



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PELATIHAN,  
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. ANGKASA PURA LOGISTIK (APLOG)**



TESIS  
UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**FATTAHURAFI TRISNAWAN  
55114120063**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
TAHUN 2020**



UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PELATIHAN,  
DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
DI PT. ANGKASA PURA LOGISTIK (APLOG)**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Pascasarjana  
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS  
**MERCU BUANA**

**FATTAHURAFI TRISNAWAN**  
**55114120063**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**UNIVERSITAS MERCU BUANA**  
**TAHUN 2020**

## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik (APLOG)

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Kinerja Karyawan

Nama : Fattahurafi Trisnawan

NIM : 55114120063

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 13 Juli 2020

Mengesahkan  
Pembimbing,

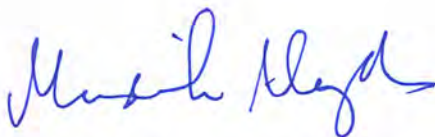


UNIVERSITAS  
(Dr. Farida Elmi, MM) A S

# MERCU BUANA

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Prof. Dr. Mudrik Alaydrus)



(Dudi Permana, Ph.D)

## PERNYATAAN SIMILARITY CHECK

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

Nama : Fattahurafi Trisnawan  
NIM : 55114120063  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul

*“Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Angkasa Pura Logistik”*,

telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal tgl/bln/thn, didapatkan nilai persentase sebesar 17%.

Jakarta, ~~28 SEPTEMBER~~ 2020  
Administrator Turnitin

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
  
Arie Pangudi, A.Md

## LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini:

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik (APLOG)  
Bentuk Tesis : Kajian Masalah Kinerja Karyawan  
Nama : Fattahurafi Trisnawan  
NIM : 55114120063  
Program : Magister Manajemen  
Tanggal : 13 Juli 2020

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

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, 13 Juli 2020



(Fattahurafi Trisnawan)

## ABSTRAK

Kinerja karyawan merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya, untuk itu kinerja karyawan harus mendapat perhatian dari perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan, hal tersebut sebagaimana yang terjadi pada PT. Angkasa Pura Logistik (APLog). Fenomena di lapangan kinerja karyawan PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) cenderung rendah yang ditunjukkan oleh data pencapaian sasaran kinerja yang belum sesuai target. Hal tersebut dikarenakan masih terdapat permasalahan seperti karyawan datang tidak tepat waktu, tidak menjalankan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan koridor struktur organisasi yang disebabkan oleh berbagai faktor diantaranya pengembangan karir, pelatihan, dan kompetensi yang dijalankan oleh perusahaan belum maksimal, untuk itu perlu dilakukan pengkajian secara komprehensif dan mendalam terkait program yang dijalankan oleh perusahaan guna peningkatan kinerja karyawan. Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, pelatihan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) baik itu secara simultan maupun secara parsial.

Data penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) yang berjumlah 545 orang, Metode sampling yang digunakan adalah teknik sampling *purposive sampling* yang disederhanakan dengan menggunakan rumus slovin sehingga diperoleh sampel sebanyak 90 responden. Metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda dengan uji-t dan uji-f yang dioleh dengan menggunakan SPSS ver 21.00.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir, pelatihan, dan kompetensi terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) baik itu secara simultan maupun secara parsial. Hal tersebut menunjukkan semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan dan semakin efektif pelatihan yang diselenggarakan perusahaan, serta semakin tepat pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan maka akan semakin meningkat kinerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

**Kata Kunci:** Pengembangan Karir, Pelatihan, Kompetensi dan Kinerja Karyawan

## **ABSTRACT**

*Employee performance is one of the capital for the company to achieve its objectives, therefore the performance of employees should get attention from the company, because the performance decreases from employees can affect the overall performance of the company, it has happened to PT. Angkasa Pura Logistics (APLog). The phenomenon in the field of employee performance of PT. Angkasa Pura Logistics (APLog) tends to be low which is demonstrated by performance target achievement data not yet as target. This is because there are still problems such as employees come out of time, do not run the work in accordance with the procedure and do not perform the work in accordance with the corridor of organizational structure caused by various factors such as development of career, training, and competence run by the company is not maximally, Therefore, it is necessary to take comprehensive and in-depth assessment of the programs run by the company to improve employee performance. As for the purpose of this research yaitsu to analyze the influence of career development, training, and competence on the performance of employees at PT. Angkasa Pura Logistics (APLog) both simultaneously and partially.*

*The Data of this research is all employees of PT. Angkasa Pura Logistics (APLog) amounting to 545 people, the sampling method used is a simplified sampling purposive sampling technique using Slovin formula so that the sample obtained as many as 90 respondents. The analytical methods used are multiple linear regression with T-Test and F-Test by using SPSS ver 21.00.*

*The results showed that there was an influence on career development, training, and competence in the performance of employees at PT. Angkasa Pura Logistics (APLog) both simultaneously and partially. It shows the better competence that employees have and the more effective the company's training, and the better career development done by the company will increase the performance of employees in carrying out their work.*

**Keywords:** *career development, training, competence and employee performance*

## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT dan atas segala rahmat dan karunia-Nya, Penulis dapat menyelesaikan penyusunan tesis yang berjudul: **“Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura Logistik (APLog)”**. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Bisnis di program pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang secara langsung maupun tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian ini. Secara khusus pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Dr. Farida Elmi M.M., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan, mendorong, dan memotivasi penulis selama penyusunan tesis ini
2. Prof. Dr. Mudrik Alaydrus selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta, beserta segenap jajarannya yang telah berupaya meningkatkan kualitas dan kondusifitas pengajaran di fakultas Ekonomi dan Bisnis.
3. Dudi Permana, Ph.D selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta.



