



**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIER  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI  
KANTOR ABC PEMERINTAH PROVINSI NTT  
DIMEDIASI MOTIVASI BERPRESTASI**



UNIVERSITAS  
MERCU BUANA  
**FRENGKI PITHER MAIL**  
**55120020010**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**



**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN KARIER  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI  
KANTOR ABC PEMERINTAH PROVINSI NTT  
DIMEDIASI MOTIVASI BERPRESTASI**

**TESIS**

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan  
Program Studi Magister Manajemen

**FRENGKI PITHER MAIL  
55120020010**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MERCU BUANA  
2023**

## LEMBAR PERSETUJUAN

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor ABC Pemerintah Provinsi NTT dimediasi Motivasi Berprestasi.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Frengki Pither Mail

NIM : 55120020010

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

**Mengesahkan**

**Pembimbing**



(Dr. Singmin Johanes Lo, BS. Ch.E., MSOD.)

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



(Dr. Nurul Hidayah, S.E., M.Si., Ak.)

**Ketua Program Studi Magister Manajemen**



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM.)

## LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor ABC Pemerintah Provinsi NTT dimediasi Motivasi Berprestasi.

Bentuk Tesis : Penelitian

Nama : Frengki Pither Mail

NIM : 55120020010

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

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, 16 Agustus 2023



(Frengki Pither Mail)

## PERNYATAAN *SIMILARITY CHECK*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah (naskah jurnal bahasa indonesia) yang ditulis oleh

Nama : Frengki Pither Mail  
NIM : 55120020010  
Program Studi : Magister Manajemen

dengan judul  
"Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor ABC Pemprov NTT dimediasi Motivasi Berprestasi"  
telah dilakukan pengecekan *similarity* dengan sistem Turnitin pada tanggal 28/07/2023, didapatkan nilai persentase sebesar 30 %.

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

Jakarta, 28 Juli 2023  
Administrator Turnitin



**Arie Pangudi, A.Md**

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur dipanjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan kasih karunia dan hikmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor ABC Pemerintah Provinsi NTT dimediasi Motivasi Berprestasi” dengan baik, sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Dari lubuk hati paling dalam penulis sampaikan banyak terima kasih kepada Dr. Singmin Johannes Lo, BS. Ch.E., MSOD. selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah meluangkan waktu, memberikan bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasihat-nasihat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Dalam proses penyusunan Tesis ini, penulis juga banyak mendapatkan bimbingan dan petunjuk serta bantuan yang bermanfaat dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini dari lubuk hati paling dalam penulis mengucapkan limpah terima kasih setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Andi Adriansyah, M.Eng., selaku Rektor Universitas Mercu Buana;
2. Dr. Nurul Hidayah, S.E., M.Si., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
3. Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana;
4. Dr. Farida Elmi, MM, selaku Ketua Ujian Sidang Tesis yang telah memberikan masukan yang sangat berarti untuk kebaikan Tesis ini;
5. Dr. Parwoto, ST, MM, selaku Dosen Penguji Sidang Tesis, yang telah memberikan masukan yang bermanfaat untuk kebaikan Tesis ini;
6. Drs. Doris Alexander Rihi, M.Si., yang telah memberikan motivasi dan masukan dalam penulisan Tesis ini;
7. Ibu Emi Emerensina K. Wula, SE., yang selalu memberikan masukan dan bantuan dalam penulisan Tesis ini;
8. Pegawai Negeri Sipil di Kantor ABC Pemerintah Provinsi NTT yang telah bersedia menjadi responden dalam penelitian ini;
9. Kedua Orang Tua tercinta Bapak Melianus Mail dan Ibu Martheda Mail-Benu yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan moral dan material yang tiada hentinya kepada penulis serta memberikan banyak inspirasi dalam menyelesaikan Studi Magister Manajemen;
10. Keempat Saudara Redi, Fenti, Yuni dan Clara yang selalu memberikan dukungan kepada penulis selama menjalani pendidikan Magister Manajemen sampai dengan penyelesaian Tesis ini.

11. Para Dosen dan Pegawai Program Studi Magister Manajemen yang tidak bisa penulis ucapkan satu persatu, yang banyak memberikan ilmu bermanfaat bagi penulis khususnya dalam penyusunan Tesis ini;
12. Semua Pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan selama menjalani pendidikan Magister Manajemen sampai dengan penyelesaian Tesis ini;

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak, 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.



