



**Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Dan  
Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan  
(PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen**

**Oleh**

**DHIMAS ENGGAL PRAYOGA**

**NPM. 21901081466**



**UNIVERSITAS ISLAM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**2023**

## ABSTRAKASI

Penelitian ini ditandai dengan adanya pengurangan karyawan yang signifikan pada 3 tahun terakhir dari 450 karyawan menjadi 250 karyawan. Sehingga dengan adanya fenomena tersebut saya selaku peneliti yang pernah bekerja pada bidang tersebut tertarik untuk meneliti permasalahan tersebut. Menurut pengamatan saya terjadinya pengurangan karyawan tersebut karena kurangnya pemahaman karyawan akan kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi dan keadilan organisasi. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui adanya pengaruh kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi, dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang akan digunakan adalah *explanatory research* yang termasuk dalam metode kuantitatif. *Explanatory research* adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain. Responden pada penelitian ini sejumlah 75 karyawan marketing. Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* pada karyawan PT Blue Ocean Heart. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa pengaruh kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi, dan keadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

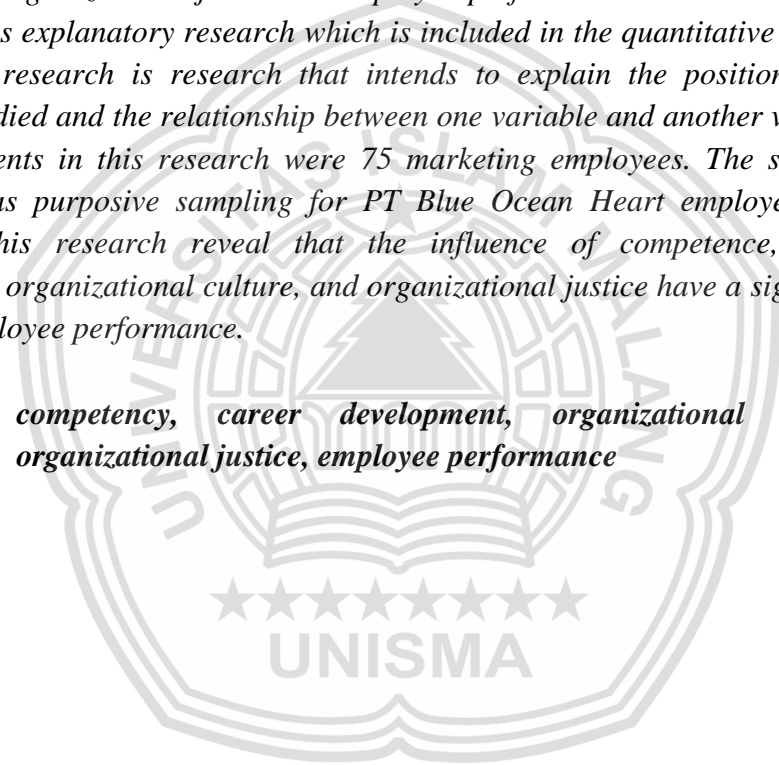
**Kata kunci** : kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi, keadilan organisasi, kinerja karyawan.



## ABSTRACT

*This research was marked by a significant reduction in employees in the last 3 years from 450 employees to 250 employees. So with this phenomenon, I, as a researcher who has worked in this field, am interested in researching this problem. According to my observations, employee reductions occur due to employees' lack of understanding of competency, career development, organizational culture and organizational justice. The purpose of this research is to determine the influence of competency, career development, organizational culture, and organizational justice on employee performance. The research that will be used is explanatory research which is included in the quantitative method. Explanatory research is research that intends to explain the position of the variables studied and the relationship between one variable and another variable. The respondents in this research were 75 marketing employees. The sampling technique was purposive sampling for PT Blue Ocean Heart employees. The results of this research reveal that the influence of competence, career development, organizational culture, and organizational justice have a significant effect on employee performance.*

**Keywords :** *competency, career development, organizational culture, organizational justice, employee performance*



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk pengembangan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan output optimal.

