



**PENGARUH PERKEMBANGAN KARIR DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR
Pada Divisi Direktorat Pemasaran PT Asuransi BRI LIFE**

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Studi Magister
Manajemen

NAROLYTHA LENNY SARI

55122120052

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
2025**

ABSTRACT

This study aims to describe the influence of career development and work environment on employee performance, with work motivation as an intervening variable in the Marketing Directorate of PT Asuransi BRI LIFE. The study was conducted in the Marketing Directorate of PT Asuransi BRI LIFE, involving 120 respondents as the research sample. The sampling technique used was non-probability sampling. Data analysis was performed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 3.2.9 software. The Partial Least Square (PLS) model evaluation consisted of outer model and inner model assessments, along with hypothesis testing. The results of the analysis indicate the following: Career development does not have a significant effect on employee performance, work environment does not have a significant effect on employee performance, career development has a positive and significant effect on work motivation, Work environment has a positive and significant effect on work motivation, Work motivation has a positive and significant effect on employee performance, Career development positively affects employee performance through work motivation as an intervening variable. Work environment positively affects employee performance through work motivation as an intervening variable. The findings suggest that although career development and work environment do not directly impact employee performance, they enhance work motivation, which ultimately leads to improved employee performance.

Keyword : Career Development, Work Environment, Employee Performance, Work Motivation.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Direktorat Pemasaran PT Asuransi BRI LIFE. Penelitian ini dilakukan pada Direktorat Pemasaran PT Asuransi BRI LIFE dengan melibatkan 120 responden sebagai sampel penelitian. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 3.2.9. Evaluasi model dalam Partial Least Square (PLS) mencakup analisis outer model dan inner model, serta pengujian hipotesis. Analisis data menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja tidak berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening, lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun pengembangan karir dan lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan, keduanya dapat meningkatkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja , Kinerja karyawan, Motivasi kerja .

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan kerja
Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Motivasi Kerja*
Sebagai Variabel Mediator Pada Direktorat Pemasaran
PT Asuransi BRI LIFE

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Permasalahan

Nama : Narolytha Lenny Sari

NIM : 55122120052

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2025

Mengesahkan

Pembimbing

(Dr. Kasmir., SE., MM)

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak)



(Dr. Lenny Christina Nawangsari, MM)

LEMBAR PERNYATAAN

Judul : Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan kerja
Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Motivasi Kerja*
Sebagai Variabel Mediator Pada Direktorat Pemasaran
PT Asuransi BRI LIFE

Bentuk Tesis : Penelitian / Kajian Permasalahan

Nama : Narolytha Lenny Sari

NIM : 55122120052

Program : Magister Manajemen

Tanggal : 19 Februari 2025

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data dan hasil pengelolaan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 17 Desember 2024



(Narolytha Lenny Sari)

**PERNYATAAN PENGECEKAN PLAGIASI (SIMILARITY)
KARYA ILMIAH**
/SIMILARITY CHECK STATEMENT FOR SCIENTIFIC WORKS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan, bahwa karya ilmiah yang ditulis oleh
/The undersigned, hereby declare that the scientific work written by

Nama */Name* : Narolytha lenny sari

NIM */Student id Number* 55122120052

Program Studi */Study program* : S2 Manajemen

dengan judul:

/The title:

“pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi”

telah dilakukan pengujian plagiasi (*similarity*) dengan sistem **Turnitin** pada tanggal:

/Has undergone a plagiarism (similarity) check using the Turnitin system on the date:

10 Februari 2025

didapatkan nilai persentase sebesar:

and the similarity percentage obtained was:

25 %

UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 10 Februari 2025

**Kepala Administrasi/ Tata Usaha
FEB Universitas Mercu Buana**

/Head of FEB Administrator



scan or [click here](#) for verify

Ahmad Faqih, S.E., M.M.

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan Rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan *Motivasi Kerja* Sebagai Variabel Mediator Pada Direktorat Pemasaran PT Asuransi BRI LIFE. Tesis ini merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana. Penulis menyampaikan ucapan terima kasih kepada Dr. Kasmir, MM selaku dosen pembimbing magister manajemen yang telah memberikan waktu, bimbingan, semangat, pengetahuan, dan nasehat yang sangat bermanfaat demi terselesaikannya Tesis ini. Penyusunan Tesis ini juga tidak lepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan yang sangat berarti dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin berterima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini terutama kepada :

1. Prof. Dr. Ir. Andi Andriansyah, M.Eng, selaku Rektor Universitas Mercu Buana.
2. Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.
3. Ibu Lisa selaku Kepala Divisi pada PT BRI LIFE yang telah memberikan ijin penelitian.
4. Karyawan dan karyawan PT BRI LIFE yang telah berpartisipasi sebagai responden penelitian.
5. Teristimewa kepada kedua Orang tua saya yang telah memberikan semangat, doa, dukungan moral dan waktu kepada penulis serta memberikan banyak

motivasi dalam menyelesaikan Tesis ini.

