

**DETERMINAN MOTIVASI, POTENSI BERBASIS KOMPETENSI  
SERTA PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN YANG DIMODERASI PENGALAMAN KERJA BALAI  
LELANG  
(STUDI KASUS : PT. OTO BID INDONESIA)**

**TESIS**

**Disusun oleh  
Nama: Halimatussaadah  
NIM : 202220152005**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS BHAYANGKARA JAKARTA RAYA  
2024**

## LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : **Determinan Motivasi, Potensi Berbasis Kompetensi serta Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Pengalaman Kerja Balai Lelang (Studi Kasus: PT. Oto Bid Indonesia).**

Nama Mahasiswa : Halimatussaadah

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220152005

Program Studi / Fakultas : Magister Manajemen / Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian Tesis : 26 Juli 2024

Jakarta, 08 Agustus 2024

Menyetujui

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



**Dr. Ningky Sasanti Munir, MBA**

**Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, MBA**

NIDN: 0312106003

NIDN: 0310036407

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : **Determinan Motivasi, Potensi Berbasis Kompetensi serta Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Pengalaman Kerja Balai Lelang (Studi Kasus: PT. Oto Bid Indonesia).**

Nama Mahasiswa : Halimatussaadah

Nomor Pokok Mahasiswa : 202220152005

Program Studi / Fakultas : Magister Manajemen / Ekonomi dan Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian Tesis : 26 Juli 2024

Jakarta, 08 Agustus 2024

MENGESAHKAN

Ketua Tim Penguji : **Dr. Wastam Wahyu Hidayat, SE., MM,**

NIDN: 0412056705



Penguji I : **Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, MBA**

NIDN: 0310036407



Penguji II : **Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M.**

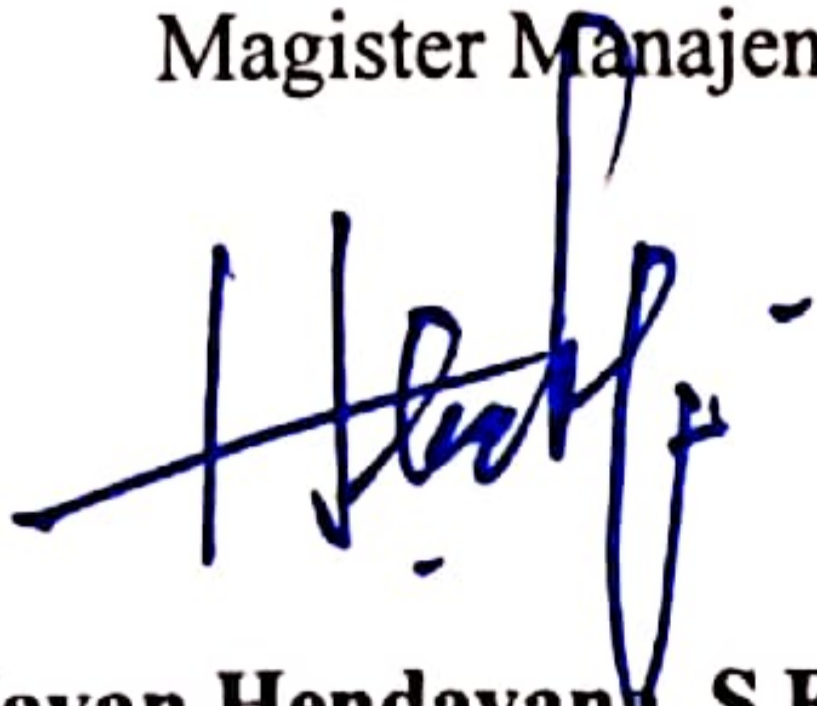
NIDN: 0318087101



MENGETAHUI

Ketua Program Studi

Magister Manajemen



**Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M.**

NIDN: 0318087101

Dekan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis



**Prof. Dr. Istianingsih, S.E., M.Ak.**

NIDN: 0318107101

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

Tesis Yang Berjudul

“Determinan Motivasi, Potensi Berbasis Kompetensi serta Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Pengalaman Kerja Balai Lelang. (Studi Kasus: PT. Oto Bid Indonesia).”

