

DAMPAK KOMPETENSI PROFESIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA SUMBER DAYA APARATUR DI DINAS PENDIDIKAN <i>Ismiyati , Hendri Dunan dan Eni Yuliati</i>	1-15
PENGUATAN SISTEM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN PROFESIONALISME TENAGA PENDIDIK PADA LEMBAGA PENDIDIKAN NONFORMAL <i>Mitha Clarita Rani , Defrizal dan Tika Oktavia</i>	16-27
DETERMINAN BEBAN KERJA DAN KEJENUHAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PADA PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET DI LINGKUNGAN LAYANAN KESEHATAN <i>Doni Andika Sitepu , Ni Putu Widhia Rahayu dan Ria Apriyani</i>	28-39
TRANSFORMASI DIGITAL DAN IMPLIKASINYA TERHADAP KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA KARYAWAN DALAM PERSPEKTIF FENOMENOLOGIS <i>Dina Lestari Yuliati , Wenny Permata Sari dan Muhammad Zefri</i>	40-48
MODEL PENGARUH KUALITAS KINERJA APARATUR DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP PENGELOLAAN ASET PEMERINTAHAN DAERAH YANG EFEKTIF <i>Dwi Utari Ningsih , Tri Lestira P Warganegara dan Ahmad Tri Wibowo</i>	49-61
MODEL PENGUATAN KINERJA PEGAWAI BERBASIS PENGEMBANGAN KARIR, MOTIVASI, DAN KOMPETENSI DALAM SEKTOR PEMERINTAHAN <i>Yuli Arieani , M.Oktaviannur dan Rahmadani</i>	62-75
EKSPLORASI FAKTOR PERILAKU KONSUMEN TERHADAP PREFERENSI DAN KEPUTUSAN PEMBELIAN BENIH JAGUNG NK <i>Kenedhy Kinsyafman , Andala Rama Putra Barusman dan merina Adam</i>	76-93
REKONSTRUKSI STRATEGI PENGEMBANGAN KOMPETENSI TENAGA KERJA DALAM UPAYA PENINGKATAN KINERJA ORGANISASI MODERN <i>Kiki Sanakri , Agus Wahyudi dan Desi Susanti</i>	94-103
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBERIAN ASI EKSKLUSIF PADA IBU BEKERJA DI DINAS KESEHATAN PROVINSI LAMPUNG <i>Dewi Restalia , Haninun dan Ahmad Nabil Zam Zam</i>	104-116
DINAMIKA LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMBENTUK KOMITMEN ORGANISASIONAL SUMBER DAYA MANUSIA <i>Siska Septiani Putri , Tina Miniawati V.Barusman dan Nurichsan</i>	117-131

Jurnal Manajemen Visionist	Volume 14	Nomor 1	Hal 1– 131	Bandar Lampung Maret 2025	ISSN 1411 – 4186
-------------------------------	-----------	---------	---------------	------------------------------	---------------------

ISSN 1411 – 4186

Jurnal Manajemen

Visionist

Volume 14, Nomor 1 – Maret 2025

DEWAN PENYUNTING

Peninjau (Reviewer)

Anggalia Wibasuri
Angga Febrian
Winda Rika Lestari
Yateno
Ismaul Fitroh
Ahmad Dzul Ilmi Syariffudin
Sekar Wulan Prasetyaningtyas
Abdullah Muksin
Fera Nefianti
Dwi Rorin Maulidin Insana

Penyunting Pelaksana

Yanuaris Yanu Dharmawan
Nova Alvia

Alamat: Jl.
Z.A. Pagar Alam No. 89, Bandar Lampung Tel.
0721- 789825; Fax. 0721 - 770261
Email: visionist@ubl.ac.id

Diterbitkan oleh:
Program Studi Manajemen (S2)
Program Pascasarjana Universitas Bandar Lampung

Model Penguatan Kinerja Pegawai Berbasis Pengembangan Karir, Motivasi, dan Kompetensi dalam Sektor Pemerintahan

