

ABSTRAK

Permasalahan dalam penelitian ini berkaitan dengan kecenderungan kinerja organisasi PT Pertamina *Lubricants Production* Unit Gresik Jawa timur jarang mencapai target program produksi yang disebabkan sering mengalami *repeat blending*. Hal ini tentunya mendorong kinerja individu sumber daya manusia untuk terus meningkatkan kinerjanya. Untuk mewujudkan hal tersebut, maka kinerja karyawan perlu untuk mendapatkan perhatian dengan mengetahui faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan *Production* Unit Gresik Jawa timur.

- Tujuan dari penelitian ini, untuk menguji secara empiris pengaruh kompetensi, motivasi, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan PT Pertamina *Lubricants Production* Unit Gresik Jawa timur. Penelitian ini memakai pendekatan kuantitatif dengan metode analisis data memakai teknik *Structural Equations Model* (SEM) dengan *Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 22. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 230 karyawan dari 415 populasi dengan penentuan sampel memakai teknik *probability sampling* secara proporsional random sampling dengan menggunakan rumus Slovin dengan presisi 5%.

- Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan, (2) Motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan, (3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada Kepuasan kerja karyawan, (4) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, (5) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan pada Kinerja karyawan, (6) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan, (7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan *Production Unit* Gresik Jawa timur. Namun dalam beberapa hal berdasarkan hasil estimasi Koefisien Jalur dan Uji Statistik bahwa Pengaruh kompetensi, motivasi, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menghasilkan $R^2 = 0.419$ (41,9 %) yang tergolong rendah.. Jika dipandang dari sudut koefisien jalur motivasi terhadap kepuasan kerja yang memiliki nilai yang paling rendah yaitu 0,209 .

- Sebagai kontribusi guna mengatasi hal tersebut diatas adalah meningkatkan motivasi kerja, disarankan : 1). Manajemen memberikan kesempatan bagi Tenaga Kerja Jasa Penunjang (TKJP), yang berprestasi dalam pekerjaan untuk dipilih sebagai pekerja tetap di PT.Pertamina *Lubricant Production Unit* Gresik. 2). Manajemen memberikan pembinaan secara terus menerus kepada Karyawan untuk meningkatkan inovasi, kreativitas, produktivitas kerja dengan memberikan penghargaan yang sepadan kepada mereka yang berprestasi.

- Sedangkan untuk meningkatkan dan mempertahankan Kompetensi, disarankan : 1) Manajemen memberi kesempatan mengikuti sertifikasi profesi kepada setiap karyawan sesuai kebutuhan dibidangnya secara Nasional maupun Internasional 2). Manajemen memberi kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan kepada setiap karyawan sesuai kebutuhan dibidangnya dengan pendekatan *Integrated Competency Based Human Resource Management* (ICBHRM) agar lebih efektif . Konsep ini lebih membawa seluruh komponen dalam organisasi untuk terintegrasi dengan visi dan strategi perusahaan, kemudian diimplementasikan mulai dari hulu

sampai hilir dengan memperhatikan lima kunci utama (1) *Alignment*, dimana pada tahapan ini kompetensi karyawan secara menyeluruh telah sadar dan mau untuk di kaitkan dengan visi, strategi dan kapabilitas. (2) *Integration*, dimana manajemen telah memastikan bahwa kompetensi sudah diterapkan dalam semua fungsi sumber daya manusia secara komprehensif dan sistematis. (3) *Distribution*, dimana pada kondisi ini manajemen telah menetapkan standar kompetensi secara terus menerus dikomunikasikan dan dipakai secara aktif oleh semua karyawan perusahaan. Selanjutnya dengan melakukan (4) *Self-Directed Application*, dimana keseluruhan kebijakan telah dipahami secara bersama - sama dalam bentuk satu kesatuan budaya organisasi yang dipandang sebagai sesuatu yang *simple* dan mudah di untuk pahami, dan (5) *Culturation*, dimana implementasi kompetensi telah ditetapkan menjadi budaya.

Kata kunci : Kompetensi, Motivasi, Budaya organisasi, Kepuasan kerja, dan Kinerja karyawan.

ABSTRACT

The problem in this research is related to the tendency of the organizational performance of PT Pertamina Lubricants Production Unit Gresik, East Java to rarely reach the target of the production program because it often experiences repeat blending. This certainly encourages the performance of individual human resources to continue to improve their performance. To make this happen, employee performance needs to get attention by knowing the factors that affect employee performance in Gresik Production Unit, East Java.

The purpose of this study, to empirically examine the effect of competence, motivation, organizational culture on job satisfaction and employee performance of PT Pertamina Lubricants Production Unit Gresik, East Java. This study uses a quantitative approach with data analysis methods using the Structural Equations Model (SEM) technique with Analysis of Moment Structure (AMOS) version 22. The sample in this study was 230 employees from 415 populations by determining the sample using a proportional random sampling technique with probability sampling technique using the Slovin formula with 5% precision.


The results in this study indicate that: (1) Competence has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (2) Work motivation has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (3) Organizational culture has a positive and significant effect on employee job satisfaction, (4)) Competence has a positive and significant effect on employee performance, (5) Perceptions of work motivation have a positive and significant effect on employee performance, (6) Organizational culture has a positive and significant effect on employee performance, (7) Job satisfaction has a positive and significant effect on Production employee performance East Java Gresik Unit. However, in some cases based on the estimation results of the Path Coefficient and Statistical Test that the Influence of Competence, Motivation, Organizational Culture on Job Satisfaction results in $R^2 = 0.419$ (41.9%) which is classified as low. the lowest value is 0.209.

As a contribution to overcoming the weaknesses mentioned above is to increase work motivation, it is recommended: 1). Management provides opportunities for Supporting Service Workers , who excel in their work, to be selected as permanent workers at PT Pertamina Lubricant Production Unit Gresik. 2). Management provides continuous coaching to employees to increase innovation, creativity, work productivity by giving commensurate rewards to those who excel. Meanwhile, to improve and maintain competence, it is recommended: 1) Management provides the opportunity to take professional certification for every employee according to the needs in their field nationally and internationally 2). Management provides the opportunity to take part in education and training for every employee according to the needs in their field with the Integrated Competency Based Human Resource Management (ICBHRM) approach to make it more effective. This concept further brings all components in the organization to be integrated with the company's vision and strategy, then implemented from upstream to downstream by paying attention to the five main keys (1) **Alignment**, where at this stage the competence of employees as a whole is aware and wants to be linked with the vision, strategy and capabilities. (2)

Integration, where management has ensured that competencies have been implemented in all HR functions in a comprehensive and systematic manner. (3) **Distribution**, where in this condition the management has established competency standards which are continuously communicated and actively used by all company employees. Furthermore, by carrying out (4) **Self-Directed Application**, where the entire policy has been understood together in the form of a unified organizational culture which is seen as something simple and easy to understand, and (5) **Culturation**, where the implementation of competence has been defined as a culture.

Key words : Competence, Motivation, Organizational culture, Job satisfaction, and Employee performance.

Disetujui Promotor



Prof. Dr. Hj. Sri Iswati, S.E., M.Si., CMA, Ak
NIP. 196311211991032001