



**ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR DAN
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI BPJS KETENAGAKERJAAN
KANTOR CABANG MEDAN KOTA
DAN KANTOR CABANG
MEDAN UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

FARR'OB ASWAD

NPM 2125310190

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2024**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BPJS KETENAGAKERJAAN KANTOR CABANG MEDAN KOTA DAN KANTOR CABANG MEDAN UTARA

NAMA : FARR'OB ASWAD
N.P.M : 2125310190
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Manajemen
TANGGAL KELULUSAN : 06 Maret 2024

DIKETAHUI

DEKAN



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

KETUA PROGRAM STUDI



Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

DISETUJUI

KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Rizal Ahmad, S.E., M.Si.

PEMBIMBING II



Suwarno, S.E., M.M.

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Farr'ob Aswad
NPM : 2125310190
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 06 Maret 2024



Farr'ob Aswad
NPM. 2125310190

SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Farrob Aswad
Tempat/Tanggal Lahir : Medan 3 April 1995
NPM : 2125310190
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan Aster 1 170 Medan Helvetia

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Schubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 06 Maret 2024
Yang membuat pernyataan



Farrob Aswad
NPM. 2125310190

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara yang berjumlah 68 orang pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebesar 66 orang responden. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Penelitian ini dilakukan di tahun 2023. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif-kuantitatif. Pengolahan data dilakukan dengan SPSS 24.0. Teknik analisis yang digunakan adalah metode regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,805 dengan signifikan 0,000, kompetensi memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,946 dengan signifikan 0,000, serta untuk nilai F_{hitung} sebesar 236,992 dengan signifikan 0,000 maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Kompetensi menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan nilai regresi terbesar yaitu sebesar 0,361. Kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir dan kompetensi sebesar 89,2% dengan tingkat keeratannya adalah sangat erat atau sangat kuat.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Kompetensi, Kinerja.

ABSTRACT

This research was conducted to find out how the influence of career development and competence on employee performance at BPJS Ketenagakerjaan Medan City Branch Office and North Medan Branch Office. The population in this research were all employees of the BPJS Ketenagakerjaan Medan City Branch Office and North Medan Branch Office, totaling 68 employees. The number of samples taken was 66 respondents. The side technique used was purposive sampling. This research was conducted in 2023. Data collection was carried out using a questionnaire. This research used an associative-quantitative approach. Data processing was done with SPSS 24.0. The analysis technique used was multiple linear regression method. The results showed that career development had a t_{count} value of 4.805 with a significant 0.000, competence had a t_{count} value of 4.946 with a significant 0.000, and for a F_{count} value of 236.992 with a significant 0.000 it can be concluded that career development and competence both partially and simultaneously had a positive effect and significant to the performance of BPJS Ketenagakerjaan Medan City Branch Office and North Medan Branch Office employees. Competence was the most dominant variable affecting employee performance with the largest regression value of 0.361. Employee performance can be explained by career development and competency variables of 89.2% with the level of closeness being very close or very strong.

Keywords: Career Development, Competence, Performance.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Analisis Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Rizal Ahmad, S.E., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian peneliti serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Suwarno, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penelitian skripsi ini sehingga peneliti dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staff pegawai Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas ilmu yang telah diberikan kepada peneliti.
7. Ayahanda, ibunda tercinta, dan istri tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.

8. Sahabat-sahabat yang selalu setia menemani, mendukung, mendoakan, dan memberikan semangat di kala peneliti sedang pusing memikirkan skripsi ada selesai tepat waktu.
9. Pimpinan dan seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara yang telah banyak membantu penulis dan telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
10. Serta rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, seperti kata pepatah “tiada gading yang tak retak”. Orang hebat bukan yang berhasil menyusun skripsi dengan sempurna, tetapi orang hebat adalah orang-orang yang dengan lapang dada menerima berbagai kritikan, masukan, dan saran untuk selalu menjadi lebih baik hari-demi hari. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat peneliti harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penelitian skripsi ini. Semoga kiranya peneliti dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, Maret 2024
Peneliti

Farrob Aswad
NPM. 2125310190

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iv
SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA	v
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	12
C. Batasan dan Perumusan Masalah.....	13
1. Batasan Masalah.....	13
2. Perumusan Masalah.....	13
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	14
1. Tujuan Penelitian.....	14
2. Manfaat Penelitian.....	14
E. Keaslian Penelitian.....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori.....	17
1. Kinerja Pegawai.....	17
a. Pengertian Kinerja Pegawai.....	17
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	19
c. Penilaian Kinerja Pegawai.....	25
d. Metode Pengukuran Kinerja.....	27
e. Tujuan Penilaian Kinerja.....	28
f. Indikator Kinerja Pegawai.....	29
2. Pengembangan Karir.....	31
a. Pengertian Pengembangan Karir.....	31
b. Tujuan Pengembangan Karir.....	33
c. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir.....	35
d. Indikator Pengembangan Karir.....	36
3. Kompetensi.....	36
a. Pengertian Kompetensi.....	36
b. Karakteristik Kompetensi.....	40
c. Manfaat Penggunaan Kompetensi.....	41
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi.....	42
e. Indikator Kompetensi.....	44
B. Penelitian Terdahulu.....	45
C. Kerangka Konseptual.....	48

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai .	48
2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	49
3. Pengaruh Pengembangan Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.....	50
D. Hipotesis	51
BAB III	METODE PENELITIAN
A. Pendekatan Penelitian.....	52
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	52
1. Lokasi Penelitian.....	52
2. Waktu Penelitian.....	52
C. Populasi dan Sampel.....	53
1. Populasi.....	53
2. Sampel	54
3. Jenis Data.....	55
4. Sumber Data	55
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	56
1. Variabel Penelitian.....	56
a. Variabel Dependen (Y)	56
b. Variabel Independen (X).....	57
2. Definisi Operasional	58
E. Skala Pengukuran Variabel	60
F. Teknik Pengumpulan Data	61
G. Teknik Analisa Data	62
1. Uji Kualitas Data	62
a. Uji Validitas (Kelayakan)	62
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	63
2. Uji Asumsi Klasik.....	64
a. Uji Normalitas.....	64
b. Uji Multikolinearitas	66
c. Uji Heteroskedastisitas.....	68
3. Regresi Linear Berganda	70
4. Uji Hipotesis	71
a. Uji Parsial (Uji t).....	71
b. Uji Simultan (Uji F)	72
5. Koefisien Determinasi (R^2).....	74
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN
A. Hasil Penelitian	76
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	76
a. Sejarah BPJS Ketenagakerjaan	76
b. Visi dan Misi BPJS Ketenagakerjaan.....	77
c. Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara....	79
2. Karakteristik Responden	79
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	80
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	81

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	82
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor/Gaji per Bulan	82
f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.	83
3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)	84
a. Pengembangan Karir (X_1)	84
b. Kompetensi (X_2).....	90
c. Kinerja Pegawai (Y).....	94
4. Uji Kualitas Data.....	98
a. Uji Validitas	98
b. Uji Reliabilitas.....	101
5. Uji Asumsi Klasik	103
a. Uji Normalitas Data.....	103
b. Uji Multikolinearitas	107
c. Uji Heteroskedastisitas	108
6. Uji Regresi Linear Berganda.....	110
7. Uji Hipotesis.....	112
a. Uji t (Uji Parsial)	112
b. Uji F (Uji Simultan)	114
8. Uji Determinasi (R^2)	116
B. Pembahasan Hasil Penelitian	118
1. Hipotesis H_1	118
2. Hipotesis H_2	120
3. Hipotesis H_3	122

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	124
B. Saran	124

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Data Penilaian Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara Tahun 2022.....	5
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kinerja Pegawai.....	8
Tabel 1.3.	Data Jumlah Pegawai yang Mengalami Kenaikan Golongan Selama Tahun 2020-2022.....	9
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Pengembangan Karir.....	10
Tabel 1.5.	Data Tingkat Pendidikan Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara....	11
Tabel 1.6.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kompetensi	12
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	45
Tabel 3.1.	Rencana Kegiatan Penelitian.....	53
Tabel 3.2.	Daftar Populasi Penelitian di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.....	54
Tabel 3.3.	Daftar Penyebaran Sampel di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.....	55
Tabel 3.4.	Definisi Operasional Variabel.....	58
Tabel 3.5.	Instrumen Skala Likert	61
Tabel 3.6.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	74
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	80
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	80
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	81
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	82
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Honor/Gaji per Bulan	83
Tabel 4.6.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	83
Tabel 4.7.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	84
Tabel 4.8.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerja (X_{1-1})....	85
Tabel 4.9.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Exposure (X_{1-2})	86
Tabel 4.10.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesetiaan Organisasional (X_{1-3}).....	87
Tabel 4.11.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Mentor/Sponsor (X_{1-4}).....	88
Tabel 4.12.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesempatan Untuk Tumbuh (X_{1-4})	89
Tabel 4.13.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (X_{2-1}).....	90
Tabel 4.14.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Keterampilan (X_{2-2}).....	91
Tabel 4.15.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap (<i>Attitude</i>) (X_{2-3}).	92
Tabel 4.16.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengalaman (X_{2-4}).....	93
Tabel 4.17.	Penilaian Responden Terhadap Kualitas Kerja (Y_{1-1}).....	94
Tabel 4.18.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y_{1-2}).	95
Tabel 4.19.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Efisiensi Waktu Kerja (Y_{1-3}).....	96

Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama antar Pegawai (Y_{1-4}).....	97
Tabel 4.21. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Pengembangan Karir (X_1).....	99
Tabel 4.22. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Kompetensi (X_2).....	100
Tabel 4.23. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	100
Tabel 4.24. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Pengembangan Karir (X_1) .	101
Tabel 4.25. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompetensi (X_2).....	102
Tabel 4.26. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	102
Tabel 4.27. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	106
Tabel 4.28. Hasil Uji Multikolinearitas.....	107
Tabel 4.29. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	109
Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	111
Tabel 4.31. Hasil Uji-t (Parsial)	113
Tabel 4.32. Hasil Uji F (Simultan).....	115
Tabel 4.33. Hasil Uji Determinasi.....	116
Tabel 4.34. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	117

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 1.1.	<i>Key Performace Indicator</i> Tim Kerja di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara	7
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	50
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi dari BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.....	79
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas.....	103
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i>	103
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i>	108

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki suatu tujuan bersama yang ingin dicapai sehingga setiap anggota dari organisasi berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut. Tujuan dari organisasi sulit bisa tercapai jika setiap anggota organisasi tidak memiliki kinerja yang baik dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawabnya di organisasi atau perusahaan. Rivai (2016:309) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Jika setiap pegawai mampu memberikan prestasi kerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik berdasarkan rencana-rencana kerja yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Sutrisno (2018:123) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.. Jika setiap karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik. Sutrisno (2018:152) mengemukakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, motivasi kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja..Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fata, Djaelani, & Primanto (2022), Dj & Wahdaniah (2022), Pawerangi & Kamase (2022), dan Royan, Askafi, & Baehaki (2022) yang memberikan hasil bahwa pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Handoko (2018:300) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pegawai memandang faktor pengembangan karir memberikan kesempatan untuk mencapai kesuksesan dalam menjalankan pekerjaan, berarti pegawai mempersepsikan pengembangan karir secara positif. Jika pekerjaan yang dilaksanakan tidak memberikan kesempatan bagi dirinya, berarti pegawai mempersepsikan pengembangan karir secara negatif. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan mampu dan mau bekerja dengan baik dan lebih baik apabila pegawai ditempatkan pada posisi jabatan yang sesuai dengan minat dan kemampuan serta dapat memenuhi berbagai kebutuhan dengan melakukan pekerjaan. Selain itu, adanya pengembangan karir akan memotivasi pegawai untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi halangan dalam proses pengembangan karir pegawai.

Wibowo (2017:86) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Berdasarkan definisi tersebut maka dapat

dipahami bahwa pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman merupakan faktor penting dalam membentuk karyawan yang berkompetensi. Dengan adanya pengetahuan, dan keterampilan yang memadai dari karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, membuat karyawan menjadi jauh lebih mudah menyelesaikan tugas tersebut dan memberikan hasil yang baik. Ditambah dengan pengalaman dan sikap karyawan saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang baik dari karyawan dalam segi kualitas dan kuantitas hasil kerja.

Undang-undang Nomor 13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan mengamanatkan peningkatan kesejahteraan bagi para pekerja. Hal tersebut diwujudkan dengan perlindungan pekerja melalui mekanisme kepesertaan jaminan sosial BPJS Ketenagakerjaan. BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan hukum yang disediakan untuk masyarakat dengan tujuan memberikan perlindungan sosial kepada seluruh pekerja di Indonesia dari risiko sosial ekonomi tertentu. Jaminan sosial ketenagakerjaan tidak hanya untuk pekerja formal, melainkan juga untuk pekerja non formal. Pekerja non formal masuk ke dalam kategori pekerja Bukan Penerima Upah (BPU). Pekerjaan yang termasuk ke dalam pekerjaan non formal yaitu seperti wirausaha, freelancer, pekerja lepas dan PKL.

Manfaat perlindungan dari program BPJS Ketenagakerjaan tersebut dapat memberikan rasa aman kepada pekerja sehingga dapat lebih berkonsentrasi dalam meningkatkan motivasi maupun produktivitas kerja. Karena risiko sosial ekonomi itu bisa terjadi kepada siapa saja, di mana saja dan terhadap siapa saja. Risiko sosial ekonomi itu seperti kecelakaan dan kematian, sehingga perlu ada satu alat pengaman, supaya apabila terjadi risiko sosial ekonomi tadi tidak akan mengganggu kesejahteraan secara drastis. Cakupan program perlindungan ini adalah jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, jaminan hari tua.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara merupakan satuan kerja dari kantor wilayah Sumatera Bagian Utara yang terletak di Jalan Kapten Pattimura No. 334, Kota Medan, Sumatera Utara 20153. BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara membawahi berbagai unit kantor BPJS Ketenagakerjaan yang tersebar di berbagai kota yang ada di Provinsi Sumatera Utara.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara memiliki pegawai yang terbagi menjadi 2 bagian utama, yaitu pegawai yang berstatus pegawai tetap dan pegawai yang berstatus sebagai pegawai tidak tetap. Baik pegawai yang berstatus pegawai tetap atau yang berstatus tidak tetap wajib memiliki kinerja yang baik agar masyarakat dapat terlayani dengan lebih baik sehingga visi dan misi dari perusahaan dapat tercapai. Hal ini dikarenakan BPJS Ketenagakerjaan berkaitan dengan kepentingan masyarakat terutama bagi para pekerja.

BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sebagai badan penyelenggara jaminan kesehatan bagi para pekerja, maka setiap pegawai dituntut untuk mampu mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawabnya dengan baik agar tidak terjadi berbagai kesalahan dalam bekerja dan dapat melayani masyarakat dengan lebih baik dan lebih cepat. Komitmen pemerintah untuk memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan transparan membuat setiap pegawai harus mampu bekerja dengan lebih efisien dan efektif sehingga pegawai dituntut untuk memiliki kinerja yang lebih baik dari hari ke hari. Peraturan Perundangan Ketenagakerjaan terbaru yaitu Undang-Undang Cipta Kerja atau Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja

(disingkat UU Ciptaker atau UU CK) merupakan undang-undang terbaru ketenagakerjaan yang mengatur tenaga kerja termasuk pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Kinerja yang dihasilkan dari setiap pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara berbeda-beda. Dimana, terdapat cukup banyak pegawai yang tidak mampu memanfaatkan waktu kerja yang dimiliki secara maksimal sehingga tugas-tugas yang diberikan tidak selesai tepat waktu sehingga kuantitas hasil kerja menjadi rendah. Sebagian pegawai terlihat sering menggunakan waktu kerjanya untuk aktivitas pribadi yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya sehingga membuat menurun kinerja pegawai. Selain itu, hasil pekerjaan pegawai yang sering direvisi oleh pimpinan menunjukkan pegawai belum mampu menghasilkan hasil kerja yang berkualitas seperti keinginan pimpinan atau standar perusahaan. Sebagian pegawai juga masih sering terlihat keluar kantor untuk urusan pribadi sehingga mereka sering mengabaikan waktu kerja dan menggunakan waktu kerja dengan tidak efisien. Hal ini mengakibatkan makin bertumpuknya pekerjaan yang belum terselesaikan dan membuat kinerja pegawai menurun. Data realisasi target kinerja pegawai tahun 2022 dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1. Data Penilaian Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara Tahun 2022

Aspek Penilaian	Tahun 2022			
	Pegawai	Target	Realisasi	Rata-Rata (%)
Menyelesaikan Pekerjaan Tepat Waktu	66	90	55	61,11
Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai dengan Prosedur Kerja	66	90	60	66,67
Kerja Sama Tim	66	90	75	83,33
Kecakapan Ide dan Gagasan	66	90	65	72,22
Total	66	90	63,75	70,83

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa rata-rata capaian target kinerja pegawai hanya 70,83% yang berhasil terealisasi dari total target kinerja yang ditetapkan. Ketepatan waktu dalam bekerja hanya terealisasi sebesar 61,11%, kesesuaian pekerjaan dengan prosedur kerja hanya teralisasi sebesar 66,67%, tingkat kerja sama tim hanya teralisasi sebesar 83,33%, dan kecapan ide serta gagasan pegawai hanya teralisasi sebesar 72,22%. Hal ini menunjukkan adanya masalah pada kinerja pegawai.

Berdasarkan data *Key Performance Indicator* tahun 2022, masih banyaknya tim yang belum mencapai performa yang diharapkan yang ditandai dengan kinerja tim yang menunjukkan warna merah, sedangkan untuk warna kuning mengindikasikan tim kerja yang belum mencapai prforma yang diinginkan tetapi mendekati performa yang diinginkan, sedangkan hijau artinya telah mencapai performa yang diinginkan, seperti yang dapat dilihat pada gambar berikut:

KPI001 - KEY PERFORMANCE INDICATOR Last Update :

RAPAN KINERJA |
 PERINGKAT |
 PERINGKAT BY INDIKATOR |
 TOP 10 |
 WORST 10 |
 KOMPARASI KINERJA |
 SIMULASI KINERJA

Kode	Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Pencapaian	Nilai	Score	Status	Trend	Variance(%)
OUTCOME		42,00					23,08			
OUT.1.1.0	TK Aktif PU + Jakon	10,00	117.243,00				8,21			
OUT.1.1.1	Jumlah TK Aktif PU	9,00	79.894,00	71.111,00	89,04	0,89	8,01	🟡	📈	-10,90
OUT.1.1.2	Jumlah TK Aktif Jakon By Name By Address	1,00	37.379,00	48.383,00	129,00	1,20	1,20	🟢	📈	29,39
OUT.1.2.0	TK Aktif BPU	12,00	36.650,00	11.491,00	31,37	0,31	3,75	🔴	📉	-88,73
OUT.2.4.0	Jumlah Penerimaan Iuran	10,00	95.253.879.794,38				10,12			
OUT.2.4.1	Jumlah Penerimaan Iuran PU	8,00	93.774.040.898,00	85.235.412.415,91	90,89	0,91	5,45	🟢	📈	-9,11
OUT.2.4.2	Jumlah Penerimaan Iuran BPU	2,00	1.802.866.414,86	2.050.045.316,00	113,71	1,14	2,27	🟢	📈	13,71
OUT.2.4.3	Jumlah Penerimaan Iuran JAKON	2,00	878.972.513,72	2.110.599.356,00	120,00	1,20	2,40	🟢	📈	211,74
OUT.3.5.0	Tingkat Kepuasan Peserta	10,00	85,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	📉	-100
DRIVER		52,00					45,56			
DRV.4.0.0	Jumlah Akuisisi Peserta Baru	8,00	76.974,00				5,47			
DRV.4.0.1	Akuisisi PU	3,00	25.968,00	17.128,00	66,00	0,66	1,98	🔴	📉	-34,11
DRV.4.0.2	Akuisisi BPU	4,00	29.801,00	18.559,00	62,28	0,62	2,48	🔴	📉	-37,72
DRV.4.0.3	Akuisisi Jakon	1,00	21.178,00	28.818,00	100,00	1,00	1,00	🟢	📈	38,08
DRV.4.7.0	Efektifitas Sistem Keagenan	8,00	48,00	35,05	72,81	0,73	6,08	🟡	📈	-25,8
DRV.5.0.0	PKBU/BPU Jakon Tertib Bayar Iuran	8,00	100,00				5,52			
DRV.5.0.1	ITW PKBU Usaha Menengah Besar	1,00	95,00	94,58	99,56	1,00	1,00	🟢	📈	-4,8
DRV.5.0.2	ITW PKBU Usaha Kecil Mikro	1,00	87,00	78,09	89,65	0,90	0,90	🟡	📈	-9,55
DRV.5.0.3	ITW PKBU Non ASN	1,00	87,00	78,76	90,53	0,91	0,91	🟢	📈	-9,47
DRV.5.0.4	ITW BPU	1,00	85,00	75,92	89,32	0,89	0,89	🟡	📈	-10,88
DRV.5.0.5	ITB PU	2,00	70,00	83,58	119,29	0,91	1,82	🟢	📈	-9,17
DRV.6.10.0	Penyelesaian Piutang	4,00	100,00				1,80			
DRV.6.10.1	Penurunan Nominal Piutang Tunggakan Iuran dan Denda	1,50	13,33	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	📉	-100
DRV.6.10.2	Penurunan PKBU menunggak	1,00	6,67	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	📉	-100
DRV.6.10.3	Pembayaran Piutang Tunggakan Iuran dan Denda	1,50	35,00	35,48	101,37	1,20	1,80	🟢	📈	144,23
DRV.6.11.0	Penyelesaian Law Enforcement kepada Peserta	4,00	100,00				4,80			
DRV.6.9.0	Tingkat Retensi Peserta	4,00	20,00				2,83			
DRV.7.12.0	Proses Klaim melalui JMD	4,00	70,00	99,94	142,79	0,85	3,40	🟡	📈	-14,8
DRV.8.14.0	Pengkinian data TK Baru PU dan BPU	4,00	100,00	99,32	99,32	0,99	3,96	🟢	📈	-8,8
DRV.9.18.0	SLA Klaim Masa Tunggu	4,00	100,00				4,80			
DRV.9.18.1	SLA Masa Tunggu JHT	2,00	100,00	138,58	138,58	1,20	2,40	🟢	📈	38,58
DRV.9.18.2	SLA Masa Tunggu JHM	2,00	100,00	50.000,00	120,00	1,20	2,40	🟢	📈	49000

DRV.7.12.9	Proses Klaim melalui JMO	4,00	70,00	29,04	85,20	0,85	3,40	🟡	🟢	-14,8
DRV.8.14.0	Pengkinian data TK Baru PU dan BPU	4,00	100,00	99,32	99,32	0,99	3,96	🟢	🟢	-68
DRV.9.15.0	SLA Klaim Masa Tunggu	4,00	100,00				4,80			
DRV.9.15.1	SLA Masa Tunggu JHT	2,00	100,00	138,58	120,00	1,20	2,40	🟢	🟢	38,58
DRV.9.15.2	SLA Masa Tunggu JKM	2,00	100,00	50.000,00	120,00	1,20	2,40	🟢	🟢	49900
DRV.9.16.0	Success rate klaim JHT	2,00	95,00	100,00	105,28	1,05	2,10	🟢	🟢	5,26
DRV.9.17.0	Penyelesaian peserta JHT Jatuh Tempo	4,00	95,00				4,80			
DRV.9.17.1	Penyelesaian peserta JHT Jatuh Tempo Tahun Berjalan	3,00	50,00	72,56	120,00	1,20	3,60	🟢	🟢	45,12
DRV.9.17.2	Penyelesaian peserta JHT Jatuh Tempo Tahun Sebelumnya	1,00	5,00	24,56	120,00	1,20	1,20	🟢	🟢	391,2
RESOURCES		6,00					1,66			
RES.10.18.0	Internal Governance Indicator	2,00	93,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	🔴	-100
RES.10.19.0	Tingkat produktivitas SDM	2,00	95,00	79,17	83,34	0,83	1,66	🟡	🔴	-16,66
RES.11.20.0	Indeks Pengelolaan Keuangan	2,00	90,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🟡	🟡	-100
ADD/IN		8,00					1,13			
ADD.12.21.0	NIK TK Aktif Per 31 Desember 2022 Yang Dilakukan Pemadanan NIK/Validitas NIK	1,00	100,00	96,51	96,51	0,97	0,97	🟢	🟢	-3,49
ADD.13.22.0	NIK TK Non Aktif Per 31 Desember 2022 Yang Dilakukan Pemadanan NIK/Validitas NIK	1,00	100,00	1,52	1,52	0,02	0,02	🔴	🟢	-98,48
ADD.15.24.0	Total aktif Peserta Jmo	1,00	24.007,00	17.739,00	73,48	0,74	0,74	🔴	🟢	-26,11
ADD.15.28.0	Penambahan komitmen PKBU	1,00	157,00	161,00	0,00	0,00	0,00	🟡	🟡	2,55
MIN.16.25.0	luran Belum Rinci	1,00	0,15	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	🔴	-100
MIN.16.26.0	Fraud Tidak Termitigasi	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	🔴	-100
MIN.16.27.0	Tk Baru dengan NIK Tidak Terpadankan	1,00	0,00	0,05	-0,10	-0,10	-0,10	🔴	🔴	0
MIN.16.29.0	Pengurangan komitmen PKBU	1,00	157,00	0,00	0,00	-0,50	-0,50	🔴	🔴	-100
TOTAL KINERJA		100,00					71,43			

KPI001 - KEY PERFORMANCE INDICATOR

Las

PAPAN KINERJA |
 PERINGKAT |
 PERINGKAT BY INDIKATOR |
 TOP 10 |
 WORST 10 |
 KOMPARASI KINERJA |
 SIMULASI KINERJA |

Kode	Indikator	Bobot	Target	Realisasi	Pencapaian	Nilai	Score	Status	Trend	Variance(%)
OUTCOME		42,00					22,76			
OUT.1.1.0	TK Aktif PU + Jakon	10,00	188.829,00				10,25			
OUT.1.2.0	TK Aktif BPU	12,00	32.985,00	8.131,00	24,8%	0,25	2,98	🔴	🟢	-75,33
OUT.2.4.0	Jumlah Penerimaan luran	10,00	373.700.741.804,09				9,55			
OUT.3.5.0	Tingkat Kepuasan Peserta	10,00	85,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🟡	🟡	-100
DRIVER		52,00					37,19			
DRV.4.6.0	Jumlah Akuisisi Peserta Baru	8,00	112.927,00				4,84			
DRV.4.7.0	Efektifitas Sistem Keagenan	8,00	48,00	26,06	58,8%	0,57	4,66	🔴	🟢	-43,35
DRV.5.8.0	PKBU/BPU/Jakon Tertib Bayar luran	6,00	100,00				4,74			
DRV.6.10.0	Penyelesaian Piutang	4,00	100,00				1,80			
DRV.6.11.0	Penyelesaian Law Enforcement kepada Peserta	4,00	100,00				0,00			
DRV.6.9.0	Tingkat Retensi Peserta	4,00	20,00				2,97			
DRV.7.12.0	Proses Klaim melalui JMO	4,00	70,00	55,47	79,24	0,79	3,16	🟡	🟢	-20,76
DRV.8.14.0	Pengkinian data TK Baru PU dan BPU	4,00	100,00	98,73	98,73	0,99	3,96	🟢	🟢	-1,27
DRV.9.15.0	SLA Klaim Masa Tunggu	4,00	100,00				4,50			
DRV.9.16.0	Success rate klaim JHT	2,00	95,00	99,82	105,07	1,05	2,10	🟢	🟢	5,07
DRV.9.17.0	Penyelesaian peserta JHT Jatuh Tempo	4,00	95,00				4,56			
RESOURCES		6,00					4,70			
RES.10.18.0	Internal Governance Indicator	2,00	93,00	22,81	24,5%	0,25	0,50	🔴	🔴	-75,47
RES.10.19.0	Tingkat produktivitas SDM	2,00	95,00	112,70	100,00	1,00	2,00	🟢	🟢	18,83
RES.11.20.0	Indeks Pengelolaan Keuangan	2,00	90,00	99,43	110,48	1,10	2,20	🟢	🟢	10,48
ADD/IN		8,00					0,02			
ADD.12.21.0	NIK TK Aktif Per 31 Desember 2022 Yang Dilakukan Pemadanan NIK/Validitas NIK	1,00	100,00	97,17	97,17	0,97	0,97	🟢	🔴	-2,83
ADD.13.22.0	NIK TK Non Aktif Per 31 Desember 2022 Yang Dilakukan Pemadanan NIK/Validitas NIK	1,00	100,00	1,00	1,00	0,02	0,02	🔴	🟢	-98,4
ADD.15.24.0	Total aktif Peserta Jmo	1,00	87.160,00	68.402,00	78,4%	0,78	0,78	🔴	🟢	-21,52
ADD.15.28.0	Penambahan komitmen PKBU	1,00	440,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	🔴	-100
MIN.16.25.0	luran Belum Rinci	1,00	0,15	0,14	0,0%	0,00	0,00	🔴	🔴	-6,87
MIN.16.26.0	Fraud Tidak Termitigasi	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	🔴	🔴	-100
MIN.16.27.0	Tk Baru dengan NIK Tidak Terpadankan	1,00	0,00	0,30	-0,25	-0,25	-0,25	🔴	🔴	0
MIN.16.29.0	Pengurangan komitmen PKBU	1,00	440,00	154,00	-0,50	-0,50	-1,50	🟡	🟢	-85
TOTAL KINERJA		100,00					64,67			

Gambar 1.1. Key Performace Indicator Tim Kerja di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

Gambar 1.1 menunjukkan masih cukup banyak tim kerja yang belum mencapai performa yang diinginkan perusahaan sehingga mengindikasikan adanya masalah kinerja pegawai.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)
1	Hasil kerja pegawai memenuhi syarat dan standar yang ditetapkan perusahaan dan pimpinan	8	40	12	60
2	Seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu	6	30	14	70
3	Pegawai menggunakan waktu kerja secara efisien karena tidak suka meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi	4	20	16	80
4	Pegawai memiliki kemampuan kerjasama tim yang baik	10	50	10	50
Mean			35		65

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan terdapat 65,00% pegawai yang menyatakan bahwa kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sedang bermasalah. Permasalahan ini disebabkan oleh pegawai yang tidak menggunakan waktu kerja secara efisien karena suka meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi.