Yuli Arieani¹, M.Oktaviannur², Rahamadani³

^{1,2,3} Universitas Bandar Lampung

Corresponding e-mail: oktavianur@ubl.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi dan menganalisis secara mendalam pengaruh dari tiga variabel utama, yaitu pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi, terhadap kinerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan apakah ketiga faktor tersebut memberikan kontribusi yang signifikan, baik saat diuji secara mandiri (parsial) maupun ketika diuji secara bersama-sama (simultan). Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori. Data primer dikumpulkan melalui instrumen kuesioner yang divalidasi, yang disebarikan kepada seluruh populasi pegawai di Kantor Kecamatan. Mengingat jumlah populasi yang terbatas, yakni sebanyak 31 orang, penelitian ini menerapkan teknik total sampling atau sensus untuk memastikan akurasi data. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan analisis regresi linier berganda guna menguji hipotesis pada tingkat signifikansi 0,05. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif yang bermakna terhadap produktivitas pegawai. Demikian pula, motivasi kerja dan kompetensi terbukti menjadi prediktor kuat dalam meningkatkan capaian kinerja individu. Secara statistik, pengujian simultan menunjukkan bahwa sinergi antara pengembangan karir yang jelas, motivasi yang tinggi, dan kompetensi yang mumpuni secara kolektif meningkatkan efektivitas organisasi secara signifikan. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa penguatan pada aspek pengembangan karir, motivasi, dan kompetensi adalah determinan utama dalam keberhasilan manajemen sumber daya manusia di instansi terkait. Sebagai rekomendasi, pimpinan Kantor Kecamatan Banjar Agung diharapkan dapat merumuskan kebijakan yang lebih proaktif dalam pengembangan potensi pegawai serta menciptakan sistem reward yang kompetitif. Hal ini penting untuk mengubah budaya kerja yang semula hanya terpaku pada instruksi atasan menjadi budaya kerja yang inovatif, mandiri, dan berorientasi pada prestasi jangka panjang.

Kata Kunci: Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Kompetensi Profesional, Kinerja Pegawai, Sumber Daya Manusia

Pendahuluan

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek fundamental dalam menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi, khususnya pada sektor publik yang berorientasi pada pelayanan masyarakat. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja individu, tetapi juga menunjukkan efektivitas organisasi dalam mengelola potensi pegawainya secara optimal (Thuda *et al.*, 2019). Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja pegawai menjadi agenda strategis yang harus dilakukan secara berkelanjutan melalui berbagai pendekatan yang terintegrasi, baik dari sisi pengembangan individu maupun dukungan sistem organisasi (Tuffaha, 2020).

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, di antaranya pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi (Muizu *et al.*, 2019). Pengembangan karir dapat dipahami sebagai suatu rangkaian upaya terencana dan berkelanjutan yang dilakukan oleh organisasi dalam rangka memfasilitasi peningkatan kapasitas sumber daya manusia. Proses ini tidak hanya mencakup peningkatan keterampilan teknis, tetapi juga pengayaan pengalaman kerja, pembinaan sikap profesional, serta pemberian kesempatan yang lebih luas bagi pegawai untuk menapaki jenjang karir yang lebih tinggi. Dengan adanya sistem pengembangan karir yang terstruktur, organisasi mampu menciptakan kesinambungan antara kebutuhan institusi dan aspirasi individu, sehingga mendorong terciptanya tenaga kerja yang lebih kompeten dan siap menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

Motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang berfungsi sebagai kekuatan pendorong dari dalam diri individu yang memengaruhi bagaimana seseorang bertindak dalam lingkungan kerja. Motivasi tidak hanya menentukan seberapa besar usaha yang dikeluarkan oleh pegawai, tetapi juga mengarahkan perilaku serta menjaga konsistensi dalam mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana dikemukakan oleh Dari (2020), motivasi berperan

penting dalam menentukan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam menyelesaikan tugas. Oleh karena itu, tingkat motivasi yang tinggi akan berdampak pada meningkatnya produktivitas serta kualitas hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai. Kompetensi menjadi aspek fundamental yang mencerminkan kemampuan nyata yang dimiliki oleh individu dalam melaksanakan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skills*), dan sikap (*attitude*) yang terinternalisasi dalam diri pegawai sehingga mampu mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung lebih adaptif terhadap perubahan, mampu menyelesaikan permasalahan dengan tepat, serta menghasilkan kinerja yang berkualitas. Secara teoritis, integrasi antara pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai, karena ketiganya saling melengkapi dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi (Arifin *et al.*, 2019).

