

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BUMDESMA
KABUPATEN JEMBER**

TESIS



Oleh

DARIS SURAHMAH

NIM. 2420414002

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BUMDESMA
KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Magister Manajemen (MM)
pada program studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah
Jember



Oleh

DARIS SURAHMAH

NIM. 2420414002

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER
2025**

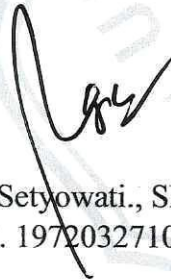
PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI
PADA BUMDESMA KABUPATEN JEMBER**

Yang disusun Daris Surahmah, telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim
Penguji Pada tanggal 9 Mei 2025

Pembimbing Utama



Dr. Trias Setyowati., SH., SE., MM
NPK. 1972032710509477

Pembimbing Pendamping



Dr. Abadi Sanosra, SE., MM
NPK. 1978071810509478

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

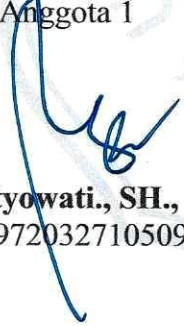
**PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA
MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BUMDESMA
KABUPATEN JEMBER**

Yang disusun Daris Surahmah telah disetujui untuk dipertahankan di depan Tim
Penguji Pada tanggal 9 Mei 2025

Tim Penguji,
Ketua,


Dr. Nurul Qomariah, MM
NPK. 1967081010603426

Anggota 1


Dr. Trias Setyowati., SH., SE., MM
NPK. 1972032710509477

Anggota 2


Dr. Abadi Sanosra, SE., MM
NPK. 1978071810509478

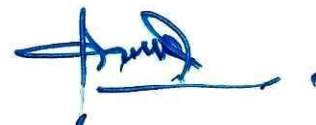
Mengesahkan:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Maheni Ika Sari, S.E., M.M
NIP. 197708112005012001

Ketua Program Studi



Dr. Budi Santoso, SE., MM., M.Akun.
NPK. 1973100911139340

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

N a m a : Daris Surahmah

N I M : 2420414002

Prodi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa TESIS yang berjudul: **PENGARUH KOMPETENSI DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL PEMEDIASI PADA BUMDESMA KABUPATEN JEMBER** adalah hasil karya sendiri. Kecuali jika dalam beberapa kutipan substansi telah saya sebutkan sumbernya. Belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya plagiat atau jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keaslian, keabsahan, dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta saya bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut di muka hukum, jika ternyata di kemudian hari ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.



Jember, 9 Mei 2025

Yang menyatakan,

Daris Surahmah

NIM. 2420414002



Karya ilmiah ini kutujukan kepada

Bapak, Ibu, Suami

dan Anakku

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayahNya, penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi Pada BUMDESMA Kabupaten Jember”. Dalam proses penyusunan tesis ini penulis telah memperoleh bantuan, bimbingan dan dorongan semangat dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih yang tak terhingga kepada yang terhormat :

1. Dr. Hanafi, M.Pd selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
2. Maheni Ika Sari, S.E., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
3. Dr. Budi Santoso, SE., MM., M.Akun., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama penulis menempuh pendidikan S2.
4. Dr. Trias Setyowati, SH, SE, M.M. sebagai dosen pembimbing utama yang banyak memberikan saran, masukan, bimbingan dan dukungan dalam penyelesaian proposal tesis ini.
5. Dr. Abadi Sanosra, SH, SE., MM. sebagai dosen pembimbing pendamping yang terus memberikan saran, masukan, bimbingan dan dukungan untuk menyelesaikan proposal tesis ini.
6. Dr. Nurul Qomariah, MM Selaku ketua penguji dalam penyusunan tesis ini yang banyak memberikan arahan demi kesempurnaan proposal tesis ini.
7. Seluruh staf pengajar Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak memberikan transfer ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga tesis ini dapat diselesaikan.
8. Segenap staf administrasi Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember yang telah banyak membantu memberikan informasi dan penyiapan sarana pada kesempatan ujian tesis ini.
9. Rekan-rekan mahasiswa Program Studi Magister Manajemen (RPL) Universitas Muhammadiyah Jember, khususnya angkatan 2024 semester Ganjil yang selama ini telah banyak memberikan inspirasi, dorongan, bertukar pikiran, dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
10. Kepada Seluruh Organ BUMDesma di Kabupaten Jember yang telah mengijinkan pelaksanaan penelitian ini dan berpartisipasi dalam pengisian kuesioner

