

Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Dimediasi Kompensasi di PT Bank XYZ.

Softy Nurzella ^{1*}, Kurbandi Satpatmantya Budi Rochayata ² Wening Ken Widodasih ³
nurzella.112110919@mhs.pelitabangsa.ac.id ^{1*} kurbandi.s@pelitabangsa.ac.id ²
wening.ken@pelitabangsa.ac.id ³

Program Studi Manajemen, Universitas Pelita Bangsa, Indonesia ^{1,2,3}

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada PT Bank XYZ. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada 105 responden yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling dari total populasi 133 karyawan, berdasarkan rumus Slovin dengan margin of error 99,8%. Analisis data dilakukan menggunakan SmartPLS 4 yang meliputi pengujian outer model, convergent validity, discriminant validity, reliability, serta pengujian model struktural dengan teknik bootstrapping untuk uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap produktivitas karyawan melalui kompensasi kerja. Pengembangan karir memengaruhi kompensasi, kepuasan kerja berpengaruh pada produktivitas dan kompensasi, dan kompensasi kerja memengaruhi produktivitas. Namun, pengembangan karir tidak secara langsung memengaruhi produktivitas. Penelitian ini merekomendasikan agar perusahaan menyesuaikan program pengembangan karir dengan kebutuhan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang menumbuhkan kepuasan, dan menerapkan sistem kompensasi yang adil untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Kata Kunci: *Karyawan; Kepuasan kerja; Kompensasi; Pengembangan karir; Produktivitas.*

 This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Pendahuluan

Sektor perbankan global berkembang pesat seiring dengan kemajuan teknologi, perubahan regulasi, dan meningkatnya kebutuhan ekonomi yang semakin kompleks. Di Indonesia, sektor perbankan memiliki peran krusial dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan akses keuangan, dan mendukung pembangunan infrastruktur. Salah satu tantangan terbesar yang dihadapi oleh sektor perbankan adalah bagaimana meningkatkan produktivitas karyawan dalam menghadapi perkembangan teknologi digital yang cepat dan kompleksitas tugas yang semakin besar. Sumber daya manusia (SDM) di sektor perbankan, khususnya para frontliner seperti Teller, menjadi faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan. PT Bank XYZ, sebagai bank terkemuka, terus berfokus pada pengembangan SDM untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Namun, meskipun sudah ada berbagai langkah untuk meningkatkan produktivitas, tantangan terkait perkembangan teknologi digital dan kompleksitas tugas terus ada, terutama di Area Bekasi.

Berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif sangat memengaruhi produktivitas karyawan dalam sektor perbankan. Pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi merupakan tiga faktor utama