Tabel 1. Penilaian Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan

Kriteria Nilai	2021		2022	
	Jumlah Pegawai	Presentase	Jumlah Pegawai	Presentase
Sangat Baik	8	26,6%	7	22,6%
Baik	18	60%	19	61,3%
Cukup Baik	2	6,7%	2	6,4%
Kurang Baik	2	6,7%	3	9,7%
Buruk		0,0%		0,0%
Total	30	100,0%	31	100,0%

Sumber: Data Diolah, 2022

Data penilaian kinerja pegawai Kantor Kecamatan menunjukkan adanya kecenderungan penurunan kinerja dari tahun 2021 ke tahun 2022, yang ditandai dengan berkurangnya persentase kategori sangat baik dan meningkatnya kategori kinerja rendah. Penurunan ini mengindikasikan adanya variasi kemampuan serta tingkat kedisiplinan antarpegawai yang belum merata. Sebagai instansi yang berperan langsung dalam pelayanan publik, kondisi tersebut perlu mendapat perhatian serius agar kualitas layanan tetap terjaga. Salah satu permasalahan utama yang ditemukan adalah rendahnya tingkat kehadiran pegawai, yang berdampak pada tidak optimalnya penyelesaian tugas. Ketidakhadiran ini berpotensi menimbulkan inefisiensi kerja, menurunkan produktivitas, serta menghambat pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan dalam jangka panjang.

Fenomena empiris di lingkungan organisasi pemerintahan masih menunjukkan adanya berbagai permasalahan yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Beberapa indikasi yang muncul antara lain rendahnya tingkat kedisiplinan, terbatasnya kesempatan dalam pengembangan karir, serta kurangnya motivasi kerja yang tercermin dari belum optimalnya pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri pegawai. Selain itu, masih ditemukan ketidaksesuaian kompetensi yang ditunjukkan oleh kurangnya rasa percaya diri dalam melaksanakan tugas serta keterbatasan dalam penguasaan pekerjaan tertentu. Kondisi tersebut mengakibatkan kinerja pegawai belum mencapai tingkat yang diharapkan oleh organisasi.

Permasalahan tersebut pada dasarnya menunjukkan adanya ketidaksesuaian antara kondisi ideal yang diharapkan organisasi dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Dalam perspektif manajemen kinerja, kondisi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara standar kinerja yang telah ditetapkan dengan capaian aktual pegawai, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kompetensi, motivasi, lingkungan kerja, serta sistem pengelolaan sumber daya manusia. Ketidakseimbangan ini tidak hanya menandakan belum optimalnya implementasi kebijakan organisasi, tetapi juga mengindikasikan adanya kelemahan dalam proses pengelolaan dan pengembangan kinerja pegawai secara menyeluruh. Apabila kondisi tersebut tidak segera ditangani secara sistematis, maka berpotensi menimbulkan dampak negatif terhadap kualitas pelayanan publik dan efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Penurunan kualitas pelayanan dapat berimplikasi pada menurunnya kepuasan dan kepercayaan masyarakat, sementara rendahnya efektivitas organisasi akan menghambat pencapaian target kinerja yang telah direncanakan. Oleh sebab itu, diperlukan kajian yang komprehensif untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai serta hubungan antarvariabel yang terlibat, sehingga dapat dirumuskan strategi peningkatan kinerja yang tepat, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan dinamika organisasi.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh pengembangan karier, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Secara konseptual, pengembangan karier merupakan upaya terencana yang dilakukan organisasi dalam meningkatkan kapasitas, pengalaman, dan peluang kemajuan pegawai melalui proses pembinaan yang berkelanjutan. Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat serta intensitas individu dalam bekerja, sedangkan kompetensi berkaitan dengan kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara efektif dan profesional.

Penelitian ini memiliki nilai penting baik secara teoritis maupun praktis. Dari sisi teoritis, kajian ini berkontribusi dalam memperkaya pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang berperan sebagai determinan kinerja pegawai. Sementara itu, secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi organisasi dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih strategis, seperti peningkatan program pengembangan karier, penguatan motivasi kerja, dan pengembangan kompetensi. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusianya secara berkelanjutan guna mencapai kinerja yang lebih optimal.