Sumber daya manusia yang profesional dan ahli dalam bidangnya dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan, sehingga memudahkan dalam pencapaian tujuan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi dapat meningkatkan kinerjanya dan selalu menjaga nama baik organisasi. Komitmen karyawan yang masih rendah juga dapat berdampak pada penurunan kualitas kinerja karyawan. Jika kinerja karyawan mengalami penurunan, maka hal ini juga akan berdampak pada jenjang karir karyawan. Dengan adanya kebijakan yang diberikan pemimpin dalam mendorong tercapainya kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memacu budaya organisasi, komitmen karyawan, dan pengembangan karir. Jika budaya organisasi bagus, komitmen karyawan juga tinggi, dan adanya karir yang

jelas yang sesuai dengan keinginan karyawan, maka kinerja karyawan dalam jangka panjang akan dapat meningkat (Bolung et al., 2021). Kinerja yang baik yaitu dilakukan secara optimal oleh seorang karyawan, upaya dalam mengukur dan memperoleh kinerja yang baik dan berkualitas dari seorang karyawan, maka perusahaan perlu untuk melakukan berbagai ketentuan-ketentuan yang terikat dalam satu kesatuan yaitu budaya organisasi, komitmen karyawan, dan pengembangan karir.

Kompetensi lebih dekat pada kemampuan atau kapabilitas yang diterapkan dan menghasilkan pegawai atau pemimpin atau pejabat yang menunjukkan kinerja yang tinggi disebut mempunyai kompetensi. Kompetensi sebagai kemampuan dari seorang individual yang ditunjukkan dengan kinerja baik dalam jabatan atau pekerjaannya. Kompetensi itu kumpulan dari pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang digunakan untuk meningkatkan kinerja atau keadaan atau kualitas yang memadai atau sangat berkualitas, mempunyai kemampuan untuk menampilkan peran tertentu. Berdasarkan uraian diatas makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan (Soetrisno & Gilang, 2018).

Menurut Bolung (2021), Pengembangan karir sebagai proses yang mempengaruhi perilaku karir individu dan intervensi dalam perilaku karir seseorang. Yang mana merupakan kegiatan manajemen SDM untuk mengintervensi perilaku karir seseorang yang memiliki tujuan meningkatkan efektivitas terlaksananya pekerjaan oleh para pekerja agar semakin mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi. Terdapat beberapa penelitian yang tidak memberikan hasil yang mendukung bahwa pengembangan kinerja berpengaruh terhadap kinerja.

Budaya Organisasi adalah proses dimana individu mengatur dan menginterpretasikan kesan-kesan sensoris mereka guna memberikan arti bagi lingkungan mereka. Budaya dari organisasi kepada karyawan juga dapat ditunjukkan oleh organisasi melalui pemberian *feedback* maupun evaluasi kinerja terhadap karyawan. Karyawan yang merasa bahwa atasan mereka telah bersedia memberikan pujian atau *feedback* yang baik pada karyawan yang mampu memenuhi target kerja dan karyawan juga merasa bahwa dirinya telah mendapatkan dukungan yang positif dari atasannya, maka mereka akan mampu bekerja dengan sangat baik dalam perusahaan.

Keadilan Organisasi merupakan perlakuan adil ditempat kerja memungkinkan secara efektif meningkatkan kepuasan kerja para anggota kelompok, persoalan ketidakadilan dapat menyebabkan ketidakpuasan yang apabila tidak segera diselesaikan dapat menimbulkan perilaku menyimpang ditempat kerja. Berbagai perilaku menyimpang seperti malas bekerja, mengabaikan aturan perusahaan, atau menggunakan fasilitas perusahaan

diluar kewenangan. Keadilan Organisasi adalah persepsi dari keseluruhan mengenai apa keadilan ditempat kerja berdasarkan pada performa yang telah ditampilkan. Karyawan akan merasa memperoleh keadilan organisasi apabila dalam mempromosikan, pemberian upah, gaji, perlakuan prosedur pemilihan karyawan itu secara adil. Dari hal di atas dapat dijelaskan bahwa Keadilan Organisasi adalah bentuk dalam perlakuan adil kepada karyawannya dalam performa yang telah ditampilkan karyawannya dalam melakukan berperilaku adil atas apa yang telah didapatkan jabatan yang ditentukan atasan perusahaan.

