

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PERSONEL TNI AL PUSPENERBAL JUANDA SURABAYA
MELALUI PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

TESIS



Oleh :

**ADITYA ARYAYUDA PUTRA PRADANA
NIM. 2420414043**

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

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PERSONEL TNI AL PUSPENERBAL JUANDA SURABAYA
MELALUI PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

TESIS

Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh:

ADITYA ARYAYUDA PUTRA PRADANA
NIM. 2420414043

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

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aditya Aryayuda Putra Pradana

NIM : 2420414043

Prodi : Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa karya ilmiah berupa tesis yang berjudul Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Personel TNI AL Puspenerbal Juanda Surabaya melalui Profesionalisme sebagai Variabel *Intervening* 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 mempeoleh sanksi akademik dan siap dituntut dimuka hukum, jika ternyata dikemudian hari pernyataan ada pihak-pihak yang dirugikan dari pernyataan yang tidak benar tersebut.

Jember, 28 Desember 2025

Menyatakan



Aditya Aryayuda Putra Pradana

NIM: 2420414043

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PERSONEL TNI AL PUSPENERBAL JUANDA SURABAYA
MELALUI PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

ADITYA ARYAYUDA PUTRA PRADANA
NIM. 2420414043

Pembimbing Utama



Dr. Haris Hermawan, S.E., MM.
NPK. 1968101011503640

Pembimbing Anggota



Dr. Ni Nyoman Putu Martini G., S.E., MM.
NPK. 1967030810203499

PENGESAHAN TESIS

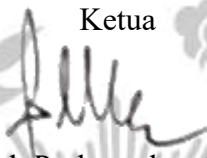
Yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul:

**PENGARUH PROGRAM PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PERSONEL TNI AL PUSPENERBAL JUANDA SURABAYA
MELALUI PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Yang disusun Aditya Aryayuda Putra Pradana telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada
Tanggal, 16 Agustus 2025