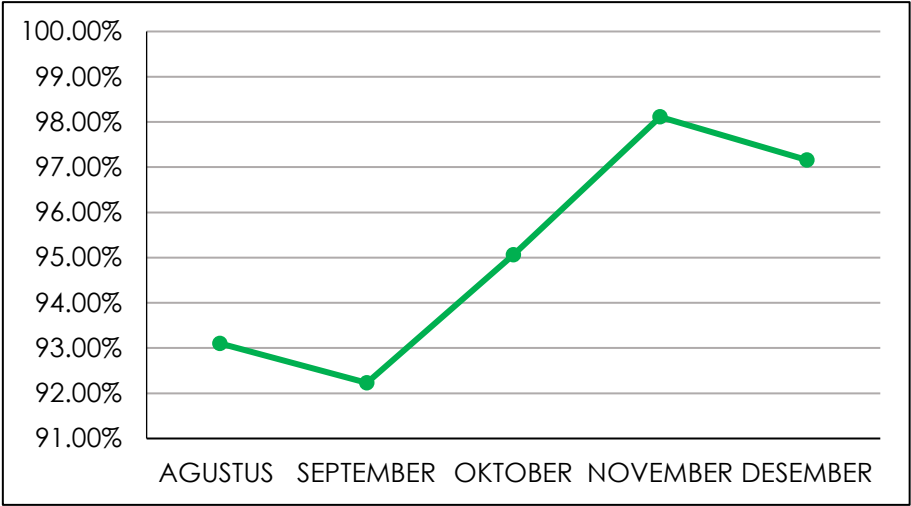
untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Hassan (2009) menyebutkan bahwa pengembangan karir memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya menjadi faktor utama dalam produktivitas karyawan. Kepuasan organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dimana karyawan merasa haknya terpenuhi dan gaji seimbang dengan usaha yang diberikan (Suryadi, S. & Karyono, K., 2022). Kepuasan kerja dapat tercapai ketika karyawan merasa puas dengan hasil yang telah mereka capai dari pekerjaan yang dilakukan (Hasyim, W., 2020). Kepuasan kerja itu sendiri dipengaruhi oleh kompensasi yang diterima oleh karyawan. Pada dasarnya, Kepuasan kerja bersifat personal, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, yang dipengaruhi oleh nilai-nilai yang ada dalam diri masing-masing (Rulianti, E., & Nurpribadi, G., (2023). Sementara itu, Oktavianti *et al.* (2022) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja karyawan. Selain ketiga faktor tersebut, produktivitas karyawan juga dipengaruhi oleh kondisi internal perusahaan dan budaya kerja yang ada. Penelitian di sektor perbankan juga mengidentifikasi peran penting dari digitalisasi dalam meningkatkan efisiensi operasional. Di Indonesia, masih terdapat perusahaan perbankan yang kesulitan memaksimalkan teknologi untuk mendukung kinerja karyawan mereka, terutama di beberapa cabang kecil. Studi terkait juga menunjukkan adanya gap antara target perusahaan terhadap karyawan dan pencapaian yang terukur.

Produktivitas karyawan di PT Bank XYZ menunjukkan adanya kesenjangan antara target perusahaan dengan pencapaian karyawan, dengan gap yang bervariasi antara 1,89% hingga 7,7%. Kesenjangan ini mencerminkan adanya potensi yang belum sepenuhnya dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas, seperti pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi, penelitian yang lebih mendalam mengenai pengaruh faktor-faktor ini, khususnya kompensasi, terhadap produktivitas karyawan di cabang perbankan kecil masih terbatas. Banyak studi sebelumnya yang membahas hubungan antara pengelolaan karir dan kompensasi dengan kinerja, namun tidak ada penelitian yang secara khusus mengkaji peran kompensasi sebagai variabel mediasi dalam konteks cabang-cabang perbankan kecil seperti yang ada di PT Bank XYZ.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan di PT Bank XYZ. Selain itu, penelitian ini juga ingin menggali peran kompensasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan. Kebaruan penelitian ini terletak pada fokusnya yang lebih mendalam pada cabang-cabang perbankan kecil, yang memiliki tantangan dan konteks yang berbeda dibandingkan dengan cabang besar. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berguna bagi manajemen dalam meningkatkan kinerja dan efisiensi operasional perusahaan, serta berkontribusi terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen sumber daya manusia dalam industri perbankan.

Penelitian ini berfokus pada konsep utama yang meliputi pengembangan karir, kepuasan kerja, kompensasi, dan produktivitas karyawan. Pengembangan karir mengacu pada kebijakan perusahaan dalam menyediakan jalur karir yang jelas dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan karyawan, yang diyakini dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan puas atau tidak puas yang dialami karyawan terhadap kondisi pekerjaan mereka, yang berdampak langsung pada motivasi dan produktivitas. Kompensasi berkaitan dengan paket gaji dan tunjangan yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kontribusi mereka, yang sering menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja. Produktivitas karyawan diukur dari seberapa efektif karyawan dalam mencapai target yang ditetapkan perusahaan. Studi sebelumnya, seperti yang dilakukan oleh Oktavianti *et al.* (2022), menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja, sementara penelitian lain, seperti oleh

Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022), menunjukkan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Namun, hanya sedikit penelitian yang mengkaji kompensasi sebagai variabel mediasi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis dampak ketiga faktor terhadap produktivitas karyawan di PT Bank XYZ, yang memiliki karakteristik dan tantangan berbeda dibandingkan dengan cabang-cabang besar lainnya.