Pengembangan karir pada dasarnya sangat dibutuhkan oleh pegawai. Hal ini dikarenakan selain mencari penghasilan saat bekerja, pegawai juga mencari karir. Ketiadaan atau rendahnya pengembangan karir pegawai dapat membuat pegawai tidak ingin bertahan lama bekerja di perusahaan yang akan dapat mengurangi rasa loyalitas pegawai yang dapat berdampak terhadap kinerjanya. Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa perusahaan tidak menyediakan pengembangan karir yang adil dan transparan bagi pegawai sehingga pegawai merasa malas untuk

meningkatkan kinerja yang dimiliki karena pesimis akan mendapatkan jabatan yang diinginkan. Selain itu, kurangnya apresiasi pimpinan terhadap apa yang dilakukan oleh pegawai termasuk pegawai yang mampu menunjukkan performa yang baik membuat banyak pegawai bertambah malas untuk meningkatkan kinerja mereka. Mereka hanya mengandalkan kenaikan jabatan berdasarkan masa kerja bukan karena prestasi kerja. Data kenaikan golongan dan jabatan pegawai selama tahun 2020-2022 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Data Jumlah Pegawai yang Mengalami Kenaikan Golongan Selama Tahun 2020-2022

Bagian	Cabang					
	Medan Kota			Medan Utara		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Kepala Cabang	0	1	0	1	0	0
Bidang Pelayanan	0	1	1	0	2	1
Bidang Umum & SDM	1	0	0	1	0	2
Bidang Kepesertaan	3	4	2	2	2	1
Bidang Keuangan	1	1	0	0	0	1
Petugas Pemeriksa Cabang	1	0	0	0	1	0
Total	6	7	3	4	5	5

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa selama tahun 2020 hanya ada total hanya ada 10 pegawai yang mengalami kenaikan golongan, di tahun 2021 hanya ada 12 orang pegawai yang mengalami kenaikan golongan, dan di tahun 2022 hanya ada 8 orang pegawai yang mengalami kenaikan golongan. Jumlah pegawai yang mengalami kenaikan golongan sangat sedikit setiap tahunnya sehingga hal ini menunjukkan proses pengembangan karir di perusahaan cukup sulit.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada pengembangan karir pegawai seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Pengembangan Karir

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)
1	Pegawai yang selalu mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik akan diperhatikan atau diapresiasi oleh pimpinan.	7	35	13	65
2	Pegawai yang terkenal dengan kinerjanya akan segera dipromosikan oleh pimpinan untuk posisi yang lebih baik	5	25	15	75
3	Pegawai selalu menjaga nama baik perusahaan	9	45	11	55
4	Pegawai mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan walau tanpa mengandalkan mentor atau sponsor	4	20	16	80
5	Perusahaan mendorong pegawai untuk selalu meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk mendukung pekerjaannya	8	40	12	60
Mean			31,25		68,75

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.4 menunjukkan terdapat 68,75% pegawai yang menyatakan bahwa pengembangan karir pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sedang bermasalah. Permasalahan ini disebabkan oleh pegawai yang tidak mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan jika tidak mengandalkan mentor atau sponsor.

Kompetensi setiap pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara seharusnya sudah sangat baik. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen yang sangat ketat untuk menjadi pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara melalui berbagai ujian kemampuan akademik dan kemampuan di bidang masing-masing. Pengetahuan dan keterampilan pegawai seharusnya membuat pegawai dengan mudah menyelesaikan setiap tugas yang diberikan. Kompetensi pegawai sangat mendukung pegawai dalam menghasilkan kinerja yang baik. Namun beberapa pegawai yang baru dimutasikan dan belum lama berada di posisi yang

ditempati membuat pengalaman yang ada masih cukup rendah sehingga kompetensi pegawai untuk menyelesaikan tugas di jabatan tersebut juga masih rendah. Selain itu, terdapat beberapa pegawai yang dimutasikan di bidang yang jauh berbeda dari pengetahuan dan keterampilannya sehingga membuat pegawai harus berusaha untuk belajar ulang. Selain itu juga, cukup banyak pegawai yang tidak memaksimalkan kompetensi untuk mengerjakan pekerjaannya sehingga pegawai-pegawai yang sebenarnya berpotensi justru tidak berkembang. Data tingkat pendidikan pegawai di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.5. Data Tingkat Pendidikan Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Pendidikan Terakhir	Cabang	
	Medan Kota	Medan Utara
SMA/SMK	9	10
Diploma-3	4	3
Strata-1	20	14
Strata-2	4	2
Strata-3	0	0
Total	37	29
	68	

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

Tabel 1.5 menunjukkan masih banyak pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara yang memiliki pendidikan terakhir setara SMA/SMK yaitu sebanyak 9 orang pegawai di Cabang Medan Kota dan 10 orang pegawai di Cabang Medan Utara. Hal ini mempengaruhi terhadap kompetensi yang dimiliki oleh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Hasil pra-survei yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada kompetensi pegawai seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.6. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kompetensi

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen (%)	Jumlah	Persen (%)
1	Pegawai memahami dengan sangat baik bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya	9	45	11	55
2	Pegawai memiliki keterampilan dalam menggunakan segala sarana dan prasarana yang disediakan untuk meningkatkan hasil kerja	7	35	13	65
3	Pegawai mampu bersikap tenang menghadapi berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja	6	30	14	70
4	Pegawai mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki	4	20	16	80
Mean			32,5		67,5

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan terdapat 67,5% pegawai yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sedang bermasalah. Permasalahan ini disebabkan oleh pegawai yang tidak mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “**Analisis Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai tidak mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan jika tidak mengandalkan mentor atau sponsor
2. Pegawai tidak mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki.
3. Pegawai tidak menggunakan waktu kerja secara efisien karena sering meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk memperkecil ruang lingkup penelitian, maka penelitian ini diberikan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya mencari pengaruh dari pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan.
- b. Objek yang diteliti pada penelitian ini hanya pegawai pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara yang berstatus sebagai pegawai tetap.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
- b. Apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

- c. Apakah pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
- b. Untuk mengetahui apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Universitas

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus

melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi prodi Manajemen.

b. Bagi Perusahaan

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara, maka diharapkan pihak manajemen perusahaan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja pegawai yang dimiliki.

c. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Azmul Anzhori, Hastuti Mulang pada tahun 2023 yang berjudul: Pengaruh Kompetensi dan

Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Selatan. Penelitian yang saat ini dilakukan berjudul: Analisis Pengembangan Karir dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel Penelitian: penelitian terdahulu menggunakan dua buah variabel bebas yaitu: Kompetensi (X_1) dan Motivasi (X_2) dan sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan, penelitian saat ini juga menggunakan dua buah variabel bebas, yaitu: Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).
2. Jumlah Observasi/sampel (n): penelitian terdahulu memiliki sampel berjumlah 87 orang pegawai sedangkan penelitian ini berjumlah 66 orang pegawai tetap sebagai sampel.
3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan September 2022 hingga Januari 2023, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2023 hingga Maret 2024.
4. Lokasi Penelitian: penelitian terdahulu dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Selatan, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Wibisono (2019:98) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian. Sutrisno (2018:123) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas,

kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

MGibson (2018:143) mengemukakan bahwa kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Kinerja seorang pegawai akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Wibowo (2017:7) mengemukakan bahwa kinerja sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Menurut Mangkunegara (2016:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Rivai (2016:309) mengemukakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan, sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2016:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang

hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja dalam penelitian ini adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:189) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di suatu perusahaan atau organisasi. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, lancar, dan tepat waktu.

4) Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh dan tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya baik juga.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sehingga karyawan berantusias penuh semangat bekerja. Jika karyawan memiliki dorongan dan rasa semangat yang kuat dari dalam dirinya atau dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dorongan dan rasa semangat kerja yang tinggi membuat karyawan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pimpinan yang otoriter.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga tidak akan membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan

kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain, komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2018:193) yaitu:

1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya setiap hari.

3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar

dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja di sini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyorotan dalam ruang kerja.

5) Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

6) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Sutrisno (2018:152) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kompetensi

Adalah tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang diberikan.

2) Inisiatif

Adalah tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

3) Kecekatan Mental

Adalah tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

4) Skema Pengembangan Karir

Berbagai tingkatan karir atau jabatan yang dapat dimiliki oleh karyawan berdasarkan kinerjanya. Skema pengembangan karir membuat karyawan berusaha tetap memiliki kinerja yang baik agar mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

6) Disiplin Kerja

Adalah kedisiplinan karyawan dalam mematuhi segala peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk ketepatan waktu.

7) Penghargaan

Adalah suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan.

8) Semangat Kerja

Adalah rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan (sarana dan prasarana), waktu kerja, material, supervisi, iklim organisasi, dan desain organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah pengembangan karir dan kompetensi.

c. Penilaian Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan satu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi.

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Wibowo (2017:13) pengertian penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan, maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja secara regular mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban, dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya. Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan professional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan di atas tampak bahwa penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, pegawai yang bersangkutan tetap tidak mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut (penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis.

d. Metode Pengukuran Kinerja

Handoko (2018:137) mengelompokkan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Metode Penilaian yang Berorientasi Pada Masa Lalu

Metode ini dibagi atas:

a) *Rating Scales*

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah berlaku.

b) *Checklist*

Pengukuran dilakukan berdasarkan daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik prestasi seorang karyawan.

c) *Critical Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan agar mendapatkan informasi langsung dari pimpinan.

d) *Performance Test and Observation*

Pengukuran dilakukan bila jumlah pekerja terbatas. Test yang dilakukan bisa berbentuk keterampilan dan pengetahuan.

e) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi seorang karyawan dengan karyawan lainnya.

2) *Future Oriented Appraisal Method*

Metode penilaian berorientasi pada prestasi karyawan dimasa yang akan datang berdasarkan potensi dan penentuan tujuan prestasi dimasa depan yang dibagi menjadi:

a) *Self Appraisal*

Dilakukan secara mandiri oleh karyawan untuk mengevaluasi pengembangan diri mereka selama bekerja di perusahaan.

b) *Management by Objectives*

Pengukuran dilakukan berdasarkan tujuan-tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan pimpinan sehingga pengukuran lebih transparan.

c) *Psychological Appraisal*

Penilaian ini pada umumnya dilakukan oleh para psikolog untuk menilai potensi karyawan dimasa yang akan datang dengan mengamati psikologis dari karyawan.

d) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada tipe berbagai penilai.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia organisasi. Kasmir (2018:201) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan adalah untuk kemajuan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Menurut Mangkunegara (2016:110) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan prestasi.

- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

f. Indikator Kinerja Pegawai

Sutrisno (2018:128) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis

pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Efisiensi Waktu Kerja

Efisiensi waktu kerja yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan secara maksimal dengan tidak menggunakan waktu kerja untuk hal yang sia-sia atau tidak berguna.

4) Kerjasama antar Pegawai

Kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja pegawai dalam upaya penyelesaian tugas pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat. Tugas yang menjadi lebih mudah dan lebih cepat terselesaikan akan meningkatkan kinerja pegawai.

Mathis & Jackson (2016:72) mengemukakan indikator kinerja yang secara umum dapat digunakan adalah sebagai berikut:

1) Kuantitas Kerja

Volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas juga menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektivitas kinerja dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

2) Kualitas Kerja

Tingkat ketelitian, kerapian, dan keterikatan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan di dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

3) Pemanfaatan Waktu

Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat waktu pada waktu yang ditetapkan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, efisiensi waktu kerja, dan kerjasama antar pegawai.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan implementasi dari perencanaan karir. Untuk itu pengembangan karir dapat didefinisikan sebagai semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian, dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Titik awal pengembangan karir dimulai dari diri karyawan sendiri, dimana setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Setelah komitmen yang dimiliki, beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan. Untuk mengarahkan pengembangan karir agar menguntungkan karyawan dan organisasi, departemen Sumber Daya Manusia (SDM) melakukan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan.

Handoko (2018:300) mengungkapkan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pengembangan karir seharusnya tidak hanya

tergantung pada usaha-usaha individu saja, karena hal itu tidak selalu sesuai dengan kepentingan organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan untuk mencapai suatu rencana karir.

Simamora (2016:505) mengemukakan bahwa karir adalah urutan aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut. Sehingga pengembangan karir dapat dikatakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan status seseorang dalam organisasi dalam jalur karir yang telah ditetapkan. Sedangkan Flippo (2016:320) mengemukakan pengembangan karir adalah suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan dan arti dalam kehidupan seseorang.

Wibisono (2019:174) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan dalam rangka mencapai suatu rencana karir. Moekijat (2018:150) mengemukakan bahwa dalam pengembangan karir seharusnya diterima bukan sekedar promosi ke jabatan yang lebih tinggi, tetapi sukses karir yang dimaksudkan seorang pegawai mengalami kemajuan dalam bekerja, berupa kepuasan dalam jabatan yang dipercayakan serta meningkatkan keterampilan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan pengembangan karir dalam penelitian ini adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir.

b. Tujuan Pengembangan Karir

Moekijat (2018:152) mengemukakan tujuan pengembangan karir adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan oleh pegawai di samping akan memberikan harapan dan motivasi kerja yang tinggi sehingga mampu memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan organisasi perusahaan. Dengan kemampuan kerja yang prima itu akan semakin besar kemungkinan organisasi/perusahaan mencapai tujuan bisnisnya secara maksimal. Tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan kerja itu, sangat ditentukan oleh pengembangan kemampuan para pekerja, yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, sikap, kerjasama dalam tim, pemecahan masalah dan berbagai kemampuan manajerial lainnya. Dari pengembangan dan peningkatan itu, diharapkan hasil sebagai muaranya adalah terwujudnya produktivitas yang tinggi.

Sehubungan dengan itu bagi pekerja yang dengan peningkatan pengetahuan, keterampilan, sikapnya dan lain-lain sehingga menjadi semakin produktif, dari segi pengembangan karir akan memiliki 3 alternatif dalam perlakuan organisasi/perusahaan terhadap dirinya. Moekijat (2018:155) mengemukakan ketiga alternatif tersebut yaitu:

- 1) Organisasi perlu mempertahankannya pada jabatan semula, untuk jangka waktu tertentu, dengan memberikan ganjaran yang sesuai.
- 2) Organisasi perlu memindahkan pekerja tersebut pada jabatan/posisi lain secara horizontal, yang lebih relevan dengan peningkatan dan perbaikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan lain-lain yang dialami pekerja.

- 3) Organisasi/perusahaan perlu mempromosikan pekerja tersebut secara vertikal atau untuk mengisi suatu jabatan/posisi yang secara struktural lebih tinggi kedudukannya.

Siagian (2016:150) mengemukakan bahwa ada lima manfaat pengembangan karir yaitu:

- 1) Pengembangan karir memberikan petunjuk tentang siapa di antara pekerja yang wajar dan pantas untuk dipromosikan dimasa depan.
- 2) Perhatian yang lebih besar dari bagian kepegawaian terhadap pengembangan karir para anggota organisasi menumbuhkan loyalitas yang lebih tinggi dan komitmen organisasional yang lebih besar dikalangan pegawai.
- 3) Telah umum dimaklumi bahwa dalam diri setiap orang masih terdapat kemampuan yang perlu dikembangkan agar mengubah sifatnya dari potensi menjadi kekuatan nyata. Dengan adanya sasaran karir yang jelas para pegawai terdorong untuk mengembangkan potensi tersebut untuk kemudian dibuktikan dalam pelaksanaan pekerjaan dengan lebih efektif dan produktif yang diikut oleh perilaku positif sehingga organisasi semakin mampu mencapai berbagai tujuan dan sasarannya dan para pegawai pun mencapai tingkat kepuasan yang lebih tinggi, interpretasi apa pun yang diberikan mengenai kepuasan itu.
- 4) Perencanaan karir mendorong para pegawai untuk tumbuh dan berkembang, tidak hanya secara mental intelektual, akan tetapi juga dalam arti profesional.

