



**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT ARMADA
DAN TEKNIK PT. PELNI (PERSERO) DENGAN
PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

TESIS

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

Oleh

NAUMI APRIYANI

55120120038

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023



**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT ARMADA
DAN TEKNIK PT. PELNI (PERSERO) DENGAN
PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING**

PROPOSAL TESIS

**Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi
Magister Manajemen**

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**
Oleh
NAUMI APRIYANI

55120120038

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA**

2023

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Direktorat Armada dan Teknik PT. Pelni (Persero) dengan
Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening

Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan

Nama : Naumi Apriyani

NIM : 55120120038

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 10 Februari 2023

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. Emanuel Michael Bayudhigantara, SE., M.Si)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S.E., M.Si)



(Dr. Lenny C. Nawangsari, S.E., MM)

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Armada dan Teknik PT. Pelni (Persero) dengan Pengembangan Karir sebagai Variabel Intervening
Bentuk Tesis : Penelitian/Kajian Masalah Perusahaan
Nama : Naumi Apriyani
NIM : 55120120038
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 10 Februari 2023

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis 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, 10 Februari 2023



Naumi Apriyani

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan berkat dan karunia-Nya sehingga penyusun dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPETENSI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT ARMADA DAN TEKNIK PT. PELNI (PERSERO) DENGAN PENGEMBANGAN KARIR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”** Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Penulisan menyampaikan ucapan terimakasih kepada Dr. Emanuel Michael Bayudirghantara selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan dan nasehat-nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M. Eng selaku Plt. Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Erna Sofriana Imaningsih, S. E., M. Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
4. Dr. Chaerudin, MM selaku Dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.
5. Dr. Nia Kusumawardhani, MM selaku Dosen penguji ujian akhir Tesis, yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk perbaikan Tesis ini.

6. Pegawai Direktorat Armada dan Teknik PT. PELNI (Persero) yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. Teristimewa, Kedua orang tua tercinta, (Alm) Bapak Edison Simamora dan Ibu Rumina Simanjuntak yang telah memberikan semangat, doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Tesis ini.
8. Kepada Suami Tercinta Antonius Rio Sandi Sirait dan anak terkasih Kenzo Oceano Miguel Sirait yang selalu mendukung, mendoakan dan memberikan dorongan agar penulis dapat menyelesaikan penulisan Tesis ini dengan tepat waktu.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, Penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
Jakarta, 10 Februari 2023

Naumi Apriyani

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Identifikasi Masalah	18
1.3. Pembatasan Masalah	19
1.4. Rumusan Masalah	19
1.5. Tujuan Penelitian.....	20
1.6. Kontribusi Penelitian.....	20
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS	22
2.1. Kajian Pustaka	22
2.1.1. Pengertian Motivasi	22
2.1.2. Kompetensi	34
2.1.3. Pengembangan Karir.....	39
2.1.4. Kinerja	42
2.2. Penelitian Terdahulu.....	49
2.3. Kerangka Pemikiran	53
2.4. Pengembangan Hipotesis.....	54

BAB III METODE PENELITIAN	60
3.1. Desain Penelitian	60
3.2. Variabel dan Pengukuran Variabel.....	60
3.3. Populasi dan Sampel Penelitian.....	66
3.3.1. Populasi Penelitian	66
3.3.2. Sample Penelitian	66
3.4. Metode Pengumpulan Data	66
3.5. Metode Analisis Data	69
3.5.1. Analisis Data Deskriptif	70
3.5.2. Analisis dengan Smart PLS.....	71
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	 77
4.1. Sejarah Singkat Perusahaan.....	77
4.1.1. Ruang Lingkup Usaha PT. PELNI (PERSERO).....	78
4.1.2. Sumber Daya Manusia PT. PELNI (PERSERO).....	80
4.1.3. Tantangan Bisnis PT. PELNI (PERSERO)	81
4.1.4. Proses Bisnis PT. PELNI (PERSERO)	82
4.2. Analisis Data	87
4.2.1. Statistik Deskriptif.....	87
4.2.2. Karakteristik Responden.....	87
4.2.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	88
4.2.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	88
4.2.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	89
4.2.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan terakhir	90
4.2.7. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	91
4.3. Hasil Analisis Data Penelitian	98
4.3.1. Hasil Uji Model Pengukuran (Outer Model)	98

4.3.2. Uji Hipotesis	107
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	114
5.1. Kesimpulan.....	114
5.2. Saran.....	115
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	122



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Penilaian Kinerja Pegawai	5
Gambar 2. 1 Maslow's Need Hierarchy Sumber: Robbins dan Judge (2015).....	23
Gambar 2. 2. Kerangka Pemikiran.....	54
Gambar 4. 1. Struktur Organisasi PT. PELNI (Persero) Tahun 2021-2022	81
Gambar 4. 2. Pengujian Loading Factor pada variabel.....	99
Gambar 4. 3. Diagram Jalur Nilai t-Statistik (Bootstrapping)	108



DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1	Data Absensi Pegawai	6
Tabel 1. 2	Hasil Pra Survey Variable Motivasi	9
Tabel 1. 3	Research Gap Pengaruh motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	10
Tabel 1. 4	Hasil Pra Survey Variable Kompetensi.....	12
Tabel 1. 5	Research Gap Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai	12
Tabel 1. 6	Hasil Pra Survey Variable Pengembangan Karir	15
Tabel 1. 7	Research Gap Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai	16
Tabel 2. 1.	Penelitian Terdahulu	49
Tabel 3. 1.	Operasional Variabel Penelitian	64
Tabel 4. 1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kalamain	88
Tabel 4. 2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	89
Tabel 4. 3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	90
Tabel 4. 4.	Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir	91
Tabel 4. 5.	Hasil Uji Statistik Deskriptif Variabel.....	92
Tabel 4. 6.	Persepsi Responden Pada Variabel Motivasi.....	93
Tabel 4. 7.	Persepsi Responden Pada Variabel Kompetensi Kerja.....	94
Tabel 4. 8.	Persepsi Responden Pada Variabel Pengembangan Karir	95
Tabel 4. 9.	Persepsi Responden Pada Variabel Kinerja Pegawai	97
Tabel 4. 10.	Confirmatory Factor Analysis (CFA) sebelum Bootstrapping	100
Tabel 4. 11.	Average Variance Extracted (AVE)	101
Tabel 4. 12.	Cross-Loadings	102
Tabel 4. 13.	Fornell-Lacker untuk Validitas Diskriminan.....	103
Tabel 4. 14.	Composite Reliability dan Cronbach's Alpha.....	105
Tabel 4. 15.	Evaluasi Model Struktural	106
Tabel 4. 16.	Uji Hipotesis	108