4. Seluruh staf administrasi Prodi Magister Manajemen, yang telah memberikan layanan terbaik dari sejak pertama kali mengikuti perkuliahan program studi Magister Manajemen sampai penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.
5. Keluarga besar, kakak, adik, orang tuaku Drs. Gatot Yulianto M.M., dan Raty Finiarti serta mertuaku Dian Firdaus, S.H, MEP dan Erna Komalasari, S.H yang selalu memberikan motivasi hidup yang bermanfaat yang tak ternilai bagi penulis.
6. Seruni Firdaus, S.H atau istriku tercinta bersama Adriana Chaira Trisnawan atau putriku tercinta yang selalu memberikan semangat, cinta, perhatian, kasih sayang serta dukungannya kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
7. Kepada semua pihak yang penulis belum disebutkan, penulis mengucapkan terimakasih atas bantuan dan kerja samanya dalam penulisan karya ilmiah ini.

Penulis menyadari keterbatasan dan kekurangan dalam penulisan Tesis ini, Kritik dan saran sangat diharapkan demi kemajuan penelitian selanjutnya.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 13 Juli 2020

**Penulis**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>COVER</b> .....	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	ii
<b>SURAT PERNYATAAN SIMILARITY</b> .....	iii
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN</b> .....	iv
<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang Masalah .....	1
1.2. Identifikasi, Perumusan dan Batasan Masalah .....	11
1.2.1. Identifikasi Masalah .....	11
1.2.2. Perumusan Masalah .....	12
1.2.3. Batasan Masalah .....	12
1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian .....	13
1.3.1. Maksud Penelitian .....	13
1.3.2. Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Manfaat dan Kegunaan Penelitian .....	13
1.4.1. Manfaat Penelitian .....	13
1.4.2. Kegunaan Penelitian .....	14
<b>BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>	
2.1. Sejarah dan Perkembangan Perusahaan .....	15

2.2. Bidang Usaha .....	16
2.3. Visi Dan Misi Perusahaan .....	18
2.4. Struktur Organisasi .....	19
<b>BAB III KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kajian Teori .....	20
3.1.1. Pengembangan Karir .....	20
3.1.1.1. Pengertian Pengembangan Karir .....	20
3.1.1.2. Kegiatan Pengembangan Karir .....	23
3.1.1.3. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir ..	24
3.1.1.4. Tahap dan Jalur Karir .....	26
3.1.1.5. Dimensi Pengembangan Karir .....	28
3.1.2. Pelatihan .....	30
3.1.2.1. Pengertian Pelatihan .....	30
3.1.2.2. Tujuan dan Manfaat Pelatihan .....	31
3.1.2.3. Manfaat Pelatihan .....	34
3.1.2.4. Metode Pelatihan .....	36
3.1.2.5. Tahapan Pelatihan .....	41
3.1.2.6. Dimensi Pelatihan .....	43
3.1.3. Kompetensi .....	44
3.1.3.1. Pengertian Kompetensi .....	44
3.1.3.2. Tipe Kompetensi .....	49
3.1.3.3. Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi .....	51
3.1.3.4. Dimensi Kompetensi .....	56
3.1.4. Kinerja Karyawan .....	57
3.1.4.1. Pengertian Kinerja .....	57
3.1.4.2. Standar Kinerja .....	59

3.1.4.3. Fungsi Standar Kinerja .....	60
3.1.4.4. Persyaratan Standar Kinerja .....	60
3.1.4.5. Dimensi Kinerja Karyawan .....	61
3.2. Penelitian Terdahulu .....	63
3.3. Kerangka Pemikiran .....	80
3.3.1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan .....	80
3.3.2. Pengaruh Pelatihan dengan Kinerja Karyawan .....	82
3.3.3. Pengaruh Kompetensi dalam Kinerja Karyawan .....	83
3.4. Hipotesis .....	85
<b>BAB IV METODE PENELITIAN</b>	
4.1. Jenis/Desain Penelitian .....	87
4.2. Variable Penelitian .....	87
4.2.1. Definisi Konseptual .....	87
4.2.2. Definisi Operasional .....	88
4.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	90
4.4. Jenis dan Sumber Data .....	92
4.5. Teknik Pengumpulan Data .....	93
4.6. Teknik Analisis Data .....	93
4.6.1. Uji Instrumen Penelitian .....	93
4.6.2. Uji Asumsi Klasik .....	97
4.6.3. Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis .....	99
<b>BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1. Hasil Penelitian .....	105
5.1.1. Identitas Responden .....	106
5.1.2. Analisis Deskriptif .....	111
5.1.2.1. Deskripsi Pengembangan Karir (X <sub>1</sub> ) .....	111