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 18 Juli 2024

Yang membuat pernyataan,



Halimatussaadah

202220152005

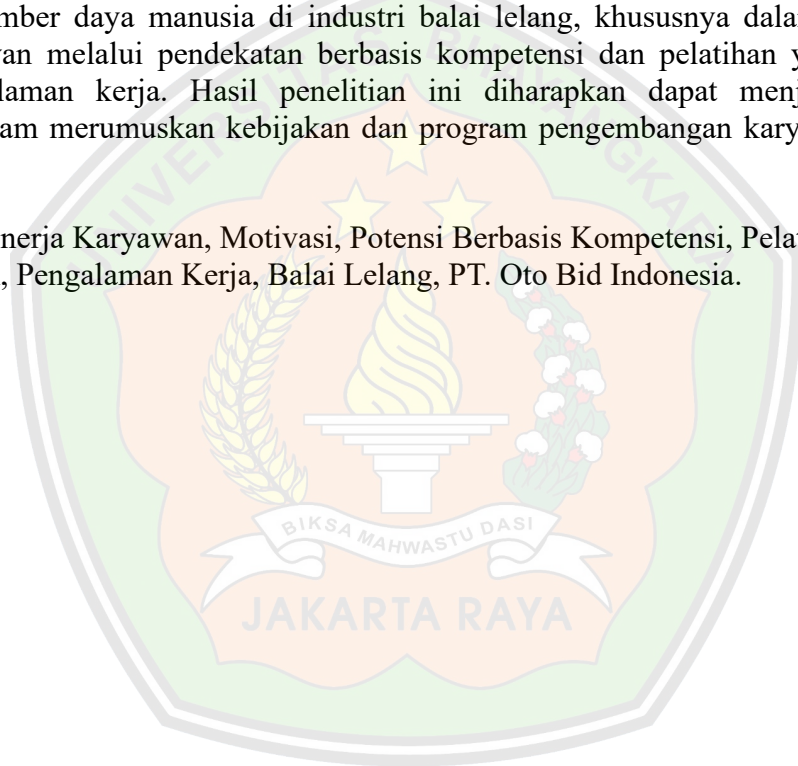
## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Oto Bid Indonesia, sebuah perusahaan balai lelang. Fokus utama penelitian ini adalah pada pengaruh motivasi, potensi berbasis kompetensi, serta pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kinerja karyawan, dengan pengalaman kerja sebagai variabel moderasi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis data menggunakan Smart PLS 4.

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi, potensi berbasis kompetensi, dan pelatihan dan pengembangan karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pengalaman kerja terbukti memoderasi hubungan antara ketiga variabel independen tersebut dengan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi, pengembangan kompetensi, serta pelatihan yang efektif, dengan mempertimbangkan pengalaman kerja karyawan, dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

Penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan strategi manajemen sumber daya manusia di industri balai lelang, khususnya dalam meningkatkan kinerja karyawan melalui pendekatan berbasis kompetensi dan pelatihan yang disesuaikan dengan pengalaman kerja. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan dan program pengembangan karyawan yang lebih efektif.

**Kata Kunci:** Kinerja Karyawan, Motivasi, Potensi Berbasis Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan, Pengalaman Kerja, Balai Lelang, PT. Oto Bid Indonesia.



## ABSTRACT

This study aims to explore the factors influencing employee performance at PT. Oto Bid Indonesia, an auction house company. The primary focus of this research is on the impact of motivation, competency-based potential, and employee training and development on employee performance, with work experience as a moderating variable. The research methodology employed is a quantitative approach using Smart PLS 4 for data analysis.

The study found that motivation, competency-based potential, and training and development significantly affect employee performance. Additionally, work experience was found to moderate the relationship between these independent variables and employee performance. These findings suggest that enhancing motivation, developing competencies, and providing effective training, considering employees' work experience, can significantly improve employee performance.

This research contributes significantly to developing human resource management strategies in the auction house industry, particularly in improving employee performance through competency-based and experience-tailored training approaches. The results of this study are expected to serve as a reference for companies in formulating more effective employee development policies and programs.

