



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PERENCANAAN KARIER TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
DIMEDIASI OLEH VARIABEL PENGEMBANGAN KARIER
(STUDI KASUS PADA LEMBAGA SANDI NEGARA)**

TESIS

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
LESTYANI MANDRIASIH
55116320005

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2018**



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

**PENGARUH PERENCANAAN KARIER TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
DIMEDIASI OLEH VARIABEL PENGEMBANGAN KARIER
(STUDI KASUS PADA LEMBAGA SANDI NEGARA)**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

UNIVERSITAS
MERCU BUANA
LESTYANI MANDRIASIH
55116320005

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2018**



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of career planning on job satisfaction and organizational commitment of employees of National Crypto Agency with career development as mediation. The research object is employees of National Crypto Agency with 215 people as the sample size with the observation period 2016 - 2017. The independent variable is career planning while the dependent variable of job satisfaction and organizational commitment, and mediation variable is career development. The data analysis used Descriptive Statistics using SPSS and Structural Equation Modeling (SEM) analysis method with multivariate based statistical technique using PLS. The results of this study show that Career Planning has a significant direct effect on Job Satisfaction, Career Planning has a significant direct effect on organizational commitment, Career planning has significant effect on career development, Career Development has significant effect on Job Satisfaction, Career Development has significant influence to Organizational Commitment, indirect influence of Career Planning on Job Satisfaction, Career development mediates indirect influence Career planning towards organizational commitment.

Keywords : *Career Planning, Career Development, Job Satisfaction and Organizational Commitment, Mediation Variables.*

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan karier terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi pegawai Lembaga Sandi Negara dengan pengembangan karier sebagai variabel mediasi. Obyek penelitiannya adalah karyawan Lembaga Sandi Negara dengan jumlah sampel 215 orang dengan periode pengamatan 2016 – 2017. Variabel independen adalah perencanaan karier sedangkan variabel dependennya kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta variabel mediasi adalah pengembangan karier. Analisis data yang digunakan Statistik Deskriptif menggunakan SPSS dan metode analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan teknik statistika multivarian berbasis varian dengan menggunakan PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Perencanaan Karier berpengaruh langsung signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Perencanaan karier berpengaruh langsung signifikan terhadap komitmen organisasi, Perencanaan karier berpengaruh signifikan terhadap pengembangan Karier, Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Pengembangan Karier berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi, Pengembang Karier memediasi pengaruh tidak langsung Perencanaan Karier terhadap Kepuasan Kerja, Pengembangan karier memediasi pengaruh tidak langsung Perencanaan karier terhadap komitmen organisasi.

Kata Kunci : Perencanaan Karier, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, Variabel Mediasi.

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Perencanaan Karier terhadap Kepuasan Kerja dan
Komitmen Organisasi Dimediasi oleh Variabel
Pengembangan Karier (Studi Kasus pada Lembaga Sandi
Negara)

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Instansi Pemerintah

Nama : Lestyani Mandriasih

NIM : 55116320005

Program : Magister Manajemen

Tanggal :

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc.)

U N I V E R S I T A S

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister Manajemen

MERCU BUANA

(Prof. Dr. Didik J. Rachbini)

(Dr. Aty Herawati, M.Si., CFRM.)



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

LEMBAR PERNYATAAN

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

Judul : Pengaruh Perencanaan Karier terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dimediasi oleh Variabel Pengembangan Karier (Studi Kasus pada Lembaga Sandi Negara)

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Instansi Pemerintah

Nama : Lestyani Mandriasih

NIM : 55116320005

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 1 Desember 2018

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana 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, 1 Desember 2018


Lestyani Mandriasih



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulisan Tesis ini dapat terselesaikan. Tesis ini merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana Jakarta, dengan judul: **“Pengaruh Perencanaan Karier terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Dimediasi Oleh Variabel Pengembangan Karier (Studi Kasus pada Lembaga Sandi Negara)”**.

Penulis menyadari bahwa Tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

- 1) Agus Sukoyo Suami tercinta dan kedua anak saya tercinta Anissa Noverika serta Rinaldy Wicaksono, atas doa dan dukungan moral dan material yang tiada henti-hentinya kepada penulis serta memberikan semangat dalam menyelesaikan tesis ini.
- 2) Prof. Dr. Didik J. Rachbini, sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
- 3) Dr. Aty Herawati, M.Si.,CFRM sebagai Ketua Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
- 4) Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE, MM., CHRA sebagai Sekretaris Program Studi Pascasarjana Universitas Mercu Buana Kampus D.