- 5) Perencanaan karir dapat mencegah terjadinya penumpukan tenaga-tenaga yang terhalang pengembangan karirnya hanya karena pimpinan langsung mereka. .

c. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir

Nitisemito (2017:173) mengemukakan bentuk-bentuk pengembangan karir tergantung pada jalur karir yang direncanakan oleh masing-masing organisasi. Bagaimana suatu perusahaan menentukan suatu jalur karir bagi karyawannya tergantung pada kebutuhan dan situasi perusahaan itu sendiri, namun pada umumnya yang sering dilakukan perusahaan adalah melalui pendidikan dan pelatihan, promosi serta mutasi. Pengertian mengenai ketiga hal tersebut dapat dijelaskan di bawah ini:

- 1) Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu kegiatan yang diselenggarakan perusahaan yang dimaksudkan untuk memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para karyawan sesuai dengan dari pekerjaan masing-masing karyawan.

- 2) Promosi

Promosi diartikan sebagai perubahan posisi/jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Perubahan ini biasanya akan diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang. Dalam pelaksanaannya, suatu promosi harus didasarkan pada syarat-syarat tertentu yang bagi setiap organisasi dapat berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan organisasi itu sendiri.

Adapun syarat yang dipergunakan itu dapat memberi jaminan bahwa tenaga kerja yang dipromosikan itu layak dan pantas untuk menduduki jabatan/pekerjaan yang akan ditempati.

3) Mutasi

Mutasi adalah perpindahan pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi yang memiliki tingkat level yang sama dari posisi pekerjaan sebelum mengalami pindah kerja. Kompensasi gaji, tugas dan tanggung jawab yang baru umumnya adalah sama seperti sedia kala. Mutasi dilakukan untuk menghindari kejenuhan karyawan pada rutinitas pekerjaan yang terkadang membosankan serta memiliki fungsi tujuan lain supaya seseorang dapat menguasai dan mendalami pekerjaan lain di bidang yang berbeda pada suatu perusahaan.

d. Indikator Pengembangan Karir

Handoko (2018:131) mengemukakan bahwa indikator dalam mengukur pengembangan karir adalah:

1) Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi yang paling penting untuk memajukan karir.

2) *Exposure*

Exposure merupakan tahap menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan lainnya.

3) Kesetiaan Organisasional

Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.

4) Mentor/Sponsor

Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat memomosisikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka dia menjadi sponsor.

5) Kesempatan untuk Tumbuh

Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.

Siagian (2016:157) mengemukakan bahwa empat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur pengembangan karir karyawan adalah:

1) Peningkatan Keterampilan dan Kompetensi

Indikator ini mengukur peningkatan keterampilan dan kompetensi seseorang seiring waktu. Pengembangan karir yang berhasil akan tercermin dalam penguasaan keterampilan teknis dan "*soft skills*" yang relevan dengan bidang pekerjaan atau profesi tertentu. Parameter ini dapat diukur melalui sertifikasi, penilaian atas kemampuan kerja, atau peningkatan kinerja dalam tugas-tugas yang relevan.

2) Kemajuan Jabatan dan Tanggung Jawab

Indikator ini mencerminkan kemajuan seseorang dalam hierarki organisasi atau tanggung jawab yang diemban. Pengembangan karir yang sukses dapat ditunjukkan dengan promosi ke jabatan yang lebih tinggi atau penugasan tanggung jawab yang lebih kompleks dan strategis.

3) Partisipasi dalam Pelatihan dan Pengembangan

Indikator ini mengukur sejauh mana seseorang berpartisipasi dalam program pelatihan dan pengembangan yang ditawarkan oleh perusahaan atau lembaga terkait. Partisipasi aktif dalam pelatihan menunjukkan komitmen terhadap pengembangan karir dan keinginan untuk terus belajar dan meningkatkan kemampuan.

4) Pencapaian Tujuan Karir

Indikator ini mencerminkan pencapaian tujuan jangka panjang yang telah ditetapkan oleh individu terkait pengembangan karirnya. Indikator ini melibatkan penilaian terhadap sejauh mana seseorang berhasil mencapai target yang telah ditetapkan, seperti memperoleh posisi tertentu, mencapai tingkat pendapatan tertentu, atau berpindah ke industri atau bidang pekerjaan yang diinginkan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variable pengembangan karir dalam penelitian ini adalah prestasi kerja, *exposure*, kesetiaan organisasional, mentor/sponsor, dan kesempatan untuk tumbuh.

3. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Wibowo (2017:86) mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Pengertian kompetensi dalam organisasi publik maupun privat sangat diperlukan terutama untuk menjawab tuntutan organisasi, dimana adanya perubahan yang sangat cepat, perkembangan masalah yang sangat kompleks dan dinamis serta ketidakpastian masa depan dalam tatanan kehidupan masyarakat. Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

Sunarto (2018:81) mengemukakan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai dimensi perilaku yang melatarbelakangi kinerja kompeten, sehingga sering disebut sebagai kompetensi perilaku. Hal itu dikarenakan definisi kompetensi ini dimaksudkan untuk membuat seseorang menjalankan perannya dengan baik. Menurut Boulter et al dalam Sutrisno (2018:203) kompetensi adalah suatu karakteristik dasar sari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kompetensi dalam penelitian ini adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut di perusahaan.

b. Karakteristik Kompetensi

Wibowo (2017:87) mengemukakan bahwa terdapat 5 tipe karakteristik kompetensi yaitu sebagai berikut:

1) Motif

Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengerahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.

2) Sifat

Sifat adalah karakteristik fisik dan respons yang konsisten terhadap situasi atau informasi.

3) Konsep Diri

Konsep diri adalah sikap, nilai-nilai, atau citra diri seseorang. Percaya diri adalah keyakinan orang bahwa mereka dapat efektif dalam hampir setiap situasi adalah bagian dari konsep diri orang.

4) Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki orang dalam bidang spesifik. Pengetahuan adalah kompetensi yang kompleks.

5) Keterampilan

Keterampilan adalah kemampuan mengerjakan tugas fisik atau mental tertentu. Kompetensi mental atau keterampilan kognitif termasuk berpikir analitis dan konseptual.

c. Manfaat Penggunaan Kompetensi

Saat ini konsep kompetensi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Ruky dalam Sutrisno (2018:208), mengemukakan konsep kompetensi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar dengan berbagai alasan, yaitu:

1) Memperjelas Standar Kerja dan Harapan yang Ingin Dicapai

Dalam hal ini, model kompetensi akan mampu menjawab dua pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan prestasi kerja.

2) Alat Seleksi Karyawan

Penggunaan kompetensi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Memaksimalkan produktivitas, tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi “ramping” mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk memobilisasikan secara vertikal maupun horizontal.

3) Dasar untuk Pengembangan Sistem Remunerasi

Model kompetensi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil.

4) Memudahkan Adaptasi Terhadap Perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan terus meningkat. Model kompetensi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah saat ini. Perkembangan zaman seiring berjalan dengan perkembangan industri perkembangan kompetensi karyawan.

5) Menyelaraskan Perilaku Kerja dengan Nilai-Nilai Organisasi

Model kompetensi adalah cara yang paling mudah untuk mengomunikasikan nilai-nilai dan hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Handoko (2018:122) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi SDM yaitu:

1) Keyakinan dan Nilai-Nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif tentang dirinya, maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri orang yang berpikir ke depan.

2) Keterampilan

Keterampilan memainkan peran kompetensi. Pengembangan kompetensi secara spesifik berkaitan dengan budaya organisasi dan kompetensi individual.

3) Pengalaman

Pengalaman juga sangat diperlukan dalam kompetensi. Diantaranya dalam mengorganisasi orang, berkomunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dsb. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan. Orang yang pekerjaannya memerlukan sedikit pemikiran strategis kurang mengembangkan kompetensi daripada mereka yang telah menggunakan pemikiran strategis bertahun-tahun.

4) Aspek-Aspek Kepribadian (*Personal Attributes*)

Adalah kompetensi intrinsik individu tentang bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. *Personal attribute* adalah kompetensi yang meliputi: integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.

5) Motivasi

Motivasi adalah faktor dalam kompetensi yang dapat dirubah. Dengan memberikan dorongan dan apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, serta memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif untuk memotivasi bawahan.

6) Isu Emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7) Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Salah satu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8) Budaya Organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi SDM dalam kegiatan antara lain: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, pengambilan keputusan, filosofi organisasi (visi dan misi organisasi), komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan lainnya.

e. Indikator Kompetensi

Wibowo (2017:92) mengemukakan bahwa terdapat sebuah tambahan indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi seorang karyawan selain pengetahuan, keterampilan dan sikap, yaitu pengalaman kerja. Berikut indikator untuk mengukur kompetensi karyawan:

1) Pengetahuan

Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut.

2) Keterampilan

Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan.

3) Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan.

4) Pengalaman

Pengalaman karyawan yang mendukung pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kompetensi dalam penelitian ini adalah pengetahuan, keterampilan, sikap, dan pengalaman.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mendukung teori utama (*grand theory*) yang digunakan pada penelitian dan menjadi salah satu landasan dalam pengambilan hipotesis dalam penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Arum Tanya & Ratna Damayanti (2023)	Pengembangan Karir, Kepuasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta	Pengembangan Karir, Kepuasan dan Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir, kepuasan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta.
2	Hastuti	Pengaruh	Kompetensi	Kinerja	Regresi	Hasil analisis menunjukkan

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
	Mulang (2023)	Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Selatan	dan Motivasi	Pegawai	Linear Berganda	bahwa Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 1 diterima). Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Hipotesis 2 diterima) pada Badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Selatan
3	Fitriana Umar, Serlin Serang, & Dahlia (2022)	Pengaruh Motivasi, Pelatihan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Balai Besar Pendidikan dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BPPKS) Makassar	Motivasi, Pelatihan dan Kompetensi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian variabel motivasi, pelatihan dan kinerja pegawai secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pada Kantor Balai Besar Pendidikan Dan Pelatihan Kesejahteraan Sosial (BPPKS) Makassar.
4	Andi Umami Rahmah, Andi Niniek Fariaty Lantara, & Muhsin Wahid (2022)	Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Balai Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi Kabupaten Gowa	Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi	Kinerja Tenaga Pendidik	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian variabel pelatihan, kompetensi dan motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga pendidik di Balai Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi Kabupaten Gowa.
5	Marten Wakdomi, Lucky O. H. Dotulong, & Merinda H. C. Pandowo (2022)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kota Sorong Papua Barat	Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada DPPKB Kota Sorong
6	Nailul Muna & Sri Isnowati (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menghasilkan temuan bahwa secara parsial variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
		(Studi pada PT LKM Demak Sejahtera)				tetapi motivasi kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Heru Kuncorowati, Heru Noor Rokhmawati, & Lalu Supardin (2022)	Analisis Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan STIE IEU Yogyakarta	Motivasi, Komunikasi dan Pengembangan Karir	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Kesimpulan yang diperoleh antara motivasi, komunikasi, dan pengembangan karir berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan STIE IEU Yogyakarta.
8	Muhammad Khoiril Fata, Abdul Kodir Djaelani, & Alfian Budi Primanto (2022)	Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cubiespot Pilar Data Nusantara di Kota Pasuruan	Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel pengaruh pengembangan karir, kompetensi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan terdapat pengaruh parsial antara variabel pengembangan karir, kompetensi, dan motivasi terhadap kinerja pegawai.
9	Arifhan Ady Dj & Wahdaniah (2022)	Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene	Kompetensi, dan Pengembangan Karir	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi, Pengembangan Karir memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja PNS di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene.
10	Syahrir Pawerangi & Jeni Kamase (2022)	Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat, Kecamatan Dua Bocoe Kabupaten Bone	Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kompetensi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja dan kompetensi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Dua Bocoe Kabupaten Bone.

Sumber: Data diolah Peneliti (2023)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah

diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti, sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen (Rusiadi et al, 2016:65).

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir dapat menjadi salah alasan peningkatan kinerja pegawai. Handoko (2018:300) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir. Pegawai memandang faktor pengembangan karir memberikan kesempatan untuk mencapai kesuksesan dalam menjalankan pekerjaan, berarti pegawai mempersepsikan pengembangan karir secara positif. Jika pekerjaan yang dilaksanakan tidak memberikan kesempatan bagi dirinya, berarti pegawai mempersepsikan pengembangan karir secara negatif.

Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2018:152) mengemukakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah pengembangan karir. Perusahaan yang memiliki skema pengembangan karir yang jelas, adil, dan transparan berdasarkan kinerja untuk pegawainya akan mendorong pegawai

untuk memberikan kinerja yang positif dan terus meningkat. Hal ini dikarenakan pegawai mengejar karir yang dipersiapkan oleh perusahaan bagi pegawai yang berkinerja baik.

2. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi menjadi faktor penting penentu kinerja karyawan. Karyawan yang tidak berkompetensi sangat sulit bisa memiliki kinerja yang baik. Wibowo (2017:86) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan adanya pengetahuan, dan keterampilan yang memadai dari karyawan terhadap tugas yang diberikan kepadanya, membuat karyawan menjadi jauh lebih mudah menyelesaikan tugas tersebut dan memberikan hasil yang baik. Ditambah dengan pengalaman dan sikap karyawan saat bekerja akan mendukung tercapainya kinerja yang baik dari karyawan.

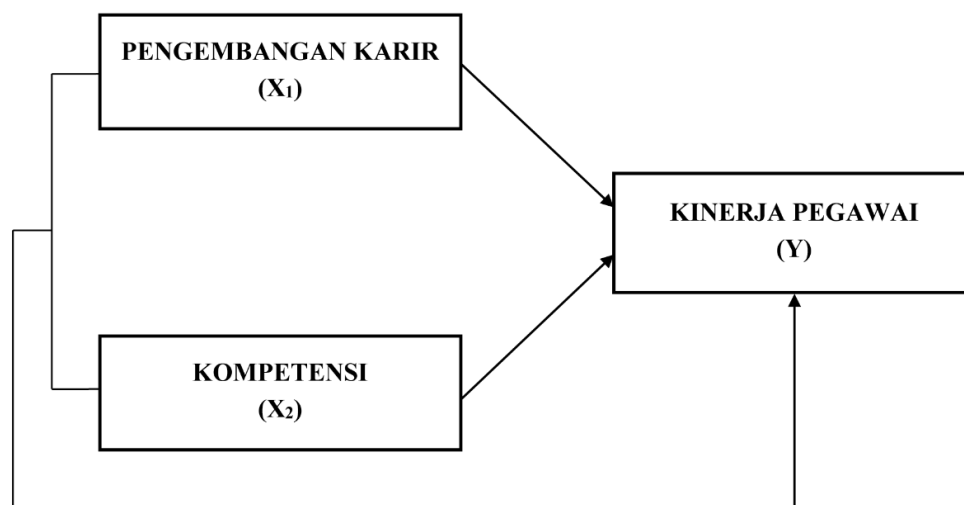
Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) mengemukakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik dari segi hasil maupun dari segi perilaku kerja, salah satunya adalah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu, Sutrisno (2018:152) mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah kompetensi. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik terutama di bidang pekerjaannya akan memiliki kemampuan dan keterampilan yang sangat mendukung untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih cepat dan lebih tepat sehingga kualitas dan

kuantitas pekerjaan dapat lebih baik sehingga tentu saja kinerja karyawan akan meningkat.

3. Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Sutrisno (2018:123) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Sutrisno (2018:152) mengemukakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, motivasi kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Sutrisno (2018:152) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas pengembangan karir dan kompetensi terhadap variabel terikat kinerja pegawai dapat digambarkan ke dalam suatu bagan diagram kerangka konseptual yang ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber: Oleh Penulis (2023)

Kerangka konseptual tersebut di atas menggambarkan hubungan variabel-variabel bebas pengembangan karir dan kompetensi terhadap variabel terikat kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Sehingga pada penelitian ini, akan dicari bagaimana pengaruh dari pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan berdasarkan teori utama dari Sutrisno (2018:152).