PT. Blue Ocean Heart (Vivo Smartphone) adalah perusahaan yang bergerak pada bidang telekomunikasi dan gadget yang sedang marak dan berkembang. Memiliki brand yang siap bersaing dengan brand lain yang sudah ada terlebih dulu. Dengan karyawan yang banyak siap untuk membesarkan nama dan penjualan Vivo Smartphone di Kota-kota besar di Indonesia.

**Tabel 1.1 Latar Belakang**

Divisi	Jumlah karyawan
Manajer Area	5
Supervisor	12
Internal kantor	10
Marketing	223
Total karyawan	250

Sumber: PT blue Ocean Heart, 2023

Berdasarkan awal riset PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri berdiri sejak tahun 2018 yang didapati jumlah karyawan 3 tahun terakhir adalah 450 karyawan dan dengan adanya evaluasi dari perusahaan jumlah karyawannya sekarang ada 250 karyawan, berdasarkan evaluasi kinerja karyawan tersebut menurun. karena tidak adanya perbedaan bagi karyawan yang memiliki kompetensi *marketing* dengan karyawan yang tidak memilikinya. Sehingga mempengaruhi kinerja karyawan lain, ditandai dengan karyawan yang tidak melakukan pekerjaan perencanaan, *follow up* pelanggan, dan *big data* pelanggan, dimana pekerjaan tersebut harus memiliki kompetensi *marketing* untuk mempermudah Menyusun perencanaan pekerjaan. Perencanaan tersebut untuk meningkatkan pelayanan jasa pada pembeli dan membuat pembeli merasa nyaman serta aman. Maka setiap karyawan didorong untuk berinovasi dan merencanakan suatu ide gagasan. Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa karyawan hanya melakukan kegiatan rutin saja tidak melaksanakan kegiatan non rutin, sehingga masih belum meningkatnya kinerja karyawan atas perusahaan.

Berdasarkan dari latar belakang yang telah diuraikan, penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri)”**.



## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan, ditemukan rumusan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana Pengaruh Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri?
2. Bagaimana Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri?
3. Bagaimana Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri?
4. Bagaimana Keadilan Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.

### 1.3.2 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pembelajaran ilmu pengetahuan dan pemasaran.

- a. Dapat digunakan sebagai sarana bagi pimpinan untuk kinerja Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri sebagai pertimbangan untuk menyesuaikan Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Budaya Organisasi Dan Keadilan Organisasi
- b. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembang ilmu pengetahuan, menambah informasi atau relaksasi untuk penelitian yang dilakukan pada masa mendatang atau bandingan penelitian terdahulu yang menyangkut judul.

## BAB V

### SIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Simpulan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri, maka terdapat kesimpulan sebagai berikut :

- a. Kompetensi yang tinggi akan meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi menjadi salah satu faktor dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila kompetensi selalu memberikan pengaruh baik terhadap perusahaan maka itu akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.
- b. Pengembangan diri berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini pengembangan diri selalu mejadi tolak ukur dalam kinerja karyawan, dengan adanya pengembangan diri yang sesuai maka bisa dilihat dengan meningkatnya kinerja karyawan sehingga memiliki pengaruh baik terhadap perusahaan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.
- c. Variabel selanjutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisai. Dalam konteks ini budaya organisasi juga selalu mejadi tolak ukur dalam kinerja karyawan, dengan adanya budaya organisasi yang baik maka bisa dilihat dengan meningkatnya kinerja karyawan sehingga

memiliki pengaruh baik terhadap perusahaan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.

d. Faktor keadilan organisasi merupakan faktor penting yang memiliki pengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri. Dengan adanya keadilan organisasi yang sesuai dan baik maka perusahaan akan mendapatkan efek yang baik dari kinerja karyawan. Ini menandakan bahwa keadilan organisasi harus tetap di pertahankan demi kelancaran jalannya perusahaan. Semakin baik keadilan organisasi dalam suatu perusahaan maka akan semakin lancar dalam mencapai visi dan misi perusahaan.

