

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA BAGIAN *BACK OFFICE* PT.
SUMBER ALFARIA TRIJAYA CABANG SIDOARJO**

TESIS

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Mencapai Gelar Magister**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN



Diajukan Oleh:

**Arie Ardiansyah Siswanto
NPM: 22061020006**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2024**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN
KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA
BAGIAN BACK OFFICE PT. SUMBER ALFARIA TRIJAYA
CABANG SIDOARJO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

ARIE ARDIANSYAH SISWANTO
NPM : 22061020006

Telah dipertahankan di depan Penguji pada tanggal 7 Januari 2025 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima.

SUSUNAN DEWAN PENGUJI

Pembimbing I




Dr. Dhani Ichsanuddin Nur, MM
NIP. 196309241989031001

Pembimbing II




Dr. Sugeng Purwanto, SE.MM
NIP. 196801081989031001

Anggota Dewan Penguji



Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd
NIP. 196409201989032001



Dr. Ririt Iniani Sri S, S.E., M.E.
NIP. 196502081990022001

Surabaya, 3 Februari 2025

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis



Dr. Dra. Tri Kartika Pertiwi, M.Si., CRP.
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Arie Ardiansyah Siswanto
NPM : 22061020006
Program : ~~Sarjana (S1)~~ / Magister (S2) / ~~Doktor (S3)~~
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah Tugas Akhir/~~Skripsi~~/Tesis/~~Disertasi~~* ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemuan indikasi plagiat pada ~~Skripsi~~/Tesis/~~Disertasi~~ ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 10 Maret 2025.....

Yang Membuat pernyataan



Nama Arie Ardiansyah Siswanto
NPM 22061020006

KATA PENGANTAR

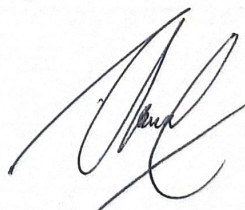
Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas karunia dan rahmatNya penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan berjudul "Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediaasi pada Bagian Back Office PT. Sumber Alfaria Trijaya Cabang Sidorajo".

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Dr. Dhani Ichsanuddin Nur S.E, M.M, selaku Pembimbing I, dan Dr. Sugeng Purwanto, S.E, M.M selaku Pembimbing II. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur, Surabaya
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
3. Koordinator Program Studi Magister Manajemen dan seluruh Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
4. Pimpinan perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya Cabang Sidoarjo yang telah memberikan ijin dan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan studi ke jenjang Strata-2 di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
5. Ayah dan Ibu yang selalu *support* dan mendoakan untuk keberhasilan penulis
6. Rekan-rekan kampus, kantor dan saudara-saudara yang selalu *support* dan mendoakan keberhasilan penulis.

Tesis ini masih jauh dari sempurna karena terbatasnya kemampuan dan pengalaman penulis. Namun demikian penulis berharap semoga memberikan manfaat dalam membangun keilmuan, masyarakat, bangsa dan negara.

Surabaya, 30 Desember 2024



Arie Ardiansyah Siswanto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR LAMPIRAN	vii
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	15
1.4 Manfaat Penelitian	16
1. Manfaat Praktis	16
2. Manfaat Teoritis	16
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
2.1 Review Penelitian Terdahulu	17
2.2 Landasan teori	33
2.2.1 Teori Perilaku Organisasi	33
2.2.2 Kompetensi	35
2.2.3 Pengembangan Karir	39
2.2.4 Kinerja Karyawan	42
2.2.5 Motivasi Kerja	46
2.3 Hubungan Antar Variabel	48
2.3.1 Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan	48
2.3.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	49
2.3.3 Pengaruh Kompetensi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	50

2.3.4 Pengaruh Pengembangan Karir Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	52
2.4 Kerangka Konseptual	54
2.5 Hipotesis	54
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	55
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	55
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	56
3.2.1 Definisi Operasional	56
3.2.2 Pengukuran Variabel	57
3.3 Populasi dan Sampel	58
3.3.1 Populasi	58
3.3.2 Sampel	59
3.4 Teknik Pengambilan Data	60
3.5 Teknik Analisis Data	62
3.5.1 Analisis Deskriptif	63
3.5.2 Analisis Inferensial	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	70
4.1 Deskripsi Obyek Penelitian	70
4.2 Deskripsi Variabel Penelitian	73
4.2.1 Analisis Deskriptif Responden	73
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel	75
4.3 Hasil Penelitian	79
4.3.1 Analisis Inferensial	79
4.4 Pembahasan	87
4.4.1 Deskripsi Variabel	88
4.4.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan	91
4.4.3 Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan	93
4.4.4 Pengaruh Kompetensi melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan	95
4.4.5 Pengaruh Pengembangan karir melalui Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan	97

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	100
5.1 Kesimpulan	100
5.2 Saran	101
DAFTAR PUSTAKA	104
LAMPIRAN	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tolak Ukur Hasil Penilaian Akhir oleh Perusahaan	8
Tabel 1. 2 Data Rata-Rata Nilai Monitoring Kinerja Departemen General Service Alfamart Sidoarjo (2023)	8
Tabel 3. 1 Data Anggota Departemen	58
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	73
Tabel 4.2 Usia Responden	73
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	74
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden	74
Tabel 4.5 Departemen Kerja Responden	75
Tabel 4.6 Statistik Deskriptif Variabel Kompetensi (X1)	76
Tabel 4.7 Statistik Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2)	77
Tabel 4.8 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi (Z)	78
Tabel 4.9 Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)	79
Tabel 4.10 Hasil Outer Loading	81
Tabel 4.11 Hasil Average Variance Extracted (AVE)	82
Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas	82
Tabel 4.13 Hasil Uji R ²	83
Tabel 4.14 Hasil Uji Q ²	84
Tabel 4.15 Hasil Uji GoF	85
Tabel 4.16 Path Koefisien	86
Tabel 4.17 Hasil efek tidak langsung	87

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Grafik Rata-Rata Nilai KPI Departemen General Service Alfamart Sidoarjo	5
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian	54
Gambar 3.1 Pengujian Mediasi	69
Gambar 4. 1 Diagram Jalur (Boostraping)	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Definisi Operasional Variabel	117
Lampiran 2 Kuesioner Penelitian.....	118
Lampiran 3 Tabulasi Data Penelitian	123
Lampiran 4 Data Statistik Deskriptif dan Karakteristik Responden	127
Lampiran 5 Data Analisis Inferensial	129

ABSTRAK

Alfamart Cabang Sidoarjo merupakan salah satu entitas bisnis yang menerapkan pengukuran dan evaluasi kinerja karyawan secara berkala, beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah : kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui kontribusi kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

Metode penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif menggunakan software Smart-PLS. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 70 responden dari karyawan yang ada di bagian *Office/Departement Support* Alfamart Cabang Sidoarjo.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 2) pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, 3) motivasi kerja dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan 4) motivasi kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik pengaruh langsung maupun tidak langsung dapat dikatakan berhasil dalam penelitian ini.

Kata kunci: kompetensi, pengembangan karir, kinerja karyawan, motivasi kerja.

ABSTRACT

Alfamart Sidoarjo Branch is one of the business entities that implements regular measurement and evaluation of employee performance. Several factors that can influence employee performance are: competency, career development, and motivation. The study was conducted with the aim to determine the effect of competence and career development on employee performance with work motivation as a mediation variable.

The research method used is descriptive quantitative approach using Smart-PLS software. This study used a sample of 70 respondents from employees in the Office/Support Department of Alfamart Sidoarjo Branch.

The results showed that: 1) competence affects employee performance, 2) Career Development affects employee performance, 3) work motivation can mediate the effect of competence on employee performance 4) work motivation can mediate the effect of career development on employee performance. Thus, it can be concluded that both direct and indirect influences can be said to be successful in this study.

Keywords: *competence, career development, employee performance, work motivation.*