

**PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PASCA MUTASI PADA  
PT PLN (PERSERO) UIK SBS**



**Tesis Oleh:**

**TAN FITRIANDI**

**01012682226020**

**MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar  
Magister Manajemen*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN KEBUDAYAAN RISET DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS SRIWIJAYA  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

### PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PASCA MUTASI PADA PT PLN (PERSERO) UIK SBS

Disusun oleh:

Nama : Tan Fitriandi  
NIM : 01012682226020  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan sebagai syarat pengajuan SK Penguji Komprehensif

Tanggal Persetujuan

Dosen Pembimbing  
Pembimbing I



Tanggal :

Juli 2024 Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., PhD  
NIP 19670314 199303 2 001

Pembimbing II



Tanggal :

Juli 2024 DR. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M.  
NIP 19890711 201803 1 001

## LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

### PENGARUH KOMPETENSI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PASCA MUTASI PADA PT PLN (PERSERO) UIK SBS

Disusun oleh:

Nama : Tan Fitriandi  
NIM : 01012682226020  
Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada, Senin, 23 Juli 2024 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.



Panitia Ujian Komprehensif  
Palembang, Juli 2024

Dosen Pembimbing I

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., PhD  
NIP 19670314 199303 2 001

Dosen Pembimbing II

DR. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M  
NIP 19890711 201803 1 001

Dosen Penguji

M. Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D.  
NIP 197801182005011002

Mengetahui,  
Koordinator Program Studi Magister Manajemen

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., PhD  
NIP 19670314 199303 2 001

## SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Tan Fitriandi  
NIM : 01012682226020  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan/Program Studi : Magister Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen SDM

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul: Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pada PT PLN (Persero) UIK SBS.

Pembimbing:

Dosen Pembimbing I: Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., Ph.D.

Dosen Pembimbing II: Dr. Muhammad Ichsan, Hadjri, S.T..M.M

Tanggal Ujian : 23 Juli 2024

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaaan.

Palembang, Juli 2024  
Pembuat Pernyataan



Tan Fitriandi  
NIM 01012622226028

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ

Lā yukallifullāhu nafsan illā wus'ahā, lahā mā kasabat wa 'alayhā māktasabat.

**Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Dia mendapat (pahala) dari (kebajikan) yang diusahakannya dan dia mendapat (siksa) dari (kejahatan) yang dikerjakannya. (Al-Baqarah: 286)**

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

fa inna ma'al-'usri yusrâ

**Maka, sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan, (Al-Insyirah; 5).**

أَنْفُسِهِمْ لَا تَقْنَطُوا مِنْ رَحْمَةِ اللَّهِ

anfusihim lâ taqnathû mir raḥmatillâh

**Dan janganlah kamu berputus asa dari rahmat Allah, (Az-Zumar; 53)**

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا

wa may yattaqillâha yaj'al lahû makhrajâ

**Dan barangsiapa bertakwa kepada Allah, maka Dia akan memberikan baginya jalan keluar, (At-Thalaq; 2)**

Kupersembahkan kepada:  
Kedua orang tua tersayang,  
Istri tercinta, Mertua,  
Saudara dan Saudari ku  
Serta teman teman angkatan 53 seperjuangan.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah Subhanahu wata'ala, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan penelitian tesis ini yang berjudul "Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pada PT PLN (Persero) UIK SBS". Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Sriwijaya.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh restrukturisasi organisasi di PT PLN (Persero) yang mengakibatkan mutasi sejumlah besar karyawan. Mutasi ini menuntut adaptasi terhadap kompetensi baru dan berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 149 karyawan yang mengalami mutasi. Data yang terkumpul kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik kompetensi maupun motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pasca mutasi.

Implikasi dari penelitian ini adalah memberikan bukti empiris mengenai pentingnya kompetensi dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan, terutama dalam konteks perubahan lingkungan kerja akibat mutasi. Temuan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi manajemen PT PLN (Persero) UIK SBS dalam merancang strategi pengembangan karyawan dan pengelolaan kinerja yang lebih efektif.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan. Meskipun demikian, penulis berharap penelitian ini dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik serupa.

Palembang, Juli 2024



Tan Fitriandi



## UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran ALLAH S.W.T, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, serta karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat pada waktunya, Selanjutnya, dengan ketulusan dan kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing I sekaligus Koordinator Program Studi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya, terima kasih banyak atas bantuannya yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan arahan, petunjuk serta bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
2. Dr. Muhammad Ichsan Hadjri, S.T., M.M. selaku Pembimbing II sekaligus Ketua jurusan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, terima kasih atas arahan, bimbingan dan sarannya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
3. M. Yusuf, S.E.,M.Si., Ph.D. selaku Penguji Proposal Tesis hingga Ujian Komprehensif, terima kasih banyak atas bantuannya yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan arahan, petunjuk serta bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
4. Bpk/Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, terima kasih banyak atas ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan selama perkuliahan.
5. Ayah dan Ibu tercinta, terima kasih tak terhingga atas anugerah kehidupan, cinta tanpa syarat, serta pengorbanan tiada henti. Kasih sayang, bimbingan, dan didikan kalian telah menghantarkan penulis hingga memiliki hidup yang sangat layak seperti saat ini, Istri tercinta terima kasih atas cinta, kesabaran, dan dukunganmu yang tak pernah pudar. Semangatmu adalah sumber inspirasi, dan kehadiranmu adalah kekuatan bagi penulis untuk terus berjuang. Ayah dan Ibu mertua, terima kasih atas penerimaan dan dukungan yang tulus. Doa kalian menjadi penyemangat bagi penulis. Saudara dan saudariku, terima kasih atas kebersamaan, dukungan, dan doa kalian. Kalian adalah bagian penting dalam hidup penulis, dan kehadiran kalian selalu memberikan warna dan semangat.
6. Prof. Dr. Taufiq Marwa, S.E., M.Si selaku Rektor Universitas Sriwijaya, atas kesempatan dan dukungan yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di Universitas Sriwijaya.

7. Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, atas kepemimpinan dan dukungan yang diberikan kepada Fakultas Ekonomi, yang telah menciptakan lingkungan akademik yang kondusif bagi penulis untuk belajar dan berkembang.
8. Dr. Kemas M. Husni Thamrin, S.E., M.M. selaku Pembimbing Akademik penulis, terima kasih atas arahan dan bantuannya selama penulis menimba ilmu di Fakultas Ekonomi Prodi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya.
9. Seluruh staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya yang telah banyak membantu selama perkuliahan ini.
10. Keluarga dan kerabat terima kasih atas semua kasih sayang, support dan doanya untuk saya sehingga saya dapat menyelesaikan Pendidikan ini tepat waktu.
11. Seluruh teman Magister Manajemen Angkatan 53B Program Studi Magister Manajemen Universitas Sriwijaya, terima kasih atas sharing ilmunya, semangatnya, persahabatannya serta kekompakannya selama ini. Semoga kita semua di berikan kesehatan, kesuksesan serta keberkahan dalam meraih cita-cita kita, Aamiin.
12. Karyawan PT PLN (Persero) Ex.UIKSBS dan UPT Palembang, terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam memberikan data, membimbing dan memberikan izin penulis untuk melanjutkan S2. Sukses dan berkah selalu untuk kita semua.
13. Semua pihak yang telah membantu penulis yang tidak dapat disebutkan satu persatu

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmat-Nya, membalas budi baik kalian kepada kita semua. Aamiin.

Palembang, Juli 2024

  
Tan Fitriandi



## ABSTRAK

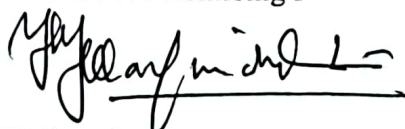
### Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pada PT PLN (Persero) UIK SBS

Tan Fitriandi

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode sensus, melibatkan seluruh 149 karyawan tahun 2023 sebagai sampel. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang mencakup dimensi motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan untuk kompetensi; kebutuhan berprestasi, berafiliasi, dan berkuasa untuk motivasi kerja; serta kualitas, kuantitas, efektivitas, kemandirian, dan ketepatan waktu untuk kinerja karyawan. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Koefisien regresi untuk kompetensi adalah 0,411 ( $p < 0,05$ ), menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam kompetensi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,411 satuan, dengan asumsi motivasi kerja tetap. Koefisien regresi untuk motivasi kerja adalah 0,456 ( $p < 0,05$ ), menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan dalam motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,456 satuan, dengan asumsi kompetensi tetap. Model regresi menjelaskan 59,7% variasi dalam kinerja karyawan. Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen PT PLN (Persero) UIK SBS. Perusahaan disarankan untuk mengembangkan program pelatihan yang komprehensif untuk meningkatkan kompetensi karyawan, terutama pasca mutasi. Pelatihan ini harus mencakup pengembangan keterampilan teknis, kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan kepemimpinan. Selain itu, perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang dan maju dalam karir mereka serta umpan balik positif.

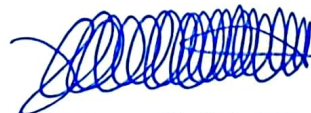
**Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan**

Dosen Pembimbing I



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314199303200

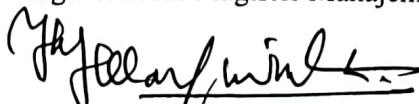
Dosen Pembimbing II



Dr. Muhammad Ichsan, Hadiri, S.T., M.M  
NIP. 198907112018031001

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314199303200

## ABSTRACT

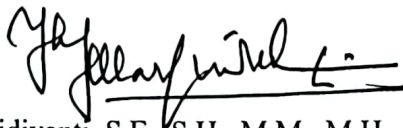
### **The Influence of Employee Competence and Work Motivation on Employee Performance After Mutation at PT PLN (Persero) UIK SBS**

**Tan Fitriandi**

This study examined the effect of competence and work motivation on employee performance after a mutation at PT PLN (Persero) UIK SBS. The research employed a quantitative approach with a census method, involving all 149 employees in 2023 as the sample. Data were collected through a questionnaire encompassing dimensions of motives, traits, self-concept, knowledge, and skills for competence; needs for achievement, affiliation, and power for work motivation; and quality, quantity, effectiveness, independence, and timeliness for employee performance. Multiple linear regression analysis was used to test the research hypotheses. The results indicated that competence (X1) and work motivation (X2) had a positive and significant effect on employee performance (Y). The regression coefficient for competence was 0.411 ( $p < 0.05$ ), suggesting that every one-unit increase in competence would lead to a 0.411-unit increase in employee performance, assuming work motivation remained constant. The regression coefficient for work motivation was 0.456 ( $p < 0.05$ ), indicating that every one-unit increase in work motivation would lead to a 0.456-unit increase in employee performance, assuming competence remained constant. The regression model explained 59.7% of the variance in employee performance. These findings have important implications for PT PLN (Persero) UIK SBS management. The company is advised to develop a comprehensive training program to enhance employee competence, particularly after mutations. This training should include the development of technical skills, adaptability to change, and leadership capabilities. Additionally, the company needs to create a supportive and motivating work environment, provide opportunities for employees to participate in decision-making, and offer opportunities for career advancement and positive feedback.