11. Kepada suami dan anak-anak yang telah mendukung peneliti menempuh pendidikan S2 ini dari awal sampai dengan peneliti dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini
12. Kepada Seluruh pihak yang telah membantu penyusunan tesis ini

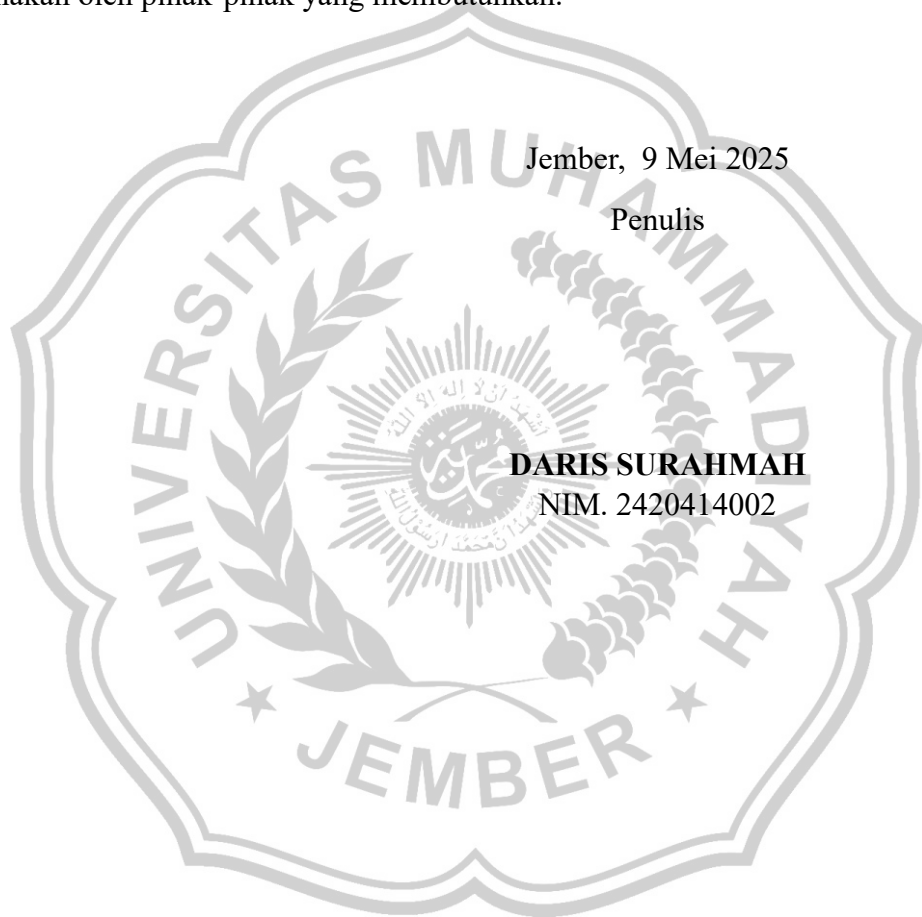
Sebagai manusia penulis menyadari bahwa masih banyak hal-hal yang belum sempurna dalam pengerjaan tesis ini. Oleh sebab itu kritik yang bersifat korektif dan komunikatif penulis harapkan. Semoga tesis ini bermanfaat dan dapat digunakan oleh pihak-pihak yang membutuhkan.

