

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SHELTER INDONESIA DI SURABAYA**

SKRIPSI



Oleh:

LAYLLA MA'RIFATUL KHASANAH

21012010108 / FEB / EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"
JAWA TIMUR
2026**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SHELTER INDONESIA DI SURABAYA**

SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur
Untuk Menyusun Skripsi S-1 Program Studi Manajemen**



Oleh:

LAYLLA MA'RIFATUL KHASANAH

21012010108 / FEB / EM

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN”
JAWA TIMUR**

2026

SKRIPSI

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SHELTER INDONESIA DI SURABAYA**

Disusun Oleh:

Laylla Ma'rifatul Khasanah

21012010108 / FEB / EM

**Telah Dipertahankan Dihadapan
Dan Diterima Oleh Tim Penguji Skripsi
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
Pada Tanggal : 6 Juli 2026**

Menyetujui

Dosen Pembimbing

Dr.Dra. Ika Korika Swasti, M. Pd
NIP. 196409201989032001

Tim Penguji

Ketua

Dr. Dewi Khrisna Sawitri, S.S., S.Psi., M.si
NIP. 380061003021

Anggota

Drs. Ec. Bowo Santoso, M.M.
NIP. 196207282021211001

Mengetahui

**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur**

Dr.Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si, CRP.
NIP. 196304201991032001

SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Laylla Ma'rifatul Khasanah
NPM : 21012010108
Program : Sarjana (S1)
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Menyatakan bahwa dalam dokumen ilmiah ~~Tugas Akhir/Skripsi/Tesis/Disertasi*~~ ini tidak terdapat bagian dari karya ilmiah lain yang telah diajukan untuk memperoleh gelar akademik di suatu lembaga Pendidikan Tinggi, dan juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang/lembaga lain, kecuali yang secara tertulis disitasi dalam dokumen ini dan disebutkan secara lengkap dalam daftar pustaka.

Dan saya menyatakan bahwa dokumen ilmiah ini bebas dari unsur-unsur plagiasi. Apabila dikemudian hari ditemukan indikasi plagiat pada Skripsi/~~Tesis/Desertasi~~ ini, saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya tanpa ada paksaan dari siapapun juga dan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surabaya, 6 Juli 2026
Yang Membuat pernyataan



1000
METERAI
TEMPEL
5A469AJX598554905

Laylla Ma'rifatul Khasanah
NPM. 21012010108

KATA PENGANTAR

Segala puja dan puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan segala Rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun skripsi ini dengan tepat waktu. Tidak lupa juga shalawat serta salam selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW dan para sahabat serta pengikutnya. Dalam skripsi ini penulis mengambil judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Shelter Indonesia”, disusun guna memenuhi salah satu syarat penilaian kelulusan program Pendidikan Strata 1 Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur. Dalam penyusunan skripsi ini, tidak terlepas dari adanya bimbingan, arahan, saran, nasihat dan motivasi dari orang-orang terdekat serta dari berbagai pihak, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.. Oleh karena itu sudah sepantasnya dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Akhmad Fauzi, MMT., selaku Rektor UPN “Veteran” Jawa Timur.
2. Dr. Dra. Ec. Tri Kartika Pertiwi, M.Si. CRP., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur.
3. Dr. Wiwik Handayani, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi S1 Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur.
4. Dr. Dra. Ika Korika Swasti, M.Pd. selaku dosen pembimbing yang dengan sabar memberikan segala arahan, dukungan serta motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan mendapat hasil yang terbaik.

Semoga Ibu Ika Korika selalu diberikan kesehatan dan keberkahan atas segala kebaikan yang telah Ibu berikan.

5. Kedua orang tua penulis yang telah banyak memberi dukungan baik moral dan materil, kasih sayang, serta doa yang tidak pernah berhenti kepada penulis. Terima kasih sudah selalu mengusahakan yang terbaik agar penulis dapat menyelesaikan masa perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan lancar.
6. Kepada seluruh teman-teman Kepengurusan Himpunan Mahasiswa Manajemen Angkatan 2021, dan teman-teman ku semasa aku di bangku perkuliahan yang lain yang namanya tidak bisa aku sebutkan satu persatu. Terima kasih untuk kenangan, cerita, pelajaran, pengalaman dan waktu yang kalian berikan selama masa perkuliahan ini.
7. Kepada sahabatku-sahabatku tercinta yang telah banyak mengorbankan waktu, pikiran, perasaan dan emosi untuk aku , yang selalu mau menemani perasaan susah senangku tanpa kalian aku tidak akan mampu menjalani semua ini dengan lancar.
8. Kepada diri saya sendiri, Laylla Ma'rifatul Khasanah, Terima kasih karena sudah mau bertahan selama 5 tahun dalam menyelesaikan masa perkuliahan, terimakasih karena perjuangan dan karena tidak menyerah dalam menjalani kehidupan hingga memperoleh gelar sarjana. Semoga semua yang diimpikan dapat tercapai, dan perjuangan tidak selesai sampai disini.
9. Semua pihak yang tidak bisa penulis rinci satu per satu yang telah banyak membantu dan mendukung dalam penyusunan skripsi baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, tetapi terlepas dari itu penulis sudah mengusahakannya sebaik mungkin. Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak.

Surabaya, 13 November 2025

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	13
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	2
2.1 Penelitian Terdahulu.....	2
2.2 Landasan Teori.....	21
2.2.1 Kinerja.....	21
2.2.2 Pengembangan karir.....	23
2.2.3 Kompetensi.....	26
2.2.4 Kepuasan.....	30
2.5 Hubungan Antar Variabel.....	32
2.5.1 Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan	32
2.5.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan	33
2.5.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	33
2.6 Kerangka Konseptual	34
2.7 Hipotesis	35
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	35
3.1.1 Definisi Operasional.....	35
3.1.1.1 Variabel Independen (X).....	35
3.1.1.2 Variabel Dependen (Y).....	39
3.1.2 Pengukuran Variabel.....	40
3.2 Teknik Penentuan Sampel	41

3.2.1 Populasi.....	41
3.2.2 Sampel.....	41
3.3 Teknik Pengumpulan Data	42
3.3.1 Jenis Data.....	42
3.3.2 Sumber Data.....	43
3.3.3 Pengumpulan Data	43
3.4 Teknik Analisis dan Uji Hipotesis.....	44
3.4.1 Teknik Analisis	44
3.4.2 Uji Hipotesis.....	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	52
4.1.1 Profil PT. Shelter Indonesia	52
4.1.2 Struktur organisasi PT. Shelter Indonesia	53
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian	54
4.2.1 Penyebaran Kuisisioner	54
4.2.2 Analisis Karakteristik Responden	54
4.2.3 Deskripsi Variabel Penelitian	56
4.3 Deskripsi Hasil Analisis Data	62
4.3.1 Analisis Model PLS	62
4.3.2 Analisis Outer Model	63
4.3.3 Pengujian Struktural Model (Inner Model).....	66
4.3.4 Pengujian Hipotesis.....	68
4.4 Pembahasan	69
4.4.1 Pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja karyawan	69
4.4.2 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja karyawan	72
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	75
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	74
5.1 Kesimpulan.....	74
5.2 Saran	76
DAFTAR PUSTAKA	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Langkah-Langkah PLS.....	45
Gambar 3.2 Model Struktural PLS	48
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Shelter Indonesia	53

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data pra-survey Pengembangan karir karyawan PT. Shelter Indonesia tahun 2026	3
Tabel 1.2 Data pra-survey Kompetensi karyawan PT. Shelter Indonesia tahun 2026.....	6
Tabel 1.3 Data pra-survey Kepuasan kerja karyawan PT. Shelter Indonesia tahun 2026.....	8
Tabel 1.4 Data pra-survey Kinerja karyawan PT. Shelter Indonesia tahun 2026. 11	
Tabel 3.1 Skor berdasarkan Skala Likert	40
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	54
Tabel 4.2 Jawaban Responden Mengenai Pengembangan Karir	56
Tabel 4.3 Jawaban Responden Mengenai Kompetensi.....	57
Tabel 4.4 Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja	59
Tabel 4.5 Jawaban Responden Mengenai Kinerja Karyawan.....	61
Tabel 4.6 Convergent Validity (Outer Loading).....	64
Tabel 4.7 Average Variance Extracted (AVE)	65
Tabel 4.8 Composite Reliability	66
Tabel 4.9 R Square.....	67
Tabel 4.10 Path Coeffisients	68

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, KOMPETENSI, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PT. SHELTER INDONESIA DI SURABAYA**

Laylla Ma'rifatul Khasanah
Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan bisnis
Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jawa Timur
21012010108@student.upnjatim.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Shelter Indonesia di Surabaya. Dengan menggunakan metode kuantitatif, seluruh populasi karyawan yang berjumlah 70 orang diteliti menggunakan teknik sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner dan data dianalisis menggunakan Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, kompetensi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menekankan pentingnya pemberian kesempatan pelatihan secara berkelanjutan untuk mendukung pengembangan karir karyawan. Perusahaan juga perlu mendorong perilaku kerja profesional untuk memperkuat kompetensi serta meningkatkan kepuasan kerja. Upaya tersebut membantu karyawan mengoptimalkan produktivitas dan memberikan kontribusi terbaik bagi kinerja operasional perusahaan.

Kata Kunci: Kinerja karyawan, pengembangan karir, kompetensi, kepuasan kerja