**Keywords: Competence, Work Motivation, Employee Performance**

Thesis Advisor I



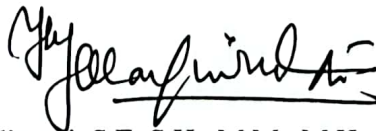
Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314199303200

Thesis Advisor II



Dr. Muhammad Ichsan, Hadiri, S.T., M.M  
NIP. 198907112018031001

Acknowledged by,  
Coordinator of the Master of Management Study Program



Hj. Marlina Widiyanti, S.E, S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314199303200

## SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami Dosen Pembimbing Tesis menyatakan bahwa abstrak tesis dari mahasiswa

Nama : Tan Fitriandi  
NIM : 0101268222602  
Fakultas : Ekonomi  
Jurusan/Program Studi : Magister Manajemen  
Bidang : Manajemen SDM  
Kajian/Konsentrasi  
Judul Tesis : Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pada PT PLN (Persero) UIK SBS

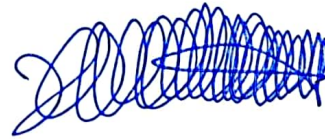
Telah kami periksa cara penulisan grammar maupun susunan tenses dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Dosen Pembimbing I



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D  
NIP. 19670314199303200

Dosen Pembimbing II



Dr. Muhammad Ichsan, Hadiri, S.T., M.M  
NIP. 198907112018031001

## RIWAYAT HIDUP SINGKAT

Nama lengkap : Ir. Tan Fitriandi S.T  
(dengan gelar S1)  
Tempat/tanggal Lahir : Sambas/ 02 Juni 1988  
Agama : Islam  
Warga Negara : Indonesia  
Alamat : Jl. Setunggal, RT: 13, RW: 03, Kel. 8 Ilir, Kec. Ilir Timur III, Kota Palembang  
No. Hp. / wa : 081284155764  
Nama istri/suami\*) : Rianti Muharromi  
Nama anak : -  
Riwayat pendidikan  
1. SD : SDN 06 Sambas, Kalimantan Barat  
2. SMP : SMPN 02 Sambas, Kalimantan Barat  
3. SMA : SMAN 01 Sambas, Kalimantan Barat  
4. Universitas (S1) : IT-PLN Durikosambi, Jakarta Barat  
Riwayat pekerjaan : 1. PT. PLN (Persero)

Palembang, Juli 2024  
Yang bersangkutan,



( Tan Fitriandi )  
NIM 01012682226020

\*) jika ada dan coret salah satu



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMPREHENSIF .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN TESIS.....</b>	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH.....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>UCAPAN TERIMAKASIH.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ABSTRAK.....</b>	<b>xi</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>1.2. Perumusan Masalah .....</b>	<b>12</b>
<b>1.3. Tujuan Penelitian.....</b>	<b>13</b>
<b>1.4. Manfaat Penelitian.....</b>	<b>13</b>
1.4.1. Manfaat Praktis .....	13
1.4.2. Manfaat Teoritis.....	13
<b>BAB II STUDI KEPUSTAKAAN .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. Landasan Teori .....</b>	<b>14</b>
2.1.1. Kompetensi .....	14
2.1.2. Motivasi Kerja.....	16
2.1.3. Kinerja Karyawan .....	18
<b>2.2. Hubungan Antara Variabel dan Pengembangan Hipotesis .....</b>	<b>19</b>
2.2.1 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan.....	19

2.2.2	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	20
<b>2.3.</b>	<b>Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>21</b>
<b>2.4.</b>	<b>Kerangka Konseptual Penelitian .....</b>	<b>39</b>
<b>2.5.</b>	<b>Hipotesis Penelitian.....</b>	<b>40</b>
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>41</b>
<b>3.1.</b>	<b>Ruang Lingkup Penelitian.....</b>	<b>41</b>
<b>3.2.</b>	<b>Jenis Penelitian.....</b>	<b>41</b>
<b>3.3.</b>	<b>Jenis dan Sumber Data.....</b>	<b>41</b>
3.3.1.	Jenis Data.....	41
3.3.2.	Sumber Data.....	42
<b>3.4.</b>	<b>Populasi dan Sampel Penelitian.....</b>	<b>42</b>
3.4.1.	Populasi Penelitian.....	42
3.4.2.	Sampel Penelitian.....	43
<b>3.5.</b>	<b>Metode Pengumpulan Data.....</b>	<b>43</b>
<b>3.6.</b>	<b>Uji Instrumen Penelitian .....</b>	<b>44</b>
3.6.1.	Uji Validitas .....	44
3.6.2.	Uji Reliabilitas .....	45
<b>3.7.</b>	<b>Analisis Data Penelitian.....</b>	<b>45</b>
3.7.1.	Metode Transformasi Data.....	45
<b>3.8.</b>	<b>Uji Asumsi Klasik .....</b>	<b>47</b>
3.8.1.	Uji Normalitas.....	47
3.8.2.	Uji Multikolinieritas.....	48
3.8.3.	Uji Heterokedastisitas .....	48
<b>3.9.</b>	<b>Analisis Regresi Linier Berganda .....</b>	<b>49</b>
<b>3.10.</b>	<b>Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>).....</b>	<b>49</b>
<b>3.11.</b>	<b>Uji Hipotesis .....</b>	<b>50</b>
3.11.1.	Uji F .....	50
3.11.2.	Uji t .....	51
<b>3.12.</b>	<b>Definisi Operasional Variabel.....</b>	<b>51</b>
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>54</b>
<b>4.1.</b>	<b>Gambaran Umum Objek Penelitian .....</b>	<b>54</b>
4.1.1.	Tentang PT PLN (Persero).....	54
4.1.2.	Visi, Misi dan Nilai-nilai PT PLN (Persero).....	55



4.1.3.	Bagan Struktur Organisasi Perusahaan .....	56
<b>4.2.</b>	<b>Gambaran Profil Responden Penelitian .....</b>	<b>58</b>
<b>4.3.</b>	<b>Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian .....</b>	<b>59</b>
4.4.1.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kompetensi (X1).....	60
4.4.2.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Motivasi Kerja (X2).....	63
4.4.3.	Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	66
<b>4.4.</b>	<b>Hasil Uji Instrumen Penelitian .....</b>	<b>68</b>
4.4.1.	Hasil Uji Validitas.....	68
4.4.2.	Hasil Uji Reliabilitas.....	70
<b>4.5.</b>	<b>Hasil Uji Asumsi Klasik.....</b>	<b>71</b>
4.5.1.	Hasil Uji Normalitas .....	71
4.5.2.	Hasil Uji Multikolinieritas .....	73
4.5.3.	Hasil Uji Heterokedastisitas.....	74
<b>4.6.</b>	<b>Hasil Analisis Penelitian .....</b>	<b>75</b>
4.6.1.	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	75
4.6.2.	Hasil Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	76
<b>4.7.</b>	<b>Hasil Uji Hipotesis.....</b>	<b>77</b>
4.7.1.	Hasil Uji F.....	77
4.7.2.	Hasil Uji t.....	77
<b>4.8.</b>	<b>Pembahasan Hasil Penelitian .....</b>	<b>79</b>
4.8.1.	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) UIK SBS.....	79
4.8.2.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) UIK SBS.....	83
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>89</b>
<b>5.1.</b>	<b>Kesimpulan.....</b>	<b>89</b>
<b>5.2.</b>	<b>Saran .....</b>	<b>90</b>
<b>5.3.</b>	<b>Keterbatasan Penelitian .....</b>	<b>92</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>93</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>		<b>97</b>