Gambar 1. Gambar pencapaian target produk tabungan Bank XYZ
Sumber: PT Bank XYZ

Tabel 1. Pencapaian target produk tabungan Bank XYZ

TABUNGAN	AGUSTUS	SEPTEMBER	OKTOBER	NOVEMBER	DESEMBER
PENCAPAIAN	93,21%	92,23%	95,06%	98,11%	97,16%
GAP	6,90%	7,77%	4,94%	1,89%	2,84%

Sumber: PT Bank XYZ

Metode Analisis

Populasi dan Sampel

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, yang merujuk pada metode ilmiah yang bertujuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan mengevaluasi data numerik guna memahami suatu fenomena atau menjawab pertanyaan penelitian (Leuwol et al., 2024). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan di PT Bank XYZ. Desain penelitian ini dipilih untuk menjawab pertanyaan penelitian yang fokus pada hubungan antara variabel-variabel tersebut dan pengaruhnya terhadap produktivitas. Untuk menentukan sampel yang representatif, digunakan metode Slovin dengan rumus:

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel

N = jumlah populasi

e = margin of error (0,05)

Asrulla, A., et al (2023), menjelaskan bahwa populasi merujuk pada seluruh elemen yang terlibat dalam suatu penelitian, baik itu objek maupun subjek, yang memiliki ciri-ciri dan karakteristik tertentu. Dengan populasi total sebanyak 133 orang, perhitungan

menggunakan rumus Slovin menghasilkan ukuran sampel sekitar 99,81. Frasa "sebagian dan mewakili" merujuk pada pemilihan sampel yang mencerminkan karakteristik populasi meskipun dalam jumlah terbatas (Amin *et al.*, 2023). Sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih berdasarkan jumlah dan sifat-sifat yang mewakili keseluruhan populasi (Maryani *et al.*, 2023). Untuk meningkatkan representativitas dan akurasi, jumlah responden yang dipilih sebagai sampel akhirnya ditetapkan sebanyak 105 orang. Penelitian ini menggunakan teknik simple random sampling, di mana setiap individu dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih. Pendekatan ini membantu mengurangi potensi bias dalam pemilihan sampel dan memastikan bahwa hasil penelitian dapat digeneralisasi untuk populasi yang lebih besar.

Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan terkait variabel yang diteliti, yaitu pengembangan karir, kepuasan kerja, kompensasi, dan produktivitas karyawan. Instrumen yang digunakan telah disusun berdasarkan teori dan penelitian terdahulu yang meneliti hubungan antara variabel-variabel tersebut.

Metode Analisis Data

Proses analisis data dilakukan dengan menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4, yang merupakan alat berbasis varian untuk membangun dan menganalisis model persamaan struktural (SEM) (Riyanto, K., & Sundari Heriyanti, S. 2024). Menurut (Ghozali & Latan., 2015), PLS-SEM adalah pendekatan dalam pemodelan kausal yang bertujuan untuk memaksimalkan variasi yang dapat dijelaskan oleh struktur dependen dan menghasilkan data berkualitas berdasarkan karakteristik model pengukuran. Pengujian mencakup analisis outer model untuk mengevaluasi validitas konvergen dan reliabilitas instrumen, serta pengujian model struktural untuk menguji hipotesis. Proses ini bertujuan memastikan data yang diperoleh valid dan dapat menjawab pertanyaan penelitian. Teknik analisis yang digunakan telah terbukti efektif dalam penelitian kuantitatif dan dapat diterapkan pada konteks serupa. Dengan metode yang terstruktur dan instrumen yang jelas, diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan yang bermanfaat dalam pengelolaan sumber daya manusia di industri perbankan.