**Jakarta, 16 Agustus 2023**

UNIVERSITAS **Frengki Pither Mail**  
MERCU BUANA



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	i
<b>ABSTRAK</b> .....	ii
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>SURAT HASIL TURNITIN</b> .....	v
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	viii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xiii
<b>BAB I. PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	20
1.3 Rumusan Penelitian .....	22
1.4 Tujuan Penelitian .....	23
1.5 Kontribusi Penelitian .....	24
<b>BAB II. KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS</b>	
2.1 Kajian Teori .....	26
2.1.1 Kinerja Pegawai .....	26
2.1.2 Kompetensi .....	32
2.1.3 Pengembangan Karier .....	39
2.1.4 Motivasi Berprestasi .....	46



2.2 Penelitian Terdahulu .....	54
2.3 Pengembangan Hipotesis .....	61
2.3.1 Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai .....	61
2.3.2 Kompetensi Terhadap Motivasi Berprestasi .....	62
2.3.3 Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai .....	63
2.3.4 Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Berprestasi .....	64
2.3.5 Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	65
2.3.6 Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Berprestasi .....	66
2.3.7 Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Berprestasi .....	67
2.3.8 Kerangka Konseptual .....	68
 <b>BAB III. METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Desain Penelitian .....	69
3.2 Definisi dan Operasional Variabel .....	70
3.3 Populasi dan Sampel .....	73
3.4 Metode Pengumpulan Data .....	74
3.5 Metode Analisis Data .....	74
 <b>BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	80
4.1.1 Sejarah Organisasi .....	80
4.1.2 Tugas dan Fungsi .....	83
4.1.3 Sumber Daya Manusia .....	84
4.1.4 Kinerja Kantor ABC Pemerintah Provinsi NTT .....	85
4.1.5 Tantangan dan Peluang .....	87

4.2 Hasil Penelitian .....	90
4.2.1 Analisis Deskripsi Responden Penelitian .....	90
4.2.2 Hasil Analisis SEM-PLS .....	94
4.2.2.1 Hasil Uji Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) .....	94
4.2.2.2 Hasil Uji Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	112
4.2.2.3 Evaluasi Keباikan dan Kecocokan Model .....	122
4.2.3 Pembahasan Hasil Penelitian .....	127
4.2.3.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai ....	127
4.2.3.2 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Motivasi Berprestasi .....	128
4.2.3.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Motivasi Berprestasi .....	129
4.2.3.4 Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai .....	130
4.2.3.5 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Berprestasi .....	131
4.2.3.6 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Berprestasi .....	132
4.2.3.7 Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Berprestasi .....	133
4.2.4 Implikasi Manajerial .....	135
<b>BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1 Kesimpulan .....	136
5.2 Saran .....	138
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	141
<b>LAMPIRAN</b> .....	149

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Penilaian Kinerja Kepala Perangkat Daerah 2020 s/d 2021 .....	11
Tabel 1.2 Hasil 15 Orang Penilain Kinerja Pegawai .....	12
Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei Kinerja Pegawai .....	14
Tabel 1.4 Hasil Pra-Survei Kompetensi .....	15
Tabel 1.5 Hasil Pra-Survei Pengembangan Karier .....	16
Tabel 1.6 Hasil Pra-Survei Motivasi Berprestasi .....	17
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	54
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	58
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	71
Tabel 3.2 Skor Penilaian Jawaban Responden .....	74
Tabel 4.1 ASN Kantor ABC berdasarkan Golongan .....	84
Tabel 4.2 PNS Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	84
Tabel 4.3 Jumlah Pegawai Berdasarkan Jabatan .....	85
Tabel 4.4 Deskripsi Responnden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	90
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	91
Tebel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan.....	92
Tabel 4.7 Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	93
Tabel 4.8 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) (Uji Tahap Awal).....	95
Tabel 4.9 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) (Uji Tahap Akhir) .....	99
Tabel 4.10 <i>Crossloadings'</i> .....	108
Tabel 4.11 <i>Construct Reliability and Validity</i> .....	111
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian.....	113
Tabel 4.13 <i>R-Square</i> ( $R^2$ ).....	122
Tabel 4.14 <i>F-Square</i> Pengaruh langsung .....	124

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 1.1 Grand Design Reformasi Birokrasi Indonesia .....	3
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	68
Gambar 4.1 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) (Uji Tahap Awal) .....	95
Gambar 4.2 Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ) (Uji Tahap Akhir).....	98
Gambar 4.3 Kriteria Fornell-Larcker .....	105
Gambar 4.4 <i>Heterotrait Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	108
Gambar 4.5 Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	112



## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1 Surat Tugas Dosen Pembimbing .....	150
Lampiran 2 Surat Permohonan Pengumpulan Data Penelitian .....	151
Lampiran 3 Surat Penerimaan Permohonan Pengumpulan Data Penelitian ...	152
Lampiran 4 Surat Keterangan Selesai Penelitian .....	153
Lampiran 5 Draft Kuesioner Penelitian .....	154
Lampiran 6 Jawaban Responden .....	160
Lampiran 7 Jawaban Responden ( <i>Mean</i> ) dan <i>Standard Deviation</i> .....	161
Lampiran 8 Tabulasi Data Smartpls 4.0 .....	162
Lampiran 9 Hasil Olah Data Penelitian ( <i>Ouput SmartPLS 4.0</i> ) .....	163
Lampiran 10 Riwayat Hidup .....	176