## DAFTAR TABEL

<i>Tabel 1. 1 Pengukuran Sasaran Kinerja Pegawai .....</i>	<i>5</i>
<i>Tabel 1. 2 Pengukuran Pencapaian dan Evaluasi Kompetensi.....</i>	<i>6</i>
<i>Tabel 1. 3 Pengukuran Kinerja / Talenta Pegawai.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabel 1. 4 Pemberian Pay for Performance.....</i>	<i>7</i>
<i>Tabel 1. 5 Level Pendidikan Karyawan Pada PT PLN (Persero) UIK SBS.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabel 2. 1 Rangkuman Penelitian Terdahulu.....</i>	<i>23</i>
<i>Tabel 3. 1 Pemberian Skor Untuk Jawaban Kuesioner.....</i>	<i>42</i>
<i>Tabel 3. 2 Interpretasi Koefisien Korelasi (r) .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabel 3. 3 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....</i>	<i>52</i>
<i>Tabel 4. 1 Profil Responden Penelitian.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabel 4. 2 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Kompetensi (X<sub>e</sub>).....</i>	<i>61</i>
<i>Tabel 4. 3 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Motivasi .....</i>	<i>64</i>
<i>Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Berkaitan dengan Variabel Kinerja.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabel 4. 7 Hasil Uji Normalitas .....</i>	<i>73</i>
<i>Tabel 4. 8 Hasil Uji Multikolinearitas .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabel 4. 9 Hasil Uji Heterokedastisitas .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabel 4. 10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....</i>	<i>75</i>
<i>Tabel 4. 11 Hasil Uji Koefisien Korelasi (r) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabel 4. 12 Hasil Uji F .....</i>	<i>77</i>
<i>Tabel 4. 13 Hasil Uji t.....</i>	<i>78</i>

## DAFTAR GAMBAR

<i>Gambar 1. 1 Pencapaian Kriteria Talenta Semester 1 dan 2 Tahun 2022-2023 Karyawan PT PLN (Persero) UIK SBS</i> .....	8
<i>Gambar 2. 1 Kerangka Konseptual Pemikiran</i> .....	40
<i>Gambar 4. 1 Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UIK SB</i> .....	57
<i>Gambar 4. 2 Grafik Histogram</i> .....	71
<i>Gambar 4. 3 Normal Probability Plot</i> .....	72

## DAFTAR LAMPIRAN

<i>Lampiran 1. Daftar Istilah dan Singkatan .....</i>	<i>97</i>
<i>Lampiran 2. Kuesioner Penelitian .....</i>	<i>98</i>
<i>Lampiran 3. Profil Responden Penelitian .....</i>	<i>103</i>
<i>Lampiran 4. Hasil Tanggapan Responden Penelitian.....</i>	<i>104</i>
<i>Lampiran 5. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas.....</i>	<i>110</i>
<i>Lampiran 6. Hasil Analisis.....</i>	<i>113</i>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi terutama bagi perusahaan. Oleh karena itu banyak perusahaan yang mulai secara serius membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan dapat memajukan perusahaan (Apriansyah & Syarifuddin, 2021).

Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika sumber daya manusia yang ada tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu faktor manusia memegang peranan utama dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan. Kemampuan memberikan hasil kerja yang baik untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara keseluruhan merupakan kontribusi dari kinerja karyawan (Hafni & Husni, 2021).

Kinerja pegawai merupakan prestasi kerja yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja yang berkualitas akan terwujud bila sebuah organisasi dapat memilih calon karyawan yang mempunyai motivasi yang sesuai dengan pekerjaannya serta memiliki kualitas yang memungkinkan agar bisa bekerja secara maksimal (Iman, 2021). Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins & Judge, 2019). Kinerja yang baik merupakan keadaan yang diinginkan

dalam dunia kerja. Seorang karyawan akan memperoleh prestasi kerja yang baik bila kinerjanya sesuai dengan standar, baik kualitas maupun kuantitas.

PT Perusahaan Listrik Negara (Persero) atau PLN adalah sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang ketenagalistrikan. Hingga akhir tahun 2021, PLN mengelola sejumlah pembangkit listrik dengan total kapasitas terpasang mencapai 64.553 MW untuk mendukung kegiatan bisnisnya. PLN berfungsi sebagai salah satu perusahaan penyedia jasa listrik di Indonesia, yang dalam pelayanan pendistribusiannya membagi fungsi unit induknya menjadi beberapa unit berdasarkan sistem tenaga listrik, yaitu pembangkitan, transmisi, dan distribusi. Selain itu, terdapat juga unit induk atau pusat-pusat lain yang berfungsi sebagai penunjang operasional perusahaan. Mengingat luasnya cakupan wilayah kerja, PLN memiliki unit-unit di seluruh wilayah Indonesia yang menjalankan fungsi sesuai dengan unit induknya. (www.pln.co.id, 2023).