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu maupun kelompok dalam suatu organisasi yang diukur berdasarkan standar, kriteria, dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Barusman & Barusman, 2025). Kinerja tidak semata-mata dipahami sebagai capaian hasil akhir dari suatu pekerjaan, melainkan juga mencerminkan keseluruhan proses pelaksanaan tugas yang berlangsung secara terstruktur, terencana, serta dijalankan dengan prinsip efektivitas dan efisiensi sesuai dengan tanggung jawab yang telah ditetapkan. Proses tersebut mencakup bagaimana individu mampu mengelola waktu, memanfaatkan sumber daya, serta menerapkan kompetensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Dengan demikian, kinerja menjadi gambaran menyeluruh yang tidak hanya berorientasi pada output, tetapi juga pada kualitas proses kerja yang mendasarinya.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja memiliki peran strategis sebagai alat ukur utama dalam mengevaluasi sejauh mana organisasi berhasil mengelola, mengembangkan, dan mengoptimalkan potensi yang dimiliki oleh pegawainya. Penilaian kinerja tidak hanya digunakan untuk mengetahui tingkat pencapaian individu, tetapi juga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan manajerial, seperti pengembangan karier, pemberian penghargaan, hingga perbaikan sistem kerja (Rakatama & Chaerudin, 2021). Oleh karena itu, kinerja dapat dipandang sebagai indikator penting yang mencerminkan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan berkelanjutan (Gutierrez-Gutierrez *et al.*, 2018). Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa setiap pegawai memiliki kemampuan, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja yang memadai agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Secara konseptual, kinerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kemampuan individu, tingkat motivasi, kesempatan kerja, serta dukungan organisasi. Kinerja yang baik akan tercermin melalui pencapaian target kerja yang sesuai dengan standar kualitas dan kuantitas yang telah ditentukan (Adhistry *et al.*, 2022). Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai meliputi kuantitas hasil kerja, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, efektivitas dalam pemanfaatan sumber daya, serta tingkat kehadiran pegawai. Indikator-indikator tersebut memberikan gambaran menyeluruh mengenai tingkat produktivitas dan kontribusi pegawai terhadap organisasi (Siswanto, 2019).

Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu proses yang dilakukan secara terencana dan berkelanjutan oleh organisasi untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kemampuan, keterampilan, dan pengalaman kerja (Niati *et al.*, 2021). Pengembangan karir tidak hanya berfokus pada peningkatan posisi atau jabatan, tetapi juga mencakup upaya sistematis dalam mempersiapkan pegawai agar mampu menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks di masa depan. Dalam perspektif manajemen, pengembangan karir menjadi strategi penting dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai, karena memberikan peluang bagi individu untuk berkembang serta mencapai potensi terbaiknya (Haryanto *et al.*, 2020).

Pengembangan karir juga berkaitan erat dengan perencanaan karir individu, dimana organisasi dan pegawai secara bersama-sama menentukan arah perkembangan karir yang diinginkan (Syarifuddin *et al.*, 2023). Indikator pengembangan karir meliputi latar belakang pendidikan, pelatihan yang diikuti, serta pengalaman kerja yang dimiliki oleh pegawai (Nuryadin *et al.*, 2022). Pendidikan memberikan dasar pengetahuan, pelatihan meningkatkan keterampilan teknis dan non-teknis, sedangkan pengalaman kerja memperkuat kemampuan praktis dalam menyelesaikan tugas. Ketiga aspek tersebut menjadi faktor penting dalam menentukan kesiapan pegawai untuk menempati posisi yang lebih tinggi serta meningkatkan kontribusi terhadap organisasi (Albrecht *et al.*, 2018).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu kekuatan pendorong yang berasal dari dalam diri individu (intrinsik) maupun dari faktor eksternal (ekstrinsik) yang memengaruhi sikap dan perilaku seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Dorongan ini tidak hanya berfungsi sebagai pemicu tindakan, tetapi juga sebagai proses psikologis yang mengarahkan serta mempertahankan konsistensi perilaku kerja agar tetap terfokus pada pencapaian tujuan. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, motivasi dipahami sebagai proses yang dinamis karena melibatkan interaksi antara kebutuhan, harapan, persepsi, serta sistem imbalan yang diterima individu, sehingga membentuk tingkat semangat dan keterlibatan kerja yang berbeda-beda pada setiap pegawai (Slemp *et al.*, 2018).