5.1.2.2. Pelatihan ( $X_2$ ) .....	115
5.1.2.3. Kompetensi ( $X_3$ ) .....	120
5.1.2.4. Kinerja Karyawan (Y) .....	123
5.1.3. Pengujian Asumsi Klasik .....	128
5.1.4. Analisis Regresi Linier Berganda .....	132
5.1.5. Uji Simultan (Uji F) .....	134
5.1.6. Uji Parsial (Uji t) .....	135
5.1.7. Koefisien Determinasi ( $\bar{R}^2_{\text{Adjs}}$ ) .....	138
5.1.8. Hasil Analisis Korelasi antar Dimensi .....	139
5.2. Pembahasan .....	141
5.2.1. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) .....	143
5.2.2. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) .....	146
5.2.3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) .....	149
5.2.4. Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan dan Kompetensi Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) .....	151
<b>BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	
6.1. Kesimpulan .....	154
6.2. Saran .....	155
6.2.1. Saran Praktis .....	155
6.2.2. Saran Teoritis .....	156
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	157
<b>LAMPIRAN</b> .....	163
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b> .....	189

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Struktur Organisasi PT. Angkasa Pura Logistik .....	19
Gambar 3.1 Skema Kerangka Pemikiran .....	85
Gambar 5.1 Diagram Jenis Kelamin Responden .....	107
Gambar 5.2 Diagram Usia Responden .....	108
Gambar 5.3 Diagram Pendidikan Terakhir Responden .....	109
Gambar 5.4 Diagram Masa Kerja Responden .....	110
Gambar 5.5 Hasil Uji Normalitas Data .....	129
Gambar 5.6 Uji Heteroskedastisitas .....	131



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1	Penilaian Kinerja Karyawan PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) Periode 2015 sampai dengan 2017 ..... 3
Tabel 1.2	Pengembangan Karir PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) Periode 2015 sampai dengan 2017 ..... 5
Tabel 1.3	Pelatihan PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) Periode 2015 sampai dengan 2017 ..... 7
Tabel 1.4	Kompetensi PT. Angkasa Pura Logistik (APLog) Periode 2015 sampai dengan 2017 ..... 8
Tabel 4.1	Operasional Variabel ..... 89
Tabel 4.2	Interpretasi Skor Jawaban ..... 93
Tabel 4.3	Hasil Uji Validitas ..... 95
Tabel 4.4	Hasil Uji Reliabilitas ..... 97
Tabel 4.5	Matriks Korelasi antar Dimensi ..... 103
Tabel 4.6	Pedoman Menginterpretasikan Koefisien Korelasi ..... 104
Tabel 5.1	Presentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 107
Tabel 5.2	Persentase Responden Berdasarkan Usia ..... 108
Tabel 5.3	Presentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..... 109
Tabel 5.4	Presentase Responden Berdasarkan Lama Bekerja ..... 110
Tabel 5.5	Perlakuan adil dalam berkarir ..... 111
Tabel 5.6	Kepedulian Para Atasan ..... 112
Tabel 5.7	Informasi Peluang Promosi ..... 113
Tabel 5.8	Minat Dipromosikan ..... 114
Tabel 5.9	Tingkat Kepuasan ..... 115
Tabel 5.10	Tujuan Pelatihan ..... 116
Tabel 5.11	Materi Pelatihan ..... 117
Tabel 5.12	Metode Yang Digunakan Dalam Pelatihan ..... 118
Tabel 5.13	Kualifikasi Peserta Dalam Pelatihan ..... 119
Tabel 5.14	Kualifikasi Pelatih Dalam Pelatihan ..... 120

Tabel 5.15	Pengetahuan .....	121
Tabel 5.16	Kemampuan .....	122
Tabel 5.17	Sikap .....	123
Tabel 5.18	Kuantitas Pekerjaan .....	124
Tabel 5.19	Kualitas Pekerjaan .....	125
Tabel 5.20	Ketepatan Waktu .....	126
Tabel 5.21	Keandalan .....	127
Tabel 5.22	Kemampuan Kerja Sama .....	128
Tabel 5.23	Hasil Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	130
Tabel 5.24	Uji Multikolinieritas .....	132
Tabel 5.25	Hasil Estimasi Regresi Linier Berganda .....	133
Tabel 5.26	Uji Simultan (Uji F) .....	134
Tabel 5.27	Uji Parsial (Uji t) .....	135
Tabel 5.28	Nilai Koefisien Determinasi .....	138
Tabel 5.29	Matriks Korelasi antar Dimensi .....	139



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran Hasil Pengecekan Similarity.....	163
Lampiran Kuesioner .....	169
Lampiran Tabulasi Jawaban Responden .....	175
Lampiran Table Patokan $t_{tabel}$ , $r_{tabel}$ , & $f_{tabel}$ .....	185
Lampiran Output SPSS .....	186