Kementerian Badan Usaha Milik Negara (BUMN) resmi meluncurkan  *Holding Sub Holding*  PT PLN (Persero) pada tanggal 21 September 2022. Pembentukan struktur organisasi ini merupakan langkah strategis dalam transformasi PLN Group untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan daya saing di industri ketenagalistrikan. Transformasi ini bertujuan untuk mengoptimalkan fungsi dan meningkatkan daya saing PLN Group dalam menghadapi dinamika industri ketenagalistrikan yang semakin kompleks. Struktur  *Holding Sub Holding*  PLN Group terdiri dari empat entitas baru, yaitu:



- 1) PLN Energi Primer Indonesia: Berfokus pada penyediaan energi primer (bahan bakar) untuk pembangkit listrik.
- 2) PLN Nusantara Power (*Generation Company 1*): Mengelola pembangkit listrik.
- 3) PLN Indonesia Power (*Generation Company 2*): Mengelola pembangkit listrik.
- 4) PLN ICON Plus: Berfokus pada bisnis Layanan Digital, Infrastruktur, dan Teknologi.

Pembentukan  *Holding Sub Holding*  diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat bagi PLN Group, antara lain:

1. Peningkatan Efisiensi dan Efektivitas: Pembagian tugas dan tanggung jawab yang lebih jelas antar  *Sub Holding*  memungkinkan pengelolaan sumber daya dan proses bisnis yang lebih efisien dan efektif.
2. Peningkatan Kecepatan dan Kelincahan: Struktur organisasi yang lebih ramping dan fleksibel memungkinkan PLN  *Group*  untuk merespon perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat dan tepat.
3. Peningkatan Daya Saing: Pembentukan  *Sub Holding*  membuka peluang bagi masing-masing entitas untuk fokus pada keahlian dan keunggulan kompetitifnya, sehingga meningkatkan daya saing PLN  *Group*  di pasar energi nasional dan internasional.
4. Memastikan Kelancaran Elektrifikasi: Transformasi ini diharapkan dapat mendukung pencapaian target elektrifikasi nasional secara lebih efektif dan efisien.
5. Menjadi Pionir Energi Bersih: PLN  *Group*  berkomitmen untuk menjadi pionir dalam pengembangan energi listrik berwawasan lingkungan, dengan

mengoptimalkan penggunaan energi terbarukan dan menerapkan teknologi yang ramah lingkungan. ([web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09](http://web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09)).

Pembentukan *Sub Holding* merupakan langkah transformasi yang strategis dengan merestrukturisasi organisasi di seluruh lingkungan PLN Group. Hal ini dilakukan untuk mengintegrasikan dan memfokuskan aset yang sebelumnya tersebar dan tersekat, sehingga menjadi lebih berbasis pada fungsional. Salah satu fokus utama transformasi ini adalah di bidang pembangkitan. ([web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09](http://web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09)).

Pembentukan *sub holding generation company* (Genco) dalam aksi korporasi PLN menandai langkah strategis transformasi perusahaan menuju pengelolaan aset pembangkitan yang lebih efisien dan efektif. Konsolidasi aset ini dilakukan melalui dua entitas, yaitu PLN Indonesia Power dengan kapasitas 18,4 Gigawatt (GW) dan PLN Nusantara Power dengan kapasitas 20,6 GW, yang akan mengantarkan keduanya menjadi perusahaan pembangkit listrik terbesar di Asia Tenggara.

Transformasi ini membawa implikasi signifikan pada aspek manajemen kepegawaian. Sebelumnya, pengelolaan pembangkitan ditangani langsung oleh PLN  *Holding*. Kini, dengan beralihnya tugas dan tanggung jawab kepada *Sub Holding*, terjadi proses mutasi pegawai, baik langsung maupun melalui skema BKO (penundaan mutasi selama satu tahun). Mutasi ini memindahkan pegawai ke bisnis di luar organisasi pembangkitan, menempatkan mereka di lingkungan baru yang menuntut penguasaan kompetensi baru pula. ([web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09](http://web.pln.co.id/cms/media/siaran-pers/2022/09)).

Pencapaian kinerja pegawai tidak lepas dari faktor sumber daya manusia yang sudah ada. Hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia merupakan salah satu sorotan yang paling tajam dalam pelaksanaan pemerintahan menyangkut kesiapan, jumlah pendidikan, dan profesionalisme. Pengelolaan sumber daya manusia adalah hal yang penting dalam pencapaian suatu tujuan, oleh sebab itu untuk menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan penentuan kompetensi yang dimiliki karyawan dengan *job desc* yang diberikan serta pemberian motivasi kerja kepada karyawan.

Sasaran Kinerja Pegawai adalah serangkaian aktivitas yang harus dilakukan oleh pegawai dalam rangka mencapai sasaran kinerja PLN melalui pemenuhan *cascading* KPI. *Cascading* KPI adalah penurunan KPI yang dilakukan secara berjenjang dari tingkat organisasi/jabatan yang lebih tinggi ke tingkat organisasi/jabatan yang lebih rendah atau setara, namun secara fungsi saling melengkapi satu sama lain.

**Tabel 1. 1 Pengukuran Sasaran Kinerja Pegawai**

Rentang <i>Score</i>	Hasil Pengukuran Pencapaian Sasaran Kinerja Pegawai	Simbol
400 – 500	Pencapaian Luar biasa ( <i>Outstanding</i> )	OS
301 – 400	Melampaui Harapan ( <i>Exceeds Requirements</i> )	ER
201 – 300	Memenuhi Persyaratan ( <i>Meet Requirement</i> )	MR
101 – 200	Perlu Pengembangan ( <i>Need Improvement</i> )	NI
0 - 100	Pencapaian Minimum ( <i>Marginal</i> )	MG

Sumber: P.DIR 045 Sistem Manajemen Kinerja Pegawai

Pengukuran kompetensi Pegawai secara individu dilakukan dengan beberapa cara, di antaranya melalui penilaian atasan langsung dan/atau hasil lembaga sertifikasi yang diakui oleh PLN dan/atau mekanisme lain yang ditetapkan

lebih lanjut oleh Kepala Divisi *Human Capital Management System* PLN dengan kriteria hasil sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Pengukuran Pencapaian dan Evaluasi Kompetensi**