## 5.2 Keterbatasan

Dalam penelitian ini, peneliti mempunyai beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut:

- a. Jumlah responden dalam penelitian ini hanya menggunakan 75 responden, sehingga data yang diperoleh belum menggambarkan kondisi secara rinci yang menimbulkan meningkatnya kinerja karyawan.
- b. Hanya menganalisis variabel kompetensi, pengembangan karir, budaya organisasi, dan keadilan organisasi sebagai faktor penentu kinerja karyawan pada PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.
- c. Teknik pengumpulan data yang dilakukan hanya berupa kuesioner dan tidak menggunakan teknik wawancara mendalam karena

keterbatasan peneliti, sehingga data yang didapatkan pada kuesioner hanya berupa jawaban dari opsi yang telah dibuat.

### 5.3 Saran

#### 5.3.1 Saran Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Dapat menambah item-item pernyataan untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.
- b. Agar dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti insentif, komitmen organisasi dll.
- c. Menambah teknik pengumpulan data seperti wawancara agar mendapatkan informasi secara rinci dan hasil penelitian yang lebih baik.
- d. Dapat menambah penelitian terhadap karyawan divisi yang lain diatas divisi Marketing.

#### 5.3.2 Saran Bagi Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan dan saran sebagai pertimbangan dalam meningkatkan perusahaan. Karyawan PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri untuk memperhatikan secara seksama pentingnya beberapa faktor tersebut. Faktor yang terdapat dalam penelitian ini harus ditingkatkan lagi, selain itu diharapkan bisa memunculkan strategi baru dalam meningkatkan kinerja yang ada pada PT Blue Ocean Heart Kantor Cabang Kediri.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. (2018). Analisa faktor-faktor yang mempengaruhi kerja. *Jiaganis*, 3(2), 1–17.
- Aprianto, R., Linggau, L., & Selatan, S. (2019). *TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT SINAR NIAGA SEJAHTERA*. 24(1), 58–76.
- Bolung, F. M., Sentosa, E., & Marnis, M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Desa Wisata TMII Jakarta. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 141. <https://doi.org/10.47313/oikonomia.v17i2.1261>
- Cholisshofi, N. S., & Bahiroh, E. (2022). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia (Sdm), Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Jawa Barat Dan Banten (Bjb) Cabang Rangkasbitung. *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 15(1), 31–46. <https://doi.org/10.35508/jom.v15i1.6403>
- Dandu, S. (2019). Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Motivasi, Disiplin Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Pemerintah Kabupaten Halmahera Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen & ...*, 1(2), 104–118. <https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/massaro/article/view/760>
- Erika, E., Yuniior, K., Devita, F., Tamara, I., & Herryanto, C. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dalam PT. Sabas Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 905–914. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.465>
- Hadiyani, S., Zahreni, S., & Ananda, F. (2018). Peranan Keadilan Organisasi Terhadap Employee Engagement di Masa Perubahan Organisasi. *Talenta Conference Series: Local Wisdom, Social, and Arts (LWSA)*, 1(2), 362–366.

<https://doi.org/10.32734/lwsa.v1i2.208>

- Humaira, F., Agung, S., & Kuraesin, E. (2020). Pengaruh Integritas Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager : Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(3), 329. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i3.3706>
- Indra Yudha, R. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Jaya Abadi Sumber Pasifik Kota Jambi. *Manajemen Dan Kewirausahaan*, 9(2), 24–35.
- Lansart, T. A., Tewal, B., & Dotuling, L. O. . (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5593–5602.
- Masturi, H., Hasanawi, A., & Hasanawi, A. (2021). Jurnal Inovasi Penelitian. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 1(10), 1–208.
- Putri, S. I. N., Selvy, Roles, G. H., & Ellen, A. (2019). Pengaruh Rekrutmen Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Budi Raya Perkasa. *Jurnal Maznajemen*, 5(1), 71–80.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 120–128. <https://doi.org/10.30872/psikoborneo.v7i1.4714>
- Soetrisno, A. P., & Gilang, A. (2018). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). *JURISMA: Jurnal Riset Bisnis & Manajemen*, 8(1). <https://doi.org/10.34010/jurisma.v8i1.998>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu*

*Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137. <https://doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>

Sutono, S., Handayani, R., & Siregar, L. M. (2022). Keadilan Organisasi Untuk Menunjang Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan. *Biopsikosial: Jurnal Ilmiah Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Mercubuana Jakarta*, 5(2), 520. <https://doi.org/10.22441/biopsikosial.v5i2.14354>