D. Hipotesis

Manullang & Pakpahan (2014:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

H₁ : Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

H₂ : Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

H₃ : Pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini adalah penelitian asosiatif, sedangkan berdasarkan data yang diolah maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Manullang & Pakpahan (2014:19) menjelaskan bahwa penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Sedangkan Manullang & Pakpahan (2014:19) juga menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Sehingga penelitian ini berjenis penelitian asosiatif-kuantitatif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara yang beralamat di Jalan Kapten Pattimura No. 334, Kota Medan, Sumatera Utara 20153.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini tersusun berdasarkan tahapan-tahapan kegiatan penelitian yang terstruktur sehingga rencana penelitian menjadi lebih jelas dan teratur. Waktu penelitian ini dijadwalkan menghabiskan waktu enam bulan yang dimulai dari bulan Maret hingga Maret 2024. Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Rencana Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	September 2023				Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Mar 2024	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal	■	■																								
2	Pengajuan Judul			■																							
3	Penulisan Proposal				■	■	■																				
4	Bimbingan dan Evaluasi Proposal					■	■	■	■																		
5	Seminar Proposal												■														
6	Persiapan Instrumen Penelitian												■														
7	Pengumpulan Data												■	■													
8	Pengolahan Data													■													
9	Analisis dan Evaluasi														■												
10	Penulisan Laporan															■	■										
11	Bimbingan dan Evaluasi Laporan																		■	■							
12	Seminar Hasil																			■							
13	Evaluasi Seminar Hasil																				■	■	■				
14	Sidang Meja Hijau																										■

Sumber: Oleh Penulis (2023)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang & Pakpahan (2014:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel. Senada dengan itu, Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

yang berstatus pegawai tetap yang saat ini berjumlah 68 orang pegawai yang tersebar di berbagai divisi pada perusahaan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Daftar Populasi Penelitian di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Bagian	Cabang	
	Medan Kota	Medan Utara
Kepala Cabang	1	1
Bidang Pemasaran	18	11
Bidang Umum & SDM	5	6
Bidang Keuangan & IT	5	5
Bidang Pelayanan	9	7
Total	38	30
	68	

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

2. Sampel

Sugiyono (2016:14) mengemukakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah *cluster sampling* yang merupakan bagian dari *probability sampling*. Menurut Sugiyono (2016:14), *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sugiyono (2016:15) menjelaskan *cluster sampling*

merupakan pengambilan beberapa kelompok secara acak dari populasi, dan kemudian mengambil semuanya atau sebagian saja elemen setiap kelompok yang terpilih, untuk dijadikan sampel. Berdasarkan syarat tersebut, maka total sampel pada penelitian ini berjumlah 66 orang responden seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut ini:

Tabel 3.3. Daftar Penyebaran Sampel di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Bagian	Cabang	
	Medan Kota	Medan Utara
Bidang Pemasaran	18	11
Bidang Umum & SDM	5	6
Bidang Keuangan & IT	5	5
Bidang Pelayanan	9	7
Total	37	29
	66	

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Sujarweni (2016:89) menjelaskan bahwa data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka. Seluruh jawaban responden terhadap setiap butir pertanyaan akan dikonversikan ke dalam bentuk angka melalui skala likert sehingga dihasilkan data kuantitatif yang dapat diolah dengan aplikasi SPSS.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berjenis sumber data primer yaitu sumber data yang berasal dari responden. Sugiyono (2016:17) menjelaskan bahwa data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang disebabkan data tersebut tidak ada atau belum tercatat. Sumbernya dalam hal ini adalah responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Di mana dalam

pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner yang berisi butir-butir pertanyaan kepada setiap responden.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Bernad dalam Manullang & Pakpahan (2014:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi et al (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi et al (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen (Y)

Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. (Manullang & Pakpahan, 2014:36). Rusiadi et al (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Sutrisno (2018:123) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi.

b. Variabel Independen (X)

Manullang & Pakpahan (2014:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Sedangkan Rusiadi et al (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari dua buah variabel bebas yaitu:

1) Pengembangan Karir (X_1)

Handoko (2018:300) mengemukakan bahwa pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir.

2) Kompetensi (X_2)

Wibowo (2017:86) menjelaskan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta

didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

2. Definisi Operasional

Rusiadi et al (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.4. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Pengembangan Karir (X ₁)	Peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seorang untuk mencapai suatu rencana karir. Handoko (2018:300)	1. Prestasi Kerja 2. <i>Exposure</i> 3. Kesetiaan Organisasional 4. Mentor/Sponsor 5. Kesempatan untuk Tumbuh Handoko (2018:131)	1. Suatu kegiatan yang mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya, dimana dengan prestasi kerja yang baik menjadi yang paling penting untuk memajukan karir. 2. Tahap menjadi terkenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer, dan kesempatan-kesempatan lainnya. 3. Dalam banyak organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				<p>organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama akan menurunkan tingkat perputaran kerja.</p> <p>4. Mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal, sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan karir bagi orang lain, bila mentor dapat menomisasikan karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir maka dia menjadi sponsor.</p> <p>5. Seorang karyawan yang berupaya meningkatkan kemampuannya maka berarti mereka telah memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh.</p>	
2	Kompetensi (X ₂)	<p>Suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh pengalaman dan sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.</p> <p>Wibowo (2017:86)</p>	<p>1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Sikap (Attitude) 4. Pengalaman</p> <p>Wibowo (2017:92)</p>	<p>1. Pengetahuan karyawan mengenai pekerjaan yang diberikan dan memahami aturan dalam pekerjaan tersebut</p> <p>2. Keterampilan karyawan dalam menjalankan tugas pekerjaan yang diberikan.</p> <p>3. Pola tingkah laku karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai dengan peraturan dan prosedur perusahaan.</p> <p>4. Pengalaman karyawan yang mendukung</p>	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				pekerjaan yang diberikan baik pengalaman dari bekerja maupun pengalaman dari pendidikan atau pelatihan kerja	
3	Kinerja Pegawai (Y)	Hasil kerja pegawai dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerjasama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi. Sutrisno (2018:123)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Efisiensi Waktu Kerja 4. Kerjasama antar Pegawai Sutrisno (2018:128)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan secara maksimal dengan tidak menggunakan waktu kerja untuk hal yang sia-sia atau tidak berguna. 4. Kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan rekan kerja pegawai dalam upaya penyelesaian tugas pekerjaan menjadi lebih mudah dan lebih cepat.	Likert

Sumber: Data Diolah oleh Penulis (2023)

E. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa skala

Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Manullang & Pakpahan (2014:98) menerangkan bahwa skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.5 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.5. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Simbol	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap paling benar dimana pada penelitian ini alternatif jawaban yang disediakan terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

2. Wawancara

Wawancara atau tanya jawab dilakukan kepada beberapa pegawai negeri sipil di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara untuk memahami berbagai permasalahan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang dilakukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data-data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapor, agenda dan sebagainya dari perusahaan untuk mendukung penelitian yang dilakukan.

G. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Manullang & Pakpahan (2014:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner,

dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0,30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0,30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah (Manullang & Pakpahan, 2014:96).

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Manullang & Pakpahan (2014:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa

instrumen cukup dapat dipercaya digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) menjelaskan untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70.

2. Uji Asumsi Klasik

Manullang & Pakpahan (2014:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal.

Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi et al, 2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi et al (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

1) Analisa Grafik

a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal.
- (2) Jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal.
- (3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal.

b) Normal *Probability Plot* (Normal P-P Plot)

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi

normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan *dengan plotting*.

Manullang & Pakpahan (2014:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

2) Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: (Rusiadi et al, 2016:153) dan Manullang & Pakpahan (2014:199).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Manullang & Pakpahan (2014:198) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas).

Sedangkan Rusiadi et al (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rusiadi et al (2016:154) dan Sujarweni (2016:231) menjelaskan bahwa ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF dengan aturan sebagai berikut:

- 1) $VIF > 10$ artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 2) $VIF < 10$ artinya tidak terdapat multikolinearitas.

Rusiadi et al (2016:154) dan Sujarweni (2016:231) selain itu juga menjelaskan bahwa multikolinearitas juga dapat dideteksi dari nilai *tolerance value* dengan aturan sebagai berikut:

- 1) *Tolerance value* < 0,10, artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 2) *Tolerance value* > 0,10, artinya tidak terdapat multikolinearitas.

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang & Pakpahan (2014:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Rusiadi et al (2016:157) juga menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai

prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

Manullang & Pakpahan (2014:200) dan Rusiadi et al (2016:157) menjelaskan bahwa terdapat cara lain atau pengujian lain yang dapat dilakukan untuk melihat heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan uji statistik seperti uji *Glejser*, uji *Park*, atau uji *White*. Manullang & Pakpahan (2014:200-202) juga menjelaskan uji Glejser dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Cara memprediksi heteroskedastisitas dengan pola gambar *scatterplot* adalah sebagai berikut: Sujarweni (2016:232) dan Manullang & Pakpahan (2014:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Manullang & Pakpahan (2014:202) menjelaskan cara memprediksi heteroskedastisitas dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas pada variabel.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi gejala Heteroskedastisitas pada variabel.

3. Uji Regresi Linear Berganda

Manullang dan Pakpahan (2014:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaannya yaitu dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Variabel Bebas Pengembangan Karir

X_2 = Variabel Bebas Kompetensi

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi *korelasi product moment*. Sugiyono (2016:300-301) menjelaskan bahwa nilai dari t hitung dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan :

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Pengujian X_1 :

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya pengembangan karir secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS

Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya pengembangan karir secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Pengujian X_2 :

- 1) $H_o : \beta_2 = 0$, artinya kompetensi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
- 2) $H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Manullang & Pakpahan (2014:204) menjelaskan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Terima H_o (Tolak H_a) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $> 0,05$.
- 2) Tolak H_o (Terima H_a) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{tabel} > t_{hitung}$ (jika t_{hitung} negatif) atau nilai signifikan $> 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level

pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: Sugiyono (2016:297):

$$F_h = \frac{R^2(n - k - 1)}{k(1 - R^2)}$$

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k= Jumlah variabel bebas (independen)

n= Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) Ho artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas pengembangan karir (X_1) dan kompetensi (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
- 2) Ha artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas pengembangan karir (X_1) dan kompetensi (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Pengambilan keputusan yang digunakan pada uji F adalah:

- 1) Terima Ho (tolak Ha), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$.
- 2) Tolak Ho (terima Ha), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Sedangkan Manullang & Pakpahan (2014:203) menjelaskan bahwa nilai *R-Square* (r^2) digunakan untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat

hubungan. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,19	Sangat Rendah
0,20 – 0,39	Rendah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = r^2 \times 100\%$$

Keterangan

D = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah BPJS Ketenagakerjaan

Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) Ketenagakerjaan adalah lembaga di Indonesia yang menyelenggarakan program jaminan sosial bagi pekerja. Sebelum BPJS Ketenagakerjaan terbentuk, program asuransi ketenagakerjaan di Indonesia dikelola oleh PT Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja). PT Jamsostek didirikan pada tanggal 1 Mei 1992 berdasarkan Keputusan Presiden No. KEP-136/MEN/1992.

Pada tanggal 24 Oktober 2011, pemerintah Indonesia mengesahkan Undang-Undang No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS). Undang-undang ini mengatur penyelenggaraan program jaminan sosial yang terintegrasi, termasuk jaminan ketenagakerjaan. Pada tanggal 1 Januari 2014, program asuransi ketenagakerjaan yang sebelumnya dikelola oleh PT Jamsostek digabungkan ke dalam BPJS Ketenagakerjaan. Hal ini merupakan implementasi dari Undang-Undang BPJS yang telah disahkan sebelumnya.

BPJS Ketenagakerjaan menyelenggarakan beberapa program jaminan sosial, antara lain:

- 1) Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK): Memberikan perlindungan bagi pekerja terhadap risiko kecelakaan kerja atau kecelakaan dalam perjalanan kerja.

- 2) Jaminan Kematian (JKM): Memberikan manfaat tunjangan kepada ahli waris pekerja yang meninggal dunia.
- 3) Jaminan Hari Tua (JHT): Memberikan manfaat tunjangan kepada pekerja setelah mencapai usia pensiun.
- 4) Jaminan Pensiun (JP): Memberikan manfaat pensiun bulanan kepada pekerja yang telah memenuhi persyaratan pensiun.
- 5) BPJS Ketenagakerjaan berfungsi sebagai badan yang mengelola program jaminan sosial untuk melindungi dan memberikan kepastian sosial bagi pekerja di Indonesia..

b. Visi dan Misi BPJS Ketenagakerjaan

1) Visi

Visi dari BPJS ketenagakerjaan adalah menjadi lembaga jaminan sosial ketenagakerjaan yang unggul dalam memberikan perlindungan dan manfaat bagi seluruh pekerja dan keluarganya.

2) Misi

Misi dari BPJS Ketenagakerjaan adalah:

- a) Menyelenggarakan jaminan sosial ketenagakerjaan yang berkesinambungan dan berkelanjutan.

BPJS Ketenagakerjaan bertujuan untuk menyelenggarakan program jaminan sosial ketenagakerjaan yang berkelanjutan, mencakup jaminan kecelakaan kerja, jaminan kematian, jaminan hari tua, dan jaminan pensiun. Misi ini melibatkan pemenuhan kebutuhan jaminan sosial para pekerja dan keluarga mereka secara berkelanjutan.

- b) Memberikan layanan prima kepada peserta jaminan sosial ketenagakerjaan.

BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk memberikan layanan yang prima kepada peserta jaminan sosial ketenagakerjaan. Misi ini mencakup penyediaan layanan yang cepat, efisien, dan berkualitas dalam hal klaim, pembayaran manfaat, informasi, dan layanan lainnya yang terkait dengan program jaminan sosial ketenagakerjaan.

- c) Melakukan pengelolaan dana jaminan sosial ketenagakerjaan yang aman dan optimal.

BPJS Ketenagakerjaan bertanggung jawab atas pengelolaan dana jaminan sosial ketenagakerjaan. Misi ini mencakup pengelolaan dana dengan prinsip kehati-hatian, keadilan, dan transparansi guna memastikan keberlanjutan program jaminan sosial ketenagakerjaan dan memberikan manfaat yang maksimal kepada peserta.

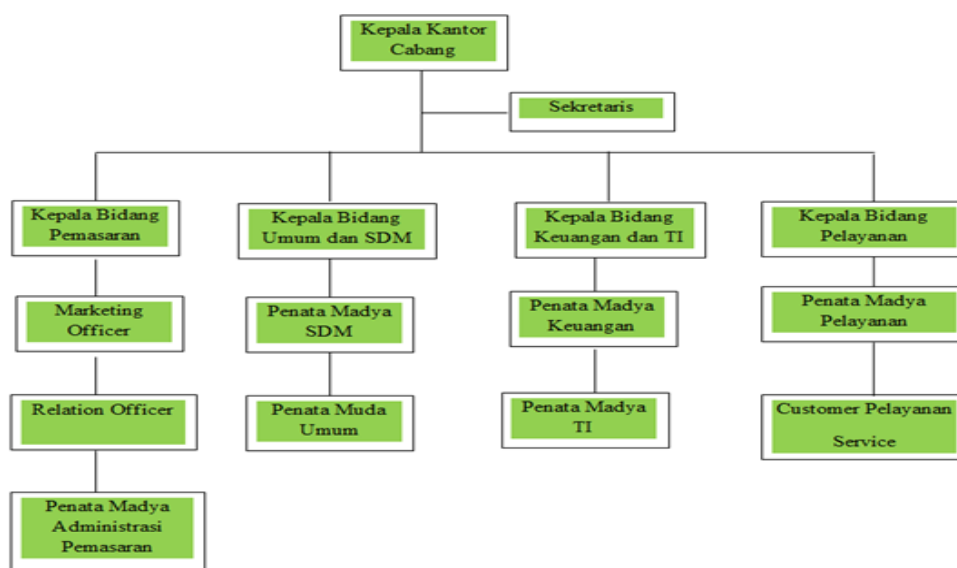
- d) Meningkatkan kepedulian dan partisipasi masyarakat dalam jaminan sosial ketenagakerjaan.

