandat penting dalam mengelola dan mengembangkan sektor perkebunan, yang merupakan salah satu tulang punggung perekonomian daerah. Efektivitas pelaksanaan tugas dan fungsi Dinas Perkebunan sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja para pegawainya. Kinerja pegawai yang tinggi tidak hanya memastikan tercapainya target-target operasional, tetapi juga mencerminkan kemampuan adaptasi dan inovasi organisasi dalam menghadapi tantangan sektor perkebunan yang dinamis.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja (kualitas dan kuantitas) yang dicapai sesuai tanggung jawabnya, dan ini penting bagi organisasi serta pegawai itu sendiri. Kinerja dikatakan meningkat saat pegawai mencapai target yang ditetapkan. Selain itu, kinerja yang baik juga membutuhkan kompetensi pegawai yang memadai dan didukung oleh budaya kerja instansi yang positif.

Kinerja menurut Mangkunegara (2017: 67), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan.

Adhari (2020:77) mengatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut

Sinaga (2020:14) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Hamdiyah (2016:5) mengatakan bahwa kinerja karyawan merupakan prestasi kerja yang mencerminkan perbandingan antara hasil kerja dengan standaryang telah ditetapkan. Untuk mencapai kinerja karyawan yang optimal maka perlu dilakukan pengelolaan sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompensasi, lingkungan kerja dan kepemimpinan.

Tabel 1.1

Jumlah Rekapitulasi Absensi Pegawai Periode Januari – Maret 2025

No.	Jumlah Pegawai	Periode Absensi	Terlambat	Capaian	Pulang Cepat	Capaian	Tidak Masuk	Capaian
1.	83 Orang	Januari (20 Hari Kerja)	5%	95%	0,5%	99,5%	1%	99%
2.	82 Orang	Februari (20 Hari Kerja)	4,8%	95,2%	1%	99%	0,8%	99,2%
3.	82 Orang	Maret (20 Hari Kerja)	5,7%	94,3%	0,1%	99,3%	1%	99%

Sumber : Sub Bagian Umum dan Kepegawaian Dinas Perkebunan Provinsi Sumsel (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat peningkatan keterlambatan pegawai dari Januari (12%) hingga Maret 2025 (15,7%). Akibatnya, tingkat ketepatan waktu pegawai menurun dari 88% menjadi 84,3%. Data juga menunjukkan kenaikan jumlah pegawai yang tidak masuk kerja, yaitu dari 1% pada Januari menjadi 2% pada Maret. Hal ini menyebabkan tingkat kehadiran menurun dari 99% menjadi 98%. Walaupun angka untuk pulang lebih cepat tidak begitu besar, tren naiknya keterlambatan dan ketidakhadiran selama tiga bulan ini mengindikasikan permasalahan yang berpotensi mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan.

Berdasarkan hasil pra-survey (Lampiran 1) yang dilakukan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan mengungkapkan adanya kinerja pegawai yang belum optimal pada beberapa aspek. Kinerja yang belum memuaskan ini terutama terlihat pada rendahnya kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai target kuantitas yang ditetapkan (rata-rata skor 3.50), yang menunjukkan potensi tidak tercapainya volume pekerjaan yang diharapkan. Selain itu, terdapat pula indikasi ketidakmampuan menyelesaikan tugas tepat waktu sesuai *deadline* yang diberikan (rata-rata skor 3.47), di mana keterlambatan ini dapat berimplikasi pada efektivitas program kerja dan pelayanan dinas. Lebih lanjut, tingkat kedisiplinan untuk datang tepat waktu juga tergolong masih rendah (rata-rata skor 3.37), yang merupakan salah satu skor terendah dalam pra-survey ini dan dapat mempengaruhi jam kerja efektif.

Dari kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan didapat fenomena mengenai meningkatnya keterlambatan dan ketidakhadiran yang berpotensi signifikan menurunkan kinerja pegawai. Keterlambatan dan ketidakhadiran, dapat mengurangi jam kerja efektif sehingga menurunkan kuantitas pekerjaan, sekaligus berisiko menurunkan kualitas hasil kerja akibat ketergesa-gesaan atau potensi kesalahan, serta dapat menghambat ketepatan waktu penyelesaian tugas yang menyulitkan pencapaian target. Dampak lainnya adalah terganggunya kerja sama tim, baik karena masalah koordinasi dan menurunnya moral pegawai. Fenomena penurunan kinerja inilah, yang diduga kuat dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja, kompetensi, dan budaya kerja pegawai, yang mendasari pemilihan ketiga variabel tersebut untuk diteliti lebih lanjut.

Motivasi merupakan dorongan atau alasan yang menyebabkan seseorang bersemangat, mau bekerja keras, dan mengerahkan kemampuannya untuk mencapai tujuan terkait pekerjaannya atau tujuan organisasi.