Jember, 9 Mei 2025

Penulis

DARIS SURAHMAH

NIM. 2420414002

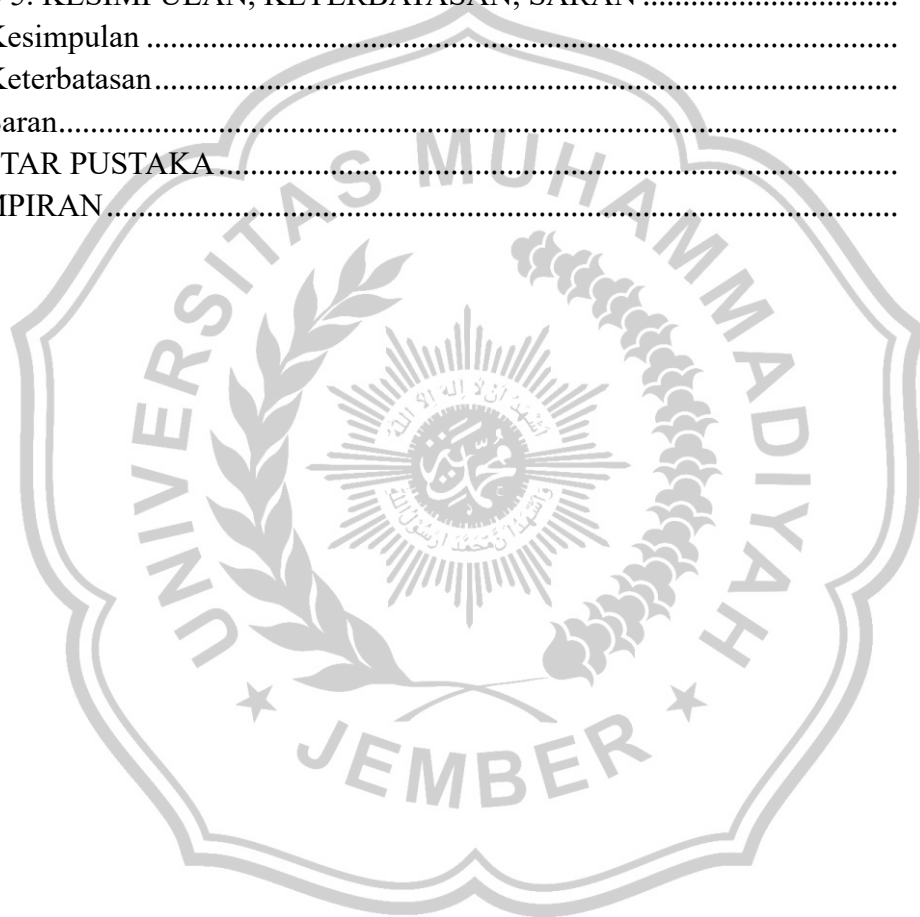


DAFTAR ISI

HALAMAN COVER.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iv
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS.....	v
HALAMAN KATA PENGANTAR	vi
HALAMAN UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
ABSTRAK.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian	8
1.4.1 Manfaat Teoritis	8
1.4.2 Manfaat Praktis	8
BAB 2. KAJIAN PUSTAKA.....	9
2.1 <i>Grand Theory</i>	9
2.2 Kajian Teori.....	9
2.2.1 Kinerja Organisasi.....	10
2.2.1.1 Indikator Kinerja Organisasi	10
2.2.2 Komitmen Organisasi.....	11
2.2.2.1 Indikator Komitmen Organisasi	11
2.2.3 Kompetensi Diri	12
2.2.3.1 Indikator Kompetensi Diri	13
2.2.4 Pengembangan SDM.....	14
2.2.4.1 Indikator Pengembangan SDM	14
2.3 Penelitian Terdahulu.....	16
2.4 Kerangka Konseptual	30
2.5 Pengembangan Hipotesis	31
2.5.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai BUMDesma.....	31
2.5.2 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja pegawai BUMDesma.....	31
2.5.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi	32

2.5.4 Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Komitmen Organisasi.....	32
2.5.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai BUMDesma.....	32
2.5.6 Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai BUMDesma	33
2.5.7 Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Pengembangan SDM terhadap Kinerja pegawai BUMDesma.....	33
BAB 3. METODE PENELITIAN.....	34
3.1 Desain Penelitian.....	34
3.2 Definisi Operational.....	34
3.2.1 Variabel Independen (X)	34
3.2.2 Variabel Mediasi (Z)	35
3.2.3 Variabel Dependen (Y).....	35
3.3 Identifikasi Variabel	35
3.4 Populasi dan Sampel	36
3.4.1 Populasi.....	36
3.4.2 Sampel.....	36
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	38
3.6 Metode Analisis Data	38
3.6.1 <i>Outer Model</i>	38
3.6.2 <i>Inner Model</i>	39
3.6.3 <i>Goodness of fit</i>	40
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1 Analisis Deskriptif.....	42
4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	42
4.1.2 Karakteristik Responden	46
4.1.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden.....	47
4.2 Analisis Data	49
4.2.1 <i>Outer Model</i>	49
4.2.2 <i>Inner Model</i>	51
4.2.2.1 <i>Goodness of fit</i>	51
4.2.2.2 Uji Pengaruh Langsung.....	52
4.2.2.3 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	53
4.2.2.4 Koefisien Determinasi.....	53
4.3 Pembahasan.....	54
4.3.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai BUMDesma.....	55
4.3.2 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja pegawai BUMDesma	56
4.3.3 Pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen Organisasi	57

4.3.4 Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap Komitmen Organisasi.....	58
4.3.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja pegawai BUMDesma.....	59
4.3.6 Peran Mediasi Komitmen Organisasi dalam Hubungan antara Kompetensi dan Kinerja pegawai BUMDesma	61
4.3.7 Peran Mediasi Komitmen Organisasi dalam Hubungan antara Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Kinerja pegawai BUMDesma ..	62
BAB 5. KESIMPULAN, KETERBATASAN, SARAN	64
5.1 Kesimpulan	64
5.2 Keterbatasan.....	64
5.3 Saran.....	66
DAFTAR PUSTAKA.....	69
LAMPIRAN.....	76



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Surplus dan Defisit Laporan Keuangan	4
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	17
Tabel 2.1.1 Penelitian (Joseph <i>et al.</i> , 2023)	16
Tabel 2.1.2 Penelitian (Hidayah & Rodiah, 2022)	17
Tabel 2.1.3 Penelitian (Hassan, 2020)	18
Tabel 2.1.4 Penelitian (Schröder <i>et al.</i> , 2023)	19
Tabel 2.1.5 Penelitian (Otoo, 2019)	20
Tabel 2.1.6 Penelitian (Manzoor <i>et al.</i> , 2019)	21
Tabel 2.1.7 Penelitian (Sharma <i>et al.</i> , 2021)	22
Tabel 2.1.8 Penelitian (Jamal <i>et al.</i> , 2021)	23
Tabel 2.1.9 Penelitian (Zhang <i>et al.</i> , 2022)	24
Tabel 2.1.10 Penelitian (Pramono & Prahiawan, 2022)	25
Tabel 2.1.11 Penelitian (Mousa & Othman, 2020)	26
Tabel 2.1.12 Penelitian (Arif & Fauzan, 2022)	27
Tabel 2.1.13 Penelitian (Rogi <i>et al.</i> , 2024)	28
Tabel 2.1.14 Penelitian (Hidayati <i>et al.</i> 2023)	29
Tabel 3.1 Jumlah Pegawai Berdasarkan Bumdesma	36
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	46
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	47
Tabel 4.4 Analisis Deskriptif Variabel Kompetensi	47
Tabel 4.5 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan SDM	48
Tabel 4.6 Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	48
Tabel 4.7 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai	49
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas	50
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas`	50
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Kecocokan Model	51
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	52
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung	53
Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi	54
Tabel 4.14 Rangkuman Hasil Analisis Jalur	55

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	30
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	43
Gambar 4.2 Hasil Analisis Jalur.....	54



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuisisioner	76
Lampiran 2. Tabulasi Data Hasil Kuisisioner	80
Lampiran 3. Output Warp PLS 8.0.....	85