TIM PENGUJI

Ketua


Dr. Diyah Probowulan, S.E., MM.
NPK. 0730117603

Anggota I


Dr. Haris Hermawan, S.E., MM.
NPK. 1968101011503640

Anggota II


Dr. Ni Nyoman Putu Martini G., S.E., MM.
NPK. 1967030810203499

Jember, 16 Agustus 2025

Dekan


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

Ketua Program Studi

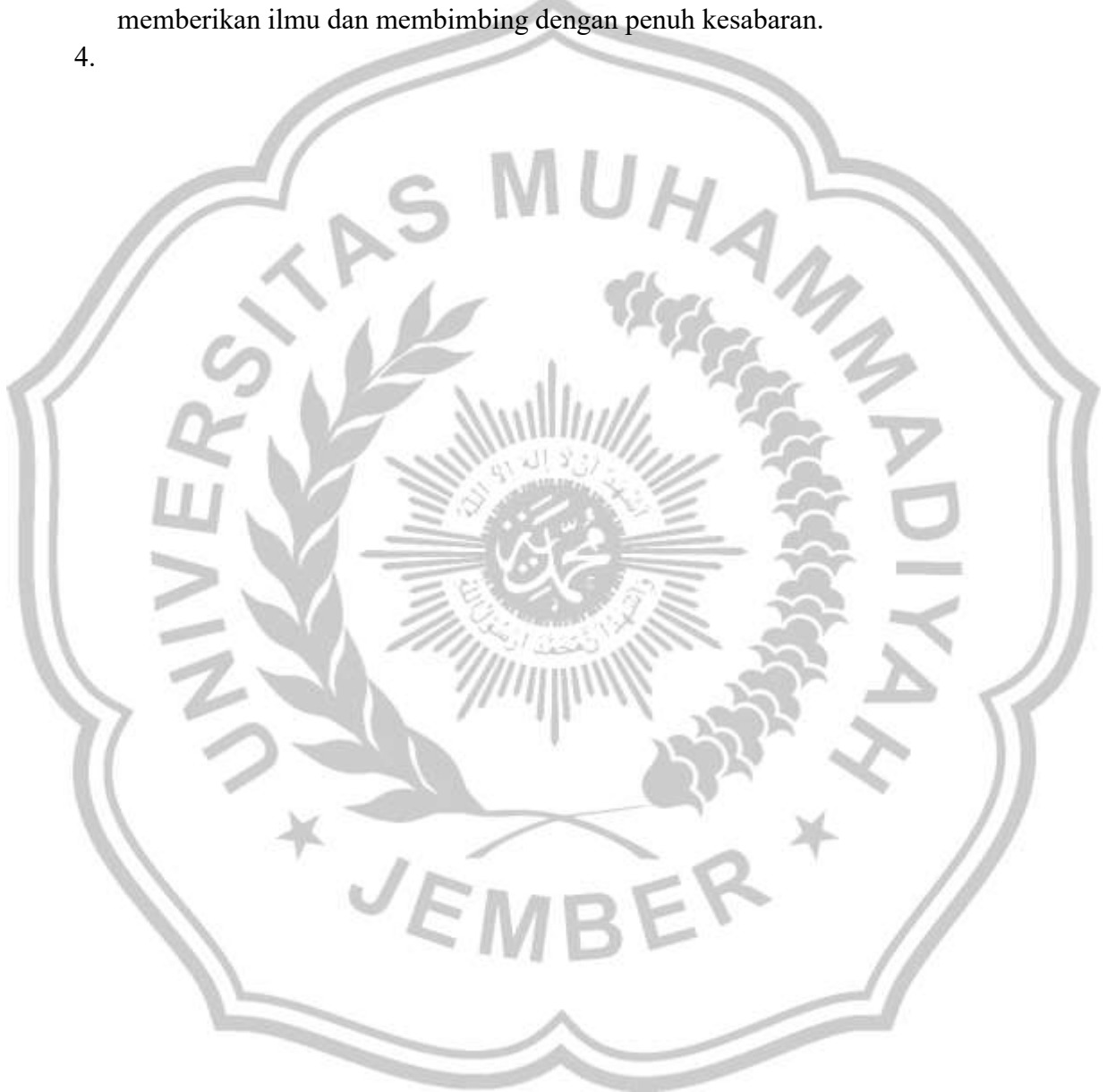

Dr. Budi Santoso, SE, M.M, M.Akun
NIP. 1973100911139340



HALAMAN PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk:

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



KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Allah SWT. atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Pengaruh Program Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Personel TNI AL Puspenerbal Juanda Surabaya melalui Profesionalisme sebagai Variabel *Intervening*". 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 yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan S2.
3. Dr. Budi Santoso, SE, M.M, M.Akun, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jember yang sangat bersahabat dan terbuka dalam membantu kelancaran proses selama belajar kepada penulis.
4. Dr. Haris Hermawan, S.E., MM., selaku Dosen Pembimbing Utama yang sangat berkesan memberikan bimbingan dan arahan dengan tepat, cepat, dan benar.
5. Dr. Ni Nyoman Putu Martini G., S.E., MM. selaku Pembimbing Pendamping yang selalu berkontribusi memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga penelitian ini berjalan sesuai dengan yang diharapkan.
6. Dr. Diah Probowulan, S.E., MM. selaku Ketua Tim Penguji yang begitu baik dan sabar memberikan banyak ilmu tentang bagaimana cara membuat tesis yang baik dan benar.
7. Komandan Pangkalan Utama TNI AL V Surabaya serta seluruh staf TNI AL Surabaya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
8. 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, 06 Mei 2025
Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN	ii
PERSETUJUAN PEMBIMBING	iii
PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRACT	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 <i>Resources Based View (RBV) Theory</i>	8
2.2 Landasan Teori.....	8
2.2.1 Kinerja.....	8
2.2.2 Profesionalisme.....	10
2.2.3 Program Pelatihan.....	11
2.2.4 Pengembangan Karir.....	13
2.3 Penelitian Terdahulu.....	15
2.4 Kerangka Konseptual Penelitian.....	29
2.5 Pengembangan Hipotesis.....	30
2.5.1 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Profesionalisme.....	30
2.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Profesionalisme.....	31
2.5.3 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja.....	32
2.5.4 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja.....	32
2.5.5 Pengaruh Profesionalisme terhadap Kinerja.....	33
2.5.6 Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja melalui Profesionalisme.....	33
2.5.7 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Profesionalisme.....	34
BAB III METODE PENELITIAN	35
3.1 Desain Penelitian.....	35
3.2 Lokasi Penelitian.....	35
3.3 Variabel Penelitian.....	36