Fahmi (2017:100) menyatakan bahwa “motivasi didefinisikan sebagai aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhanyang diinginkan. Menurut Kurniawan dkk (2021: 389), motivasi kerja merupakan sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuan, kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi.

Enny (2019:17) menyatakan motivasi merupakan salah satu faktor terpenting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Karena setiap individu memiliki perasaan atau keinginan dan keinginan yang sangat mempengaruhi kemampuan setiap individu, sehingga individu tersebut terdorong untuk bersikap dan bertindak.

Sutrisno (2019:109) mendefinisikan Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Tarigan B & Priyanto A. A (2021: 3) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Dari berbagai pendapat mengenai definisi motivasi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

Berdasarkan fenomena yang didapat di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, tingkat motivasi kerja sebagian pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan belum mencapai level optimal, yang berpotensi menjadi penghambat dalam pencapaian kinerja individual maupun organisasi secara keseluruhan. Pertama adalah kurangnya sistem penghargaan (reward), baik finansial maupun non-finansial, yang dirasakan transparan, terukur, dan secara adil dikaitkan dengan pencapaian kinerja. Kedua, keterbatasan peluang pengembangan karir yang jelas dan terstruktur, serta minimnya akses terhadap program pelatihan yang benar-benar relevan, dengan kebutuhan tugas dan aspirasi individu, dapat menimbulkan perasaan stagnasi dan tidak dihargai. Ketiga, persepsi mengenai ketidakadilan dalam distribusi beban kerja, dimana beberapa pegawai merasa dibebani tugas berlebih sementara yang lain tampak memiliki waktu luang, seringkali memicu rasa frustrasi, kecemburuan sosial, dan menurunkan moral serta semangat kolaborasi tim secara keseluruhan. Kombinasi dari faktor-faktor ini menciptakan lingkungan yang kurang mendukung tumbuhnya motivasi kerja yang tinggi di kalangan pegawai.

Kompetensi adalah kemampuan atau keahlian relevan yang harus dimiliki seseorang untuk posisi pekerjaan tertentu, karena sangat erat kaitannya dengan kinerja dan menjadi kunci untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat.

Sutrisno (2016:203), kompetensi adalah Penerapan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja dalam melaksanakan tugas sesuai standar/persyaratan kerja. Kompetensi menurut Dessler (2017:408) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang dapat ditunjukkan seperti pengetahuan, keterampilan dan perilaku pribadi seperti kepemimpinan.

Wibowo (2017:271) mengemukakan bahwa kompetensi adalah Kemampuan melakukan pekerjaan berdasarkan keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang dibutuhkan.

Berdasarkan Fenomena di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, masih banyak ketidaksesuaian latar belakang pengetahuan formal dengan bidang tugasnya, sehingga memunculkan potensi permasalahan terkait kesenjangan kompetensi. Dinas Perkebunan memiliki tugas dan fungsi yang spesifik dan seringkali bersifat teknis, mulai dari penyuluhan, pengawasan, pengembangan teknologi perkebunan, hingga analisis kebijakan sektor perkebunan, sehingga tingkat kesalahan dalam bekerjapun sering terjadi. Serta masalah ini ditambah lagi karena sebagian pegawai menunjukkan partisipasi yang minim dalam kegiatan pelatihan. Kondisi ini tentu sangat disayangkan, mengingat pelatihan merupakan investasi penting untuk memperbarui ilmu pengetahuan dan meningkatkan kompetensi serta keahlian praktis.

Budaya kerja adalah kebiasaan yang terus berulang-ulang dan menjadi nilai dan gaya hidup oleh sekelompok individu dalam organisasi yang diikuti oleh individu berikutnya.

Suparyadi (2015:465) menyatakan bahwa budaya kerja adalah Nilai-nilai individu atau kelompok dalam organisasi membentuk dan mendorong perilaku spesifik mereka di tempat kerja. Menurut Mangkunegara (2017:12) budaya kerja yaitu seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai atau norma yang dikembangkan dalam organisasi untuk dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya dalam mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya kerja mengarah kepada kesatuan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain (Robbins, 2015:721).

Berdasarkan fenomena di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, Budaya kerja yang paling sering muncul adalah rendahnya disiplin waktu, terlihat dari kebiasaan seperti datang terlambat, terlalu banyak mengobrol, dan menunda pekerjaan, yang berujung pada pemanfaatan waktu kerja tidak efektif serta tugas yang sering tidak selesai tepat waktu. Selain itu, sikap kurang teliti yang muncul karena pekerjaan bersifat rutinitas dapat menurunkan kualitas dan akurasi hasil kerja, berisiko menimbulkan kesalahan pada dokumen atau data penting. Ditambah lagi, adanya keengganan untuk belajar hal baru, khususnya terkait teknologi atau metode kerja modern, menandakan budaya yang resisten terhadap perubahan sehingga menghambat inovasi dan efisiensi.

