



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT XYZ**

SKRIPSI

MICHELLE MILANI ANANDA SEMBIRING

2210111106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2026**



**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT XYZ**

SKRIPSI

MICHELLE MILANI ANANDA SEMBIIRING 2210111106

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA
2026**

PERNYATAAN ORISINALITAS

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

Nama : Michelle Milani Ananda Sembiring

NIM : 2210111106

Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Jakarta, 18 April 2026

Yang menyatakan



(Michelle Milani Ananda Sembiring)

**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI
UNUTK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Michelle Milani Ananda Sembiring

NIM : 2210111106

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Program Studi : S1 Manajemen

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN KOMPENSASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT XYZ**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi 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: 6 Juli 2026

Yang menyatakan,



(Michelle Milani Ananda Sembiring)

SKRIPSI
PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, PENGEMBANGAN KARIR, DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PT XYZ

Dipersiapkan dan disusun oleh :

Michelle Milani Ananda Sembiring 2210111106

Telah dipertahankan di depan Tim penguji pada tanggal : 29 Juni 2026
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Renny Husniati, SE.,MM
Ketua Penguji



Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc.
Penguji I



Nurendah Shinta Rachmawati, S.E.,MBA.
Penguji II



Dr. Jubaedah, S.E.,M.M.
Dekan



Siti Hidayati, SE, MM
Koordinator program Studi

Disahkan di : Jakarta

Pada Tanggal : 29 Juni 2026

The Effects Of The Work Environment, Career Development, And Compensation On Employee Performance At PT XYZ

By: Michelle Milani Ananda Sembiring

Abstract

The purpose of this study is to examine how the work environment, career development, and compensation affect employee performance at PT XYZ. As a company engaged in the provision of telecommunications infrastructure, PT XYZ is required to maintain service quality, timely completion of work, and operational effectiveness. Therefore, employee performance is crucial to the company's success. A quantitative approach was used in this study. A survey was conducted involving all 44 staff members as respondents. Using a questionnaire, research data was collected and analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method with the SmartPLS 4.0 software. The analysis results indicate that the work environment, career development, and compensation significantly and positively influence employee performance. Among these three factors, compensation has the greatest influence, followed by the work environment and career development programs. These findings suggest that implementing a fair and competitive compensation system, combined with a pleasant work environment and targeted career development programs, can enhance employee motivation, productivity, and performance. Therefore, companies must continue to create an ideal work environment for their employees

Keywords: Work Environment, Career Development, Compensation, Performance

Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT XYZ

Oleh: Michelle Milani Ananda Sembiring

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi berdampak pada kinerja pegawai di PT XYZ. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan infrastruktur telekomunikasi, PT XYZ dituntut untuk menjaga kualitas layanan, ketepatan penyelesaian pekerjaan, dan efektivitas operasional. Oleh karena itu, kinerja pegawai sangat penting untuk keberhasilan perusahaan. Dalam penelitian ini, pendekatan kuantitatif digunakan. Survei dilakukan dengan melibatkan seluruh anggota staf yang berjumlah 44 orang sebagai responden. Dengan menggunakan kuesioner, data penelitian dikumpulkan dan dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja, pengembangan karir, dan kompensasi memengaruhi kinerja pegawai secara signifikan dan positif. Di antara ketiga faktor tersebut, kompensasi merupakan yang memberikan pengaruh terbesar, diikuti oleh lingkungan kerja dan program pengembangan karir. Penemuan ini menunjukkan bahwa penerapan sistem kompensasi yang adil dan kompetitif, dikombinasikan dengan lingkungan kerja yang menyenangkan dan program pengembangan karir yang terarah, dapat meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, perusahaan harus terus menciptakan lingkungan kerja yang ideal untuk pegawai mereka.

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

BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN TINGGI, SAINS, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN" JAKARTA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450

Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904

Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

BERITA ACARA SIDANG TUGAS AKHIR
SEMESTER GENAP TA. 2025/2026

Pada hari ini, Senin, tanggal 29 Juni 2026, telah dilaksanakan Sidang Tugas Akhir
bagi mahasiswa:

Nama : Michelle Milani Ananda Sembiring

NIM : 2210111106

Program Studi : Manajemen S1

Judul Tugas Akhir :

Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kinerja
Pegawai PT. XYZ

Dinyatakan yang bersangkutan *Lulus / Tidak Lulus/Sidang Ulang**, dengan Nilai Rata-Rata
dan Nilai Huruf

Tim Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Renny Hasniati, SE., MM	Ketua	
2	Airlangga Surya Kusuma, SE., M.Sc	Anggota I	
3	Nurendah Shinta Rachmawati, S.E., MBA	Anggota II **)	

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu

**) Dosen Pembimbing

Nilai dalam Skala

85 - 100	= A
80 - 84.99	= A-
75 - 79.99	= B+
70 - 74.99	= B
65 - 69.99	= B-
60 - 64.99	= C+
55 - 59.99	= C
40 - 54.99	= D
0 - 39.99	= E

Jakarta, 29 Juni 2026

Mengesahkan
a.n. DEKAN
Koordinator Prodi Manajemen S1

Siti Hidayati, SE, MM

PRAKATA

Penulis berterima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan karunia-Nya yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan skripsi berjudul "Pengaruh Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT XYZ" Dengan baik

Penulis pada kesempatan ini berterima kasih kepada semua orang yang membantu mereka menyusun skripsi ini, terutama kepada:

1. Dr. Jubaedah, S.E., M.M., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
2. Dr. Dewi Cahyani Pangestuti, SE., MM., selaku Ketua Jurusan Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
3. Siti Hidayati, SE., MM., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta.
4. Nurendah Shinta, SE., M.BA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyusunan skripsi ini.
5. Divisi Manage Service PT XYZ yang telah memberikan izin kepada penulis untuk menjadikan PT XYZ sebagai objek penelitian, serta memberikan semangat dan dukungan dalam pemenuhan kebutuhan data pada penelitian ini.
6. Keluarga saya yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan, baik secara moral maupun materil. Serta teman-teman yang tak bisa disebutkan satu per satu, baik secara moral maupun materil terima kasih atas dukungan dan doa-doa baiknya.

Akhir kata, penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen sumber daya manusia, serta menjadi referensi yang berguna bagi penelitian selanjutnya.

Jakarta, Juni 2026

Michelle Milani Ananda Sembiring

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN JUDUL	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS.....	iii
PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
<i>Abstract</i>	vi
Abstrak	vii
BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI.....	viii
PRAKATA.....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR/GRAFIK.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	13
1.3. Tujuan Penelitian.....	14
1.4. Manfaat Hasil Penelitian	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16
2.1. Landasan Teori	16
2.1.1. <i>Social Exchange Theory</i>	16
2.1.2. <i>Two Factor Theory</i>	18
2.1.3. Kinerja.....	22
2.1.4. Lingkungan Kerja.....	25
2.1.5. Pengembangan Karir	29
2.1.6. Kompensasi	34
2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya.....	38
2.3. Model Penelitian	55
2.4. Hipotesis.....	57
BAB III METODE PENELITIAN	59
3.1. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	59
3.1.1. Definisi Operasional.....	59
3.1.2. Pengukuran Variabel	60

3.2.	Populasi dan Sampel	65
3.2.1.	Populasi	65
3.2.2.	Sampel	65
3.3.	Teknik Pengumpulan Data	66
3.3.1.	Jenis Data	66
3.3.2.	Sumber Data	66
3.3.3.	Teknik Pengumpulan Data	67
3.4.	Teknik Analisis Data	67
3.4.1.	Analisis Data Deskriptif	68
3.4.2.	Analisis Data Inferensial	69
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	78
4.1.	Deskripsi Obyek Penelitian	78
4.2.	Deskripsi Data Penelitian	81
4.2.1.	Karakteristik Responden	81
4.3.	Uji Hipotesis dan Analisis	82
4.3.1.	Analisis Data Deskriptif	82
4.3.2.	Analisis Inferensial	90
4.4.	Pembahasan	112
4.4.1.	Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja	112
4.4.2.	Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja	114
4.4.3.	Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja	116
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	119
5.1.	Simpulan	119
5.2.	Keterbatasan Penelitian	119
5.3.	Saran	120
	DAFTAR PUSTAKA.....	123
	RIWAYAT HIDUP	
	LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Pra-Survei Kinerja Pegawai.....	5
Tabel 2. Hasil Pra-Survei Variabel Lingkungan Kerja.....	7
Tabel 3. Hasil Pra-Survei Variabel Pengembangan Karir	10
Tabel 4. Hasil Pra-Survei Variabel Kompensasi	12
Tabel 5. <i>Research Gap</i>	13
Tabel 6. Matriks Hasil Penelitian Sebelumnya	50
Tabel 7. Pengukuran Variabel Kinerja.....	61
Tabel 8. Pengukuran Variabel Lingkungan Kerja	61
Tabel 9. Pengukuran Variabel Pengembangan Karir.....	62
Tabel 10. Pengukuran Variabel Kompensasi.....	63
Tabel 11. Skala Likert	64
Tabel 12. Kisi-kisi Instrumen Penilaian	64
Tabel 13. Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
Tabel 14. Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	81
Tabel 15. Data Responden Berdasarkan Masa Kerja	82
Tabel 16. Analisis Data Deskriptif Terkait Variabel Kinerja Pegawai	83
Tabel 17. Analisis Data Deskriptif Terkait Variabel Lingkungan kerja	85
Tabel 18. Analisis Data Deskriptif Terkait Variabel Pengembangan Karir	87
Tabel 19. Analisis Data Deskriptif Terkait Variabel Kompensasi	89
Tabel 20. Hasil <i>Outer Loadings Factor</i>	93
Tabel 21. Hasil <i>Average Variance Extracted</i>	95
Tabel 22. Hasil <i>Cross Loading Factor</i>	97
Tabel 23. Hasil <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	98
Tabel 24. Hasil <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i>	100
Tabel 25. Hasil <i>R-Square</i>	101
Tabel 26. Hasil <i>Q-Square</i>	102
Tabel 27. Hasil SRMR	103
Tabel 28. Hasil <i>Original Sample</i>	103
Tabel 29. Nilai <i>Path Coefficient</i>	105
Tabel 30. Nilai <i>Mean dan Loading Factor</i>	106

DAFTAR GAMBAR/GRAFIK

Gambar 1. Grafik Tingkat Produktivitas (2020-2024).....	2
Gambar 2. <i>Grand Theory, Middle Theory, Applied Theory</i>	22
Gambar 3. Model Penelitian	55
Gambar 4. Kuadran Rerata - <i>Loading factor</i>	75
Gambar 5. Hasil <i>Outer Loading</i> SmartPLS 4.0	91
Gambar 6. Hasil <i>Inner Loading</i> SmartPLS 4.0	106
Gambar 7. Hasil <i>Important Performance Analysis</i>	109
Gambar 8. Kategori Indikator Indikator dalam Kuadran Mean	109

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.Kuesioner Penelitian.....	130
Lampiran 2. Data kuesioner responden.....	135
Lampiran 3.Deskripsi Reponnden.....	140
Lampiran 4. Hasil Olah Data Penelitian	141