



**ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR SERTA IMPLIKASINYA
TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI
DI DISLITBANG TNI AL**

TESIS

FEIBE JANIS

1510921028

**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2018**



**ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR SERTA IMPLIKASINYA
TERHADAP PRODUKTIVITAS PEGAWAI
DI DISLITBANG TNI AL**

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar
Magister Manajemen
Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia**

FEIBE JANIS

1510921028

**MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
2018**

PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya sendiri, dan semua yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Feibe Janis

NIM : 1510921028

Tanggal : 15 November 2017

Bilamana dikemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta, 15 November 2017

Yang Menyatakan,



Feibe Janis

PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TESIS UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Feibe Janis
NIM : 1510921028
Program Studi : Magister Manajemen

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non eksklusif (*Non-exclusive Royalti Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

Analisis Pengembangan Karir Serta Implikasinya Terhadap Produktivitas Pegawai di Dislitbang TNI AL

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan Tesis saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 15 November 2017

Yang Menyatakan,



Feibe Janis

PENGESAHAN

Tesis diajukan oleh :
Nama : Feibe Janis
NIM : 1510921028
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Analisis Pengembangan Karir Serta Implikasinya Terhadap Produktivitas Pegawai di Dislitbang TNI AL

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Penguji dan Pembimbing serta telah diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana , Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.



Prof. Dr. Djumarno, SE, MBA
Ketua Penguji



Dr. Nidjo Sandjojo, M.Sc
Penguji I/Pembimbing I



Dr. Alfatih Manggabarani, SE, M.Si
Penguji II/Pembimbing II



Dr. Prasetyo Hadi, SE, MM, CFMP
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Jubaedah, SE, MM
Kajur Manajemen

Ditetapkan di Jakarta
Tanggal Ujian : 15 November 2017

Analisis Pengembangan Karir Serta Implikasinya Terhadap Produktivitas Pegawai Di Dislitbang Tni AL

Oleh

Feibe Janis

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan, kompetensi, pengalaman kerja dan pengembangan karir terhadap produktivitas pegawai di Dislitbang TNI AL. Penelitian dilaksanakan selama 3 bulan, mulai bulan April hingga Juni 2017. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan menggunakan alat bantu perangkat lunak Amos 22. Sampling menggunakan teknik acak sederhana (*Simpel Random Sampling*) sebanyak 116 responden.

Hasil yang diperoleh adalah pendidikan dan pelatihan, kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh langsung terhadap produktivitas pegawai Dislitbang TNI AL. Pendidikan dan pelatihan, kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh langsung terhadap pengembangan karir pegawai di Dislitbang TNI AL. Namun pengembangan karir tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap produktivitas pegawai di Dislitbang TNI AL.

Berdasarkan dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa upaya meningkatkan produktivitas dan pengembangan karir pegawai dapat dilakukan melalui peningkatan pendidikan dan pelatihan, kompetensi dan pengalaman kerja.

Kata Kunci : Pendidikan Dan Pelatihan, Kompetensi, Pengalaman Kerja, Pengembangan Karir, Produktivitas

***The Analysis Of Career Development On Employee's Productivity For
Research Development Service Of Indonesia Navy***

By

Feibe Janis

Abstrack

This research was conducted to measure the effect of education and training, competence, job experience and career development on employees productivity of research and development service of Indonesia Navy. The study was conducted from April to Juny 2017. Quantitative method was employed in this research using Structural Equation Modelling (SEM) with Amos 22 software. 116 respondents were selected using simple random sampling.

The result of this research were shown the education and training, competence, job experience directly effect the productivity of employees of research and development service of Indonesia Navy. Education and training, competence, job experience directly affect career development. But the career development not directly affect the employees productivity of research and development service of Indonesia Navy.

Based on these result we can conclude that the efforts to increase the productivity and career development can be done by improving education and training, competence, job experience.

Keywords : *Education And Training, Competence, Job Experience, Career Development, Productivity.*

PRAKATA

Segala puji dan syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, atas segala berkat yang melimpah, penulis dapat menyelesaikan usulan penelitian dengan judul **“Analisis Pengembangan Karir serta Implikasinya terhadap Produktivitas Pegawai di Dislitbang TNI AL”**.

Dalam melakukan penelitian dan penulisan tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materil oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Eddy Sumarno Siradj, M.Sc, selaku Rektor Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
2. Bapak Dr. Prasetyo Hadi, SE, MM, CFMP selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
3. Ibu Dr. Jubaedah, SE, MM, selaku Kepala Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
4. Ibu Sri Mulyantini SE, MM selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Universitas Fakultas Ekonomi dan Bisnis Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta
5. Bapak Dr. Nidjo Sandjojo, M.Sc, selaku Pembimbing I yang telah membimbing, mengarahkan, memberi masukan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.
6. Ibu Dr. Alfatih S, Manggabarani, SE, Msi, Pemimbing II yang telah membimbing, mengarahkan, memberi masukan dan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini.

