

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PEGAWAI KELURAHAN
DI KABUPATEN JEMBER**



TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Magister Manajemen (MM) Pada Program Studi Magister Manajemen
Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember**

Oleh:

M. MUSTHABIQ DZIKRIL MALIK

NIM. 2320414047

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

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT*
SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PEGAWAI KELURAHAN
DI KABUPATEN JEMBER**

TESIS

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat
memperoleh gelar Magister Manajemen



Oleh:

M. MUSTHABIQ DZIKRIL MALIK

NIM. 2320414047

DOSEN PEMBIMBING:

Pembimbing 1: Dr. Toni Herlambang, M.M

Pembimbing 2: Dr. Mohammad Thamrin SE, M.M

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

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Musthabiq Dzikril Malik

NIM : 2320414047

Prodi : Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul *Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja melalui Employee Engagement sebagai Variabel Intervening pada Pegawai Kelurahan di 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 ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia memperoleh sanksi akademik dan siap dituntut di muka hukum, jika ternyata di kemudian hari pernyataan ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, Mei 2025

Yang menyatakan



M. Musthabiq Dzikril Malik
NIM: 2320414047

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*
PADA PEGAWAI KELURAHAN DI KABUPATEN JEMBER**

Yang disusun M. Musthabiq Dzikril Malik telah disetujui untuk dipertahankan di depan
Tim Penguji pada tanggal 14 Mei 2025

Pembimbing Utama

Dr. Toni Herlambang, MM.
NPK. 196902010603425

Pembimbing Anggota

Dr. Mohammad Thamrin, SE, MM.
NPK. 1960070212003913

PENGESAHAN TESIS

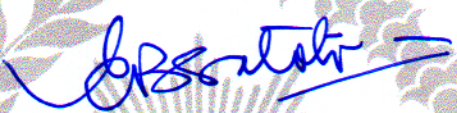
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MELALUI *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA PEGAWAI KELURAHAN DI KABUPATEN JEMBER

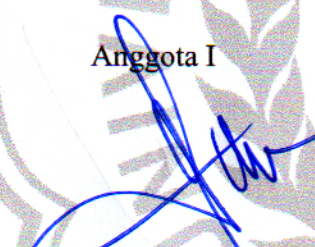
Yang disusun M. Musthabiq Dzikril Malik telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada
tanggal 14 Mei 2025

TIM PENGUJI

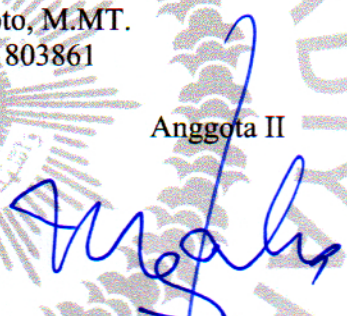
Ketua


Dr. Ir. Eko Budi Satoto, M.MT.
NPK. 1967101611803861

Anggota I


Dr. Toni Herlambang, MM.
NPK. 196902010603425

Anggota II

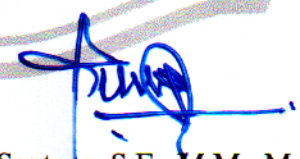

Dr. Mohammad Thamrin, SE, MM.
NPK. 1960070212003913

Jember, 14 Mei 2025

Dekan


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

Ketua Program Studi


Dr. Budi Santoso, S.E., M.M., M. Akun.
NPK. 1973100911139340

HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

1. Almamaterku Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember;
2. Ibunda dan Ayahanda tercinta, yang selama ini selalu mendo'akan dan memberi kasih sayang serta pengorbanan yang luar biasa besar;
3. Istriku dan anak-anakku tercinta, yang senantiasa mendukung dan mendampingi;
4. Guru-guruku sejak sekolah dasar sampai dengan perguruan tinggi, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.
- 5.



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja melalui *Employee Engagement* sebagai Variabel *Intervening* pada Pegawai Kelurahan di Kabupaten Jember". Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata dua (S2) pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari bantuan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Dr. Hanafi, M.Pd, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Jember.
2. Maheni Ika Sari, SE., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
3. Dr. Budi Santoso, SE, MM., M. Akun., selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember.
4. Dr. Toni Herlambang, MM., selaku Pembimbing Utama yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
5. Dr. Mohammad Thamrin, SE, MM., selaku Pembimbing Anggota yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
6. Camat Sumbersari dan seluruh lurah di Kabupaten Jember yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
7. Civitas akademika Universitas Muhammadiyah Jember.

Mengingat keterbatasan sebagai manusia, penulis mengharapkan kritik yang konstruktif demi kesempurnaan tesis ini dan akhir kata semoga tesis ini berguna bagi pembaca dan peneliti yang akan datang.

Dengan penuh kesadaran penulis menyampaikan permohonan maaf atas kekurangan yang masih ada pada penulisan tesis ini, semoga bisa menjadi koreksi bersama untuk perbaikan selanjutnya.