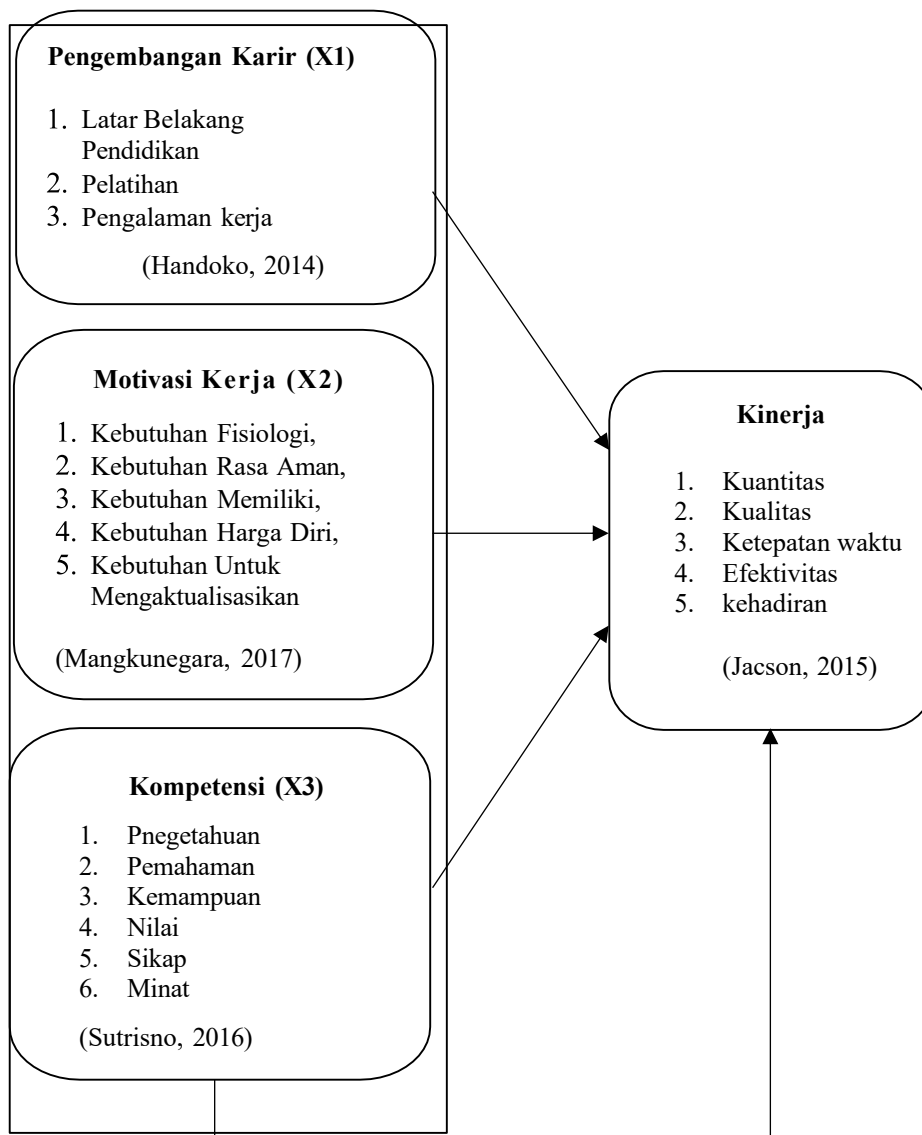
Dalam konteks organisasi, motivasi kerja memiliki peranan yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan tingkat komitmen, produktivitas, dan kualitas kinerja pegawai. Individu dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab yang lebih besar, bekerja secara optimal, serta memiliki orientasi pencapaian yang kuat, sedangkan rendahnya motivasi dapat berdampak pada menurunnya kinerja dan keterlibatan kerja. Secara teoritis, motivasi sering dikaitkan dengan teori kebutuhan yang menjelaskan bahwa perilaku individu didorong oleh keinginan untuk memenuhi berbagai kebutuhan hidup, baik yang bersifat dasar maupun psikologis (Yety *et al.*, 2024). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, memberikan penghargaan yang adil, serta memahami kebutuhan pegawai agar motivasi kerja dapat terus ditingkatkan dan selaras dengan tujuan organisasi (Choir *et al.*, 2021). Indikator motivasi kerja meliputi kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal dan meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kondisi kerja yang mampu memenuhi kebutuhan pegawai, baik dalam bentuk kompensasi, keamanan kerja, hubungan sosial yang baik, maupun kesempatan untuk berkembang, sehingga motivasi kerja dapat meningkat secara berkelanjutan (Dari, 2020).

Kompetensi

Kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien. Kompetensi mencakup kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap, serta nilai-nilai yang dimiliki oleh individu dalam menjalankan tugasnya (Soares *et al.*, 2019). Dalam manajemen sumber daya manusia, kompetensi menjadi faktor penting karena menentukan kualitas kinerja pegawai serta kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu beradaptasi terhadap perubahan, menyelesaikan pekerjaan dengan baik, serta memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi (Strauti *et al.*, 2018).