Indikasi permasalahan kinerja pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan, yang diduga terkait erat dengan faktor motivasi, kompetensi, dan budaya kerja, memerlukan kajian mendalam. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai, sekaligus menguji peran mediasi motivasi kerja pada dinas tersebut. Hasil analisis dinamika dari kajian ini diharapkan memberikan rekomendasi strategis akurat bagi instansi guna mengatasi masalah dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai Uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Pengaruh Kompetensi serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan antara lain :

- 1) Adanya penurunan tingkat kinerja pegawai, yang terlihat dari peningkatan angka keterlambatan dan ketidakhadiran berdasarkan data absensi periode Januari-Maret 2025, serta skor yang masih rendah untuk penyelesaian target kuantitas, ketepatan waktu (*deadline*), dan kedisiplinan kehadiran (berdasarkan hasil pre-survey).
- 2) Belum optimalnya tingkat motivasi kerja untuk sebagian pegawai, yang diduga berkaitan erat dengan faktor-faktor seperti implementasi sistem penghargaan (*reward*), keterbatasan peluang pengembangan karir dan akses pelatihan yang relevan, serta adanya persepsi ketidakadilan dalam distribusi beban kerja.

- 3) Adanya potensi kesenjangan kompetensi di kalangan pegawai, disebabkan oleh ketidaksesuaian antara latar belakang pendidikan formal dengan tuntutan tugas, serta rendahnya partisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan, sehingga berkontribusi dapat terjadinya kesalahan dalam bekerja.
- 4) Budaya kerja yang berkembang di lingkungan dinas belum sepenuhnya mendukung pencapaian kinerja optimal, yang tercermin rendahnya disiplin waktu pegawai yang mengakibatkan pemanfaatan jam kerja tidak efektif dan penundaan tugas, sikap kurang teliti akibat rutinitas kerja serta kurangnya kemauan pegawai untuk belajar teknologi baru.
- 5) Diduga kuat terdapat pengaruh signifikan dari variabel independen motivasi kerja, kompetensi, dan budaya kerja terhadap variabel dependen kinerja pegawai, serta adanya potensi peran variabel motivasi kerja sebagai mediasi dalam hubungan tersebut yang memerlukan analisis dan pembuktian empiris lebih lanjut.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan teridentifikasi masalah diatas penulis membatasi permasalahan hanya pada Pengaruh Kompetensi serta Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja di Dinas Perkebunan Provinsi Sumatera Selatan.

1.4 Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan?
2. Apakah terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan?
3. Apakah terdapat pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan?
4. Apakah terdapat pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan?
5. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan?

1.5 Tujuan Penelitian

Dari rumusan permasalahan pada penelitian ini, maka tujuan penelitian adalah untuk mengetahui, menganalisis dan membuktikan :

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan.
2. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan.
3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan.

4. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan.
5. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkekebunan Provinsi Sumatera Selatan.

1.6 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian di atas diharapkan hasil penelitian dapat memberikan manfaat :

a. Bagi Praktisi

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan mengenai faktor–faktor apa saja yang selama ini masih perlu ditingkatkan dalam instansi.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M)

d. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengetahuan yang dapat dipakai sebagai sarana untuk menerapkan teori yang diperoleh dalam bidang sumber daya manusia.

DAFTAR PUSTAKA

- Adefrida, Handoko, Y., & Rachmawati, I. K. (2024). Pengaruh kompetensi, motivasi dan fasilitas kerja terhadap kinerja pada Dinas Sosial Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kepulauan Anambas. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, 18(6), 3832–3854. <https://doi.org/10.35931/aq.v18i6.3866>
- Adhari, I. Z. (2020). *Optimalisasi kinerja karyawan menggunakan pendekatan knowledge management & motivasi kerja*. Qiara Media.
- Affandi, H. A., Rozi, A., & Sunarsi, D. (2021). *Manajemen SDM strategik*. Bintang Visitama.
- Aguinis, H. (2019). *Performance management* (4th ed.). Pearson.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Bija, A. P. (2021). *Employee engagement: Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan kepuasan kerja*. Penerbit Lakeisha.
- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya budaya kerja tinggi & kuat absolute*. PT Refika Aditama.
- Dessler, G. (2017). *Human resource management* (15th ed.). Pearson.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia: Strategi dan perubahan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi*. Alfabeta.
- Enny, M. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. UBHARA Manajemen Press.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS* (Edisi Sembilan). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. BP Undip.
- Gomes, F. C. (2019). *Pengukuran kinerja sektor publik*. UGM Press.
- Gomes, L., & Smith, P. (2023). *Human capital and organizational performance: The role of education and skills*. Cambridge University Press.
- Hamdiyah, A. T. H., & Fathoni, A. (2016). Peningkatan kinerja karyawan melalui kompensasi, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan pada Swalayan Banyumanik Semarang. *Journal of Management*, 2(2).

- Haryono, S. (2017). *Metode SEM untuk penelitian manajemen AMOS, LISREL PLS*. Metro Media.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. PT. Bumi Aksara.
- Hendri, E., Robyardi, E., Mursalin, & Suhada. (2023). Model struktural kompetensi dan budaya kerja untuk motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 20(1), 27–35.
- Hidayat, K. J., Tewal, B., & Sendow, G. M. (2023). Pengaruh self efficacy, disiplin kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Bitung selama masa pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA*, 11(3), 90–101.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktek)*. Raja Grafindo Persada.
- Khaeruman, S. (2021). *Meningkatkan kinerja manajemen sumber daya manusia (konsep & studi kasus)*. CV. AA. RIZKY.
- Krisnawati, N. K. D., & Bagia, I. W. (2021). Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 7(1), 29–38.
- Kurniawan, D. A., Claudia, M., & Dahniar. (2021). Pengaruh beban kerja dan kejenuhan kerja terhadap kinerja pegawai dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *JWM (Jurnal Wawasan Manajemen)*, 9(2), 389–398.
- Kurniawan, S., Gata, W., & Wiyana, H. (2018). Analisis algoritma fp-growth untuk rekomendasi produk pada data retail penjualan produk kosmetik (studi kasus: Mt Shop Kelapa Gading). *Jurnal Teknologi Informasi*, 7(5).
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Maswanto, Sulaeman, S., Prayitno, I., & Ahmad, A. G. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. UM Jakarta Press.
- Muflihini, M. H. (2024). *Motivasi kinerja*. Berkah Aksara Cipta Karya.
- Nawawi, H. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Ndraha. (2015). *Teori Budaya Kerja*, (3th ed). Yogyakarta; Gajah Mada. University Press.

- Nuraeni, Y., Indahyani, D., Agustin, I., Nurhidayah, S., & Rizkyta, S. (2025). Peran Lingkungan Keluarga Terhadap Motivasi Belajar Siswa Sekolah Dasar. *Jurnal Sadewa: Publikasi Ilmu Pendidikan, Pembelajaran dan Ilmu Sosial*, 3(1), 379-387.
- Nurhadijah. (2017). *Manajemen personalia*. Penerbit Ghalia.
- Pramana, A. I. M., & Fachrunnisa, O. (2024). Model of improving human resource performance through achievement orientation, skill level and individual factors. *Journal of Management and Science*, 14(1), 77–86.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi*. PT. Salemba Empat.
- Ruliyansa. (2018). Pengaruh budaya kerja terhadap disiplin kerja pegawai pada Koperasi Anugerah Kito Makmur Jaya (AKMJ) Belitang Oku Timur. *Jurnal Aktual STIE Trisna Negara*, 16(2), 82–91.
- Sinaga, O. S. (2020). *Manajemen kinerja dalam organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Smith, A., & Jones, B. (2021). *Gender equality in public sector employment: Progress and challenges*. Palgrave Macmillan.
- Srisinto. (2018). Pengaruh lingkungan kerja, budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai badan pusat statistik. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(1).
- Subandrio, & Avila, D. (2022). Pengaruh budaya kerja dan semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Arta Boga Cemerlang Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis (JMMIB)*, 3(2), 116–122.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia menciptakan keunggulan bersaing berbasis kompetensi SDM*. Andi Offset.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (8th ed.). Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (6th ed.). Pranada Media Group.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Tarigan, B., & Priyanto, A. A. (2021). Pengaruh motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT Bank DBS Tangerang Selatan. *Wacana Ekonomi (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi)*, 20(1), 1–10.

- Triatna, C. (2015). *Perilaku organisasi dalam pendidikan*. Remaja Rosdakarya Offset.
- Twenge, J. M., & Campbell, W. K. (2018). *Generation Me: Why today's young Americans are more confident, assertive, entitled—and more miserable than ever before*. Atria Books.
- Wahyudi, A. A., Wardoyo, D. T. W., & Witjaksono, A. D. (2024). Pengaruh kompetensi dan budaya kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja di Dinas Kebudayaan, Kepemudaan dan Olahraga Serta Pariwisata (Disbudporapar) Kota Surabaya - Jawa Timur. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7(5), 1805–1824.
- Winardi. (2017). *Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen*. Raja Grafindo Perkasa.