**Keywords:** Employee Performance, Motivation, Competency-Based Potential, Training and Development, Work Experience, Auction House, PT. Oto Bid Indonesia.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan tesis ini. Solawat serta salam penulis curahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. Penulis dapat berada pada titik ini karena doa, bantuan, dukungan, dan saran dari banyak pihak, oleh sebab itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Irjen Pol (Purn) Prof. Dr. Drs. Bambang Karsono, S.H, M.M., Ph.D.,D., selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
2. Ibu Prof. Dr. Istianingsih Sastrodiharjo, M.S.Ak., CA., CSRA., CACP, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
3. Dr. Ningky Munir Sasanti, MBA dan Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, MBA selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar telah mengarahkan, membimbing, memberikan masukan, saran serta ilmunya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Dr. Yayan Hendrawan S.E., M.M. selaku Kepala Prodi Magister Management yang selalu memberikan arahan dan support sepanjang perkuliahan di MM Universitas Bhayangkara.
5. Dosen Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman selama perkuliahan.
6. Bapak M. Ading S (Alm) dan Ibu Maslamah orangtua yang menjadi pembimbing utama dan telah membesarkan penulis dengan curahan kasih sayang.
7. Suami tersayang Alex dan keluarga besar : Te Uli, Ahmad, Dilah, Dedeh, semua keponakan (Hamas, Haqqi, Rachel, Rafea, Adzka, Arsyilla, Haidar) yang memberikan semangat dan hingga terselesaikannya tesis ini.
8. Ibu Ratih Puspitaningtyas Faeni, Om Doddy Soekasah, Mba Pinky, Tongky, Bunda Ira, Bunda Zhenhie dan seluruh team CHS dibawah pimpinan Ibu Dr. Dewi

Puspaningtyas, MBA yang memberikan beasiswa pada perkuliahan saya ini dan kebaikan yang terus diberikan tanpa batas.

9. Teman-teman MM Universitas Bhayangkara (Ibu Yuyun, Ibu Miharni, Mba Wulan, Mba Furi, Ibu Agnes dan Pak Triskamto) yang bersama-sama berjuang, saling support, saling membantu dan peduli memberi semangat untuk segera menyelesaikan tesis.
10. Keluarga besar Novard : Bu Devi, Pak Rahman, Sarah dan Mas Hendra.
11. PT. Oto Bid Indonesia. Direktur dan staff tersayang (Rere, Meiri, Ela, Fahmi, Pak Suryo dll).
12. Seluruh responden yang sudah berpartisipasi dalam penelitian ini. Terima kasih sudah memberikan waktu dan pikiran dalam mengisi kuesioner penelitian.
13. Seluruh pihak yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu yang turut serta membantu penyelesaian tesis ini, terima kasih atas bantuan dan dukungan yang telah diberikan kepada penulis.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat kepada seluruh pihak yang membantu proses penyusunan tesis ini, dan semoga tesis ini bermanfaat bagi pembaca.

Jakarta, 22 July 2024

Penulis

Halimatussaadah

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	8
1.3. Batasan Masalah .....	8
1.4. Rumusan Masalah .....	9
1.5. Tujuan Penelitian .....	10
1.6. Manfaat Penelitian .....	10
1.6.1. Manfaat Teoritis .....	10
1.6.2. Manfaat Praktis .....	11
1.6.3. Manfaat Sosial dan Ekonomi .....	12
1.6.4. Manfaat Akademis .....	12
1.7. Sistematika Penulisan .....	13
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	15
2.1. Manajemen (Grand Theory) .....	15