Disamping itu, ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada orang tua dan suami serta anak-anak tercinta yang memberikan semangat dan doa. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada :

1. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen Angkatan 81/82 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta yang memberikan berbagai masukan berharga pada tesis ini.

2. Pimpinan, senior dan rekan-rekan di Dislitbang TNI AL yang telah berperan membantu penulis guna memperoleh data bagi bahan penelitian dalam penulisan tesis ini.

Penulis menyadari banyak sekali kekurangan yang ada dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati, penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak guna perbaikan selanjutnya.

Jakarta, 15 November 2017

Feibe Janis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
PENGESAHAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
I.1 Latar Belakang Masalah	1
I.2 Pembatasan Masalah	7
I.3 Perumusan Masalah.....	8
I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
II.1 Hasil Penelitian Yang Relevan.....	10
II.2 Kajian Teori.....	19
II.2.1 Produktivitas.....	19
II.2.2 Pendidikan dan Pelatihan	23
II.2.3 Kompetensi.....	28
II.2.4 Pengalaman Kerja	32
II.2.5 Pengembangan Karir	35
II.3 Model Penelitian	40
II.3.1 Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Dislitbangal	40
II.3.2 Pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	41
II.3.3 Kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai dislitbangal	42
II.3.4 Kompetensi berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	42
II.3.5 Pengalaman kerja berpengaruh terhadap pengembangan karir pegawai Dislitbangal	43
II.3.6 Pengalaman kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	44
II.3.7 Pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	45
II.4 Rumusan Hipotesis.....	47

BAB III	METODE PENELITIAN	48
III.1	Tempat dan Jadwal Penelitian.....	48
III.2	Desain Penelitian.....	48
III.2.1	Pengukuran Variabel.....	48
III.3	Populasi dan Sampel.....	49
III.3.1	Populasi Penelitian.....	49
III.3.2	Sampel Penelitian.....	49
III.4	Instrumen Penelitian.....	50
III.4.1	Produktivitas.....	50
III.4.2	Pendidikan dan latihan.....	53
III.4.3	Kompetensi.....	55
III.4.4	Pengalaman Kerja.....	57
III.4.5	Pengembangan Karir.....	60
III.5	Teknik Pengumpulan Data.....	62
III.5.1	Jenis Data.....	62
III.5.2	Pengumpulan Data.....	63
III.6	Teknik Analisis Data.....	63
III.6.1	Analisis Deskriptif.....	64
III.6.2	Analisis Inferensial.....	64
III.6.2.1	Analisis SEM.....	65
III.6.2.2	Pengujian Persyaratan Analisis.....	67
III.7	Hipotesis Statistik.....	68
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	70
IV.1	Deskripsi Data.....	70
IV.1.1	Data Penelitian.....	70
IV.1.2	Karakteristik Responden.....	70
IV.1.3	Gambaran Jawaban Responden atas Variabel Penelitian.....	70
IV.1.3.1	Variabel Penelitian Produktivitas.....	71
IV.1.3.2	Variabel Pendidikan Dan Pelatihan.....	72
IV.1.3.3	Variabel Kompetensi.....	74
IV.1.3.4	Variabel Pengalaman Kerja.....	76
IV.1.3.5	Variabel Pengembangan Karir.....	78
IV.2	Pengujian Persyaratan Analisis.....	80
IV.2.1	Pengujian Model Struktural.....	80
IV.2.1.1	Penyusunan Diagram Jalur.....	80
IV.2.1.2	Persamaan Struktural.....	81
IV.2.4	Evaluasi Kecocokan Model.....	85
IV.2.5	Uji Persyaratan Analisis.....	85
IV.2.5.1	Uji Normalitas.....	86
IV.2.5.2	Uji Multivariate Outlier.....	86
IV.2.5.3	Uji Multicolinearity atau Singularity.....	86
IV.2.6	Analisis Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung.....	87
IV.2.7	Persamaan Struktural.....	88
IV.3	Pengujian Hipotesis.....	89
IV.3.1	Pengujian Hipotesis 1.....	90
IV.3.2	Pengujian Hipotesis 2.....	91
IV.3.3	Pengujian Hipotesis 3.....	92