Rentang <i>Score</i>	Hasil Pengukuran Pencapaian Dan Evaluasi Kompetensi	Simbol
401 - 500	Kompetensi Sangat Istimewa	KOM-1
301 - 400	Kompetensi Istimewa	KOM-2
201 - 300	Kompetensi Rata-rata	KOM-3
0 - 200	Kompetensi Kurang Ditampilkan	KOM-4

Sumber: P.DIR 045 Sistem Manajemen Kinerja Pegawai

Pegawai berhak mendapatkan penghargaan atas prestasi kerja dan kontribusinya dalam mencapai sasaran kinerja pegawai sesuai KPI dan meningkatkan kompetensi individu sesuai dengan ebutuhan Kompetensi Jabatan (KKJ), berupa *pay for performance* dengan besaran yang ditetapkan melalui Keputusan Direksi. *Pay for performance* adalah memberikan penghargaan atas prestasi luar biasa dan kontribusi ekstra pegawai baik perseorangan maupun kelompok dalam mendukung pencapaian kinerja Perseroan dan/atau citra Perseroan. Pada sistem manajemen kinerja pegawai yang diterapkan pada PT PLN (Persero) terdapat 9 kriteria talenta, dari kriteria level yang terendah hingga tertinggi secara berurut yaitu: sangat perlu perhatian, perlu perhatian, perlu penyesuaian, kandidat potensial, potensial, optimal, sangat potensial, sangat optimal, luar biasa. Penilaian tersebut merupakan kombinasi dari pengukuran pencapaian sasaran kinerja dan pengukuran dan evaluasi kompetensi individu yang menghasilkan kriteria kinerja/talenta.

**Tabel 1. 3 Pengukuran Kinerja / Talenta Pegawai**

Kompetensi Individu	Pencapaian Sasaran Kinerja				
	MG	NI	MR	ER	OS
KOM-1	[Redacted]			Sangat Potensial	Luar Biasa
KOM-2	[Redacted]	Kandidat Potensial	Potensial	Optimal	Sangat Optimal
KOM-3	Perlu Perhatian	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
KOM-4	Sangat Perlu Perhatian	Perlu Penyesuaian	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

Sumber: P.DIR 045 Sistem Manajemen Kinerja Pegawai

Tujuan pemberian *pay for performance* adalah:

- 1) Menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada pencapaian *key performance indikator* (KPI) Perseroan secara optimal;
- 2) Meningkatkan motivasi dan profesionalisme karyawan untuk memberikan yang terbaik untuk Perseroan.

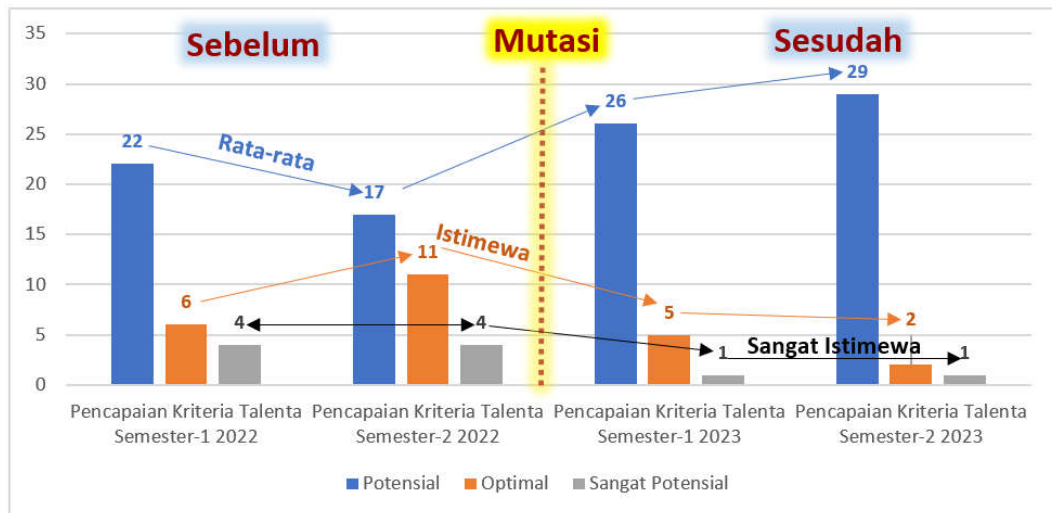
**Tabel 1. 4 Pemberian *Pay for Performance***

No.	Kriteria Talenta	<i>Pay for Performance</i>
1	Sangat Perlu Perhatian	-
2	Perlu Perhatian	0,25 x Tarif grade
3	Perlu Penyesuaian	0,5 x Tarif grade
4	Kandidat Potensial	1 x Tarif grade
5	Potensial	2 x Tarif grade
6	Optimal	3 x Tarif grade
7	Sangat Potensial	4 x Tarif grade
8	Sangat Optimal	5 x Tarif grade
9	Luar Biasa	6 x Tarif grade

Sumber: P.DIR 0047 *Pay for Performance*

Pasca satu tahun (semester 1 dan 2 tahun 2023) terjadi restrukturisasi organisasi di PT PLN (Persero) UIK SBS, dilakukan sampling assesment pada 32

karyawan untuk mempelajari perubahan pencapaian kriteria talenta pra dan pasca mutasi yang diakibatkan restrukturisasi organisasi, dengan hasil sebagai berikut:



Sumber: Data yang diolah penulis, 2024

**Gambar 1. 1 Pencapaian Kriteria Talenta Semester 1 dan 2 Tahun 2022-2023 Karyawan PT PLN (Persero) UIK SBS**

Berdasarkan data pada Gambar 1.1. menunjukkan pencapaian kriteria talenta karyawan PT PLN (Persero) UIK SBS pada semester 1 dan 2 tahun 2022-2023. Pada kriteria potensial, menunjukkan nilai tertinggi terjadi pada semester 2 tahun 2023, sedangkan yang menunjukkan nilai terendah terjadi pada semester 2 tahun 2022. Pada kriteria optimal, menunjukkan nilai tertinggi pada semester 2 tahun 2022, sedangkan yang menunjukkan nilai terendah terjadi pada semester 2 tahun 2023. Pada kriteria sangat potensial, menunjukkan nilai tertinggi yang terjadi pada semester 1 dan 2 tahun 2022 sedangkan yang menunjukkan nilai terendah terjadi pada semester 1 dan 2 tahun 2023. Dapat dikatakan bahwa pasca restrukturisasi dengan mutasi yang diresmikan sejak tanggal 01 Januari tahun 2023, terjadi peningkatan proporsi karyawan pada kategori "Potensial". Pada semester 1 dan 2 tahun 2023, kategori ini mencapai nilai tertinggi pada semester 2 tahun 2023,



sementara kategori "Optimal" justru mencapai nilai terendah. Meskipun demikian, perlu dipahami bahwa jumlah karyawan pada kategori "Optimal" dan "Sangat Optimal" lebih tinggi sebelum restrukturisasi.

Fenomena ini menunjukkan bahwa restrukturisasi berpengaruh terhadap talenta karyawan. Beberapa karyawan yang sebelumnya dinilai memiliki talenta "Optimal" atau "Sangat Optimal" kini dinilai berada pada kategori "Potensial". Hal ini bisa jadi disebabkan oleh perubahan lingkungan kerja, ekspektasi baru, atau penyesuaian terhadap peran dan tanggung jawab yang berbeda.

.Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut (Rivai, 2018). Kompetensi merupakan sebagai suatu karakteristik dasar dari seorang individu yang secara sebab akibat berhubungan dengan *criterion referenced effective* dan atau kinerja yang tinggi sekali dalam suatu pekerjaan atau situasi. Hubungan antara kompetensi karyawan dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan mereka apabila ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man on the right job*) (Spencer, 2017).

**Tabel 1. 5 Level Pendidikan Karyawan Pada PT PLN (Persero) UIK SBS**

No	Unit	Level Pendidikan	Jumlah
1	UIK SBS	SMP	-
2		SMA	26
3		Diploma 1	9
4		Diploma 3	39
5		S1	69
6		S2	6
Total			149

Sumber: Laporan Manajemen PT PLN (Persero), 2022

Berdasarkan data pada Tabel 1.5 menunjukkan level pendidikan yang dimiliki karyawan PT PLN (Persero) UIK SBS tahun 2022 sebanyak 149 orang karyawan. Data pada tabel tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan paling banyak yaitu pada kategori dengan level pendidikan S1 sebanyak 69 karyawan. Sedangkan jumlah karyawan paling sedikit, yaitu pada kategori dengan level pendidikan S2 sebanyak 6 orang karyawan.

Motivasi kerja merupakan dasar bagi suatu organisasi untuk mengembangkan baik instansi pemerintah maupun instansi swasta tidak lain karena adanya keinginan untuk mewujudkan tujuan dan usaha yang dilakukan secara bersama, sistematis, serta berencana. Motivasi kerja dapat dikatakan sebagai penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu mengubah tingkah laku individu untuk menuju pada hal yang lebih baik. Motivasi kerja meliputi usaha untuk mendorong atau memberikan semangat kepada pegawai dalam bekerja (Sean, 2022). Menurut McClelland (1961), motivasi merupakan cadangan energi potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang

yang ada di mana energi tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif.

Penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Marcel (2023); Anakpo (2023); Kessi (2022); Gah (2022); Bustan (2022); Hajid (2022); Swanson & Kim (2020) menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Herlambang (2022) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Nurlindah & Rahim (2018) menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Kharisma (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh faktor motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh (Fadel., Soebyakto., Marlina, W. 2022); Suaiba (2021); Shahzadi (2020); Nzewi (2020); Cote (2019); Sari (2019); Olusadum & Anulika (2018); Abdullah (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh hasil penelitian dari Cahya, Ratnasari, & Putra (2021); Syawal (2018) menunjukkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda juga

ditunjukkan pada penelitian dari Luhur (2018) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, didapat rumusan masalah penelitian yaitu kompetensi dan motivasi kerja serta adanya hasil atau kesimpulan dari beberapa penelitian yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*research gap*). Hal ini ditunjukkan dari temuan-temuan yang belum seragam mengenai adanya perbedaan pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini dilakukan pengujian lebih lanjut terhadap temuan empiris mengenai sebagai variabel independen kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang di atas, mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pasca Mutasi Pada PT PLN (Persero) UIK SBS”.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* yang ada di latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS?
- 2) Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapat bukti empiris dengan cara menganalisis sebagai berikut:

- 1) Untuk mengukur dan membuktikan secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS.
- 2) Untuk mengukur dan membuktikan secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pasca mutasi pada PT PLN (Persero) UIK SBS.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

#### 1.4.1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pimpinan, manajemen perusahaan dan para karyawan PT PLN (Persero) untuk dapat memberikan peningkatan kinerja yang lebih baik, sehingga dapat diarahkan dalam evaluasi mengenai kompetensi serta motivasi kerja yang diberikan perusahaan.

#### 1.4.2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memberikan sumbangan berupa pengetahuan yang berkaitan dengan bidang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kompetensi dan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat sebagai sumber referensi tambahan untuk penelitian lainnya yang berkaitan dengan konteks tersebut.