3.4	Definisi Operasional	36
3.4.1	Variabel Program Pelatihan (X1).....	36
3.4.2	Variabel Pengembangan Karir (X2)	37
3.4.3	Variabel Profesionalisme (Z).....	37
3.4.4	Variabel Kinerja Personel TNI AL (Y)	37
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.6	Populasi dan Sampel	39
3.6.1	Populasi.....	39
3.6.2	Sampel	40
3.7	Metode Analisis Data.....	40
3.7.1	Statistis Deskriptif.....	41
3.7.2	Analisa <i>Outer Model</i>	41
3.7.3	Analisa <i>Inner Model</i>	42
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		44
4.1	Hasil Penelitian	44
4.1.1	Deskripsi Objek Penelitian	44
4.1.2	Deskriptif Karakteristik Responden.....	45
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian	45
4.2	Hasil Analisis Data.....	48
4.2.1	Evaluasi <i>Outer Model</i>	48
4.2.2	Evaluasi <i>Inner Model</i>	49
4.2.3	Rangkuman Uji Hipotesis	52
4.3	Pembahasan.....	53
4.3.1	Pengaruh Program Pelatihan terhadap Profesionalisme	53
4.3.2	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Profesionalisme	54
4.3.3	Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Personel TNI.....	55
4.3.4	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Personel TNI	56
4.3.5	Pengaruh Profesionalisme terhadap Kinerja Personel TNI	57
4.3.6	Pengaruh Program Pelatihan terhadap Kinerja Personel TNI melalui Profesionalisme	58
4.3.7	Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Personel TNI melalui Profesionalisme	59
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		60
5.1	Kesimpulan	60
5.2	Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA.....		61
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penilaian Unjuk Kerja Personel TNI AL Puspenerbal Juanda Surabaya Triwulan I 2023 - Triwulan I 2025	2
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 3.1 Identifikasi Variabel Penelitian Pengukuran	38
Tabel 3.2 Pemberian Skor (Penilaian).....	39
Tabel 4.1 Statistik Deskriptif Demografi Responden.....	45
Tabel 4.2 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Program pelatihan (X1).....	46
Tabel 4.3 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Pengembangan Karir (X2)	46
Tabel 4.4 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Profesionalisme (Z).....	47
Tabel 4.5 Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Kinerja personel TNI (Y).....	47
Tabel 4.6 <i>Combined Loadings and Cross-Loadings</i>	48
Tabel 4.7 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variabel.....	49
Tabel 4.8 Uji Reliabilitas.....	49
Tabel 4.9 Uji Model Penelitian	49
Tabel 4.10 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung.....	50
Tabel 4.11 Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung.....	51
Tabel 4.12 Koefisien Determinasi	52
Tabel 4.13 Rangkuman Uji Hipotesis.....	53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual Penelitian.....	30
Gambar 3.1 Model SEM.....	40
Gambar 4.1 Model Hipotesis.....	50



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Rekapitulasi Data Jawaban Responden

Lampiran 3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Lampiran 4 Hasil Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS

Lampiran 5 Data Personel TNI AL Puspenerbal Skuadron 100 Juanda Surabaya

