

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DEPARTEMEN SALES MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PT LAUTAN BERLIAN UTAMA
MOTOR PALEMBANG**

TESIS

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



Disusun Oleh :

**Nama : Muhammad Nur Sidiq
Npm : 224741022
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TRIDINANTI
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis Ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

Nama : Muhammad Nur Sidiq
NPM : 224741022
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Proposal : Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang

Menyetujui :

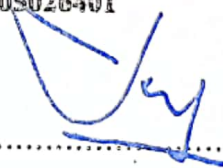
Pembimbing Tesis :

Tanggal..... Pembimbing I



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

Tanggal..... Pembimbing II



Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M.
NIDN : 0316096303

Mengetahui :



Dekan FEB
Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak., CA., CSRS
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM



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

LEMBAR PENGESAHAN KOMISI PENGUJI TESIS

PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DEPARTEMEN SALES MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT LAUTAN BERLIAN UTAMA MOTOR PALEMBANG

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

Nama : Muhammad Nur Sidiq
NPM : 224741022
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyetujui:

Ketua Penguji :

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

Tanggal

Tanda Tangan

.....

.....

Anggota Penguji :

1. Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M.
NIDN : 0316096303

.....

.....

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

21/09/23
.....

.....

Mengetahui:

Palembang, 2023
Dekan FEB



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

Palembang, 2023
Ketua Program Studi
Magister Manajemen

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

ABSTRAK

Muhammad Nur Sidiq, “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang”, Pembimbing Dr. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS dan Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan membuktikan serta menganalisa Pengaruh Langsung yaitu Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan, Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan serta Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja dengan Sampel dalam penelitian ini adalah Karyawan Departemen Sales PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang yang berjumlah 64 orang. Analisis data penelitian menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial. Model analisis menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan komposisi Sub-struktur: Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi sebagai variabel eksogen, Kinerja Karyawan variabel endogen, dan Kepuasan Kerja sebagai variabel *intervening*.

Dari hasil pengujian Hipotesis ditemukan sebagai berikut : 1) Kompetensi berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $3,146 \geq 1,96$. 2) Motivasi berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $2,220 \geq 1,96$. 3) Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $3,702 \geq 1,96$. 4) Kompetensi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $2,545 \geq 1,96$. 5) Motivasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $2,828 \geq 1,96$. 6) Budaya Organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $3,709 \geq 1,96$. 7) Kepuasan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang dengan nilai *t-statistik* sebesar $5,486 \geq 1,96$.

Kata Kunci : Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Muhammad Nur Sidiq, "The Influence of Competency, Motivation and Organizational Culture on the Performance of Sales Department Employees with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang", Supervisor Dr. Ms. Mikial, S.E., M.Sc., Ak., CA., CSRS and Dr. Hj. Tri Suyantiningih, S.E., M.M.

This research aims to determine and prove and analyze the direct influence of competency, motivation and organizational culture on job satisfaction, the influence of competency, motivation and organizational culture on employee performance, the influence of job satisfaction on employee performance and the influence of competency, motivation and organizational culture on employee performance mediated by Job Satisfaction. The sample in this study was the Sales Department Employees of PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang, totaling 64 people. Research data analysis uses descriptive and inferential statistical methods. The analysis model uses a Structural Equation Model (SEM) with a sub-structure composition: Competence, Motivation and Organizational Culture as exogenous variables, Employee Performance as an endogenous variable, and Job Satisfaction as an intervening variable.

From the results of Hypothesis testing it was found as follows: 1) Competency influences the job satisfaction of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $3.146 \geq 1.96$. 2) Motivation influences the job satisfaction of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $2.220 \geq 1.96$. 3) Organizational culture influences the job satisfaction of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $3.702 \geq 1.96$. 4) Competence influences the performance of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $2.545 \geq 1.96$. 5) Motivation influences the performance of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $2.828 \geq 1.96$. 6) Organizational culture influences the performance of the sales department at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $3.709 \geq 1.96$. 7) Job satisfaction influences the performance of sales department employees at PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang with a t-statistic value of $5.486 \geq 1.96$.

Keywords: Competence, Motivation, Organizational Culture, Job Satisfaction and Employee performance.

KATA PENGANTAR

Puji Dan Syukur Kepada Allah Swt, Atas Limpahan Rahmat Dan Hidayah-Nya Sehingga Tesis Yang Berjudul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang” dapat diselesaikan dengan baik.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan mendapatkan gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Magister Manajemen. Universitas Tridianti Palembang. 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 Tridianti Palembang Bapak Prof. H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridianti Palembang Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, M.S.
3. Dekan Fakultas Ekonomi Ibu Dr. Msy. Mikial, S.E, M.Si., Ak., CA., CSRS
4. Direktur Program Pasca Sarjana MM-UTP Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E. M.Si
5. Kepala Prodi Magister Manajemen Ibu Dr. Sari Sakarina, S.E, M.M., CHRM
6. Pembimbing I Ibu Dr. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS. dan Pembimbing II Ibu Dr. Hj. Tri Suyantiningsih, S.E., M.M. yang senantiasa

meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini.

7. Para Dosen yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.
8. Kedua orang tua dan adikku serta seluruh keluargaku yang telah membantu dan memberikan semangat serta mendoakan sehingga dapat menyelesaikan kuliah dengan sebaik mungkin.
9. Teman-teman angkatan 47 MM UTP.

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 di bidang SDM.

Palembang, September 2023

Muhammad Nur Sidiq

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS.....	ii
LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS.....	iii
ABSTRAK.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
SURAT PERNYATAAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	8
C. Pembatasan Masalah.....	10
D. Perumusan Masalah.....	10
E. Tujuan Penelitian.....	11
F. Kegunaan Penelitian.....	11
1. Kegunaan Teoritis.....	11
2. Kegunaan Praktis.....	12
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN.....	13
A. Kajian Pustaka.....	13
1. Kinerja.....	13
a. Pengertian Kinerja.....	13
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
c. Dimensi dan Indikator Kinerja.....	18
2. Kepuasan Kerja.....	20
a. Pengertian Kepuasan Kerja.....	20
b. Teori Kepuasan Kerja.....	21
c. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	23
d. Manfaat Kepuasan Kerja.....	26
e. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja.....	27
3. Kompetensi.....	28
a. Pengertian Kompetensi.....	28
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi.....	30
c. Jenis-jenis Kompetensi.....	33
d. Manfaat Kompetensi.....	34
e. Elemen Kompetensi.....	36
f. Dimensi dan Indikator Kompetensi.....	37
4. Motivasi.....	38
a. Pengertian Motivasi.....	38
b. Tujuan Motivasi.....	39
c. Jenis-jenis Motivasi.....	40
d. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi.....	41

	e. Dimensi dan Indikator Motivasi.....	43
	5. Budaya Organisasi.....	44
	a. Pengertian Budaya Organisasi.....	44
	b. Karakteristik Budaya Organisasi.....	45
	c. Tipe Budaya Organisasi.....	46
	d. Komponen Budaya Organisasi.....	48
	e. Fungsi Budaya Organisasi.....	49
	f. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi.....	51
	B. Hasil Penelitian Yang Relevan.....	53
	C. Kerangka Berpikir.....	57
	D. Hipotesis.....	58
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN.....	60
	A. Tempat dan Waktu Penelitian.....	60
	1. Tempat Penelitian.....	60
	2. Waktu Penelitian.....	60
	B. Desain Penelitian.....	60
	C. Populasi dan Sampel.....	62
	1. Populasi.....	62
	2. Sampel.....	63
	D. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	63
	1. Sumber Data.....	63
	2. Teknik Pengumpulan Data.....	64
	E. Variabel dan Definisi Operasional.....	64
	1. Variabel Kinerja (Z).....	65
	a. Definisi Konseptual.....	65
	b. Definisi Operasional.....	65
	c. Kisi-kisi Instrumen.....	66
	2. Variabel Kepuasan Kerja (Y).....	67
	a. Definisi Konseptual.....	67
	b. Definisi Operasional.....	67
	c. Kisi-kisi Instrumen.....	68
	3. Variabel Budaya Organisasi (X1).....	68
	a. Definisi Konseptual.....	68
	b. Definisi Operasional.....	69
	c. Kisi-kisi Instrumen.....	69
	4. Variabel Motivasi (X2).....	70
	a. Definisi Konseptual.....	70
	b. Definisi Operasional.....	70
	c. Kisi-kisi Instrumen.....	70
	5. Variabel Kompetensi (X3).....	71
	a. Definisi Konseptual.....	71
	b. Definisi Operasional.....	71
	c. Kisi-kisi Instrumen.....	72
	F. Teknik Analisis Data.....	72
	G. Hipotesis Statistik.....	81
BAB IV	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	84

A.	Hasil Analisis.....	84
1.	Deskriptif Data Demografis Responden.....	84
2.	Deskriptif Data Jawaban Responden.....	88
3.	Analisis Statistik Inferensial.....	89
a.	Analisis Outer Model.....	90
1)	Uji Validitas.....	90
a)	<i>Convergent Validity</i>	91
b)	<i>Discriminan Validity</i>	96
2)	Uji Reliabilitas.....	100
b.	Analisis Inner Model.....	102
1)	R Square (R^2).....	102
2)	Analisis F-Square (f^2).....	103
c.	Uji Hipotesis.....	104
B.	Pembahasan Hasil.....	110
1.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang....	110
2.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.....	110
3.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang....	111
4.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.....	112
5.	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.....	113
6.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.....	114
7.	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.....	114
BAB V	KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	117
A.	Kesimpulan.....	117
B.	Implikasi.....	118
C.	Saran.....	119
	DAFTAR PUSTAKA.....	
	LAMPIRAN.....	
	RIWAYAT HIDUP.....	

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	5
Tabel 2.1	53
Tabel 3.1	60
Tabel 3.2	66
Tabel 3.3	68
Tabel 3.4	69
Tabel 3.5	70
Tabel 3.6	72
Tabel 3.7	73
Tabel 3.8	74
Tabel 3.9	82
Tabel 4.1	85
Tabel 4.2	86
Tabel 4.3	87
Tabel 4.4	88
Tabel 4.5	89
Tabel 4.6	93
Tabel 4.7	95
Tabel 4.8	97
Tabel 4.9	100
Tabel 4.10	101
Tabel 4.11	102
Tabel 4.12	103
Tabel 4.13	105
Tabel 4.14	109

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1	42
Gambar 2.2	58
Gambar 4.1	85
Gambar 4.2	87
Gambar 4.3	88
Gambar 4.4	92
Gambar 4.5	108

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Nur Sidiq, S.Tr.Ak.
NPM : 224741022
Program Studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang.

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 Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya saya 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 di kemudian 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.

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

Palembang, 7 September 2023

Yang menyatakan



Muhammad Nur Sidiq, S.Tr.Ak.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam sebuah organisasi, sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi, karena sumber daya manusia adalah kumpulan dari sekelompok orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi/perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan elemen yang paling penting/strategis dalam organisasi, sehingga harus diakui dan diterima oleh manajemen. Sumber daya manusia merupakan unsur strategis yang akan menentukan perkembangan sebuah organisasi. Secanggih apapun teknologi yang ada dan digunakan dalam sebuah organisasi, keberadaan sumber daya manusia tetaplah menjadi posisi yang paling utama karena sumber daya manusia merupakan pelaku dan factor penentu tercapainya tujuan sebuah organisasi. Peranan manusia dalam sumber daya sebuah organisasi tentu sangat diyakini kepentingannya, sehingga perlu diperhatikan agar sumber daya manusia ini dapat berfungsi sebagaimana mestinya dalam proses pencapaian tujuan dalam sebuah organisasi.

Sumber daya manusia termasuk karyawan adalah aset yang paling utama dalam sebuah organisasi. Kemajuan dan kualitas sebuah organisasi dapat dilihat dari kinerja sumber daya manusianya. Sumber daya

manusia yang berkualitas akan memberikan kemajuan dan keuntungan bagi sebuah organisasi, begitupun sebaliknya. Organisasi yang baik adalah organisasi yang dapat berusaha untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, sebab hal tersebut adalah kunci utama dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja adalah sesuatu yang sangat penting didalam sebuah perusahaan. Kinerja merupakan perilaku nyata yang dilakukan oleh seorang karyawan sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan tanggung jawabnya dalam perusahaan (Rivai, 2015:309). Kinerja karyawan menjadi tolak ukur suksesnya sebuah perusahaan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan mutu tertentu yang sesuai dengan standar perusahaan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Apabila para karyawan bekerja dengan baik dan maksimal maka akan memberikan dampak yang baik pula terhadap perusahaan tersebut. Kinerja yang baik juga diiringi dengan kompetensi yang memadai pada setiap karyawan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Kasmir (2019:189) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, kepemimpinan, lingkungan kerja, gaya lingkungan kerja, budaya organisasi, motivasi, loyalitas, komitmen, disiplin kerja serta kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menurut Handoko (2020:193) adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki

dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan. Menurut Agustinah et al (2020) Karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, gaji, rekan kerja, maka mereka akan melakukan kinerja dengan optimal. Cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan memberikan kebebasan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan kreativitas atau caranya sendiri, dalam melakukan pengambilan keputusan atau kebijaksanaan selalu melibatkan karyawan, memberikan kebebasan karyawan dalam berpendapat sehingga pemimpin dapat mengetahui keluhan karyawan dalam bekerja, dan memberikan evaluasi terhadap hasil kerja karyawan secara berkala untuk mengetahui standar karyawan tersebut dalam bekerja sehingga karyawan akan meningkatkan kinerjanya berdasarkan hasil penilaian kinerjanya. Hasil analisis penelitian antara kepuasan kerja dengan kinerja menunjukkan bahwa berpengaruh signifikan. Kepuasan kerja merupakan faktor meningkatnya kinerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka tingkat produktivitas kinerja semakin tinggi.

Kompetensi menurut Priansa (2017) adalah terminologi yang sering didengar dan diucapkan banyak orang. Kita pun sering mendengar atau bahkan mengucapkan terminologi itu dalam berbagai penggunaan, khususnya terkait dengan pengembangan sumber daya manusia. Ada yang menginterpretasikan kompetensi sepadan dengan kemampuan atau kecakapan, ada lagi yang mengartikan sepadan dengan keterampilan, pengetahuan dan berpendidikan tinggi. Menurut Agustinah et al (2020) Kompetensi merupakan ketrampilan atau pengetahuan yang dimiliki karyawan dalam bidang tertentu dan sesuatu yang

penting. Dengan memiliki kompetensi, maka karyawan akan mengalami kepuasan dalam bekerja. Kinerja karyawan akan optimal apabila sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Motivasi kerja menurut Maruli (2020:58) adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja. Menurut Agustinah et al (2020) karyawan yang tidak termotivasi melakukan kerja yang minimum, mengakibatkan kualitas produk menurun dan perusahaan kehilangan kekuatan kompetitif. Penting bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan, misalnya dengan memberikan jam istirahat yang cukup bagi pekerja agar tidak kelelahan dan stres saat bekerja, memberikan fasilitas pekerjaan yang baik sehingga karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja, menghargai pendapat karyawan, dan memberikan bonus berupa peningkatan gaji karyawan bagi karyawan yang mempunyai kreativitas dalam meningkatkan pekerjaannya.

Budaya organisasi menurut Saiful (2018:34) “budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik ini tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi”. Menurut Fitriani et al (2022) Budaya organisasi pun hendak berdampak ke kemudahan dan efektivitas maupun pemberdayaan tenaga kerja di suatu organisasi. Budaya organisasi bisa memberi bantuan bagi kinerja karyawan sebab bisa memunculkan tingkat motivasi yang tinggi untuk karyawan dalam

memberi kompetensi mereka dalam mempergunakan peluang yang organisasi berikan. Kuatnya budaya memiliki tiga kriteria, seperti nilai dan keyakinan yang jelas, menyebarkan nilai maupun keyakinan, serta kuatnya nilai maupun keyakinan. Budaya organisasi berdampak krusial bagi kinerja karyawan. Apabila karyawan menjalankan budaya organisasi secara benar, berarti kinerja mereka makin membaik.

PT. Lautan Berlian Utama Motor adalah salah satu Group Dealer Khusus merek Mitsubushi yang telah memperoleh hak distribusi dari agen tunggal pemegang merk (ATPM) Mitsubushi Kramayuda Tiga Berlian (KTB). Ruang lingkup bisnis PT. LBUM, yang utama adalah melakukan penjualan kendaraan dengan merk Mitsubushi, bisnis lain yang dijalankan oleh LBUM adalah : (1) Servis; (2) Divisi Sparepart; (3) Divisi Mobil Bekas; dan (4) Divisi Body Repair.

Pemilihan objek penelitian ini adalah PT Lautan Berlian Utama Motor yang merupakan salah satu dealer mobil yang ada di Kota Palembang. Adanya persaingan bisnis pada bidang otomotif di Kota Palembang menjadikan karyawan PT Lautan Berlian Utama Motor sulit untuk mencapai target kinerja yang perusahaan tetapkan. Berikut data realisasi kinerja karyawan departemen sales PT Lautan Berlian Utama Motor pada tahun 2020 - 2022 sebagai berikut :

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Penjualan Kendaraan PT Lautan Berlian Utama Motor
Periode 2020 – 2022

No	Tahun	Target (%)	Realisasi (%)
1.	2020	100	92
2.	2021	100	95

3.	2022	100	87,5
----	------	-----	------

Sumber : PT Lautan Berlian Utama Motor, 2023

Berdasarkan Tabel Data Penjualan Kendaraan PT Lautan Berlian Utama Motor, terlihat bahwa persentase antara target dan realisasi penjualan kendaraan PT Lautan Berlian Utama Motor cenderung berfluktuatif. Tabel menunjukkan bahwa selama periode 3 tahun persentase dari target dan realisasi penjualan kendaraan mengalami kenaikan pada tahun 2020 ke tahun 2021 sebesar 3% dan mengalami penurunan pada tahun 2021 ke tahun 2022 sebesar 7,5%. Penurunan tersebut diakibatkan oleh kurangnya jumlah stock kendaraan yang tersedia di gudang PT Lautan Berlian Utama Motor dan untuk proses pembelian kendaraan harus melalui sistem pre order.

Faktor pertama yang menjadi menurunnya kinerja karyawan departemen sales PT Lautan Berlian Utama Motor adalah kepuasan kerja, jika kepuasan kerja karyawan yang meningkat maka akan meningkatkan hasil produktivitas. Hasil observasi yang diperoleh yaitu diantara faktor insentif atau bonus yang paling bermasalah yang dapat mempengaruhi penurunan kepuasan kerja karyawan departemen sales. Insentif atau bonus yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan hasil capaian kinerja, serta kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi.

Selanjutnya yang menjadi faktor menurunnya kinerja karyawan departemen sales yaitu kompetensi. Dari hasil observasi di PT Lautan Berlian Utama Motor bahwa kondisi kompetensi karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor masih perlu ditingkatkan lagi, mengingat pada perusahaan ini

kurangnya pelatihan kerja pada saat merekrut karyawan baru untuk departemen sales. Oleh karena itu, kompetensi yang dimiliki karyawan merupakan kompetensi masing-masing yang sudah ada sebelum mereka bekerja pada perusahaan ini tanpa pembekalan lanjutan setelah mereka bekerja di perusahaan. Rendahnya kompetensi karyawan departemen sales juga dapat dilihat dengan tidak adanya naluri berjualan dalam diri karyawan. *Customer* yang datang hanya dibiarkan begitu saja untuk melihat-lihat kendaraan yang mereka inginkan tanpa adanya penjelasan lebih detail mengenai spesifikasi kendaraan yang dijual. Padahal jika karyawan memiliki kompetensi yang bagus, *customer* yang datang tidak hanya melihat-lihat kendaraan saja, melainkan dengan menjelaskan spesifikasi berbagai kendaraan secara detail, *customer* akan sedikit tertarik dan mungkin membeli barang yang ditawarkan sehingga menambah omset perusahaan.

Selain kompetensi yang kurang, rendahnya motivasi karyawan departemen sales juga mengakibatkan kinerja karyawan menurun sehingga target penjualan belum mencapai hasil yang optimal. Berdasarkan hasil observasi dengan sebagian karyawan departemen sales, faktor motivasi kurang dikarenakan gaji pokok yang diterima karyawan dirasa lebih rendah dibandingkan dengan gaji pokok karyawan departemen sales di dealer mobil lainnya serta belum dapat memenuhi kebutuhan karyawan dengan enam hari kerja. Kemudian dilihat juga dari kurangnya antusias karyawan departemen sales untuk berprestasi tinggi dan untuk mengembangkan dirinya menjadi karyawan yang memiliki kompetensi yang semakin bertambah seiring dengan masa kerja yang dimilikinya, hal ini disebabkan karena kurangnya perhatian dan penghargaan dari atasan kepada bawahan yang menyebabkan

karyawan tidak memiliki dorongan untuk menjadi lebih baik dalam memenuhi kewajibannya serta mencapai kinerja yang diinginkan oleh standar perusahaan.

Faktor selanjutnya yang tidak kalah penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan. S Dari hasil observasi di PT Lautan Berlian Utama Motor bahwa dalam budaya organisasi yang ditetapkan perusahaan tidak begitu diperhatikan dan tergolong masih rendah, seperti masih belum tumbuh dan membudayanya pemberian kesempatan kepada sales dalam mengambil inisiatif untuk pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari sehingga beberapa sales dalam melaksanakan tugas di lapangan masih menunggu arahan perintah dukungan pimpinan/supervisor pada levelnya masing-masing, budaya memberi penghargaan bagi sales yang berprestasi kurang membudaya, budaya mentaati kesepakatan-kesepakatan yang telah dibuat bersama kurang ditaati anggota perusahaan, dan budaya saling menghargai perbedaan pendapat kurang membudaya.

Dari penjelasan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT Lautan Berlian Utama Motor Palembang”**.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi masalah antara lain :

1. Masih rendahnya kinerja karyawan departemen sales terlihat dari kuantitas hasil kerja karyawan yang belum mencapai target yang sudah ditetapkan.
2. Masih rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan departemen sales terlihat dari insentif atau bonus yang diterima oleh karyawan tidak sesuai dengan hasil capaian kinerja serta kurangnya penghargaan terhadap karyawan yang memiliki prestasi.
3. Masih rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan departemen sales dilihat dari kurangnya pelatihan kerja pada saat merekrut karyawan baru.
4. Masih rendahnya motivasi kerja yang diberikan oleh perusahaan dilihat dari gaji yang diterima karyawan departemen sales dirasa belum dapat memenuhi kebutuhan karyawan dan kurangnya perhatian dan penghargaan dari atasan.
5. Masih rendahnya penerapan budaya organisasi oleh karyawan departemen sales dilihat dari masih belum tumbuh dan membudayanya pemberian kesempatan kepada sales dalam mengambil inisiatif untuk pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari sehingga beberapa sales dalam melaksanakan tugas di lapangan masih menunggu arahan perintah dukungan pimpinan/supervisor pada levelnya masing-masing, serta budaya memberi penghargaan bagi sales yang berprestasi kurang membudaya.

C. Pembatasan Masalah

Dari latar belakang yang telah peneliti uraikan adanya beberapa masalah yang teridentifikasi, maka peneliti membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.

D. Perumusan Masalah

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

1. Apakah terdapat Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
2. Apakah terdapat Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
3. Apakah terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
4. Apakah terdapat Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
5. Apakah terdapat Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
6. Apakah terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?
7. Apakah terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diinginkan pada penelitian ini adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan pengaruh :

1. Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
2. Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
3. Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
4. Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
5. Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
6. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.
7. Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Sales di PT Lautan Berlian Utama Motor.

F. Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat beberapa kegunaan. Adapun kegunaan tersebut meliputi:

1. Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian ini adalah sebagai pengembangan ilmu pengetahuan lebih jauh tentang pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya

organisasi terhadap kinerja karyawan departemen sales melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Lautan Berlian Utama Motor. Selain itu, penelitian ini juga dapat menambah konsep atau pengetahuan baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah penelitian ini diharapkan mampu memberi sumbangan pemikiran untuk menentukan kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan departemen sales pada PT Lautan Berlian Utama Motor. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang pengelolaan sumber daya manusia bagi peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agustinah et al. 2020. *Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada UKM Batik Tulis Di Malang Raya*. Magister Manajemen, Universitas Gajayana Malang.
- Badeni. 2017. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bahri, Moh Saiful. 2018. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berimplikasi Terhadap Kinerja*. Surabaya: Jakad Publishing.
- Danang, Sunyoto. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru.
- Edison, Emron. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fitriani et al. 2022. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening*. Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hari, Sulaksono. 2019. *Budaya organisasi dan kinerja*. Sleman: Deepublish.
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kandula, Srinivas. 2013. *Competency Based Human Resource Management*. Gate Corporation. Bangalore. Delhi.
- Kasmir. 2019. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Prenamedia Group.
- Latief et al. 2018. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan*. Jupiis: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial. Vol 10, No 2. ISSN 11137-24114. Telah terakreditasi SINTA 3, SK 30/3/KPT/2018.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

- Nitisemito. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen., Judge, Timothy. 2017. Organizational Behaviour, Edisi 13, Jilid 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabet.
- Sutrisno, Edy. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prananda Media Group.
- Torang, Syamsir. 2014. Organisasi dan Manajemen. Bandung: Alfabet.
- Triastuti. 2019. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, 2(2), 203. <https://doi.org/10.25157/jmr.v2i2.1796>.
- Wibowo. 2017. Manajemen Kinerja Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Suparno Eko. 2017. Manajemen Pelatihan. Jakarta: Jaya Media.
- Zainal, Veithzal Rivai. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Edisi Ke-7. Depok: PT Raja Grafindo.