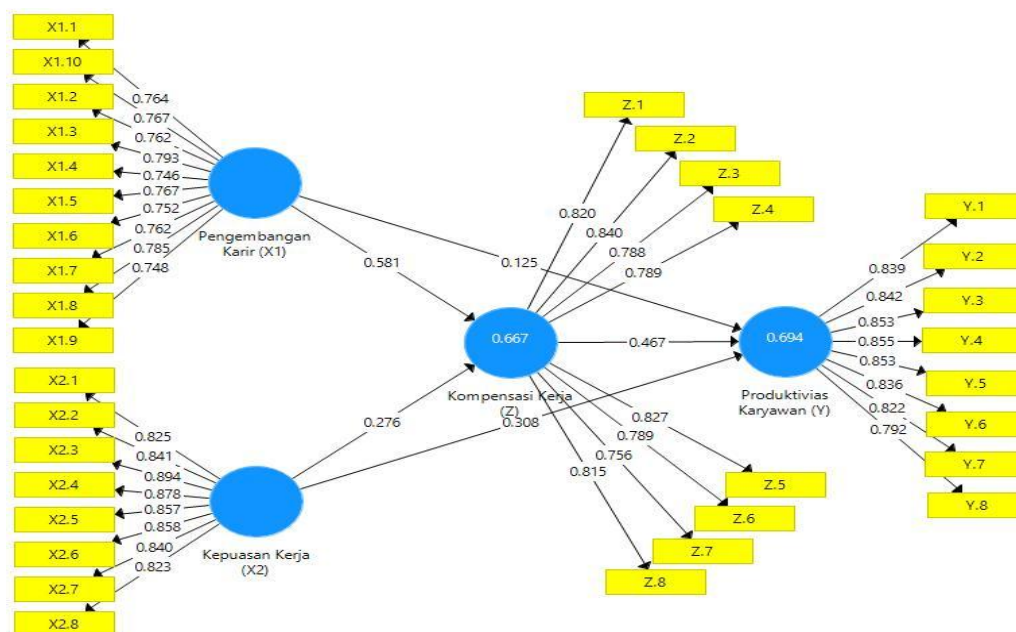
Hasil dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Penelitian ini menganalisis pengaruh pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap produktivitas karyawan di PT Bank XYZ. Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan, penelitian ini menggunakan beberapa metode pengujian, antara lain *convergent validity*, *discriminant validity*, *reliability*, serta pengujian model struktural dengan teknik bootstrapping untuk uji hipotesis.

Uji Validitas Konvergen (Convergent Validity)

Uji validitas mengukur sejauh mana kuesioner dapat menggambarkan konstruk yang diukur. Setyaningrum, R., *et al.* (2024) menyatakan bahwa validitas konvergen memerlukan faktor pemuatan $\geq 0,70$. Chin (1998) juga menyatakan bahwa indikator dianggap valid jika nilai outer loading lebih dari 0,70. Validitas diuji menggunakan *convergent validity* pada SmartPLS 4 melalui *outer loading* indikator. Dalam penelitian ini, indikator dengan loading factor di atas 0,70 dianggap valid. Berikut adalah hasil pengujiannya:



Gambar 2. Hasil Pengujian Outer Model.
Sumber : Hasil Olah Data SmartPLS 2025

Berdasarkan gambar 2, terlihat bahwa Indikator dianggap valid jika memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 menurut Chin (1998). Dalam penelitian ini, batasan nilai loading faktor yang digunakan adalah 0,70, sehingga indikator dengan nilai loading faktor di atas 0,70 dinyatakan Valid.

Uji Validitas Diskriminan (Discriminant Validity)

Validitas diskriminan tercapai jika instrumen yang digunakan untuk mengukur konstruk yang berbeda dan tidak saling berkaitan menunjukkan nilai yang mencerminkan keterpisahannya. Keefektifan validitas diskriminan dapat dilihat dari keterkaitan antara indikator dengan konstruk yang ada (Mulyanto, H., & Hikmah Perkasa, D., 2023). Dalam pengukuran yang optimal, setiap indikator diharapkan memiliki nilai *cross loading* yang lebih dari 0,70.

