



PENGARUH *COMPETENCY, ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT, DAN PERFORMANCE APPRAISAL* TERHADAP KENAIKAN *CAREER PATH* PROFESI HR MILENIAL DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

TESIS

**UNIVERSITAS
JEJEN ZAINAL MUTAQIN
MERCU BUANA
55118110160**

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA

2020



PENGARUH *COMPETENCY, ORGANIZATIONAL CAREER MANAGEMENT, DAN PERFORMANCE APPRAISAL* TERHADAP KENAIKAN *CAREER PATH* PROFESI HR MILENIAL DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
OLEH :
JEJEN ZAINAL MUTAQIN

55118110160

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA JAKARTA

2020

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh *Competency, Organizational Career Manajemen,*
dan *Performance Appraisal* Terhadap Kenaikan *Career Path*
Profesi HR Milenial dengan *Organizational Commitment*
sebagai Variabel Intervening.

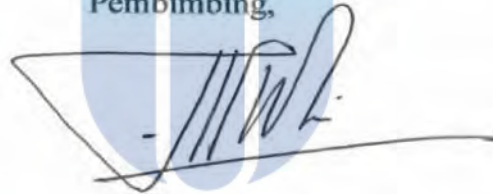
Nama : Jejen Zainal Mutaqin

NIM : 55118110160

Program : Magister Manajemen

Tanggal : September 2020

Mengesahkan
Pembimbing,



Dr. Chaeruddin MM

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Direktur Pascasarjana



Prof. Dr. -Ing Musdrik Alaydrus

Ketua Program Studi,
Magister Manajemen



Dudi Permana Ph.D

PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh

Nama : Jejen Zainal Mutaqin

NIM : 55118110160

Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul


“ Pengaruh *Competency, Organizational Career Management, Performance Appraisal* Terhadap Kenaikan *Career Path* profesi HR Millenial dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening “ telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 31 Agustus 2020, didapatkan nilai persentase sebesar 13 %.

Jakarta,September.....2020

UNIVERSITAS

Administrator Turnitin

MERCU BUANA


Arie Pangudi, A.Md

LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam tesis ini:

Judul Tesis : Pengaruh *Competency, Organizational Career Manajemen, Performance Appraisal* Terhadap Kenaikan *Career Path* Profesi HR Milenial dengan *Organizational Commitment* sebagai Variabel Intervening

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Jejen Zainal Mutaqin

NIM : 55118110160

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 30 September 2020

Merupakan hasil penelitian dan hasil karya saya sendiri dengan bimbingan dosen pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercubuana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, September 2020


Jejen Zainal Mutaqin

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of competence, organizational career management and performance assessment on career advancement mediated by organizational commitment. The population in this study were workers / HR professionals with the category of millennial age in companies in Jabodetabek. The research sample was taken randomly by sampling as many as 218 people. Data obtained from the results of distributing questionnaires and path analysis methods using the SmartPLS version 3.2.8 program. The results showed that the variable competence, organizational career management and performance appraisal had a positive and significant effect on career advancement. In addition, the organizational commitment variable positively and significantly mediates the competency variable, organizational career management, and performance appraisals towards career advancement.

Keywords: Competence, organizational career management, performance appraisal, organizational commitment, career path.



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi, manajemen karir organisasi dan penilaian kinerja terhadap kenaikan jenjang karir dimediasi oleh komitmen organisasi. Populasi dalam penelitian ini adalah pekerja/profesi HR dengan kategori usia millennial di perusahaan-perusahaan di Jabodetabek dengan sampel penelitian dilakukan pengambilan secara *random sampling* sebanyak 218 orang. Data diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner dan metode analisis jalur dengan menggunakan bantuan program SmartPLS versi 3.2.8. Hasil penelitian menunjukkan variabel kompetensi, manajemen karir organisasi dan penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kenaikan jenjang karir. Selain itu, variabel komitmen organisasi secara positif dan signifikan memediasi variabel kompetensi, manajemen karir organisasi, dan penilaian kinerja terhadap kenaikan jenjang karir.

Kata Kunci: kompetensi, manajemen karir organisasi, penilaian kinerja, komitmen organisasi, jenjang karir.



KATA PENGANTAR

Puji dan syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul: “Pengaruh *Competency, Organizational Career Managemen, Performance Appraisal* Terhadap Kenaikan *Career Path* Profesi HR Milenial dengan *Organizational Commitement* sebagai Variabel Intervening”. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen di Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana. Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ing Musdrik Alaydrus selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercubuana Jakarta.
2. Bapak Dudi Permana Ph.D selaku Ketua Prorgam Studi Magister Manajemen Universitas Mercubuana Jakarta.
3. Bapak Dr. Charles Bohlen Purba SE, MM selaku Ketua Dosen Penguji Sidang Akhir.
4. Ibu Dr. Lenny Christina Nawangsari MM selaku Dosen Penguji pada Sidang Seminar Hasil dan Sidang Akhir.
5. Prof. Haviz Aima selaku Dosen Penguji pada Sidang Seminar Proposal.
6. Dr. Chaerudin MM selaku Dosen Pembimbing Tesis.
7. Kedua orang tua yang selalu memberikan dukungan dan doa tiada henti sehingga penulis selalu diberikan kemudahan dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada Staf Administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercubuana Jakarta, dan rekan-rekan yang telah memberikan dukungan secara langsung maupun tidak langsung terhadap penyelesaian Tesis ini.

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN <i>SIMILARITY CHECK</i>	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1.Latar Belakang Masalah.....	1
1.2.Identifikasi, Batasan, dan Rumusan Masalah.....	7
1.2.1. Identifikasi Masalah Penelitian	7
1.2.2. Batasan Masalah.....	8
1.2.3. Rumusan Masalah.....	8
1.3.Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	10
1.3.1. Tujuan Penelitian.....	10
1.3.2. Manfaat Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS..	13
2.1. Kajian Pustaka.....	13
2.1.1. Kompetensi.....	13
2.1.1.1. Pengertian Kompetensi.....	13
2.1.1.2 Dimensi Kompetensi	15
2.1.2. Karir/ <i>Career</i>	16
2.1.2.1 Karir.....	16
2.1.2.2 Pengertian <i>Career Path</i> / Jenjang Karir.....	17
2.1.2.3 Dimensi Jenjang Karir	18

2.1.3. <i>Organizational Career Management</i>	19
2.1.3.1 Pengertian <i>Organizational Career Management</i>	19
2.1.3.2 Dimensi <i>Organizational Career Management</i>	20
2.1.4. <i>Performance Appraisal</i>	21
2.1.4.1 Pengertian <i>Performance Appraisal</i>	21
2.1.4.2 Dimensi <i>Performance Appraisal</i>	22
2.1.5. <i>Organizational Commitment / Komitment Organisasi</i>	23
2.1.5.1 Pengertian <i>Organizational Commitment</i>	24
2.1.5.2 Dimensi <i>Organizational Commitment</i>	25
2.2. Penelitian Terdahulu.....	26
2.3. Kerangka Pemikiran.....	26
2.3.1 Pengaruh <i>Competency</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	27
2.3.2 Pengaruh <i>Organizational Career Management</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	27
2.3.3 Pengaruh Penilaian Kinerja/ <i>Performance Appraisal</i> terhadap <i>Organizational Commitment</i>	28
2.3.4 Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> terhadap Kenaikan Jenjang Karir/ <i>Career Path</i>	29
2.3.5 Pengaruh <i>Competency</i> Terhadap Kenaikan Jenjang Karir/ <i>Career</i> <i>Path</i>	29
2.3.6 Pengaruh Penilaian Kinerja/ <i>Performance Appraisal</i> Terhadap Kenaikan <i>Career Path</i>	30
2.3.7 Signifikansi <i>Organizational Commitment</i> dalam memediasi <i>Competency</i> terhadap Kenaikan <i>Career Path</i> Profesi HR Millenial.....	30
2.3.8 Signifikansi <i>Organizational Commitment</i> dalam memediasi <i>Organizational Career Management</i> terhadap Kenaikan <i>Career</i> <i>Path</i> Profesi HR Millenial.	31
2.3.9 Signifikansi <i>Organizational Commitment</i> dalam memediasi <i>Performance Appraisal</i> terhadap Kenaikan <i>Career Path</i> Profesi HR Millenial.	31

2.4. Hipotesis.....	34
BAB III METODE PENELITIAN.....	35
3.1. Jenis Penelitian.....	35
3.2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	36
3.2.1 Variabel Bebas (<i>Independent Variabel</i>)	36
3.2.2 Variabel Terikat (<i>Dependent Variabel</i>).....	36
3.3. Populasi dan Sampel.....	39
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	40
3.4.1. Pengumpulan Data Primer.....	40
3.4.2. Pengumpulan Data Sekunder	41
3.5. Metode Analisis Data.....	41
3.5.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	41
3.5.2. Analisis Statistik Inferensial.....	42
3.5.3. Perumusan Model.....	43
3.5.4. Persamaan model pengukuran.....	48
3.5.5. Persamaan model struktural	48
3.5.6. Estimasi Model dalam PLS-SEM.....	48
3.5.7. Evaluasi Model dalam PLS-SEM.....	49
3.5.8. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) Refleksi	49
3.5.9. Evaluasi Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>) Refleksi.....	53
3.6. Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	56
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	59
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	59
4.1.1 Sejarah Komunitas Pekerja HR Millenial	59
4.1.2 Lingkungan dan Bidang Usaha	60
4.1.3 Sumber Daya	61
4.1.4 Tantangan Bisnis dan Proses Bisnis	63
4.2 Hasil Penelitian.....	67
4.2.1. Karakteristik Deskripsi Responden	67
4.2.1.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	67
4.2.1.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan	68

4.2.1.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Jabatan	69
4.2.1.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	69
4.2.1.5	Deskripsi Responden Berdasarkan Bidang Usaha	70
4.2.1.6	Deskripsi Responden Berdasarkan Pernah Tidaknya mendapatkan Fasilitas Pelatihan	71
4.2.2.	Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian	71
4.2.2.1	<i>Competency</i>	72
4.2.2.2	<i>Organizational Career Management</i>	73
4.2.2.2	<i>Performance Appraisal</i>	74
4.2.2.3	<i>Organizational Commitment</i>	75
4.2.2.4	<i>Career Path</i>	76
4.2.3	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>) Reflektif atau Uji Indikat.77	
4.2.3.1	Pengujian Validitas Konvergen/ <i>Convergent Validity</i>	77
4.2.3.2	Pengujian Validitas.....	83
4.2.3.3	Pengujian <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	86
4.2.3.4	Pengujian Validitas Diskriminan.....	86
4.2.3.5	Pengujian Reliabilitas	90
4.2.4.	Mengevaluasi Nilai R^2	93
4.2.5.	Memvalidasi Model Struktural Secara Keseluruhan dengan <i>Goodness of Fit Index (GoF)</i>	94
4.2.6.	Pengujian <i>Predictive Relevance (Q²)</i>	95
4.2.7.	Hasil Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen....	96
4.2.8.	Uji Korelasi antar Dimensi	100
4.3.	Pembahasan Hasil Penelitian.....	103
4.3.1.	Pengaruh <i>Competency</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	103
4.3.2.	Pengaruh <i>Organizational Career Management</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	105
4.3.3.	Pengaruh <i>Performance Appraisal</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i>	106
4.3.4.	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> Terhadap <i>Career Path</i>	110
4.3.5.	Pengaruh <i>Competency</i> Terhadap <i>Career Path</i>	112

4.3.6. Pengaruh <i>Performance Appraisal</i> Terhadap <i>Career Path</i>	113
4.3.7. <i>Organizational Commitment</i> secara signifikan memediasi <i>Competency</i> dan <i>Career Path</i>	115
4.3.8. <i>Organizational Commitment</i> secara signifikan memediasi <i>Organizational Career Management</i> dan <i>Career Path</i>	117
4.3.9. <i>Organizational Commitment</i> secara signifikan memediasi <i>Performance Appraisal</i> dan <i>Career Path</i>	119
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	121
5.1. Kesimpulan.....	121
5.2. Saran.....	122
5.2.1. Saran bagi para pekerja Millennial khususnya pekerja HR Millennial..	122
5.2.2. Saran bagi perusahaan	123
5.2.3. Saran bagi Peneliti Selanjutnya	125
DAFTAR PUSTAKA	127
LAMPIRAN.....	132



DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel.....	35
Tabel 3.2. Klasifikasi KMO.....	49
Tabel 3.3. Klasifikasi Cronbach's Coefficient Alpha.....	50
Tabel 3.4. Rule of Thumbs Uji Validitas PLS.....	51
Tabel 3.5. Matriks Korelasi Antar Dimensi.....	56
Tabel 3.6. Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi.....	56
Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden.....	66
Tabel 4.2. Pendidikan Responden.....	66
Tabel 4.3. Jabatan Responden.....	67
Tabel 4.4. Masa Kerja Responden.....	67
Tabel 4.5. Bidang Usaha Responden.....	68
Tabel 4.6. Pengalaman Pelatihan Responden.....	69
Tabel 4.7. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Competency.....	70
Tabel 4.8. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Organizational Craeer Managment.....	71
Tabel 4.9. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Performance Appraissal.....	72
Tabel 4.10. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Organizational Commitement.....	74
Tabel 4.11. Frekuensi dan Persentase Skor Variabel Carrer Path.....	75
Tabel 4.12. Uji Validitas.....	82
Tabel 4.13. Hasil Uji Avarage Variance Extracted (AVE).....	84

Tabel 4.14. Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	85
Tabel 4.15. Hasil Pengujian Composite Reliability.....	88
Tabel 4.16. Hasil Pengujian Croanbach's Alpha.....	89
Tabel 4.17. Pengaruh Variabel Independen secara parsial terhadap variabel dependen.....	95
Tabel 4.18. Pengaruh Variabel Independen secara simultan terhadap variabel dependen.....	95
Tabel 4.19. Penaruh tidak langsung (indirect effect) variabel independen terhadap variabel dependen.....	97
Tabel 4.20. Matrik Korelasi antar Dimensi.....	98
Tabel 4.21. Pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi.....	99



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Hasil Pra Survey Penelitian.....	5
Gambar 1.2. Hasil Pra Survey Penelitian.....	5
Gambar 1.3. Hasil Pra Survey Penelitian.....	6
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran.....	34
Gambar 3.1. Skematik Outer Model Variabel Eksogen.....	42
Gambar 3.2. Skematik Outer Model Variabel Endogen.....	42
Gambar 3.3. Skematik Outer Model Hubungan Antar Variabel.....	43
Gambar 3.4. Skematik Outer Model Hubungan Antar Variabel.....	43
Gambar 4.1. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Outer Model) Variabel Competency.....	77
Gambar 4.2. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Outer Model) Variabel Organizational Career Management.....	78
Gambar 4.3. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Outer Model) Variabel Performance Appraisal.....	79
Gambar 4.4. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Outer Model) Variabel Organizational Commitment.....	80
Gambar 4.5. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Outer Model) Variabel Career Path.....	81
Gambar 4.6. Model Awal Penelitian.....	82
Gambar 4.7. Hasil Kalkulasi Model Pengukuran (Inner Model) bootstrapping.....	89

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Jurnal Penelitian Terdahulu.....	130
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian.....	139
Lampiran 3. Tabulasi Data Kuesioner.....	142
Lampiran 4. Hasil Analisis Kuesioner.....	143
Lampiran 5. Hasil Test Turnitin	151