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

- 5) Dr. M. Ali Iqbal, M.Sc, Dosen Pembimbing yang dengan penuh kesabaran dalam memberikan bimbingan, saran dan kritik yang membangun untuk penyusunan tesis ini.
- 6) Dr. Ahmad Badawi Saluy, SE, MM., CHRA sebagai Ketua Sidang dan Prof. Dr. Masydzulhak Djamil Mz, SE, MM. sebagai Dosen Penguji pada sidang tesis, yang telah memberikan koreksi dan saran demi kesempurnaan tesis ini.
- 7) Dr. Bambang Mulyana, M.Si. selaku dosen yang selama ini memberikan masukan dan arahan pada penyusunan tesis ini.
- 8) Seluruh dosen pengajar dan karyawan di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
- 9) Kepala Biro Organisasi dan SDM serta seluruh Rekan-rekan Badan Siber dan Sandi Negara Tbk.
- 10) Teman-teman Angkatan 2017 Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Kampus D Cibubur yang telah menjadi bagian hidup dari penulis atas keceriaan, suka dan duka serta kekompakannya.
- 11) Pihak-pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Dengan segenap kerendahan hati, penulis berharap semoga segala kekurangan yang ada pada tesis ini dapat dijadikan bahan pembelajaran untuk penelitian yang lebih baik di masa yang akan datang.

Jakarta, 1 Desember 2018

Lestyani Mandriasih



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv

BAB I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi, Rumusan dan Batasan Masalah	18
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	18
1.2.2. Rumusan Masalah.....	19
1.2.3. Batasan Masalah	19
1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian	20
1.3.1. Tujuan Penelitian	20
1.3.2. Manfaat Penelitian	20

BAB II. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka	22
2.1.1. Perencanaan Karier	22
2.1.1.1. Pengertian Perencanaan Karier	22
2.1.1.2. Manfaat Perencanaan Karier.....	23
2.1.1.3. Dimensi dan Indikator Perencanaan Karier	24
2.1.1.4. Perencanaan Karier Yang Berpusat	



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

Pada Organisasi dan Individu	25
2.1.2. Pengembangan Karier	26
2.1.2.1. Pengertian Pengembangan Karier.....	26
2.1.2.2. Tujuan Pengembangan Karier	28
2.1.2.3. Metode Pengembangan Karier.....	30
2.1.2.4. Faktor-faktor Mempengaruhi Pengembangan Karier.....	32
2.1.2.5. Dimensi dan Indikator Pengembangan Karier	34
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	37
2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja.....	37
2.1.3.2. Manfaat Kepuasan Kerja	40
2.1.3.3. Teori Kepuasan Kerja	41
2.1.3.4. Dampak Kepuasan Kerja	43
2.1.3.5. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja.....	43
2.1.3.6. Respon Karyawan Yang Tidak Puas	44
2.1.3.7. Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja.....	44
2.1.4. Komitmen Organisasi	45
2.1.4.1. Pengertian Komitmen Organisasi	45
2.1.4.2. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi	48
2.1.4.3. Langkah-langkah Meningkatkan Komitmen Organisasi	48
2.1.4.4. Dimensi Komitmen Organisasi.....	49
2.2. Penelitian Terdahulu	50
2.3. Kerangka Pemikiran	59
2.3.1. Pengaruh Perencanaan Karier Terhadap Kepuasan Kerja.....	59
2.3.2. Pengaruh Perencanaan Karier Terhadap Komitmen Organisasi	60



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

2.3.3. Pengaruh Perencanaan Karier Terhadap Pengembangan Karier	61
2.3.4. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja	61
2.3.5. Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Komitmen Organisasi	62
2.4. Kerangka Pemikiran	63
2.5. Hipotesis	64

BAB III. METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian	65
3.1.1. Fokus Penelitian.....	65
3.1.2. Lokasi Penelitian.....	66
3.1.3. Pendekatan Penelitian	66
3.1.4. Variabel Penelitian.....	66
3.2. Definisi Operational dan Pengukuran Variabel	67
3.2.1. Instrumen Penelitian	69
3.2.2. Pengujian Instrumen	70
3.2.2.1. Instrumen Perencanaan Karir.....	71
3.2.2.2. Instrumen Pengembangan Karir	71
3.2.2.3. Instrumen Kepuasan Kerja.....	71
3.3. Populasi dan Sampel.....	72
3.3.1. Populasi.....	72
3.3.2. Sampel.....	72
3.4. Metode Pengumpulan Data.....	74
3.5. Metode Analisis Data.....	75
3.5.1. Statistik Deskriptif	75
3.5.2. Statistik Multivarian.....	75
3.5.3. Mengembangkan Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>).....	76
3.5.4. Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	77
3.5.5. Merancang Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	78