Table 2. Discriminant Validity

Variabel	Kepuasan Kerja (X2)	Kompensasi Kerja (Z)	Pengembangan Karir (X1)	Produktivitas Karyawan (Y)
Kepuasan Kerja (X2)	0.852			
Kompensasi Kerja (Z)	0,735	0,803		
Pengembangan Karir (X1)	0,791	0,799	0,765	
Produktivitas Karyawan (Y)	0,750	0,793	0,742	0.837

Sumber; Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan hasil yang ada, setiap indikator pada variabel penelitian ini menunjukkan nilai *cross loading* > 0,7 pada variabel yang relevan, jika dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Dengan demikian, validitas diskriminan teruji, yang menunjukkan bahwa setiap item pada variabel memiliki nilai yang lebih tinggi daripada nilai variabel yang langsung terkait.

Uji Reliabilitas (Composite Reliability) dan Cronbach's Alpha

Uji realibilitas, seperti *composite reliability* dan *Cronchbach's Alpha* dilakukan dengan tujuan untuk menilai sejauh mana nilai yang di ukur memiliki keandalan yang baik

dan dapat di percaya untuk digunakan. Menurut Karyono (2021), uji reliabilitas adalah indeks yang menggambarkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya. Jika nilai *Composite Reliability* atau *Cronbach's Alpha* dari semua variabel laten $\geq 0,70$, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang baik, atau kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menunjukkan konsistensi (Mulyanto, H., & Hikmah Perkasa, D. 2023). Berikut ini adalah nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* untuk setiap variabel yang digunakan dalam penelitian:

Tabel 3. Composite Reliability

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
Kepuasan Kerja (X2)	0,946	0,947	0,955	Reliable
Kompensasi Kerja (Z)	0,921	0,925	0,936	Reliable
Pengembangan Karir (X1)	0,921	0,922	0,934	Reliable
Produktivitas Karyawan (Y)	0,939	0,939	0,949	Reliab

Sumber: Data Diolah SmartPLS 4, 2025

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 3, hasil *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* menunjukkan hasil yang memuaskan, karena seluruh variabel laten terbukti reliabel dengan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* $\geq 0,70$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini telah menunjukkan keandalan dan konsistensi.

Uji Model Struktural (Inner Model)

Adjusted R-Square

Tabel 4. R-Square dan Adjusted R-Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kompensasi Kerja (Z)	0,667	0,660
Produktivitas Karyawan (Y)	0,694	0,685

Sumber: Data Diolah SmartPLS4, 2025

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa faktor-faktor anteseden menyumbang 66,0 % terhadap kompensasi kerja. Ini menunjukan bahwa 34,0% (100% - 66,0%) variabilitas hasil mungkin disebabkan oleh faktor lain selain kompensasi Kerja. Produktivitas karyawan digambarkan dengan variable antesendnya sebesar 68,5% dan masih tersisa 31,5% (100% - 68,5%) untuk variabel lainnya diluar variabel Produktivitas Karyawan.

Q-Square

Loppies L., R., et al (2022), menjelaskan bahwa sebuah model dianggap memiliki relevansi prediktif yang baik jika nilai Q-Square lebih besar dari 0 (> 0), yang menandakan kemampuan model untuk memprediksi data yang tidak terlihat dengan akurat. Nilai relevansi prediktif ini dapat dihitung menggunakan rumus:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - (1 - R^2_{12}) (1 - R^2_{22}) \\
 &= 1 - (1 - 0,6942) (1 - 0,6672) \\
 &= 1 - (1 - 0,481) (1 - 0,444) \\
 &= 1 - (0,519) (0,556) \\
 &= 1 - 0,288 \\
 &= 0,712
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Q-square (Q2) dalam penelitian ini adalah 0,712 atau 71,2% yang menunjukan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik dalam menjelaskan variabel endogen.

Uji Hipotesis (Bootstrapping)

Hipotesis (bootstrapping) digunakan untuk menguji pengaruh signifikan antara variabel independen dan dependen dengan memeriksa *path coefficients* dan P-Value. Efek langsung (*direct effect*) mengukur pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen, yang dianggap signifikan jika P-Value < 0,05, dan tidak signifikan jika P-Value > 0,05. Sementara itu, efek tidak langsung (*indirect effect*) mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui mediator, dengan signifikansi diuji menggunakan bootstrapping dan memeriksa P-Value untuk efek tidak langsung.

Tabel 5. Tabel Direct Effect

HIPOTESIS	Path Coefficient	P values	95% Interval Kepercayaan path coefficient		F square
			Batas Bawah	Batas Atas	
Pengembangan Karir (X1) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0,125	0,339	-0,155	0,365	0,014
Pengembangan Karir (X1) -> Kompensasi Kerja (Z)	0,581	0,000	0,405	0,752	0,378
Kepuasan Kerja (X2) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0,308	0,014	0,097	0,565	0,107
Kepuasan Kerja (X2) -> Kompensasi Kerja (Z)	0,276	0,001	0,105	0,431	0,085
Kompensasi Kerja (Z) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0,467	0,000	0,250	0,654	0,237

Sumber: Data Diolah SmartPLS4, 2025

Tabel 6. Tabel Indirect Effect

HIPOTESIS	Path Coefficient	P values	95% Internal Kepercayaan Path Coefficient	
			Batas Bawah	Batas Atas
Kepuasan Kerja (X2) -> Kompensasi Kerja (Z) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0,129	0,009	0,044	0,232
Pengembangan Karir (X1) -> Kompensasi Kerja (Z) -> Produktivitas Karyawan (Y)	0,271	0,001	0,130	0,451

Sumber: Data Diolah SmartPLS4, 2025

Pembahasan

Pengembangan Karir dan Produktivitas Karyawan (H1)

Hipotesis Pertama (H1) diterima karena tidak ditemukan pengaruh signifikan antara Pengembangan Karir dan Produktivitas Karyawan. Hal ini berdasarkan path coefficient sebesar 0,125 dan p-value sebesar 0,339 (lebih besar dari 0,05). Setiap perubahan dalam Pengembangan Karir tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada tingkat kepercayaan 95% yang berkisar antara -0,155 hingga 0,365. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan (H2)

Hipotesis Kedua (H2) diterima karena terdapat pengaruh signifikan antara Pengembangan Karir dan Kompensasi Kerja. Path coefficient sebesar 0,581 dan p-value sebesar 0,000 (< 0,05) menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Setiap perubahan dalam Pengembangan Karir akan meningkatkan Kompensasi Kerja, dengan interval kepercayaan 95% yang menunjukkan bahwa pengaruhnya berada antara 0,405 hingga 0,752. Pengaruh ini tergolong kuat, dengan nilai f square sebesar 0,378.

Pengembangan Karir dan Kompensasi Kerja (H3)

Hipotesis Ketiga (H3) diterima karena terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan. Path coefficient sebesar 0,308 dan p-value sebesar 0,014 (< 0,05) menunjukkan hubungan yang signifikan. Setiap perubahan dalam Kepuasan

Kerja akan meningkatkan Produktivitas Karyawan, dengan interval kepercayaan 95% yang berada antara 0,097 hingga 0,565. Pengaruh ini tergolong moderat, dengan nilai f square sebesar 0,107.

Kepuasan Kerja dan Kompensasi Kerja (H4)

Hipotesis Keempat diterima karena terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja dan Kompensasi Kerja. Path coefficient sebesar 0,276 dan p-value sebesar 0,001 ($< 0,05$) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan. Setiap perubahan dalam Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kompensasi Kerja, dengan interval kepercayaan 95% yang berada antara 0,105 hingga 0,431. Pengaruh ini termasuk dalam kategori moderat, dengan nilai f square sebesar 0,085.

Kompensasi Kerja dan Produktivitas Karyawan (H5)

Hipotesis Kelima (H5) diterima karena terdapat pengaruh signifikan antara Kompensasi Kerja dan Produktivitas Karyawan. Path coefficient sebesar 0,467 dan p-value sebesar 0,000 ($< 0,05$) menunjukkan hubungan yang sangat signifikan. Setiap perubahan dalam Kompensasi Kerja akan meningkatkan Produktivitas Karyawan, dengan interval kepercayaan 95% yang menunjukkan bahwa pengaruhnya berada antara 0,250 hingga 0,654. Pengaruh ini tergolong kuat, dengan nilai f square sebesar 0,237.

Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kompensasi Kerja (H6)

Hipotesis Keenam diterima karena terdapat pengaruh signifikan pada jalur mediasi antara Kepuasan Kerja, Kompensasi Kerja, dan Produktivitas Karyawan. Dengan path coefficient sebesar 0,129 dan p-value sebesar 0,009 ($< 0,05$), hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi Kerja memediasi pengaruh antara Kepuasan Kerja dan Produktivitas Karyawan. Interval kepercayaan 95% menunjukkan bahwa pengaruh mediasi ini berada antara 0,044 hingga 0,232, yang tidak mencakup nilai nol, menandakan pengaruh mediasi yang signifikan. Oleh karena itu, perubahan pada Kepuasan Kerja dapat meningkatkan Produktivitas Karyawan melalui peningkatan Kompensasi Kerja, dan pengaruh ini tergolong moderat.

Pengaruh Langsung Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Karyawan melalui Kompensasi Kerja (H7)

Hipotesis Ketujuh diterima karena terdapat pengaruh signifikan pada jalur mediasi antara Pengembangan Karir, Kompensasi Kerja, dan Produktivitas Karyawan. Dengan path coefficient sebesar 0,271 dan p-value sebesar 0,001 ($< 0,05$), ini menunjukkan adanya hubungan mediasi yang signifikan. Setiap perubahan dalam Pengembangan Karir akan mempengaruhi Produktivitas Karyawan melalui Kompensasi Kerja, dengan interval kepercayaan 95% yang berkisar antara 0,130 hingga 0,451, yang tidak mencakup nilai nol, menandakan pengaruh mediasi yang signifikan. Pengaruh ini termasuk dalam kategori kuat.

Simpulan dan Saran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap produktivitas karyawan yang dimediasi oleh kompensasi kerja di PT Bank XYZ. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, meskipun pengembangan karir memberikan dampak positif terhadap kompensasi kerja. Sebaliknya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan dan kompensasi kerja. Kompensasi kerja terbukti mempengaruhi produktivitas karyawan secara positif, baik langsung maupun sebagai mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas.

Penelitian ini memberikan kontribusi yang signifikan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami dinamika pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kompensasi kerja dalam konteks perusahaan perbankan. Temuan

dari penelitian ini dapat dijadikan referensi bagi PT Bank XYZ untuk meningkatkan program pengembangan karir yang lebih sesuai dengan kebutuhan karyawan serta memperbaiki sistem kompensasi yang lebih adil dan dapat memotivasi karyawan. Secara praktis, perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih efektif dalam menjaga kepuasan kerja dan meningkatkan produktivitas karyawan dengan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut.

Meskipun penelitian ini memberikan wawasan yang berharga, terdapat beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi perusahaan, yaitu PT Bank XYZ, sehingga generalisasi hasil ke perusahaan lain mungkin terbatas. Selain itu, penelitian ini menggunakan data cross-sectional yang hanya mencatat informasi pada satu titik waktu, sehingga tidak dapat mengidentifikasi perubahan yang terjadi dalam jangka panjang. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas sampel dengan melibatkan lebih banyak cabang atau perusahaan dari berbagai industri, serta menggunakan desain penelitian longitudinal untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika hubungan antar variabel. Ir. Kurbandi Satpatmantya BR.,MM.,DBA

Ucapan Terimakasih

Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini. Pertama, ucapan terima kasih ditujukan kepada Universitas Pelita Bangsa dan PT Bank XYZ atas izin, fasilitas penelitian, dan akses data yang sangat berharga, yang telah mempermudah jalannya penelitian ini.

Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan saran, masukan, dan bimbingan yang sangat bermanfaat selama proses penelitian, baik dari kalangan akademisi maupun praktisi di bidang manajemen sumber daya manusia. Khususnya, penulis menyampaikan terima kasih kepada Ir. Kurbandi Satpatmantya BR., MM., DBA, sebagai dosen pembimbing, yang telah memberikan arahan, bimbingan, dan masukan konstruktif untuk meningkatkan kualitas artikel ini.

Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada lembaga atau institusi yang telah memberikan dukungan dalam bentuk pendanaan atau fasilitas lainnya, sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan lancar.

Akhirnya, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat dalam seminar atau konferensi yang membahas topik ini, di mana artikel ini dipresentasikan dan mendapatkan masukan yang sangat berguna untuk penyempurnaan isi artikel ini.

Referensi

- Amin, N. F., Grancang, S., & Abunawas, K. (2023). Konsep umum populasi dan sampel dalam penelitian. *Jurnal Pilar: Jurnal Kajian Islam Kontemporer*, 14(1), 1-10.
- Asrulla, A., Risnita, R., Jailani, M. S., & Jeka, F. (2023). Populasi dan Sampling (Kuantitatif), Serta Pemilihan Informan Kunci (Kualitatif) dalam Pendekatan Praktis. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/386875018>
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach for structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern methods for business research* (pp. 295-336). Lawrence Erlbaum Associates.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hassan, M. (2009). *Business management* (1st ed.). Joy Publishers.
- Hasyim, W. (2020). Pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Yaskawa Electric Indonesia. *EKOMABIS: Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis*, 1(2), 185-192. <https://doi.org/10.37366/ekomabis.v1i02.41>

- Ika, N., & Sitompul, G. O. (2022). Pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap produktivitas kerja karyawan Bank Kalbar Pontianak. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 3(09), 22-29. Retrieved from <https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/738>
- Karyono, K. (2021). Pengaruh pelatihan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Politeknik Stmi Jakarta. *Jurnal Pendidikan Indonesia*.
- Leuwol, F., Budiarso, I., Naully, M., Elviati, Z., Satyaninrum, I., Humaira, F., Haris, M., Nugroho, I., Rachmawati, E., & Asmalinda. (2024). *Metodologi penelitian kuantitatif*. CV Hei Publishing Indonesia.
- Loppies, L. R., Asnawi, A., & Christianto Leasiwal, T. (2022). Pengaruh kemampuan pengelolaan manajemen keuangan dan jiwa kewirausahaan terhadap keberhasilan program kewirausahaan mahasiswa di Maluku. *Manis: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 67-81. <https://doi.org/10.30598/manis.5.2.67-81>
- Maryani, R., Widodasih Ken, W., & Kurbandi, S. B. R. (2023). Pengaruh promosi online, harga dan kualitas produk terhadap keputusan pembelian produk Scarlett menggunakan aplikasi TikTok (Studi pada mahasiswa angkatan 2019 Prodi Manajemen Universitas Pelita Bangsa). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 9(4), 1304-1316. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1289>
- Mulyanto, H., & Hikmah Perkasa, D. (2023). Pengaruh beban kerja, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja guru. *Lentera Bisnis Manajemen*, 01. Retrieved from <https://lenteranusa.id/>
- Oktavianti, N., Nuryani, Y., & Nariah, N. (2022). Pengaruh kompensasi dan peran serikat pekerja terhadap kepuasan kerja serta dampaknya terhadap produktivitas karyawan PT. DEW Indonesia. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 6(2), 604. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.625>
- Riyanto, K., & Heriyanti, S. (2024). Optimalisasi kinerja UMKM: Mengurai peran strategis pelatihan kewirausahaan dan inovasi produk. *Global: Jurnal Lentera BITEP*. Retrieved from <https://lenteranusa.id/>
- Rulianti, E., & Nurpribadi, G. (2023). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jesya*, 6(1), 849-858. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1011>
- Setyaningrum, R. P., Muafi, M., & Rulianti, E. (2024). Contribution of green creativity to business sustainability: The mediating role of green supply chain management and MSMEs independence. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 14, 183.
- Suryadi, S., & Karyono, K. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan PT. Keihin Indonesia. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 85-95. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.563>