Kompetensi dapat diukur melalui beberapa indikator yaitu pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat (Jabbar & Alam, 2023). Pengetahuan dan pemahaman merupakan unsur penting dalam ranah kognitif yang menggambarkan kemampuan individu dalam menerima, mengolah, serta menginterpretasikan informasi yang berkaitan dengan pekerjaannya. Aspek ini tidak hanya mencakup penguasaan konsep dan teori, tetapi juga kemampuan berpikir kritis, analitis, dan sistematis dalam menghadapi berbagai permasalahan kerja. Sementara itu, kemampuan lebih menitikberatkan pada aspek keterampilan (skill), yaitu kecakapan teknis maupun nonteknis yang dimiliki individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, yang diperoleh melalui proses pembelajaran, pelatihan, serta pengalaman kerja yang berkelanjutan. Di sisi lain, nilai, sikap, dan minat mencerminkan dimensi afektif dan perilaku individu yang sangat berpengaruh terhadap cara seseorang bertindak dalam lingkungan kerja. Nilai berkaitan dengan prinsip dan keyakinan yang menjadi dasar dalam pengambilan keputusan, sikap menunjukkan kecenderungan respons individu terhadap situasi tertentu, sedangkan minat mencerminkan tingkat ketertarikan dan motivasi dalam menjalankan pekerjaan. Secara keseluruhan, keenam indikator tersebut saling berhubungan dan membentuk suatu kesatuan yang utuh dalam kompetensi individu, sehingga mampu mendorong peningkatan kinerja serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal (Zubaidi *et al.*, 2019). Dengan demikian, organisasi dituntut untuk secara berkelanjutan mengembangkan kompetensi sumber daya manusia melalui berbagai strategi yang terencana, seperti penyelenggaraan pelatihan yang relevan, peningkatan jenjang pendidikan, serta pemberian pengalaman kerja yang mendukung penguasaan keterampilan dan pengetahuan. Upaya ini tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis dan nonteknis pegawai, tetapi juga untuk membentuk sikap profesional, adaptif, dan inovatif dalam menghadapi dinamika lingkungan kerja. Melalui proses pengembangan kompetensi yang komprehensif tersebut, pegawai diharapkan mampu menunjukkan kinerja yang lebih efektif dan efisien, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan (Paranoan *et al.*, 2019).

Kerangka Pikir



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian deskriptif yang dikombinasikan dengan pendekatan korelasional (Balaka, 2022). Pendekatan kuantitatif dipilih karena data yang dianalisis berbentuk angka atau data kualitatif yang dikuantifikasi, sehingga memungkinkan dilakukan pengujian secara statistik. Sementara itu, pendekatan deskriptif bertujuan untuk menggambarkan fenomena yang terjadi secara sistematis, faktual, dan akurat, sedangkan pendekatan korelasional digunakan untuk mengidentifikasi serta mengukur tingkat hubungan antar variabel yang diteliti. Dengan demikian, penelitian ini berfokus pada upaya menjelaskan keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen secara empiris (Dhall, 2019).

Metode penelitian yang digunakan dalam kajian ini adalah metode deskriptif, yaitu suatu pendekatan penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai kondisi objek yang diteliti pada saat penelitian berlangsung. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada pengumpulan data

semata, tetapi juga berupaya menginterpretasikan data tersebut sehingga mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai karakteristik, pola, serta dinamika yang terjadi dalam objek penelitian.

Metode deskriptif digunakan untuk mengidentifikasi dan menjelaskan berbagai fenomena yang ada tanpa melakukan manipulasi terhadap variabel yang diteliti. Melalui metode ini, peneliti dapat menyusun gambaran yang komprehensif mengenai fakta-fakta empiris yang ditemukan di lapangan, termasuk hubungan antar variabel atau gejala yang muncul. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan informasi yang jelas, terstruktur, dan dapat dijadikan dasar dalam pengambilan keputusan maupun pengembangan penelitian selanjutnya (Balaka, 2022). Pendekatan penelitian yang diterapkan dalam kajian ini dirancang untuk memberikan pemahaman yang luas dan mendalam mengenai kondisi nyata yang terjadi di lapangan. Melalui pendekatan tersebut, peneliti tidak hanya berfokus pada upaya mendeskripsikan fenomena, tetapi juga menganalisis hubungan antar variabel secara sistematis, objektif, dan berbasis data empiris. Dengan demikian, hasil penelitian diharapkan mampu menggambarkan realitas secara akurat serta menjadi dasar yang kuat dalam penarikan kesimpulan ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan.

Dalam penelitian ini, variabel yang digunakan terdiri atas variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel bebas meliputi pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi yang secara teoritis memiliki pengaruh terhadap peningkatan kualitas kerja individu dalam organisasi. Sementara itu, variabel terikatnya adalah kinerja pegawai yang mencerminkan hasil kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Untuk memastikan setiap variabel dapat diukur secara tepat, seluruh variabel didefinisikan secara operasional berdasarkan indikator-indikator yang relevan, sehingga konsep yang bersifat abstrak dapat diubah menjadi data yang empiris. Penetapan variabel ini bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara lebih akurat.

