



**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI KANTOR JASA PENILAI PUBLIK ANDI TIFFANI
DAN REKAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

TESIS
UNIVERSITAS
MERCU BUANA
NONIULPA
55119120095

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2023**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI KANTOR JASA PENILAI PUBLIK ANDI TIFFANI
DAN REKAN MELALUI MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

NONIULPA

55119120095

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Jasa Penilai Publik Andi Tiffani Dan Rekan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Noniulpa
NIM : 55119120095
Program : Magister Manajemen
Tanggal :



Mengesahkan
Pembimbing

(Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, MM.)

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana
Ketua Program Studi Magister Manajemen

(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, SE., M.Si)

(Dr. Lenny Christina Nawangsari)

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Jasa Penilai Publik Andi Tiffani Dan Rekan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Noniulpa

NIM : 55119120095

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 17 Februari 2023



(Noniulpa)

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Noniulpa
NIM : 55119120095
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

“Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Jasa Penilai Publik Andi Tiffani Dan Rekan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi”, telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 18 %.

Jakarta, 8 Maret 2023

Administrator Turnitin

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Arie Pangudi, A.Md

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas berkah dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Jasa Penilai Publik Andi Tiffani Dan Rekan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi”. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dukungan dan motivasi yang sangat berharga dan berarti dari berbagai pihak, khususnya Bapak Dr. Aslam Mei Nur Widigdo, MM., selaku dosen pembimbing yang tidak pernah lelah mengarahkan, memberikan pengetahuan, saran, semangat dan nasehat yang berarti untuk penulis. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini terutama kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak. selaku dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen, Pascasarjana, Universitas Mercu Buana.
4. Teristimewa, penulis ucapkan terima kasih kepada kedua orang tua tercinta yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral maupun material

yang tiada henti-hentinya kepada penulis, serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari bahwa sebagai manusia biasa, penelitian ini masih terdapat banyak kekurangan dari sisi penulisan maupun tata bahasanya. Oleh karena itu kritik dan saran sangat dibutuhkan dan diharapkan untuk kesempurnaan penulisan ini di masa yang akan datang. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua, Amin Terima kasih.

Jakarta, 16 Maret 2023
Penulis



UNIVERSITAS
MERCU BUANA Noniulpa

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
PERNYATAAN SIMILARITY CHECK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	15
1.3. Tujuan Masalah.....	16
1.4. Kontribusi Penelitian	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA, PENGEMBANGAN HIPOTESIS DAN KERANGKA KONSEPTUAL	18
2.1. Kajian Teori	18
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	18
2.1.2 Kinerja Karyawan	22
2.1.3 Motivasi Kerja.....	28
2.1.4 Kompetensi.....	33
2.1.5 Budaya Organisasi.....	36
2.2. Penelitian Terdahulu	40
2.3. Pengembangan Hipotesis dan Kerangka Konseptual	46
2.3.1 Pengembangan Hipotesis	46
2.3.2 Kerangka Konseptual	52

BAB III METODE PENELITIAN	53
3.1. Desain Penelitian	53
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	53
3.2.1 Definisi Variabel	53
3.2.2 Operasionalisasi Variabel.....	54
3.3. Skala Pengukuran Variabel Penelitian	55
3.4. Populasi dan Sampel	57
3.4.1 Populasi	57
3.4.2 Sampel	57
3.5. Metode Pengumpulan Data	57
3.6. Metode Analisis Data.....	59
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	59
3.6.2 Analisis Statistik Inferensial.....	60
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	70
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian	70
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan	70
4.1.2. Ruang Lingkup Perusahaan.....	72
4.1.3. Sumber Daya manusia.....	74
4.1.4. Tantangan Bisnis	75
4.1.5. Proses Bisnis	76
4.2 Analisis Data	78
4.2.1. Statistik Deskriptif.....	78
4.2.2. Karakteristik Responden	79
4.2.3. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	82
4.3 Hasil Analisis Data Penelitian.....	86
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	87
4.3.2. Pengujian Reliabilitas.....	95
4.3.3. Hasil Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).	95
4.3.4. Pengujian Hipotesis	100

4.4 Pembahasan	105
4.4.1 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.....	105
4.4.2 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	107
4.4.3 Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan...	108
4.4.4 Pengaruh kompetensi terhadap motivasi kerja.....	109
4.4.5 Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja.	110
4.4.6 Pengaruh motivasi kerja memediasi kompetensi terhadap kinerja karyawan.	111
4.4.7 Pengaruh motivasi kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.	112
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	114
5.1. Kesimpulan	114
5.2. Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	126



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Kinerja karyawan KJPP ATR	5
Tabel 1.2 Rekapitulasi Pencapaian Kinerja perbulan KJPP ATR.....	6
Tabel 1.3 Rekapitulasi Pencapaian Kinerja pertahun KJPP ATR.....	8
Tabel 1.4 Data Tenaga Ahli Berdasarkan Latar Belakang Pendidikan dan Sertifikasi Kompetensi.....	10
Tabel 1.5 Data Hasil Pra Survei	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	40
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	55
Tabel 3.2 Skala Likert.....	56
Tabel 3.3 Rule of Thumb Uji Validitas Covergent dan Discriminant	65
Tabel 3.4 Rule of Thumb Uji Reliabilitas Konstruk.....	66
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	79
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	80
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..	81
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	81
Tabel 4.5 Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel.....	82
Tabel 4.6 Persepsi Responden pada Variabel Kompetensi.....	83
Tabel 4.7 Persepsi Responden pada Variabel Budaya Organisasi.....	84
Tabel 4.8 Persepsi Responden pada Variabel Motivasi Kerja	85
Tabel 4.9 Persepsi Responden pada Variabel Kinerja Karyawan.....	86
Tabel 4.10 Uji Validitas Konvergen dengan <i>Loading Factor</i>	88
Tabel 4.11 Uji Validitas Konvergen dengan <i>Loading Factor</i> (modifikasi)	90
Tabel 4.12 Uji Validitas Konvergen dengan <i>Average Variance Extracted</i>	92
Tabel 4.13 Uji Validitas Diskriminan (<i>Cross Loading</i>).....	93
Tabel 4.14 Uji Validitas Diskriminan (<i>Fornell-Lacker Criterion</i>).....	94
Tabel 4.15 Uji Validitas Diskriminan (<i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i>)	94
Tabel 4.16 Pengujian Reliabilitas	95

Tabel 4.17 Nilai R^2	96
Tabel 4.18 Hasil Pengujian <i>Effect Size</i> (F^2)	97
Tabel 4.19 Nilai Predictive Relevance (Q^2).....	99
Tabel 4.20 Hasil Pengujian Komunitas Validasi-Silang Konstruk.....	99
Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis Secara Parsial.....	101
Tabel 4.22 Hasil Pengujian <i>Indirect Effect</i>	103



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Perkembangan Jumlah KJPP dan Cabang KJPP.....	4
Gambar 1.2 Data Rekapitulasi target dan Realisasi.....	7
Gambar 2.1 Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi.....	52
Gambar 4.1 Logo Perusahaan.....	71
Gambar 4.2 Struktur Organisasi.....	74
Gambar 4.3 Hasil Algoritma PLS.....	89
Gambar 4.4 Hasil Algoritma PLS (Modifikasi).....	91
Gambar 4.5 Hubungan Mediasi Antar Variabel.....	104



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Cek Turnitin.....	128
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	149
Lampiran 3 Rekapitulasi Hasil Kuesioner	154
Lampiran 4 Hasil Olah Data SmartPLS	159
Lampiran 5 Daftar Riwayat Hidup.....	163