BPJS Ketenagakerjaan berupaya untuk meningkatkan kesadaran, pemahaman, dan partisipasi masyarakat terkait pentingnya jaminan sosial ketenagakerjaan. Misi ini mencakup penyuluhan, kampanye, dan kegiatan lain yang bertujuan untuk meningkatkan kepedulian masyarakat terhadap jaminan sosial

ketenagakerjaan serta memastikan partisipasi aktif dari para pekerja dan pengusaha.

c. Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Struktur Organisasi dari BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara

Sumber: BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Medan Utara (2023)

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 66 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada Tabel 4.1, s.d Tabel 4.5 berikut ini:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	31	47,0
	Wanita	35	53,0
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 66 responden, sebanyak 31 responden (47,0%) berjenis kelamin pria, dan sisanya 35 responden (53,0%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa pegawai yang bekerja di BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara mayoritas berjenis kelamin wanita tetapi dengan perbedaan yang tidak signifikan dengan pegawai berjenis kelamin pria.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Frekuensi	%
Usia Responden	Di Bawah 21 Tahun	0	0,0
	21 - 25 Tahun	3	4,5
	26 - 30 Tahun	9	13,6
	31 - 35 Tahun	15	22,7
	36 - 40 Tahun	13	19,7
	41 - 45 Tahun	12	18,2
	46 - 50 Tahun	8	12,1
	51 - 55 Tahun	4	6,1
	Di Atas 55 Tahun	2	3,0
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 66 responden, tidak seorangpun responden (0,0%) berusia di bawah 21 tahun, sebanyak 3 responden (4,5%) berusia di antara 21-25 tahun, sebanyak 9 responden (13,6%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 15 responden (22,7%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 13 responden (19,7%) berusia di

antara 36-40 tahun, sebanyak 12 responden (18,2%) berusia di antara 41-45 tahun, sebanyak 8 responden (12,1%) berusia di antara 46-50 tahun, sebanyak 4 responden (6,1%) berusia di antara 51-55 tahun, dan sisanya 2 responden (3,0%) berusia di atas 55 tahun. Pada penelitian ini pegawai yang berusia di 31-35 tahun menjadi pegawai yang paling dominan yaitu sebesar 22,7% namun dengan perbedaan yang tidak terlalu besar dengan pegawai berusia 36-45 tahun..

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik		Frekuensi	%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	19	28,8
	D3	7	10,6
	S1	34	51,5
	S2	6	9,1
	S3	0	0,0
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 66 responden, sebanyak 19 responden (28,8%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 7 responden (10,6%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 34 responden (51,5%) berpendidikan terakhir Strata-1, sebanyak 6 responden (9,1%) berpendidikan terakhir Strata-2, dan tidak seorangpun responden (0,0%) yang berpendidikan terakhir Strata-3. Pada penelitian ini pegawai yang berpendidikan terakhir Strata-1 yang paling dominan yaitu sebesar 51,5%. Hal ini dikarenakan mayoritas lowongan kerja untuk pegawai BPJS Ketenagakerjaan saat ini minimal adalah tamatan Strata-1 sehingga banyak pegawai yang hanya tamatan Strata-1 yang melamar.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan masa bekerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Karakteristik		Jumlah	%
Masa Bekerja	Di Bawah 1 Tahun	0	0,0
	1 - 2 Tahun	11	16,7
	3 - 4 Tahun	16	24,2
	5 - 6 Tahun	21	31,8
	Di Atas 6 Tahun	18	27,3
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 66 responden, tidak seorangpun responden (0,0%) memiliki masa kerja di bawah 1 tahun, sebanyak 11 responden (16,7%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 16 responden (24,2%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, sebanyak 21 responden (31,8%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, dan sisanya sebanyak 18 responden (27,3%) memiliki masa kerja di atas 6 tahun. Pada penelitian ini pegawai yang memiliki masa kerja di atas 5-6 tahun adalah yang paling dominan yaitu sebesar 32,8%. Hal ini dikarenakan di BPJS Ketenagakerjaan baru lahir di bulan Januari 2014 dan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara baru ada di tahun 2015, sehingga kantor BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara baru berusia lebih kurang 8 tahun.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor/Gaji per Bulan

Karakteristik responden berdasarkan honor/gaji per bulan pegawai dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor/Gaji per Bulan

Karakteristik		Jumlah	%
Honor/Gaji per Bulan	Di Bawah Rp, 4 Juta	6	9,1
	Rp, 4 Juta - Rp, 6 Juta	21	31,8
	Rp, 6 Juta - Rp, 8 Juta	18	27,3
	Rp, 8 Juta - Rp, 10 Juta	15	22,7
	Di Atas Rp, 10 Juta	6	9,1
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 66 responden, sebanyak 6 responden (9,1%) memiliki honor per bulan di bawah Rp. 4 Juta, sebanyak 21 responden (31,8%) memiliki honor per bulan di antara Rp. 4 Juta – Rp. 6 Juta, sebanyak 18 responden (27,3%) memiliki honor per bulan di antara Rp. 6 Juta – Rp. 8 Juta, sebanyak 15 responden (22,7%) memiliki honor per bulan di antara Rp. 8 Juta – Rp. 10 Juta, dan sisanya. sebanyak 6 responden (9,1%) memiliki honor per bulan di atas Rp. 10 Juta. Pada penelitian ini pegawai yang memiliki honor per bulan di antara Rp. 6 Juta – Rp. 8 Juta adalah yang paling dominan yaitu sebesar 31,8%. Hal ini dikarenakan gaji pokok pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sudah di atas UMR provinsi Sumatera Utara dan ditambah lagi dengan berbagai insentif serta tunjangan dari perusahaan membuat total honor yang diterima oleh pegawai menjadi cukup besar.

f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

Tabel 4.6. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik		Jumlah	%
Status Pernikahan	Belum Menikah	8	12,1
	Menikah	58	87,9
Jumlah		66	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan bahwa dari 66 responden, sebanyak 8 responden (12,1%) berstatus belum menikah, dan sisanya sebanyak 58 responden (87,9%) berstatus telah menikah. Pada penelitian ini pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara sebagian besar berstatus telah menikah yaitu sebanyak 87,9%. Hal ini dikarenakan mayoritas pegawai telah berusia di atas 31 tahun sehingga membuat mayoritas pegawai telah menikah.

3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran jawaban responden pada penelitian ini dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Tabel frekuensi ini menunjukkan frekuensi dari setiap kategori jawaban untuk setiap pernyataan yang ada pada kuesioner. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata jawaban untuk setiap item pernyataan dari jawaban responden:

Tabel 4.7. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00–1,80	Sangat Tidak Baik
1,81–2,60	Tidak Baik
2,61–3,40	Kurang Baik
3,41–4,20	Baik
4,21–5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Tabel 4.7 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

a. Pengembangan Karir (X_1)

Variabel Pengembangan Karir (X_1) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Prestasi Kerja (X_{1-1}), *Exposure* (X_{1-2}), Kesetiaan

Organisasional (X_{1-3}), Mentor/Sponsor (X_{1-4}), dan Kesempatan Untuk Tumbuh (X_{1-5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.8 s/d Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Prestasi Kerja (X₁₋₁)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai akan mendapatkan posisi yang lebih baik jika terus menunjukkan prestasi kerja yang baik		Pegawai yang selalu mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik akan diperhatikan atau diapresiasi oleh pimpinan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	4,5	6	9,1
Tidak Setuju	8	12,1	10	15,2
Netral	9	13,6	13	19,7
Setuju	18	27,3	21	31,8
Sangat Setuju	28	42,4	16	24,2
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,9091		3,4697	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Prestasi Kerja (Tabel 4.8) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai akan mendapatkan posisi yang lebih baik jika terus menunjukkan prestasi kerja yang baik”, sebanyak 18 responden (27,3%) menyatakan setuju, dan 28 responden (42,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9091 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai akan mendapatkan posisi yang lebih baik jika terus menunjukkan prestasi kerja yang baik sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai yang selalu mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik akan diperhatikan atau diapresiasi oleh pimpinan”, sebanyak 21 responden (31,8%)

menyatakan setuju, dan 16 responden (24,2%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,4697 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai yang selalu mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik akan diperhatikan atau diapresiasi oleh pimpinan sudah baik.

Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator *Exposure* (X₁₋₂)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai dikenal sebagai pegawai yang memiliki kinerja yang baik termasuk oleh pimpinan		Pegawai yang terkenal dengan kinerjanya akan segera dipromosikan oleh pimpinan untuk posisi yang lebih baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	6,1	5	7,6
Tidak Setuju	11	16,7	7	10,6
Netral	15	22,7	9	13,6
Setuju	25	37,9	21	31,8
Sangat Setuju	11	16,7	24	36,4
Total	66	100.0	66	100.0
Mean	3,4242		3,7879	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator *Exposure* (Tabel 4.9) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai dikenal sebagai pegawai yang memiliki kinerja yang baik termasuk oleh pimpinan”, sebanyak 25 responden (37,9%) menyatakan setuju, dan 11 responden (16,7%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,4242 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai dikenal sebagai pegawai yang memiliki kinerja yang baik termasuk oleh pimpinan sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai yang terkenal dengan kinerjanya akan segera dipromosikan oleh pimpinan untuk posisi yang lebih baik”, sebanyak 21 responden (31,8%) menyatakan setuju, dan 24

responden (36,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7879 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai yang terkenal dengan kinerjanya akan segera dipromosikan oleh pimpinan untuk posisi yang lebih baik sudah baik.

Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesetiaan Organisasional (X₁₋₃)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai menyerahkan kemungkinan karir kepada perusahaan		Pegawai memiliki dedikasi untuk melaksanakan tugasnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	4,5	5	7,6
Tidak Setuju	9	13,6	5	7,6
Netral	9	13,6	8	12,1
Setuju	22	33,3	16	24,2
Sangat Setuju	23	34,8	32	48,5
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,8030		3,9848	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kesetiaan Organisasional (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai menyerahkan kemungkinan karir kepada perusahaan”, sebanyak 22 responden (33,3%) menyatakan setuju, dan 23 responden (34,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8030 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai menyerahkan kemungkinan karir kepada perusahaan sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai memiliki dedikasi untuk melaksanakan tugasnya”, sebanyak 21 responden (29,6%) menyatakan setuju, dan 35 responden (49,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9848 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa

pegawai memiliki dedikasi untuk melaksanakan tugasnya sudah baik.

Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Mentor/Sponsor (X1-4)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan walau tanpa mengandalkan mentor atau sponsor		Pegawai memiliki peluang yang sama untuk dipromosikan oleh pimpinan ke posisi yang lebih baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	6,1	3	4,5
Tidak Setuju	11	16,7	10	15,2
Netral	8	12,1	11	16,7
Setuju	16	24,2	21	31,8
Sangat Setuju	27	40,9	21	31,8
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,7727		3,7121	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Mentor/Sponsor (Tabel 4.11) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan walau tanpa mengandalkan mentor atau sponsor”, sebanyak 16 responden (24,2%) menyatakan setuju, dan 32 responden (48,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7727 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan walau tanpa mengandalkan mentor atau sponsor sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai memiliki peluang yang sama untuk dipromosikan oleh pimpinan ke posisi yang lebih baik”, sebanyak 16 responden (24,2%) menyatakan setuju, dan 27 responden (40,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7121

(kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memiliki peluang yang sama untuk dipromosikan oleh pimpinan ke posisi yang lebih baik sudah baik.

Tabel 4.12. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kesempatan Untuk Tumbuh ($X_{1.5}$)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Perusahaan mendorong pegawai untuk selalu meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk mendukung pekerjaannya		Pegawai yang selalu berkembang menjadi lebih baik dari segi pengetahuan dan keterampilan akan memiliki peluang karir yang lebih pasti	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	4,5	2	3,0
Tidak Setuju	10	15,2	8	12,1
Netral	10	15,2	9	13,6
Setuju	18	27,3	19	28,8
Sangat Setuju	25	37,9	28	42,4
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,7879		3,9545	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kesempatan Untuk Tumbuh (Tabel 4.12) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Perusahaan mendorong pegawai untuk selalu meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk mendukung pekerjaannya”, sebanyak 21 responden (31,8%) menyatakan setuju, dan 21 responden (31,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7879 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa perusahaan mendorong pegawai untuk selalu meningkatkan kemampuan dan keterampilan untuk mendukung pekerjaannya sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai yang selalu berkembang menjadi lebih baik dari segi pengetahuan dan keterampilan akan memiliki peluang karir yang lebih pasti”, sebanyak 19 responden (28,8%)

menyatakan setuju, dan 28 responden (42,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9545 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai yang selalu berkembang menjadi lebih baik dari segi pengetahuan dan keterampilan akan memiliki peluang karir yang lebih pasti sudah baik

b. Kompetensi (X₂)

Variabel Kompetensi (X₂) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Pengetahuan (X₂₋₁), Keterampilan (X₂₋₂), Sikap (*Attitude*) (X₂₋₃), dan Pengalaman (X₂₋₄). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.13 s/d Tabel 4.16 sebagai berikut:

Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengetahuan (X₂₋₁)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan		Pegawai memahami dengan sangat baik bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	3,0	1	1,5
Tidak Setuju	8	12,1	8	12,1
Netral	11	16,7	10	15,2
Setuju	19	28,8	20	30,3
Sangat Setuju	26	39,4	27	40,9
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,8939		3,9697	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Pengetahuan (Tabel 4.13) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan”, sebanyak 19 responden (28,8%) menyatakan setuju, dan 26 responden (39,4%)

menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8939 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang luas terhadap bidang pekerjaan yang dikerjakan sudah baik.

- 2) Untuk item “Pegawai memahami dengan sangat baik bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya”, sebanyak 20 responden (30,3%) menyatakan setuju, dan 27 responden (40,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9697 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memahami dengan sangat baik bagaimana menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya sudah baik.

Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Keterampilan (X₂₋₂)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan sesuai SOP perusahaan		Pegawai memiliki keterampilan dalam menggunakan segala sarana dan prasarana yang disediakan untuk meningkatkan hasil kerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	3,0	4	6,1
Tidak Setuju	8	12,1	6	9,1
Netral	15	22,7	9	13,6
Setuju	17	25,8	20	30,3
Sangat Setuju	24	36,4	27	40,9
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,8030		3,9091	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Keterampilan (Tabel 4.14) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan sesuai SOP perusahaan”, sebanyak 17 responden (25,8%) menyatakan setuju, dan 24 responden (36,4%)

menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8030 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya di perusahaan sesuai SOP perusahaan sudah baik.

- 2) Untuk item “Pegawai memiliki keterampilan dalam menggunakan segala sarana dan prasarana yang disediakan untuk meningkatkan hasil kerja”, sebanyak 20 responden (30,3%) menyatakan setuju, dan 27 responden (40,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9091 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memiliki keterampilan dalam menggunakan segala sarana dan prasarana yang disediakan untuk meningkatkan hasil kerja sudah baik.

Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Sikap (*Attitude*) (X₂₋₃)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai mampu bersikap tenang menghadapi berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja		Pegawai bertanggungjawab atas seluruh hasil kerja yang pegawai berikan kepada perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	5	7,6	2	3,0
Tidak Setuju	8	12,1	8	12,1
Netral	11	16,7	5	7,6
Setuju	20	30,3	18	27,3
Sangat Setuju	22	33,3	33	50,0
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,6970		4,0909	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Sikap (*Attitude*) (Tabel 4.15) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai mampu bersikap tenang menghadapi berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja”, sebanyak 20 responden (30,3%) menyatakan setuju, dan 22 responden (33,3%)

menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,6970 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mampu bersikap tenang menghadapi berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja sudah baik.

- 2) Untuk item “Pegawai bertanggungjawab atas seluruh hasil kerja yang pegawai berikan kepada perusahaan”, sebanyak 18 responden (27,3%) menyatakan setuju, dan 33 responden (50,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0909 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai bertanggungjawab atas seluruh hasil kerja yang pegawai berikan kepada perusahaan sudah baik.

Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengalaman (X₂₋₄)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai telah bekerja di posisi saat ini dalam waktu yang telah cukup lama		Pegawai mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	3,0	1	1,5
Tidak Setuju	10	15,2	7	10,6
Netral	12	18,2	11	16,7
Setuju	18	27,3	29	43,9
Sangat Setuju	24	36,4	18	27,3
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,7879		3,8485	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Pengalaman (Tabel 4.16) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai telah bekerja di posisi saat ini dalam waktu yang telah cukup lama”, sebanyak 18 responden (27,3%) menyatakan setuju, dan 24 responden (36,4%) menyatakan sangat

setuju, dengan nilai rerata 3,7879 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai telah bekerja di posisi saat ini dalam waktu yang telah cukup lama sudah baik.

- 2) Untuk item “Pegawai mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki”, sebanyak 29 responden (43,9%) menyatakan setuju, dan 18 responden (27,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8485 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki sudah baik.

c. Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dibentuk oleh 4 (empat) indikator terdiri dari Kualitas Kerja (Y₋₁), Kuantitas Kerja (Y₋₂), Efisiensi Waktu Kerja (Y₋₃), dan Kerjasama antar Pegawai (Y₋₄). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.17 s/d Tabel 4.20 sebagai berikut:

Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja (Y-1)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai bekerja dengan teliti sesuai volume kerja yang telah ditetapkan perusahaan		Pegawai bekerja berkaitan dengan hasil berdasarkan volume kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	3,0	4	6,1
Tidak Setuju	8	12,1	7	10,6
Netral	9	13,6	9	13,6
Setuju	19	28,8	19	28,8
Sangat Setuju	28	42,4	27	40,9
Total	66	100,0	66	100,0
Mean	3,9545		3,8788	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kualitas Kerja (Tabel 4.17) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai bekerja dengan teliti sesuai volume kerja yang telah ditetapkan perusahaan”, sebanyak 19 responden (28,8%) menyatakan setuju, dan 28 responden (42,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9545 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai bekerja dengan teliti sesuai volume kerja yang telah ditetapkan perusahaan sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai bekerja berkaitan dengan hasil berdasarkan volume kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan”, sebanyak 19 responden (28,8%) menyatakan setuju, dan 27 responden (40,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8788 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai bekerja berkaitan dengan hasil berdasarkan volume kerja sesuai dengan ketentuan perusahaan sudah baik.

Tabel 4.18. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y-2)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu		Pegawai mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan pimpinan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	3,0	4	6,1
Tidak Setuju	9	13,6	6	9,1
Netral	15	22,7	9	13,6
Setuju	19	28,8	21	31,8
Sangat Setuju	21	31,8	26	39,4
Total	66	100.0	66	100.0
Mean	3,7273		3,8939	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kuantitas Kerja (Tabel 4.18) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu”, sebanyak 19 responden (28,8%) menyatakan setuju, dan 21 responden (31,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7273 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan pimpinan”, sebanyak 21 responden (31,8%) menyatakan setuju, dan 26 responden (39,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8939 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan pimpinan sudah baik.

Tabel 4.19. Penilaian Responden Terhadap Indikator Efisiensi Waktu Kerja (Y-3)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai menggunakan waktu kerja secara efisien karena tidak suka meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi		Pegawai mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan esok hari jika memiliki waktu luang saat bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	4,5	5	7,6
Tidak Setuju	8	12,1	7	10,6
Netral	17	25,8	8	12,1
Setuju	16	24,2	21	31,8
Sangat Setuju	22	33,3	25	37,9
Total	66	100.0	66	100.0
Mean	3,6970		3,8182	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Efisiensi Waktu Kerja (Tabel 4.19) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai menggunakan waktu kerja secara efisien karena tidak suka meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi”, sebanyak 16 responden (24,2%) menyatakan setuju, dan 22 responden (33,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,6970 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai menggunakan waktu kerja secara efisien karena tidak suka meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan esok hari jika memiliki waktu luang saat bekerja”, sebanyak 21 responden (31,8%) menyatakan setuju, dan 25 responden (37,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8182 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan esok hari jika memiliki waktu luang saat bekerja sudah baik.

Tabel 4.20. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kerjasama antar Pegawai (Y-4)

Jawaban Responden	Item Pernyataan			
	Pegawai memiliki kemampuan kerjasama tim yang baik		Pegawai mampu berkoordinasi secara lancar dengan divisi lain untuk mempercepat pekerjaan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	4	6,1	2	3,0
Tidak Setuju	9	13,6	10	15,2
Netral	13	19,7	13	19,7
Setuju	15	22,7	23	34,8
Sangat Setuju	25	37,9	18	27,3
Total	66	100.0	66	100.0
<i>Mean</i>	3,7273		3,6818	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kerjasama antar Pegawai (Tabel 4.20) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pegawai memiliki kemampuan kerjasama tim yang baik”, sebanyak 15 responden (22,7%) menyatakan setuju, dan 25 responden (37,9%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,7273 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai memiliki kemampuan kerjasama tim yang baik sudah baik.
- 2) Untuk item “Pegawai mampu berkoordinasi secara lancar dengan divisi lain untuk mempercepat pekerjaan”, sebanyak 23 responden (34,8%) menyatakan setuju, dan 18 responden (27,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,6818 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pegawai mampu berkoordinasi secara lancar dengan divisi lain untuk mempercepat pekerjaan sudah baik.

4. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu

kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana nilai dari r_{kritis} sebesar 0,3. Aturan tersebut sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pernyataan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pernyataan tersebut tidak valid atau sah.

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS 24.0 dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS 24.0 di atas. Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pernyataan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Pengembangan Karir (X_1)

Pernyataan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{1-1,1}$	0,864	0,3	Valid
2	$X_{1-1,2}$	0,463	0,3	Valid
3	$X_{1-2,1}$	0,550	0,3	Valid
4	$X_{1-2,2}$	0,869	0,3	Valid
5	$X_{1-3,1}$	0,643	0,3	Valid
6	$X_{1-3,2}$	0,806	0,3	Valid
7	$X_{1-4,1}$	0,700	0,3	Valid
8	$X_{1-4,2}$	0,682	0,3	Valid
9	$X_{1-5,1}$	0,811	0,3	Valid
10	$X_{1-5,2}$	0,713	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.21 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pernyataan variabel Pengembangan Karir (X_1) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat

disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.22. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Kompetensi (X₂)

Pernyataan ke -	Simbol	r _{hitung}	r _{kritis}	Keterangan
1	X _{2-1,1}	0,733	0,3	Valid
2	X _{2-1,2}	0,636	0,3	Valid
3	X _{2-2,1}	0,828	0,3	Valid
4	X _{2-2,2}	0,822	0,3	Valid
5	X _{2-3,1}	0,839	0,3	Valid
6	X _{2-3,2}	0,747	0,3	Valid
7	X _{2-4,1}	0,793	0,3	Valid
8	X _{2-4,2}	0,791	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.22 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pernyataan variabel Kompetensi (X₂) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.23. Hasil Uji Validitas untuk Setiap Butir Pernyataan dari Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pernyataan ke -	Simbol	r _{hitung}	r _{kritis}	Keterangan
1	Y _{1-1,1}	0,662	0,3	Valid
2	Y _{1-1,2}	0,665	0,3	Valid
3	Y _{1-2,1}	0,336	0,3	Valid
4	Y _{1-2,2}	0,831	0,3	Valid
5	Y _{1-3,1}	0,597	0,3	Valid
6	Y _{1-3,2}	0,804	0,3	Valid
7	Y _{1-4,1}	0,560	0,3	Valid
8	Y _{1-4,2}	0,801	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.23 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pernyataan variabel Kinerja Pegawai (Y) lebih besar

dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pernyataan. Reliabilitas untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pernyataan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel andal.

Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.24. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Pengembangan Karir (X₁)

Reliability Statistics	
Pengembangan Karir (X₁)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,924	10

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.24 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,924. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Pengembangan Karir (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.25. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kompetensi (X_2)

Reliability Statistics Kompetensi (X_2)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,935	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.25 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,935. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Kompetensi (X_2) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.26. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics Kinerja Pegawai (Y)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,885	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.26 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,885. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha*

> 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pernyataan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

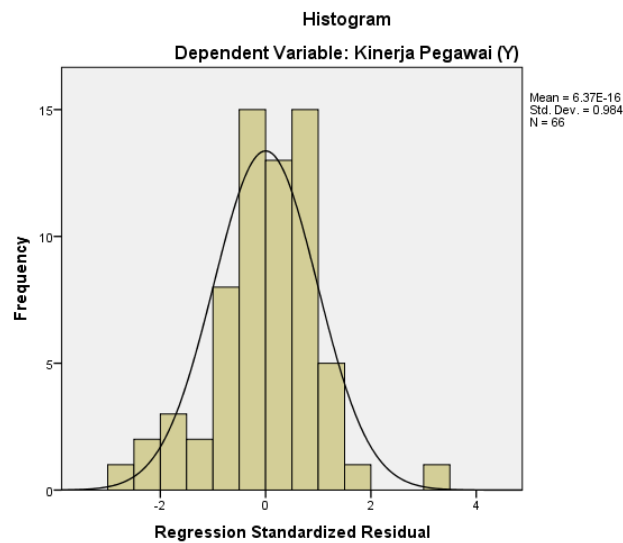
5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Manullang & Pakpahan (2014:208) menjelaskan bahwa uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Menurut Manullang & Pakpahan (2014:208) ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik yang terdiri dari kurva histogram dan P-P Plot dan analisis statistik yaitu Uji Kolmogorov-Smirnov.

1) Kurva Histogram

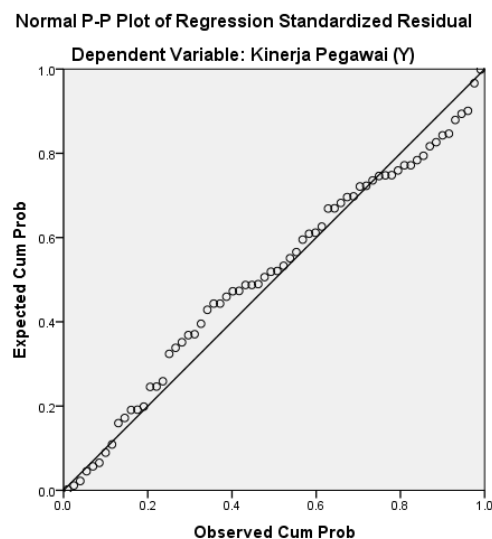
Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Apakah data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dengan kurva histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil *output* SPSS 24.0 Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data juga dapat dilihat dari grafik P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 66 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik- titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Data dapat dilakukan pengujian lanjutan untuk normalitas data dengan pendekatan statistik menggunakan uji Kolmogorov-Sminov setelah data diuji dengan histogram dan P-P Plot. Uji Kolmogorov-Sminov dilakukan dengan menggunakan nilai residual hasil regresi dari data. Adapun pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov untuk uji normalitas data dapat dilihat dari aturan sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.27 berikut:

Tabel 4.27. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		66
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	2,30970834
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,094
	<i>Positive</i>	0,074
	<i>Negative</i>	-0,094
<i>Test Statistic</i>		0,094
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,200^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menggunakan SPSS 24.0 pada Tabel 4.27 dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan grafik Histogram, grafik P-P Plot dan Kolmogorov-Smirnov dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan telah terdistribusi normal dan dapat dilakukan pengujian selanjutnya yaitu uji Multikolinearitas.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.28 sebagai berikut:

Tabel 4.28. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>			
Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	<i>(Constant)</i>		
	Pengembangan Karir (X_1)	0,169	5,931
	Kompetensi (X_2)	0,169	5,931
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)			

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.28 hasil pengolahan data menggunakan SPSS 24.0 di atas menunjukkan bahwa:

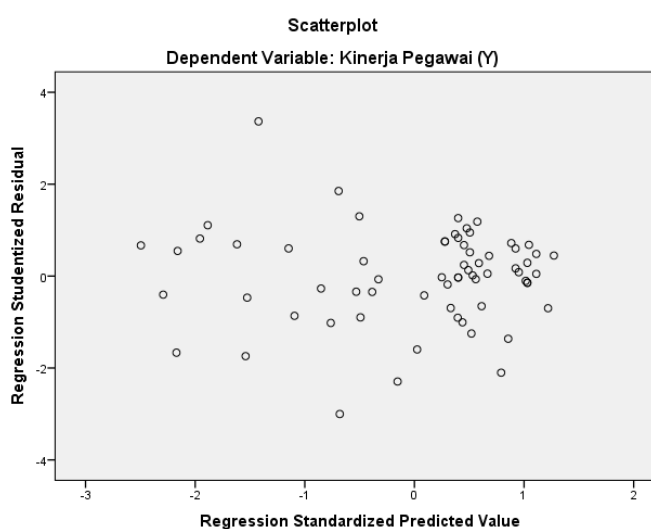
- 1) Variabel Pengembangan Karir (X_1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,169 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 5,931 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Pengembangan Karir (X_1) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Kompetensi (X_2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,169 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 5,931 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga

dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X_2) terbebas dari masalah multikolinearitas.

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) telah terbebas dari masalah multikolinearitas sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu uji Heteroskedastisitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang & Pakpahan (2014:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot* atau menggunakan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas dengan absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 66 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.29 berikut:

Tabel 4.29. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients^a			
Model		t	Sig.
1	<i>(Constant)</i>	4,643	0,000
	Pengembangan Karir (X_1)	0,170	0,866
	Kompetensi (X_2)	1,215	0,229
a. Dependent Variable: Absolute_Residual			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Tabel 4.29 hasil uji Glejser untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Pengembangan Karir (X_1) sebesar 0,866 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Pengembangan Karir (X_1) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Kompetensi (X_2) adalah 0,229 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel bebas Kompetensi (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Heteroskedastisitas menggunakan grafik *Scatterplot* dan uji *glejser* menunjukkan bahwa Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) tidak memiliki gejala Heteroskedastisitas sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu Uji Regresi Linear Berganda.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.30 di bawah ini:

Tabel 4.30. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients^a</i>				
Model		<i>UnStandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	Std. Error	Beta
1	<i>(Constant)</i>	2,615	1,231	
	Pengembangan Karir (X_1)	0,361	0,075	0,477
	Kompetensi (X_2)	0,458	0,093	0,491
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS 24.0 pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.30 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Kinerja Pegawai (Y) sebesar 2,615. Nilai regresi dari Pengembangan Karir (X_1) sebesar 0,361 dan nilai regresi dari Kompetensi (X_2) sebesar 0,458. Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,615 + 0,361X_1 + 0,458X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika semua variabel bebas dianggap nol atau tidak ada, maka Kinerja Pegawai (Y) telah memiliki nilai sebesar 2,615. Artinya tanpa pengembangan karir dan kompetensi tingkat kinerja telah ada sebesar 2,615.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Pengembangan Karir (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,361 satuan.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kompetensi (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,458 satuan.