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

3.5.6. Analisis Data	79
3.5.7. Uji Hipotesis	79

BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Organisasi	80
4.1.1. Sejarah Organisasi.....	80
4.1.1.1. Visi, Misi dan Tata Nilai Organisasi	82
4.1.2. Lingkup Bidang Usaha.....	84
4.1.3. Sumber daya Manusia Yang Dimiliki.....	87
4.1.4. Tantangan Organisasi.....	88
4.1.5. Proses Operasional Organisasi.....	91
4.2. Hasil penelitian	91
4.2.1. Karakteristik Responden.....	91
4.2.1.1. Jenis Kelamin Responden.....	91
4.2.1.2. Pendidikan Responden.....	92
4.2.1.3. Masa Kerja Responden	93
4.2.2. Hasil Analisa Statistik Deskriptif.....	93
4.2.2.1. Variabel Perencanaan Karier	93
4.2.2.2. Variabel Pengembangan Karier	94
4.2.2.3. Variabel Kepuasan Kerja	95
4.2.2.4. Variabel Komitmen Organisasi	96
4.2.3. Hasil Analisis Data.....	96
4.2.3.1. Mengembangkan Model SEM.....	97
4.2.3.2. Pengukuran <i>Outer Model</i>	97
4.2.3.3. Pengukuran <i>Inner Model</i>	104
4.2.3.4. Pengujian Dimensi Variabel Penelitian	106
4.2.3.5. Uji Signifikansi Pengaruh Langsung	108
4.2.3.6. Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung.....	110
4.2.3.7. Pembahasan Hasil Pengujian	113



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	119
5.2. Saran	122
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	124

DAFTAR PUSTAKA.....	125
----------------------------	------------

LAMPIRAN	131
-----------------------	------------

DAFTAR RIWAYAT HIDUP	193
-----------------------------------	------------



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Dislokasi Pegawai Lemsaneg Per Februari 2018.....	2
Tabel 1.2. Persensi Kehadiran Pegawai Lemsaneg.....	3
Tabel 1.3. Persepsi Pegawai tentang Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	5
Tabel 1.4. Formasi Jabatan Fungsional di Lemsaneg Tahun 2017.....	6
Tabel 1.5. Hasil Pra riset tentang Perencanaan Karier	13
Tabel 1.6. Hasil Pra Riset tentang Pengembangan Karier	14
Tabel 1.7. Hasil Pra Riset tentang Kepuasan Kerja.....	15
Tabel 1.8. Hasil Pra Riset tentang Komitmen Organisasi	17
Tabel 2.1. Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu.....	50
Tabel 3.1. Definisi Operasional	68
Tabel 3.2. Distribusi Sampel.....	73
Tabel 4.1. Dislokasi Pegawai Lemsaneg Per Februari 2018.....	87
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	92
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	92
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	93
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Variabel Perencanaan Karier.....	93
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel Pengembangan Karier.....	94
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja.....	95
Tabel 4.8. Statistik Deskriptif Variabel Komitmen Organisasi	96
Tabel 4.9. Ringkasan <i>Outer Loadings</i> (Mean, STDEV, T-Values).....	98
Tabel 4.10. Hasil <i>Composite Reliability</i>	100
Tabel 4.11. Hasil <i>Cronbach's Alpha</i>	101
Tabel 4.12. Hasil Uji <i>Discriminant Validity</i>	102
Tabel 4.13. Hasil R Square	104
Tabel 4.14. Hasil Ringkasan F Square.....	106
Tabel 4.15. Hasil Uji Dimensi Variabel Penelitian	106
Tabel 4.16. Rangkuman Hasil Uji Dimensi antar Dimensi	



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

Variabel Penelitian.....	108
Tabel 4.17. Hasil Uji Pengaruh Antar Variabel.....	109
Tabel 4.18. Ringkasan Hasil <i>Indirect Effect</i>	110
Tabel 4.19. Ringkasan Hasil <i>Total Effect</i>	110
Tabel 4.20. Rangkuman Uji Variabel Intervening.....	113



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Perspektif Perencanaan Karier Organisasional dan Individual	26
Gambar 2.2. Kerangka Berfikir	63
Gambar 3.1. Diagram Alur (<i>Path Diagram</i>)	76
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Lembaga Sandi Negara	86
Gambar 4.2. Model Hubungan Kausal Antar Variabel	97



U N I V E R S I T A S
MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	131
Lampiran 2. Hasil Olah Kuesioner	138
Lampiran 3. Hasil Olah SPSS Karakteristik Responden	161
Lampiran 4. Hasil Olah SPSS <i>Descriptive Statistics</i>	162
Lampiran 5. Hasil Olah PLS Pengembangan Model SEM.....	174
Lampiran 6. Pengembangan Model Setelah Item Valid di Drop.....	175
Lampiran 7. Hasil Uji <i>Outer Model</i>	176
Lampiran 8. Hasil Uji <i>Inner Model</i>	186
Lampiran 9. Hasil Uji <i>First Order Confirmatory</i> dan <i>Second Order Confirmatory</i>	189

UNIVERSITAS

MERCU BUANA



U N I V E R S I T A S
M E R C U B U A N A