IV.3.4	Pengujian Hipotesis 4.....	92
IV.3.5	Pengujian Hipotesis 5.....	93
IV.3.6	Pengujian Hipotesis 6.....	93
IV.3.7	Pengujian Hipotesis 7.....	94
IV.4	Pembahasan Hasil Penelitian	95
IV.4.1	Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap pengembangan karir pegawai di Dislitbangal	95
IV.4.2	Pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap produktivitas pegawai di Dislitbangal	96
IV.4.3	Pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir pegawai Dislitbangal	97
IV.4.4	Pengaruh kompetensi terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	98
IV.4.5	Pengaruh pengalaman kerja terhadap pengembangan karir pegawai Dislitbangal	99
IV.4.6	Pengaruh pengalaman kerja terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	100
IV.4.7	Pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas pegawai Dislitbangal	101
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	102
V.1	Simpulan.....	102
V.2	Implikasi Manajerial	102
V.3	Saran.....	103
	DAFTAR PUSTAKA	105
	RIWAYAT HIDUP	
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.	Jenis Pendidikan dan pelatihan dan Jumlah Personel yang mengikuti Pendidikan dan Latihan	4
Tabel 2.	Daftar pegawai strata Pamen yang tidak mendapat jabatan (Luar Formasi).....	7
Tabel 3.	Resume Penelitian yang Relevan	15
Tabel 4.	Populasi dan sampel penelitian	50
Tabel 5.	Kisi-kisi instrumen produktivitas	51
Tabel 6.	Pengujian validitas variabel produktivitas.....	52
Tabel 7.	Pengujian reliabilitas variabel produktivitas	52
Tabel 8.	Kisi-kisi instrumen Diklat	53
Tabel 9.	Pengujian Validitas Variabel Pendidikan Dan Pelatihan	54
Tabel 10.	Pengujian reliabilitas variabel pendidikan dan pelatihan	55
Tabel 11.	Kisi-kisi instrumen kompetensi	56
Tabel 12.	Pengujian validitas variabel kompetensi	56
Tabel 13.	Pengujian reliabilitas variabel kompetensi	57
Tabel 14.	Kisi-Kisi Instrumen Pengalaman Kerja.....	58
Tabel 15.	Pengujian Validitas Variabel Pengalaman Kerja.....	59
Tabel 16.	Pengujian reliabilitas variabel pengalaman kerja	59
Tabel 17.	Kisi-kisi instrumen pengembangan karir.....	60
Tabel 18.	Pengujian validitas variabel pengembangan karir	61
Tabel 19.	Pengujian reliabilitas variabel pengembangan karir.....	62
Tabel 20.	Kriteria pengukuran variabel penelitian	64
Tabel 21.	Karakteristik responden	70
Tabel 22.	Nilai rata - rata Variabel Produktivitas.....	71
Tabel 23.	Gambaran nilai indeks persepsi variabel produktivitas	71
Tabel 24.	Nilai rata - rata variabel pendidikan dan pelatihan.....	73
Tabel 25.	Gambaran nilai indeks persepsi variabel pendidikan dan pelatihan	73
Tabel 26.	Nilai rata - rata variabel kompetensi.....	74
Tabel 27.	Gambaran nilai indeks persepsi variabel kompetensi.....	75
Tabel 28.	Nilai rata - rata pengalaman kerja.....	76
Tabel 29.	Gambaran nilai indeks variabel pengalaman kerja.....	77
Tabel 30.	Nilai rata - rata pengembangan karir	78
Tabel 31.	Gambaran variabel pengembangan karir	79
Tabel 32.	Uji validitas konstruk variabel produktivitas kerja.....	83
Tabel 33.	Uji validitas konstruk variabel pendidikan dan pelatihan	83
Tabel 34.	Uji validitas konstruk variabel kompetensi	83
Tabel 35.	Uji validitas konstruk variabel pengalaman kerja	84
Tabel 36.	Uji validitas konstruk variabel pengembangan karir.....	84
Tabel 37.	Uji Pengukuran Goodness-of-fit.....	85
Tabel 38.	Pengaruh Langsung	87
Tabel 39.	Pengaruh Tidak Langsung	88
Tabel 40.	Pengujian Hipotesis	90

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Model Penelitian Pengaruh Pendidikan Dan Latihan, Kompetensi, Pengalaman Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Dislitbangal	46
Gambar 2. Histogram nilai indeks persepsi produktivitas	72
Gambar 3. Histogram indeks persepsi pendidikan dan pelatihan	74
Gambar 4. Histogram indeks persepsi kompetensi	76
Gambar 5. Histogram indeks persepsi pengalaman kerja	78
Gambar 6. Histogram indeks persepsi pengembangan karir.....	80
Gambar 7. Model Diagram Jalur	80
Gambar 8. Model Struktural	82

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Kuesioner
- Lampiran 2. Uji Coba Validitas dan Reabilitas putaran 1
- Lampiran 3. Uji Coba Validitas dan Reabilitas putaran 2
- Lampiran 4. Uji Coba Validitas dan Reabilitas terhadap 116 responden
- Lampiran 5. Uji Normalitas
- Lampiran 6. Uji *Multivariate Outlier*