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja adalah variabel Kompetensi (X_2) karena memiliki nilai regresi terbesar yaitu sebesar 0,458. Berdasarkan uji regresi linear berganda telah diketahui arah pengaruh setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu variabel Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y), maka dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu uji hipotesis dengan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS 24.0) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. t_{table} dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan

melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 66 - 3 = 63$. Maka ketikkan $=\text{tinv}(0,05;63)$ pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{table} sebesar 1,998. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.31 berikut:

Tabel 4.31. Hasil Uji-t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,615	1,231		2,125	0,038
	Pengembangan Karir (X ₁)	0,361	0,075	0,477	4,805	0,000
	Kompetensi (X ₂)	0,458	0,093	0,491	4,946	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)						

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.31 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Pengaruh Pengembangan Karir (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Pengembangan Karir (X₁) sebesar 4,805 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,998 maka diketahui bahwa nilai $t_{\text{hitung}} 4,805 > t_{\text{tabel}} 1,998$. Hal ini dikarenakan 4,805 lebih besar dari 1,998. Nilai signifikan t dari variabel Pengembangan Karir (X₁) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Pengembangan Karir (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y) BPJS

Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

2) Pengaruh Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kompetensi (X_2) sebesar 4,946 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,998 maka diketahui bahwa nilai t_{hitung} $4,946 > t_{tabel}$ 1,998. Hal ini dikarenakan 4,946 lebih besar dari 1,998. Nilai signifikan t dari variabel Kompetensi (X_2) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui bahwa variabel Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), sehingga dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu uji hipotesis dengan uji F (Simultan).

b. Uji F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/bersama-sama atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.32 berikut:

Tabel 4.32. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	2966,771	2	1483,386	269,505	0,000 ^b
	<i>Residual</i>	346,759	63	5,504		
	<i>Total</i>	3313,530	65			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)						
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X₁), Kompetensi (X₂)						

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS 24.0 pada Tabel 3.7 di atas diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_o . Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 236,992. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F.

F_{tabel} dapat diketahui dengan terlebih dahulu mengetahui nilai dari df_1 dan df_2 . Nilai df_1 didapatkan dengan rumus: $df_1 = k - 1$

Sedangkan nilai df_2 didapatkan rumus: $df_2 = n - k$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel. Sehingga $n = 66$ dan $k = 3$. Maka:

$$df_1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$$

$$df_2 = n - k = 66 - 3 = 63$$

F_{tabel} yang dihasilkan dengan df_1 sebesar 2 dan df_2 sebesar 63 adalah 3,143. Nilai ini dihasilkan dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus $=FINV(0,05;2;63)$ sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 3,143, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena

236,992 lebih besar dari 3,143. Oleh karena itu, maka terima H_a dan tolak H_o .

Berdasarkan hasil uji F (Simultan) dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Oleh karena itu, dapat dilakukan pengujian selanjutnya, yaitu uji Determinasi (R^2).

8. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu juga, uji determinasi digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas semakin besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada hasil uji determinasi menggunakan aplikasi SPSS 24.0 pada Tabel 4.33 berikut ini:

Tabel 4.33. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,946 ^a	0,895	0,892	2,34608
<i>Predictors: (Constant), Pengembangan Karir (X₁), Kompetensi (X₂)</i>				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.33 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *R Square* yang dihasilkan sebesar 0,895 yang mengindikasikan bahwa 89,5% kinerja dapat diperoleh dan dijelaskan oleh pengembangan karir dan kompetensi. Sedangkan sisanya 10,5% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas seperti inisiatif, kecekatan mental, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, motivasi kerja, pelatihan, lingkungan kerja, dan lain-lain.
- b. Nilai *R* yang dihasilkan sebesar 0,946 yang mengindikasikan hubungan yang **sangat erat** antara Pengembangan Karir (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dikarenakan nilai *R* yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8–0,99. Semakin besar nilai *R* yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat seperti yang ditunjukkan tabel 4.34 berikut:

Tabel 4.34. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0–0,19	Sangat Tidak Erat
0,2–0,39	Tidak Erat
0,4–0,59	Cukup Erat
0,6–0,79	Erat
0,8–0,99	Sangat Erat

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai *R* yang dihasilkan sebesar 0,946 yang berada pada *range* nilai 0,8–0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, dengan menggunakan alat analisis melalui aplikasi SPSS 24.0 maka akan dilakukan pembahasan terhadap hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis H₁

Bahwa “Pengembangan Karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara”. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,361 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,805 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,998 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05) telah teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika pengembangan karir meningkat, maka kinerja akan meningkat pula. Dengan kata lain ketika pengembangan karir yang terdiri dari prestasi kerja, exposure, kesetiaan organisasional, mentor/sponsor, dan kesempatan untuk tumbuh meningkat, maka kinerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tantya & Damayanti (2023), Muna & Isnowati (2022), dan Kuncorowati, Rokhmawati, & Supardin (2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Sutrisno (2018:152) yang mengemukakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah pengembangan karir. Perusahaan yang memiliki skema pengembangan karir yang jelas, adil, dan transparan

berdasarkan kinerja untuk pegawainya akan mendorong pegawai untuk memberikan kinerja yang positif dan terus meningkat. Hal ini dikarenakan pegawai mengejar karir yang dipersiapkan oleh perusahaan bagi pegawai yang berkinerja baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 1, yaitu: pegawai tidak mendapatkan perlakuan yang adil dalam proses promosi jabatan jika tidak mengandalkan mentor atau sponsor, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara melalui pengembangan karir telah terjawab.

Pengembangan karir memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Dengan adanya program pengembangan karir yang efektif, pegawai dapat mengembangkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang lebih baik. Melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang relevan, pegawai dapat meningkatkan kemampuan mereka dalam mengelola tugas dan tanggung jawab mereka secara efisien. Pengembangan karir juga dapat memberikan motivasi dan meningkatkan kepuasan kerja pegawai, sehingga mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dan berkualitas. Dengan demikian,

pengembangan karir berperan dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara serta membantu organisasi mencapai tujuan dan layanan yang lebih baik kepada masyarakat.

2. Hipotesis H₂

Bahwa: “Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara”. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,458 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,946 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,998 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05) telah teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kompetensi meningkat, maka kinerja akan meningkat pula. Dengan kata lain ketika kompetensi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, sikap (attitude), dan pengalaman meningkat, maka kinerja juga akan meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mulang (2023), Umar, Serang, & Dahlia (2022), Rahmah, Lantara, & Wahid (2022), dan Wakdomi, Dotulong, & Pandowo (2022) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Kasmir (2018:189) yang mengemukakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik dari segi hasil maupun dari segi perilaku kerja, salah satunya adalah kompetensi yang dimiliki oleh karyawan. Selain itu, Sutrisno (2018:152) juga mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi

kinerja karyawan, salah satunya adalah kompetensi. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik terutama di bidang pekerjaannya akan memiliki kemampuan dan keterampilan yang sangat mendukung untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih cepat dan lebih tepat sehingga kualitas dan kuantitas pekerjaan dapat lebih baik sehingga tentu saja kinerja karyawan akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada identifikasi masalah point nomor 2, yaitu: pegawai tidak mampu mengatasi dengan cepat berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja berdasarkan pengalaman yang dimiliki, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara melalui lingkungan kerja telah terjawab.

Kompetensi memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Dengan memiliki kompetensi yang relevan dan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka, pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan baik. Dengan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang kebijakan, regulasi, dan prosedur terkait jaminan sosial ketenagakerjaan, serta keterampilan dalam komunikasi, analisis,

dan pengambilan keputusan, pegawai dapat mengatasi tantangan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, sikap profesional, integritas, dan pelayanan yang baik juga merupakan kompetensi penting dalam memberikan layanan yang optimal kepada peserta jaminan sosial. Dengan demikian, pengembangan kompetensi pegawai merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja mereka dalam menjalankan tugas dan tujuan BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

3. Hipotesis H₃

Bahwa: “Pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara”. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 236,992 sedangkan F_{tabel} yang dimiliki hanya sebesar 3,143 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05) telah teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan pengembangan karir dan kompetensi akan menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara secara bersamaan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Fata, Djaelani, & Primanto (2022), Dj & Wahdaniah (2022), dan Pawerangi & Kamase (2022) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dan kompetensi secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Sutrisno (2018:152) yang mengemukakan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja

karyawan, yaitu: kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, motivasi kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini telah menyelesaikan permasalahan yang ada diidentifikasi masalah poin nomor 3, yaitu: pegawai tidak menggunakan waktu kerja secara efisien karena sering meninggalkan kantor untuk kepentingan atau urusan pribadi, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara melalui pengembangan karir dan kompetensi telah terjawab.

Pengembangan karir dan kompetensi secara bersama-sama memiliki peran yang penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara. Pengembangan karir memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan mereka secara keseluruhan, sementara kompetensi mencakup pengetahuan dan keterampilan yang khusus sesuai dengan tugas dan tanggung jawab mereka. Dengan pengembangan karir yang efektif, pegawai dapat meningkatkan kompetensi mereka melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja yang relevan. Dengan memiliki kompetensi yang kuat dan sesuai, pegawai dapat mengoptimalkan kinerja mereka dalam

menjalankan tugas-tugas yang berkaitan dengan jaminan sosial ketenagakerjaan. Pengembangan karir dan kompetensi bersama-sama membantu pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih baik, meningkatkan kepuasan kerja, dan mencapai tujuan organisasi serta memberikan layanan yang berkualitas kepada peserta jaminan sosial.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
2. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.
3. Pengembangan karir dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kantor Cabang Medan Kota dan Kantor Cabang Medan Utara.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi *manager* untuk mempertahankan dan meningkatkan pegawai yang memiliki keinginan yang tinggi untuk menjalankan pekerjaannya karena memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,9848 dan selanjutnya disarankan juga bagi *manager* untuk memperhatikan pegawai yang belum memiliki ketekunan dan rasa ingin tahu yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaan karena memiliki nilai rata-rata terendah sebesar

3,4242 dengan solusi yang disarankan agar memberikan pelatihan, bonus, dan insentif bagi pegawai yang ada di perusahaan.

2. Disarankan bagi kepala cabang untuk mempertahankan dan meningkatkan pegawai yang bertanggungjawab atas seluruh hasil kerja yang pegawai berikan kepada perusahaan sebesar 4,0909 dan selanjutnya disarankan juga agar kepala cabang memperhatikan pegawai yang belum mampu bersikap tenang menghadapi berbagai permasalahan yang muncul saat bekerja karena memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,6970 dengan solusi yang disarankan adalah dengan menawarkan program pengembangan karir yang beragam, termasuk pelatihan teknis dan kepemimpinan, mentorship, dan akses ke sumber daya pendidikan. Fokus pada pembangunan keterampilan yang sesuai dengan tugas pekerjaan, serta berikan kesempatan untuk mengambil tanggung jawab yang lebih tinggi dan proyek-proyek yang menantang.
3. Disarankan bagi kepala cabang untuk mempertahankan dan meningkatkan hasil kerja pegawai yang telah memenuhi syarat dan standar yang ditetapkan perusahaan dan pimpinan karena memiliki nilai rata-rata tertinggi sebesar 3,9545 dan selanjutnya disarankan juga bagi kepala cabang untuk memperhatikan pegawai yang belum mampu berkoordinasi secara lancar dengan divisi lain untuk mempercepat pekerjaan karena memiliki nilai rata-rata terendah sebesar 3,6818 dengan solusi yang disarankan adalah dengan memberikan program pengembangan karir yang jelas dan terstruktur, yang mencakup pelatihan, mentorship, dan kesempatan kenaikan jabatan. Selain itu, berikan pengakuan dan apresiasi

yang berkelanjutan untuk pencapaian dan kontribusi pegawai. Dorong partisipasi aktif dalam pengambilan keputusan dan memberikan tanggung jawab yang lebih besar, yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik. Fasilitasi komunikasi yang terbuka, berikan umpan balik konstruktif, dan berikan proyek-proyek menantang untuk mempertahankan motivasi dan pengembangan karir yang berkelanjutan..

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Flippo, E.B. (2016). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Erlangga.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2018). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok; Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Pakpahan, M. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Mathis, R L., & Jackson, J.H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moekijat. (2018). *Manajemen Personalia*. Jogjakarta; BFFE.
- Nitisemito, A. S. (2017). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.

- Sunarto. (2018). *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta: AMUS.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wibisono. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Per.

JURNAL

- Ahmad, R., Fikri, M. E., & Rahayu, R. (2019). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Niaga Sejati Jaya-Langkat. *Jurnal Manajemen Tools*, 11(2), 1-13.
- Abdiyanto, et al.2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Dj, A. A., & Wahdaniah, W. (2022). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 2(1), 54-64.
- Fata, M. K., Djaelani, A. K., & Primanto, A. B. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cubiespot Pilar Data Nusantara di Kota Pasuruan. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 11(11).
- Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.

- Jekey, I. P. A., Purwaningrat, P. A., & Abiyoga, N. L. A. (2021). Pengaruh Motivasi, Pelatihan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan di Movenpick Resort and SPA Jimbaran Bali. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(3), 962-974.
- Kuncorowati, H., Rokhmawati, H. N., & Supardin, L. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan STIE IEU Yogyakarta. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 10(1), 27-35.
- Liana, Y. (2020). Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Inspirasi: Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial*, 17(2), 316-326.
- Mulang, H. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan perencanaan pembangunan daerah (BAPPEDA) Provinsi Sulawesi Selatan. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 6(1), 38-51.
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(2).
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdiyanto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- Nasution, L. N., Rusiadi, A. N., & Putri, D. 2022. Impact of monetary policy on poverty levels in five asean countries.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.
- Pawerangi, S., & Kamase, J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat, Kecamatan Dua Boccoe Kabupaten Bone. *Journal of Management Science (JMS)*, 3(1), 138-149.

- Rahmah, A. U., Lantara, A. N. F., & Wahid, M. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik di Balai Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Kelautan Perikanan Teknologi Informasi dan Komunikasi Kabupaten Gowa. *PARADOKS: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 5(1), 168-181
- Rangkuty, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- Rusiadi, S., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Dynamic rational expectations model and covid-19 on money demand in carisi countries.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.
- Suhendi, Rusiadi., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Post-covid-19 economic stability changes in nine countries of asia pacific economic cooperation.
- Suwarno, S. (2020). Influence of Leader Orientation, Working Spirit and Working Environment against Employee Performance in Hospital Pertamina Pangkalan Brandan. *International Journal of Research and Review Vol.7; Issue: 7; July 2020*
- Tantya, A., & Damayanti, R. (2023). Pengembangan Karir, Kepuasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Cabang Surakarta. *Transformasi Manageria: Journal of Islamic Education Management*, 3(1), 1-14.
- Wakdomi, M., Dotulong, L. O., & Pandowo, M. H. (2022). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Sorong Papua Barat. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 858-868.
- Wakhyuni, E. (2018). Pengaruh Budaya Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Mandiri Cabang Pulo Brayan Medan. *Jumant*, 7(1), 19-27.
- Wakhyuni, E., Siregar, N., & Ningsih, L. (2017). Pengaruh Sumber-Sumber Stres Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Anggota Polres Binjai Sumut. *Research Report*, 890-901.
- Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T. (2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.