Populasi dalam penelitian pada hakikatnya merupakan keseluruhan subjek yang memiliki karakteristik tertentu sesuai dengan fokus kajian yang ditetapkan. Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai yang bekerja pada instansi yang menjadi objek penelitian, dengan jumlah sebanyak 31 orang. Seluruh individu tersebut dipandang relevan karena memiliki keterkaitan langsung dengan variabel yang diteliti, sehingga mampu memberikan informasi yang menyeluruh dan mendalam. Mengingat jumlah populasi yang relatif terbatas, maka penelitian ini tidak memerlukan proses seleksi sampel secara parsial.

Teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah *sampling jenuh* atau *sensus*, yaitu metode yang menjadikan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang lebih komprehensif karena mencakup seluruh populasi tanpa pengecualian. Selain itu, penggunaan teknik ini juga dapat mengurangi potensi bias dalam pemilihan sampel serta meningkatkan tingkat keakuratan dan validitas hasil penelitian, sehingga temuan yang dihasilkan diharapkan mampu merepresentasikan kondisi sebenarnya secara lebih objektif dan menyeluruh.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner sebagai instrumen utama penelitian. Kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, di mana responden diberikan alternatif jawaban yang telah disediakan sehingga memudahkan dalam proses pengisian dan pengolahan data. Selain itu, data juga diperoleh melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi sebagai data pendukung. Pengukuran jawaban responden menggunakan skala Likert yang bertujuan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat responden terhadap variabel yang diteliti (Yaman, 2025).

Dalam rangka menjamin mutu dan ketepatan alat ukur yang digunakan dalam penelitian, dilakukan serangkaian pengujian instrumen yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilaksanakan untuk menilai kemampuan setiap butir pertanyaan dalam instrumen dalam merepresentasikan konsep atau variabel yang hendak diukur secara tepat, sehingga instrumen benar-benar mencerminkan konstruk teoritis yang mendasarinya. Sementara itu, uji reliabilitas bertujuan untuk menguji tingkat konsistensi dan kestabilan instrumen apabila digunakan dalam kondisi yang sama secara berulang, sehingga hasil pengukuran yang diperoleh dapat dipercaya. Suatu instrumen dinyatakan memiliki validitas yang baik apabila nilai korelasi antara skor item dengan skor total menunjukkan angka yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai r tabel yang ditetapkan, sedangkan instrumen dikatakan reliabel apabila nilai koefisien reliabilitasnya melampaui batas minimal yang telah ditentukan, yang umumnya mengindikasikan tingkat keandalan yang memadai. Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui dua pendekatan, yaitu analisis kualitatif dan analisis kuantitatif, yang saling melengkapi untuk menghasilkan pemahaman yang komprehensif. Analisis kualitatif digunakan dengan cara menafsirkan data berdasarkan kerangka teori yang relevan, sehingga mampu memberikan gambaran yang mendalam mengenai fenomena yang diteliti serta menjelaskan hubungan antar variabel secara konseptual. Di sisi lain, analisis kuantitatif dilakukan dengan memanfaatkan metode statistik, khususnya analisis regresi linier berganda, guna menguji hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen secara empiris. Model regresi ini digunakan untuk mengidentifikasi serta mengukur besarnya kontribusi masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara parsial maupun simultan, sehingga dapat diketahui variabel mana yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai..

Hasil dan Pembahasan

Hasil Uji Validitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Item Pernyataan	rhitung	rtabel	Kondisi	Simpulan
Pernyataan_1	0.849	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_2	0.823	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_3	0.803	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_4	0.786	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_5	0.760	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_6	0.858	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_7	0.731	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_8	0.724	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_9	0.823	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_10	0.862	0.355	rhitung > rtabel	Valid

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh nilai Corrected Item-Total Correlation untuk setiap butir pernyataan berada di atas nilai r tabel sebesar 0,355. Secara teoritis, uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana instrumen penelitian mampu merepresentasikan konstruk yang diteliti, di mana nilai korelasi yang melebihi r tabel menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara skor item dengan skor total variabel. Hal ini menandakan bahwa setiap butir pernyataan memiliki kemampuan yang baik dalam menjelaskan variabel pengembangan karir yang diukur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh item pada variabel pengembangan karir dinyatakan valid, sehingga instrumen penelitian yang digunakan dinilai layak, akurat, dan mampu menghasilkan data yang dapat dipercaya untuk keperluan analisis lebih lanjut.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X_3)