- Herlambang, S. P. (2022). Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT PLN (Persero) UIP Sumbagut. *Jurnal Pointegrita, Vol. 6 (1)*.
- Jayaweera, T. (2020). Impact of Work Environmental Factors and Motivation on Employee Performance: A Study of Hotel Sector in England. *International Journal of Business and Management, Vol 10*(ISSN 1833-3850).
- Kessi, A. M. F. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Competence on Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management, Vol. 2 (1)*, 57–69.
- Kharisma, A. F. (2021). Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Bank BPRS Bina Finansia Semarang). *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Kiruja, & Mukuru, E. (2020). Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics, Vol 2 (4)*(ISSN: 2278-3369), 73–82.
- Kumarawati, R. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4 (2)*, 63–75.
- Leman, S., Ramly, M., & Mapparenta. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Kompetensi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rekind Daya Mamuju. *Jurnal Magister Manajemen Universitas Muslim Indonesia, Vol. 9 (1)*.
- Luhur, R. Y. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan dan Pemeriksa PT Bank Panin, Tbk. *Jurnal OE, Vol 6*, 327 – 344.
- Manik, E. S. B. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Karo. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Sosial*.
- Marcel, J. (2023). The Effect Of Competence, Work Experience, Work Environment and Work Discipline On Employee Performance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science, Vol. 3 (1)*.
- Mawardi. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sarolangun. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 1 (1)*.
- Mfinanga, A. S. (2018). Assessing The Relationship Between Employee Motivation and Employee Performance in Higher Education Regularoty Boards: A Case Study of The Tanzania Commission For Universities. *Journal University of Tanzania*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, I. D. P. (2018). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bama Berita Sarana Televisi (BBSTV Surabaya). *Journal of Business and Innovation Management, Vol. 1 (1)*, 82–94.
- Alimuddin, M. I., & Artiyany, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Gowa. *Jurnal Ekonomi Nusantara, Vol. 18*, 139–150.
- Anakpo, G. (2023). The Impact of Competence on Employee Performance: A Systematic Review. *Sustainability Journal, Vol. 15*.
- Antika, N. D., & Dwiridotjahjono, J. (2022). Pengaruh Disiplin, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog Kantor Wilayah Jawa Timur. *Religion Education Social Laa Roiba Journal, Vol. 4 (3)*(ISSN 2656-274x), 516–527.
- Apriansyah, M. F., & Syarifuddin. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Bandung. *E-Proceeding of Management, Vol. 8 (5)*(ISSN: 2355-9357).
- Arianindita, T. D. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Grand Sae di Surakarta. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Bustan. (2022). The Influence of Compensation and Competence on Employee Performance in The Pai Village, Makassar City. *Jurnal Online Manajemen, Vol. 2 (1)*.
- Cahya, A. D., Ratnasari, N. T., & Putra, Y. P. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Buah Baru Online (BBO) di Gamping Yogyakarta). *Jurnal Bingkai Ekonomi, ISSN: 2502-1818*.
- Cote, R. (2019). Motivating Multigenerational Employees: Is There a Difference? *Journal of Lindenwood University*.
- Gah, D. Z. R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Kejaksaan Tinggi Sulawesi Selatan. *Economics and Digital Business Review, Vol. 3 (1)*, 61–71.
- Ginting, E. N., & Shalahuddin, A. (2023). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Provinsi Kalimantan Barat. *Prosiding Management Business Innovation Conference, Vol. 6*.
- Hajid, R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*.

- Moningkey, P. L. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BPTD Wilayah XXII Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA, Vol. 10*(ISSN 2303-1174), 926–934.
- Mulyeni, S. (2018). Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN (Persero) Unit Pelayanan dan Jaringan Padalarang Kabupaten Bandung Barat. *Jurnal Soshum Insentif, ISSN 2655-268X*.
- Muna, N. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah, Vol. 5 (2)*(ISSN: 2599-3410).
- Nur, N. B. (2023). Pengaruh Kompetensi, Pemberdayaan dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor BKPSDM di Kabupaten Kepulauan Sula Provinsi Maluku Utara). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, Vol. 11*.
- Nzewi, H. N., Augustine, A., Mohammed, I., & Godson, O. (2020). Physical Work Environment and Employee Performance Selected Brewing Firm in Anambra State Nigeria. *Journal of Good Governance and Sustainable Development in Africa (JGGSDA), Vol 4 (2)*(ISSN: 2346-724X (P)).
- Olusadum, N. J., & Anulika, N. J. (2018). Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction. *Journal of Management and Strategy, Vol 9 (1)*(ISSN 1923-3965).
- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 7 (8)*(ISSN: 2288-4637), 577–588.
- Pane, M. (2022). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara. *Journal Economy And Currency Study (JECS), Vol. 4 (2)*.
- Papa, M. J. (2020). Communicator Competence and Employee Performance With New Technology: A Case Study. *Southern Communication Journal, Vol. 55*.
- Pham, T.-V., Huang, Y.-F., & Do, M.-H. (2022). The Effect of Critical Work Factors on Job Motivation and Satisfaction: An Empirical Study from Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 9 (1)*(ISSN: 2288-4637), 399–408. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2022.vol9.no1.0399>
- Prameswari, J. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Malang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi, Vol. 1 (1)*.
- Ramadhan, M. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah, Vol. 4 (2)*, 783–793.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2019). *Human Resources Management* (16th ed.). Salemba Empat.



- Shahzadi, I., Javed, A., Pirzada, S. S., Nasreen, S., & Khanam, F. (2020). Impact of Employee Motivation on Employee Performance. *European Journal of Business and Management, Vol 6*(ISSN 2222-1905).
- Simamora, C. H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Medan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Sopandi, A. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sewu Segar Primatama Jakarta Selatan. *Scientific Journal of Reflection, Vol. 5 (3)*.
- Spencer. (2017). *Competence at Work “Models For Superior Performance.”* Jhon Wiley & Sons Inc.
- Susanti, E. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Sialang. *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Bisnis (JEMB), Vol. 1 (2)*, 129–135.
- Swanson, E., & Kim, S. (2020). The Effect of Leader Competencies on Employee Performance: Social Capital Theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management, Vol. 42*, 88–96.
- Syawal, M. A. (2018). Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Mega Jasa. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*.
- Tupti, Z., & Arif, M. (2021). The Influence of Discipline and Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economic, Technology and Social Sciences, Vol 1 (1)*, 61–69.
- Wicaksono, W., Suyatin, Sunarsi, D., Affandi, A., & Herling. (2021). Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri, Tbk Di Jakarta. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol. 5 (1)*(ISSN: 2581-2769).