2.1.1. Fungsi Manajemen .....	16
2.2. Manajemen Sumber Daya Manusia (Middle Theory) .....	17
2.3. Kinerja.....	18
2.3.1. Definisi dan konsep.....	18
2.3.2. Dimensi Kinerja Karyawan.....	19
2.3.3. Indikator Kinerja Karyawan .....	19
2.3.4. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja .....	22
2.3.5. Faktor-faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan.....	23
2.4. Motivasi .....	24
2.4.1. Definisi.....	24
2.4.2. Dimensi Motivasi.....	25
2.4.3. Faktor-faktor yang memengaruhi motivasi.....	25
2.4.3.1. Faktor Individual .....	25
2.4.3.2. Faktor Organisasi.....	25
2.4.3.3. Faktor Sosial.....	26
2.4.4. Indikator Motivasi .....	26
2.5. Potensi Berbasis Kompetensi .....	27
2.5.1. Definisi dan Konsep .....	27
2.5.2. Dimensi Potensi Berbasis Kompetensi.....	27
2.5.3. Faktor-faktor yang memengaruhi potensi berbasis kompetensi.....	28
2.5.4. Indikator Potensi Berbasis Kompetensi .....	28
2.6. Pelatihan dan Pengembangan Karyawan .....	29
2.6.1. Definisi dan Konsep .....	29
2.6.2. Dimensi Pelatihan dan Pengembangan .....	29
2.6.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Pelatihan dan Pengembangan .....	29
2.6.4. Indikator Pelatihan dan Pengembangan .....	30
2.7. Moderasi Pengalaman Pada Kinerja Pegawai.....	30

2.7.1. Definisi dan Konsep .....	31
2.7.2. Dimensi Pengalaman Kerja .....	32
2.7.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja.....	32
2.7.4. Indikator Pengalaman Kerja.....	32
2.8. Penelitian Terdahulu.....	38
2.9. Kerangka Pemikiran.....	43
2.10. Pengembangan Hipotesis Penelitian.....	44
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>47</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	47
3.2. Variabel Penelitian.....	49
3.2.1. Definisi Variabel .....	49
3.2.1.1. Variabel luar (eksogen variable).....	49
3.2.1.2. Variabel dalam (endogen variable).....	49
3.2.2. Definisi Konsep .....	50
3.3. Objek dan Lokasi Penelitian .....	54
3.3.1. Objek Penelitian .....	54
3.3.2. Lokasi Penelitian.....	54
3.4. Tahapan Penelitian .....	55
3.5. Populasi dan Sampel .....	55
3.6. Metode Pengumpulan Data .....	56
3.6.1. Data Primer.....	57
3.6.2. Data Sekunder .....	57
3.6.3. Kuisisioner dan Skala Pengukuran .....	57
3.6.4. Pengujian Instrumen Penelitian.....	58
3.6.5. Studi Pustaka .....	59
3.6.6. Studi Dokumen Perusahaan.....	60
3.7. Definisi Operasional .....	60

3.8. Teknik Pengujian Data .....	64
3.8.1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	68
3.8.2. Model Truktural (Inner Model) .....	70
3.8.3. Analisis Jalur (Path Analysis) .....	71
3.8.4. Analisis Structural Equation Modeling (SEM) .....	71
3.9. Metode Analisa Data.....	72
3.9.1. Analisis Deskriptif.....	72
3.9.1.1. Rata-rata hitung (mean) .....	73
3.9.1.2. Standar Deviasi .....	73
3.9.2. Analisis Verifikatif.....	74
3.10. Pengujian Hipotesis .....	79
3.11. Uji Kecocokan Model.....	80
<b>BAB IV ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>83</b>
4.1. Deskripsi Umum Objek Penelitian .....	83
4.1.1. Deskripsi Jenis Kelamin Responden .....	84
4.1.2. Deskripsi Usia Responden .....	85
4.1.3. Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden .....	86
4.1.4. Deskripsi Masa Bekerja Responden .....	87
4.2. Analisa Data .....	88
4.2.1. Analisis Model Penelitian dengan Metode PLS .....	89
4.2.1.1. Outer Model.....	89
4.2.1.2. Inner Model.....	95
4.3. Uji Hipotesis .....	97
4.3.1. Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	103
4.3.2. Uji Pengaruh Tidak Langsung dan Pemeriksaan Variabel Moderasi .....	104
4.4. Pembahasan.....	107
4.4.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	107