Jember, 14 Mei 2025

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN TESIS	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Tinjauan Teori.....	6
2.1.1 <i>Grand Theory</i> Kinerja Pegawai.....	7
2.1.2 <i>Middle Theory Employee Engagement</i>	7
2.1.3 <i>Applied Theory</i>	9
2.2 Penelitian Terdahulu.....	10
2.3 Kerangka Konseptual.....	28
2.4 Pengembangan Hipotesis.....	29
2.4.1 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.....	30
2.4.2 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.....	30
2.4.3 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap <i>Employee Engagement</i>	30
2.4.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap <i>Employee Engagement</i>	30
2.4.5 Pengaruh <i>Employee Engagement</i> Terhadap Kinerja Pegawai.....	31
2.4.6 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	31
2.4.7 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee</i> <i>Engagement</i>	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
3.1 Rancangan Penelitian.....	33
3.2 Populasi dan Sampel.....	33
3.2.1 Populasi.....	33
3.2.2 Sampel.....	34
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	34
3.3.1 Jenis Data.....	34

3.3.2	Sumber Data	34
3.4	Identifikasi Variabel.....	34
3.5	Definisi Operasional dan Skala Pengukuran Variabel	35
3.6	Metode Analisis Data.....	36
3.6.1	Analisis <i>Outer Model</i>	37
3.6.2	Analisis Inner Model.....	37
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	40
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	40
4.1.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	40
4.1.2	Karakteristik Responden	41
4.1.3	Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	42
4.2	Hasil Pengujian <i>Outer Model</i>	44
4.2.1	Uji Validitas	45
4.2.2	Uji Reliabilitas.....	46
4.3	Evaluasi <i>Inner Model</i>	46
4.3.1	Pengujian Model Struktural	46
4.3.2	Hasil Uji Pengaruh Langsung (<i>Direct Effect</i>)	47
4.3.3	Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effect</i>)	48
4.3.4	Hasil Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM).....	49
4.3.5	Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R^2).....	49
4.3.6	Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	50
4.4	Pembahasan	50
4.4.1	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.....	50
4.4.2	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai	51
4.4.3	Pengaruh Pengembangan karir terhadap <i>Employee Engagement</i>	51
4.4.4	Pengaruh Kompetensi terhadap <i>Employee Engagement</i>	51
4.4.5	Pengaruh <i>Employee Engagement</i> terhadap Kinerja Pegawai.....	52
4.4.6	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	52
4.4.7	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui <i>Employee Engagement</i>	52
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1	Kesimpulan	54
5.2	Saran.....	54
	DAFTAR PUSTAKA	56
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil prasurvey kepada masyarakat tentang kinerja kelurahan di Kabupaten Jember .	2
Tabel 2.1 Penelitian (Nurdinah & Kurniawan, 2019)	11
Tabel 2.2 Penelitian (Habeeb, 2019).....	12
Tabel 2.3 Penelitian (Mishra, 2019).....	13
Tabel 2.4 Penelitian (Fidyah & Setiawati, 2020).....	14
Tabel 2.5 Penelitian (dalimunthe & Zuanda, 2020).....	15
Tabel 2.6 Penelitian (Ardianto, 2021).....	16
Tabel 2.7 Penelitian (Bayu Putra, Ramdani,Fitri H, 2021).....	17
Tabel 2.8 Penelitian (Kirana, 2022)	18
Tabel 2.9 Penelitian (Daniel Dami, FoEh, & Manafe, 2022)	19
Tabel 2.10 Penelitian (Kirana, Kurniawan, & Putra, 2022).....	20
Tabel 2.11 Penelitian (Nuriyah et al., 2022)	21
Tabel 2.12 Penelitian (Darmawan & Anggelina, 2022).....	22
Tabel 2.13 Penelitian (Kosali, 2023).....	23
Tabel 2.14 Penelitian (Salsabila & Lo, 2023)	24
Tabel 2.15 Penelitian (Pangaila et al., 2024)	25
Tabel 2.16 Penelitian (Rizky Hidayat & Efendi, 2024).....	26
Tabel 2.17 Penelitian (Monika et al., 2024).....	27
Tabel 2.18 Penelitian (Astuti et al., 2025)	28
Tabel 3.1 Daftar Jumlah ASN di Kelurahan Kabupaten Jember	33
Tabel 4.1 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.2 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	41
Tabel 4.3 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	42
Tabel 4.4 Deskripsi Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	42
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Pengembangan Karir ..	43
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kompetensi.....	43
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Employee Engagement	44
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden terhadap Variabel Kinerja Pegawai.....	44
Tabel 4.9 Rekapitulasi Hasil Uji Validitas.....	45
Tabel 4.10 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable	45
Tabel 4.11 Tabel Hasil Uji Reliabilitas.....	46
Tabel 4.12 Hasil Uji Model Penelitian.....	46
Tabel 4.13 Hasil Uji Pengaruh Langsung	47
Tabel 4.14 Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung	48
Tabel 4.15 Nilai R-Square.....	49
Tabel 4.16 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori	6
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	29
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Kelurahan di Kabupaten Jember	40
Gambar 4.2 Hasil Analisis PLS-SEM	49



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Statistik Deskriptif dan Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS

