

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
PEGAWAI DI PT SUCOFINDO CABANG BANJARMASIN**

**MUHAMAD ARIPIN
NIM. 2220318310039**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MAGKURAT
BANJARMASIN
2026**

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA
PEGAWAI DI PT SUCOFINDO CABANG BANJARMASIN**

**MUHAMAD ARIPIN
NIM. 2220318310039**

Tesis
Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar
MAGISTER MANAJEMEN
Prodi S2 Magister Manajemen

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS LAMBUNG MAGKURAT
BANJARMASIN
2026**

KATA PENGANTAR

Dengan rasa syukur yang mendalam, saya panjatkan ke hadirat Allah SWT atas karunia-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan penelitian tesis dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai di PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin”**. Penyusunan tesis ini sebagai syarat peneliti menyelesaikan pendidikan di jenjang pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat pada program Magister Manajemen.

Perjalanan untuk menghasilkan tesis ini tidak hanya menjadi sebuah tugas akademik, tetapi juga sebuah proses pembelajaran panjang yang memperkaya pemahaman peneliti terhadap dinamika manajemen sumber daya manusia, tantangan organisasi, kehidupan kerja, dan hubungan manusia dalam dunia profesional. Tesis ini hadir sebagai hasil dari renungan panjang, observasi mendalam, dan kolaborasi yang melibatkan berbagai pihak yang dengan tulus memberikan kontribusi berharga. Peneliti menyadari bahwa di balik setiap gagasan dan argumen yang tertuang, ada dukungan tak terlihat dari orang-orang yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi perjalanan proses intelektual ini.

Pada kesempatan ini, izinkan peneliti untuk mengungkapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ahmad, S.E., M.Si., selaku Rektor Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.
2. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M., selaku Ketua Program Magister Manajemen Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin.

3. Ibu Dr. Rini Rahmawati, SE. M.M., selaku Dosen Pembimbing Tesis yang telah bersedia meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga dalam memberikan bimbingan dan arahan kepada Peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
4. Ibu Dr. Meiske Claudia, S.E., M.M. dan Ibu Dr. Maya Sari Dewi, S.Sos., M.M., selaku Dosen Penguji yang telah memberikan kritik serta saran yang bersifat membangun guna kesempurnaan Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Pengajar serta seluruh Staf di Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lambung Mangkurat yang telah memberikan banyak pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat bagi Peneliti.
6. Segenap Keluarga dan Kerabat peneliti, yang senantiasa memberikan doa, dukungan dan kasih sayang yang tak terhingga.
7. Suci Lestari Suryadi, S.K.M., yang selalu memberikan dukungan, curahan waktu serta semangat agar peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini.
8. Teman-teman Program Magister Manajemen Angkatan Tahun 2022 yang telah menjadi teman seperjuangan selama masa perkuliahan dan selalu memberikan bantuan untuk Peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa tesis ini masih memiliki banyak kekurangan, sehingga Peneliti mengharapkan saran dan kritik dari para pembaca agar tesis ini menjadi lebih baik lagi serta dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Banjarbaru, 21 Januari 2026

Muhamad Aripin

LEMBAR PENGESAHAN

**PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI
DI PT SUCOFINDO CABANG BANJARMASIN**

T E S I S

OLEH

**MUHAMAD ARIPIN
NIM. 2220318310039**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji Tesis dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M.) pada tanggal : 21 Januari 2026

Pembimbing,



Dr. Rini Rahmawati, SE, M.M
NIP. 19760212 200212 2 001

Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat



Dr. Meiske Claudia, SE, MM
NIP. 19721010 200312 2 002

LEMBAR PERSETUJUAN

**JUDUL TESIS : PENGARUH KOMPENSASI DAN PENGEMBANGAN KARIR
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN
KERJA PEGAWAI DI PT SUCOFINDO CABANG
BANJARMASIN**

N A M A : MUHAMAD ARIPIN

N I M : 2220318310039

Pembimbing ,



Dr. Rini Rahmawati, SE, M.M

NIP. 19760212 200212 2 001

**Mengetahui,
Ketua Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lambung Mangkurat**



Dr. Meiske Claudia, SE, MM

NIP. 19721010 200312 2 002

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Muahamd Aripin
NIM : 2220318310039
Program Studi : Magister Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Perguruan Tinggi : Universitas Lambung Mangkurat
Judul Tesis : **Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai di PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri, kecuali dicantumkan sebagai kutipan/acuan dalam naskah dengan disebutkan sumber kutipan/acuan dan dicantumkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, plagiat maupun manipulasi, maka saya bersedia menerima sanksi ata perbuatan tersebut.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sehat dan tanpa paksaan dari siapapun

Banjarbaru, 21 Januari 2026
Yang membuat pernyataan,



Muhamad Aripin
NIM 2220318310039

ABSTRAK

Muhamad Aripin. 2026. Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai di PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin. Pembimbing: Dr. Rini Rahmawati, S.E., M.M.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin. Penelitian dilakukan berdasarkan fenomena meningkatnya kinerja pegawai dalam beberapa tahun terakhir meskipun tingkat kepuasan terhadap kompensasi dan pengembangan karir belum mencapai target perusahaan. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja, pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh tidak langsung kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan tujuan menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel secara objektif melalui data numerik. Penelitian dilaksanakan di PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin yang berlokasi di Jalan Ahmad Yani Km 18,5 No. 238, Kelurahan Landasan Ulin Barat, Kecamatan Liang Anggang, Kota Banjarbaru, Kalimantan Selatan. Populasi penelitian terdiri atas seluruh pegawai PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin sebanyak 134 orang, yang seluruhnya dijadikan sampel penelitian menggunakan teknik sensus (total sampling). Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert, sedangkan data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan. Analisis data dilakukan menggunakan metode Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) untuk menguji hubungan langsung maupun tidak langsung antarvariabel penelitian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, meskipun memiliki arah pengaruh positif. Sebaliknya, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompensasi dan pengembangan karir terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, kompensasi dan pengembangan karir juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki peran strategis sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai di PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin lebih efektif dilakukan melalui penguatan sistem pengembangan karir, peningkatan kepuasan kerja, serta pengelolaan kompensasi yang adil dan sesuai dengan harapan pegawai

Kata Kunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja

ABSTRACT

Muhamad Aripin. 2026. The Influence of Compensation and Career Development on Employee Performance Through Employee Job Satisfaction at PT SUCOFINDO (Persero) Banjarmasin Branch. Supervised by Dr. Rini Rahmawati, S.E., M.M.

This study aims to analyze the influence of compensation and career development on employee performance through job satisfaction as a mediating variable at PT SUCOFINDO (Persero). The research was conducted based on the phenomenon that employee performance had improved in recent years, while employee satisfaction with compensation and career development had not yet reached the company's expected targets. Specifically, the study seeks to examine the direct effect of compensation on employee performance, the effect of career development on employee performance, the effect of compensation on job satisfaction, the effect of career development on job satisfaction, the effect of job satisfaction on employee performance, and the indirect effects of compensation and career development on employee performance through job satisfaction.

This research employed a quantitative approach to objectively test the relationships and effects among variables using numerical data. The study was conducted at PT SUCOFINDO (Persero), located on Ahmad Yani Street Km 18.5 No. 238, Landasan Ulin Barat, Liang Anggang District, Banjarbaru City, South Kalimantan, Indonesia. The population consisted of all 134 employees of the company, and the entire population was used as the research sample through a census (total sampling) technique. Primary data were collected through questionnaires using a Likert scale, while secondary data were obtained from company documents. Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method to examine both direct and indirect relationships among the research variables.

The results indicate that compensation does not have a significant direct effect on employee performance, although it shows a positive relationship. In contrast, career development has a positive and significant effect on employee performance. Compensation and career development were found to have positive and significant effects on job satisfaction, while job satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance. Furthermore, compensation and career development indirectly influence employee performance through job satisfaction as a mediating variable. Therefore, it can be concluded that job satisfaction plays a strategic intervening role in linking compensation and career development to employee performance. Improving employee performance at PT SUCOFINDO (Persero) can be achieved more effectively through strengthening career development programs, enhancing job satisfaction, and implementing fair and appropriate compensation practices that align with employee expectations.

Keywords: Compensation, Career Development, Job Satisfaction, Performance

DAFTAR ISI

	Halaman
KATA PENGANTAR	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	8
BAB II TINJAUAN PUSATAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.2. Penelitian Terdahulu	40
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	41
3.1. Kerangka Konseptual	41
3.2. Hipotesis Penelitian	42
BAB IV METODE PENELITIAN	46
4.1. Jenis dan Tempat Penelitian	46
4.2. Unit Analisis	47
4.3. Populasi dan Ukuran Sampel	47
4.4. Metode Pengambilan Sampel	48
4.5. Variabel dan Definisi Operasional Variabel	49

4.6. Pengurukan Variabel	49
4.7. Pengumpulan Data	50
4.8. Metode Analisis Data	53
BAB V HASIL PENELITIAN	55
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	55
5.2 Karakteristik Responden Penelitian	59
5.3 Analisis Deskriptif Jawaban Responden	61
5.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument	62
5.5 Hasil Pengujian Hipotesis	67
5.6 Implikasi Hasil Penelitian	90
5.7 Keterbatasan Penelitian	93
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	95
6.1 Kesimpulan	95
6.2 Saran	97
DAFTAR PUSATAKA	99
LAMPIRAN-LAMPIRAN	106

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Rekapitulasi NKI Pegawai PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin	2
Tabel 1.2 Rekapitulasi Hasil Survei Kepuasan Pegawai PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin	2
Tabel 4.1 Pegawai PT SUCOFINDO (Persero) Cabang Banjarmasin	48
Tabel 4.2 Bobot Penilaian Skala <i>Linkert</i>	50
Tabel 5.1 Karakteristik Responden	59
Tabel 5.2 Analisis Deskriptif Jawaban Responden	61
Tabel 5.3 Kriteria Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument	62
Tabel 5.4 Hasil Pengujian Validitas Konvergen	63
Tabel 5.5 Hasil Pengujian Validitas Konvergen Model 2	65
Tabel 5.6 Hasil Perhitungan Pengujian Validitas Diskriminan	66
Tabel 5.7 Hasil Perhitungan Pengujian Reliabilitas	67
Tabel 5.8 Hasil Pengujian Path Coefficient	68
Tabel 5.9 Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	86
Tabel 5.10 Hasil Nilai Koefisien Determinasi	87
Tabel 5.11 Hasil pengujian Q-Square	89
Tabel 5.12 Hasil Pengujian Goodness of Fit (GoF)	90

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Konseptual	42
Gambar 5.1 Hasil Pengujian <i>Path Coefficient</i>	68

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran I Penelitian Terdahulu.....	106
Lampiran II Definisi Operasional	112