4.4.2. Pengaruh Potensi berbasis Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	109
4.4.3. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Pegawai .....	111
4.4.4. Pengaruh Moderasi Pengalaman Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai .....	113
4.4.5. Pengaruh Moderasi Pengalaman Kerja terhadap Potensi Berbasis Kompetensi Kinerja Pegawai .....	114
4.4.6. Pengaruh Moderasi Pengalaman Kerja terhadap Pelatihan dan Pengembangan serta Kinerja Pegawai .....	114
4.4.7. Pengaruh Variabel Motivasi, Potensi Berbasis Kompetensi, dan Pelatihan Pengembangan secara Bersama-sama berinteraksi terhadap Kinerja Pegawai..	115
4.5. Evaluasi Hipotesis.....	118
4.5.1. Hipotesis 1 (H1): Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja .....	118
4.5.2. Hipotesis 2 (H2): Potensi berbasis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.....	118
4.5.3. Hipotesis 3 (H3): Pelatihan dan pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.....	119
4.5.4. Hipotesis 4 (H4): Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja .....	119
4.5.5. Hipotesis 5 (H5): Interaksi antara pengalaman kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.....	119
4.5.6. Hipotesis 6 (H6): Interaksi antara pengalaman kerja dan potensi berbasis kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja .....	120
4.5.7. Hipotesis 7 (H7): Interaksi antara pengalaman kerja dan pelatihan serta pengembangan berpengaruh signifikan terhadap kinerja .....	120
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>122</b>
5.1. Kesimpulan .....	122
5.2. Saran .....	123

## **DAFTAR PUSTAKA**

## LAMPIRAN

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP PENULIS

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Basic Skill Pekerjaan.....	4
Tabel 1.2	Divisi PT. Oto Bid Indonesia .....	4
Tabel 1.3	Pelatihan PT. Oto Bid Indonesia .....	6
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu.....	38
Tabel 3.1	Tabel Skala Likert .....	58
Tabel 3.2	Variabel Motivasi .....	62
Tabel 3.3	Variabel Potensi Berbasis Kompetensi.....	62
Tabel 3.4	Variabel Pelatihan dan Pengembangan .....	63
Tabel 3.5	Variabel Pengalaman Kerja .....	63
Tabel 3.6	Variabel Kinerja.....	64
Tabel 3.7	Path Korelasi .....	64
Tabel 3.8	Rule of Thumb Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model).....	70
Tabel 3.9	Rule of Thumb Evaluasi Model Pengukuran (Inner Model).....	70
Tabel 3.10	Uji Kecocokan Model (Model Fit) PLS.....	80
Tabel 4.1	Hasil Uji Convergent Validity Menggunakan Loading Factor .....	90
Tabel 4.2	Hasil Average Variance Extracted .....	93
Tabel 4.3	Hasil Composite Reliability .....	93
Tabel 4.4	Hasil Cronbach's Alpha .....	94
Tabel 4.5	Hasil R Square .....	96

Tabel 4.6	Q Square .....	97
Tabel 4.7	Tabel Nilai Kritis Distribusi .....	99
Tabel 4.8	Hasil Penelitian dan Evaluasi Hipotesis .....	100
Tabel 4.9	Analisis F-Square .....	101
Tabel 4.10	Hasil Uji Pengaruh Langsung .....	103
Tabel 4.11	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	105



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Proses Lelang Online .....	2
Gambar 1.2	KPI PT. Oto Bid Indonesia .....	3
Gambar 2.1	Kerangka Penelitian (Path Coeficient) .....	43
Gambar 3.1	Kerangka Penelitian .....	50
Gambar 3.2	Lokasi Penelitian .....	55
Gambar 4.1	Statistik Deskriptif Jenis Kelamin Responden .....	85
Gambar 4.2	Statistik Deskriptif Usia Responden .....	86
Gambar 4.3	Statistik Deskriptif Pendidikan Terakhir Responden .....	87
Gambar 4.4	Statistik Deskriptif Masa Bekerja Responden.....	88
Gambar 4.5	Outer Model .....	89
Gambar 4.6	Inner Model.....	95
Gambar 4.7	Q Square.....	97
Gambar 4.8	T-Statistik.....	98
Gambar 4.10	P-Value .....	100