Penulis menyadari sebagai manusia biasa, bahwa penelitian ini tidak lepas dari kesalahan dan kekurangan akibat keterbatasan pengetahuan serta pengalaman. Oleh karena itu, penulis mengharapkan segala bentuk saran serta masukan bahkan kritik yang membangun dari berbagai pihak. Selain itu, dengan segala ketulusan dan kerendahan diri, penulis mohon maaf apabila terdapat kesalahan dan kelemahan dalam Tesis ini. Akhir kata, semoga Tesis ini bermanfaat dan dapat menambah pengetahuan khususnya bagi penulis dan pembaca pada umumnya



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

Jakarta, 16 Desember 2024

(Narolytha Lenny Sari)

DAFTAR ISI

ABSTRACT	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN.....	vi
SIMILIARITY CHECK.....	v
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian	16
1.4 Kontribusi Penelitian.....	17
BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	18
2.1 Kajian Teori	18
2.1.1. Pengembangan karir.....	21

2.1.2. Lingkungan kerja	26
2.1.3. Motivasi kerja	31
2.1.4. Kinerja karyawan	34
2.2 Penelitian Terdahulu	40
2.3 Pengembangan Hipotesis	44
2.3.1. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja karyawan	44
2.3.2. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan	45
2.3.3. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap <i>Motivasi kerja</i> .	45
2.3.4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap <i>Motivasi kerja</i>	46
2.3.5. Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja karyawan	46
2.3.6. Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja karyawan Yang Dimediasi Motivasi kerja	47
2.3.7. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja karyawan yang Dimediasi Motivasi kerja	47
BAB III METODE PENELITIAN	50
3.1. Desain Penelitian	50
3.2. Definisi dan Operasionalisasi Variabel	51
3.3. Populasi dan Sampel	54
3.4. Metode Pengumpulan Data	56
3.5. Metode Analisis Data	57
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	

4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian.....	62
4.2. Hasil Penelitian	66
4.3. Uji Hipotesis.....	82
4.4. Pembahasan.....	82
BAB V KESIMPULAN	
5.1. Kesimpulan.....	88
5.2. Saran.....	90
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN.....	99



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kinerja Karyawan 2020- 2023.	8
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	48
Gambar 4.1 Sebaran Pegawai direktorat Pemasaran BRI LIFE	63
Gambar 4.2 Hasil Uji Outer Model	69
Gambar 4.3 Hasil Bootstrapping	78



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Prasurvey Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	7
Tabel 1.2 Data Rekapitulasi Penilaian Kinerja Tahunan per Divisi Direktorat Pemasaran 2020-2023.	8
Tabel 1.3 Hasil Prasurvey Kinerja Karyawan	10
Tabel 1.4 Relevansi dan Research Gap	11
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	51
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kuesioner.....	56
Tabel 3.3 Rule Of Thumb Outer Model.....	56
Tabel 3.4 Rule Of Thumb Inner Model.....	60
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	66
Tabel 4.2 Jenjang Pendidikan.....	67
Tabel 4.3 Lama masa kerja.....	67
Tabel 4.4 jenjang Jabatan	68
Tabel 4.5 Lama Masa Kerja	70
Tabel 4.6 Nilai Convergent Validity	71
Tabel 4.7 Nilai Average Variance Extracted (AVE).....	72
Tabel 4.8 Nilai Cross Loading	73
Tabel 4.9 Nilai Fornell Larcker.....	74
Tabel 4.10 Nilai Heterotrait – Monotrait.....	74

Tabel 4.11 Nilai Reliabilitas	75
Tabel 4.12 Nilai Variance Inflation Factor (VIF).....	80
Tabel 4.13 Uji R Square	80
Tabel 4.14 Uji F Square	81
Tabel 4.15 Uji Q Square.....	82
Tabel 4.16 Uji Pengaruh Langsung.....	83
Tabel 4.17 Uji Pengaruh Tidak Langsung.....	85
Tabel 4.18 Uji Hipotesis.....	86



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Ijin Penelitian	104
Lampiran 3 Kuesioner Prasurvey	106
Lampiran 4 Kuesioner Penelitian	108
Lampiran 5 Tabulasi Data	113
Lampiran 6 Laporan Hasil PLS	125
Lampiran 7 Riwayat Hidup.	128

