

**PENGARUH PENILAIAN KINERJA, MASA KERJA TERHADAP
PENGEMBANGAN KARIR DI
PT. SUPRA BOGA LESTARI Tbk DENGAN SIKAP KERJA
SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

TESIS



Disusun Oleh:

Nama : Yohana Oktavia

NPM : 202120152004

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS BHAYANGKARA
JAKARTA
2023**

LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Judul Tesis : Pengaruh Penilaian Kinerja, Masa Kerja Terhadap
Pengembangan Karir Di PT. Supra Boga Lestari, Tbk
Dengan Sikap Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Nama Mahasiswa : Yohana Oktavia

Nomor Pokok Mahasiswa : 202120152004

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen / Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Lulus Ujian Tesis : 24 Juli 2023

Jakarta, 31 Juli 2023

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II



Dr. Sugeng Suroso, S.E., M.M

NIDN: 0316066201



Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., M.B.A

NIDN: 0310036407

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tesis : Pengaruh Penilaian Kinerja, Masa Kerja Terhadap
Pengembangan Karir Di PT. Supra Boga Lestari Tbk
Dengan Sikap Kerja Sebagai Variabel Moderasi

Nama Mahasiswa : Yohana Oktavia

Nomor Pokok Mahasiswa : 202120152004

Program Studi/Fakultas : Magister Manajemen / Ekonomi & Bisnis

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Ujian : 24 Juli 2023

Jakarta, 31 Juli 2023

MENGESAHKAN,

Ketua Tim Penguji : Dr. Ningky Sasanti Munir, M.B.A., CAC
NIDN: 0312106003

Penguji I : Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M
NIDN: 0318087101

Penguji II : Dr. Sugeng Suroso, S.E., M.M
NIDN: 0316066201

MENGETAHUI,

Ketua Program Studi

Magister Manajemen

Dekan

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Dr. Faroman Syarief, S.E., M.M

NIDN: 0405095803

Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B.Sc., M.B.A

NIDN: 0310036407

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan tesis ini. Penulis dapat berada pada titik ini karena doa, bantuan, dukungan, dan saran dari banyak pihak, oleh sebab itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Irjen Pol. (Purn) Prof. Dr. H. Bambang Karsono, Drs, SH, MM selaku Rektor Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.
2. Dr. Dewi Puspaningtyas Faeni, B. Sc, M.B.A selaku Dekan Program Studi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis serta Dosen Pembimbing yang dengan sabar telah mengarahkan, membimbing memberikan masukan, saran serta ilmunya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Dr. Sugeng Suroso, SE., M.M selaku Dosen Pembimbing yang dengan sabar telah mengarahkan, membimbing memberikan masukan, saran serta ilmunya sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Dr. Faroman Syarief, S.E., M.M. selaku Kepala Prodi Magister Management dan Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bantuan sepanjang perkuliahan di MM Universitas Bhayangkara.
5. Dr. Ningky Sasanti Munir, M.B.A., CAC selaku ketua penguji tesis yang telah memberikan arahan, masukan dan saran sehingga tesis ini menjadi lebih baik.
6. Dr. Yayan Hendayana, S.E., M.M selaku penguji tesis 1 yang telah memberikan arahan, masukan dan saran sehingga tesis ini menjadi lebih baik.
7. Seluruh Dosen dan Pegawai Program Studi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya yang telah berbagi ilmu pengetahuan dan pengalaman selama perkuliahan.
8. Kedua Orangtua yang menjadi pembimbing utama dan telah membesarkan penulis dengan curahan kasih sayang.
9. Halomoan Sibarani, suami tercinta dan Karel Elnathan Liam anak terkasih senantiasa mendoakan, menemani, memberikan perhatian dan semangat kepada penulis.
10. Adik-adik tercinta (Sony, Sarah, dan Nova) yang telah memberikan semangat kepada penulis.
11. Seluruh responden yang sudah membantu berpartisipasi dalam penelitian ini. Terima kasih sudah memberikan waktu dan pikiran dalam mengisi kuesioner penelitian.

Semoga Tuhan Yang Maha Esa senantiasa memberikan rahmat kepada seluruh pihak yang membantu proses penyusunan tesis ini, dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

Jakarta, 31 Juli 2023

Penulis

Yohana Oktavia



LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

Tesis Yang Berjudul:

“Pengaruh Penilaian Kinerja, Masa Kerja Terhadap Pengembangan Karir Di PT. Supra Boga Lestari Tbk Dengan Sikap Kerja Sebagai Variabel Moderasi”.

Ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak mengandung materi yang ditulis oleh orang lain kecuali pengutipan sebagai referensi yang sumbernya telah dituliskan secara jelas sesuai dengan kaidah penulisan karya ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya kecurangan dalam karya ini, saya bersedia menerima sanksi dari Universitas Bhayangkara Jakarta Raya sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Saya mengizinkan tesis ini dipinjam dan digandakan melalui Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Saya memberikan ijin kepada Perpustakaan Universitas Bhayangkara Jakarta Raya untuk menyimpan tesis ini dalam bentuk digital dan mempublikasikannya melalui internet selama publikasi tersebut melalui portal Universitas Bhayangkara Jakarta Raya.

Jakarta, 31 Juli 2023

Yang Membuat Pernyataan,



Yohana Oktavia

202120152004

ABSTRAK

Yohana Oktavia 202120152004 Pengaruh Penilaian Kinerja, Masa Kerja Terhadap Pengembangan Karir Di PT. Supra Boga Lestari Tbk Dengan Sikap Kerja Sebagai Variabel Moderasi. Pengembangan karir di suatu perusahaan sangatlah penting. Hal ini dapat dilihat dengan adanya keinginan untuk berkarir terus meningkat, tetapi hal ini tidak menjadi kenyataan. Berdasarkan pra riset melalui wawancara dengan 3 narasumber yang telah dilakukan, bahwa permasalahan yang terjadi ialah pengembangan karir ada ketika suatu divisi kekurangan *Manpower* karena belum terisi ataupun adanya penggantian *Manpower* sehingga penilaian kinerja dan masa kerja tidak dapat menjadi tolak ukur utama dalam melakukan pengembangan karir karena masih banyak yang perlu menjadi bahan pertimbangan dan pencarian kandidat dari luar bukan memanfaatkan karyawan yang telah bekerja lama dengan nilai kinerja yang sudah lebih baik, sehingga menyulitkan karyawan lama untuk berkembang karirnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis adanya pengaruh penilaian kinerja, masa kerja terhadap pengembangan karir dengan sikap kerja sebagai moderasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan teknik kuesioner, dimana populasi yang dijadikan sebagai subjek penelitian adalah karyawan kantor pusat PT. Supra Boga Lestari Tbk pada periode 09 Juni 2023 – 23 Juni 2023. Jumlah responden dalam penelitian ini menggunakan populasi ialah 210 karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel penilaian tidak berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, variabel masa kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir, sikap kerja memperkuat pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir, dan sikap kerja memperlemah pengaruh penilaian kinerja terhadap pengembangan karir. Dari penelitian ini peneliti memberikan saran kepada pihak manajemen PT. Supra Boga Lestari Tbk dapat mengevaluasi pengembangan karir sehingga karyawan mendapat kesempatan untuk peningkatan jenjang karir.

Kata Kunci: Penilaian Kinerja, Masa Kerja, Pengembangan Karir, Sikap Kerja

ABSTRACT

Yohana Oktavia 202120152004 The Effect of Performance Appraisal, Years of Service on Career Development at PT Supra Boga Lestari Tbk with Work Attitude as a Moderating Variable. Career development in a company is very important. This can be seen by the desire for a career to continue to increase, but this is not a reality. Based on pre-research through interviews with 3 sources that have been conducted, that the problem that occurs is that career development exists when a division lacks Manpower because it has not been filled or there is a replacement for Manpower so that performance appraisal and tenure cannot be the main benchmark in conducting career development because there are still many that need to be considered and looking for candidates from outside instead of utilizing employees who have worked for a long time with better performance values, making it difficult for old employees to develop their careers. This study aims to determine and analyze the effect of performance appraisal, tenure on career development with work attitude as moderation. The method used in this research is quantitative method with questionnaire technique, where the population used as the research subject is the head office employees of PT Supra Boga Lestari Tbk in the period June 09, 2023 - June 23, 2023. The number of respondents in this study using the population was 210 employees. The results of this study indicate that the appraisal variable has no significant effect on career development, the tenure variable has a significant effect on career development, work attitude strengthens the effect of performance appraisal on career development, and work attitude weakens the effect of performance appraisal on career development. From this study, researchers provide advice to the management of PT Supra Boga Lestari Tbk to evaluate career development so that employees have the opportunity to increase their career path.

Keywords: Performance Appraisal, Tenure, Career Development, Work Attitude

DAFTAR ISI

	Halaman
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1. Manfaat Teoritis.....	4
2. Manfaat Untuk Regulator.....	4
3. Manfaat Untuk Praktis.....	4
1.5. Sistematis Penulisan.....	5
BAB II TELAAH PUSTAKA.....	7
2.1. Telaah Teoritis.....	7
2.1.1. Pengembangan Karir.....	7
2.1.1.1. Pengertian Pengembangan Karir.....	7

2.1.1.2. Manfaat Pengembangan Karir.....	8
2.1.1.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Pengembangan Karir.....	8
2.1.1.4. Indikator Pengembangan Karir.....	8
2.1.2. Penilaian Kinerja.....	9
2.1.2.1. Pengertian Penilaian Kinerja.....	9
2.1.2.2. Tujuan Penilaian Kinerja.....	10
2.1.2.3. Metode Penilaian Kinerja.....	10
2.1.2.4. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja.....	11
2.1.2.5. Indikator Penilaian Kinerja.....	11
2.1.2.6. Faktor yang Menghambat Penilaian Kinerja Karyawan.....	12
2.1.3. Masa Kerja.....	13
2.1.3.1. Pengertian Masa Kerja.....	13
2.1.3.2. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Masa Kerja.....	13
2.1.3.3. Indikator Masa Kerja.....	13
2.1.4. Sikap Kerja.....	14
2.1.4.1. Pengertian Sikap Kerja.....	14
2.1.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Sikap Kerja.....	14
2.1.4.3. Indikator Sikap Kerja.....	15
2.1.4.4. Dimensi Sikap Kerja.....	15
2.2. Telaah Empiris.....	15
2.3. Kerangka Pemikiran.....	17
2.4. Hipotesis.....	18
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	19
3.1. Desain Penelitian.....	19
3.2. Populasi dan Sampel.....	19
3.2.1. Populasi Penelitian.....	19
3.2.2. Sampel Penelitian.....	19
3.3. Jenis dan Sumber Data.....	20
3.3.1. Jenis Penelitian.....	20
3.3.2. Sumber Data.....	20
3.4. Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran.....	20
3.4.1. Definisi Operasional Variabel.....	20
3.4.2. Skala Pengukuran.....	22

3.5. Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	23
3.5.1. Analisis Deskriptif.....	23
3.5.1.1. Analisis Deskriptif.....	23
3.5.1.2. Uji Validitas.....	24
3.5.1.3. Uji Reliabilitas.....	24
3.5.2. Pengujian Hipotesis.....	25



DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1. Penelitian Terdahulu.....	16
3.1. Definisi Operasional Variabel.....	22
3.2. Skala <i>Likert</i>	23
4.1. Karakteristik Responden.....	28
4.2. Kriteria Pengukuran Deskripsi Variabel Penelitian.....	31
4.3. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Penilaian Kinerja.....	31
4.4. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Masa Kerja.....	33
4.5. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Sikap Kerja.....	34
4.6. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Pengembangan Karir.....	37
4.7. Hasil Uji Validitas & Reliabilitas.....	38
4.8. Hasil <i>Convergent Validity</i> Menggunakan <i>Outer Loading</i>	40
4.9. Nilai <i>Discriminant Validity</i> dari <i>Cross Loading</i>	42
4.10. Hasil Composite Reliability.....	43
4.11. Hasil Cronbach's Alpha.....	43
4.12. Hasil <i>R-Square</i>	45
4.13. Hasil Uji Pengaruh Langsung.....	47
4.14. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	48

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.1. Kerangka Pemikiran.....	18
4.1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	29
4.2. Responden Berdasarkan Usia.....	29
4.3. Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	30
4.4. <i>Outer Model</i>	39
4.5. <i>Inner Model</i>	44
4.6. <i>Q-Square</i>	46
4.7. <i>F-Square</i>	46



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Uji Plagiarisme.....	59
Lampiran 2 Uji Referensi Tesis.....	60
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	64
Lampiran 4 Tabulasi Data.....	70
Lampiran 5 Hasil Nilai Validitas, Reliabilitas, Composite Reliability, Cronbach's Alpha.	97
Lampiran 6 Nilai Uji Covergent Validity Menggunakan <i>Outer Loading</i>	97
Lampiran 7 Nilai Discriminant Validity dari <i>Cross Loading</i>	98
Lampiran 8 Hasil R-Square.....	98
Lampiran 9 Hasil F-Square.....	99
Lampiran 10 Tabel Titik Kritis Distribusi t.....	99
Lampiran 11 Surat Permohonan Riset.....	102
Lampiran 12 Buku Bimbingan Proposal.....	103
Lampiran 13 Buku Bimbingan Tesis.....	104
Lampiran 14 Riwayat Hidup.....	106