Item Pernyataan	rhitung	rtabel	Kondisi	Simpulan
Pernyataan_1	0.850	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_2	0.796	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_3	0.611	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_4	0.742	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_5	0.904	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_6	0.827	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_7	0.596	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_8	0.761	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_9	0.703	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_10	0.783	0.355	rhitung > rtabel	Valid

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh nilai Corrected Item-Total Correlation pada setiap butir pernyataan memiliki nilai yang lebih besar dibandingkan dengan r tabel sebesar 0,355, yang secara teoritis menunjukkan bahwa setiap item memiliki tingkat korelasi yang baik terhadap skor total variabel. Konsep Corrected Item-Total Correlation sendiri digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu item mampu merepresentasikan konstruk yang diteliti melalui konsistensi hubungannya dengan keseluruhan item dalam variabel yang sama. Oleh karena itu, nilai yang melebihi batas minimum mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel kompetensi dinyatakan valid, karena mampu mengukur konsep yang dimaksud secara tepat, sehingga instrumen penelitian dapat dikatakan memiliki tingkat ketepatan yang baik serta layak digunakan dalam pengumpulan data dan analisis penelitian lebih lanjut.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Item No	rhitung	rtabel	Kondisi	Simpulan
Pernyataan_1	0.679	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_2	0.903	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_3	0.854	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_4	0.902	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_5	0.735	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_6	0.744	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_7	0.881	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_8	0.914	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_9	0.863	0.355	rhitung > rtabel	Valid
Pernyataan_10	0.839	0.355	rhitung > rtabel	Valid

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data yang disajikan pada tabel tersebut, diketahui bahwa seluruh nilai Corrected Item-Total Correlation pada setiap butir pernyataan berada di atas nilai r tabel yang ditetapkan sebesar 0,355. Secara teoritis, nilai Corrected Item-Total Correlation mencerminkan tingkat keterkaitan antara masing-masing item dengan total skor variabel, sehingga semakin tinggi nilainya menunjukkan bahwa item tersebut semakin representatif dalam mengukur konstruk yang diteliti. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai telah memenuhi kriteria validitas, sehingga dapat dinyatakan mampu mengukur aspek yang dimaksud secara tepat dan akurat serta layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Acuan	Simpulan
Kinerja Pegawai	0.950	0.600	Reliabel
Pengembangan Karir	0.937	0.600	Reliabel
Motivasi Kerja	0.891	0.600	Reliabel
Kompetensi	0.912	0.600	Reliabel

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS pada tabel tersebut, seluruh variabel menunjukkan nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,60, sehingga instrumen kuesioner dinyatakan reliabel.

Uji Koefisien Determinasi

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.984 ^a	.967	.964	.860	2.065

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil analisis pada tabel tersebut, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,967 yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat dan bersifat positif antara variabel independen dan variabel dependen, di mana secara teoritis nilai korelasi yang mendekati 1 mengindikasikan tingkat keeratan hubungan yang tinggi sehingga perubahan pada variabel bebas cenderung diikuti oleh perubahan yang searah pada variabel terikat. Sementara itu, nilai koefisien determinasi (R²) sebesar 0,964 mengandung makna bahwa sebesar 96,4% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi yang digunakan dalam model penelitian, yang sekaligus menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sangat baik dalam analisis regresi. Adapun sisanya sebesar 3,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian, seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, serta variabel lain yang secara teoritis juga dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan maupun penurunan kinerja pegawai.

Uji t-Statistic (Parsial)

Tabel 7. Hasil Uji Hopotesis t (Parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.356	1.638		.217	.830
1 Pengembangan Karir	.599	.076		7.829	.000
Motivasi Kerja	.107	.050	.595	2.153	.040
Kompetensi	.304	.072	.113	4.235	.000
			.327		

Sumber Data Diolah, 2023

1. Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai
Hasil uji statistik menggunakan regresi linier berganda melalui SPSS 20 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Selain itu, berdasarkan perbandingan nilai t, diperoleh t hitung sebesar 7,829 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,045. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($7,829 > 2,045$).
2. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menggunakan SPSS 20, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,040. Hasil uji t menunjukkan bahwa nilai t hitung sebesar 2,153 lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 2,045. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima, karena nilai signifikansi berada di bawah 0,05 ($0,040 < 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($2,153 > 2,045$).
3. Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai
Hasil pengujian regresi linier berganda dengan bantuan SPSS 20 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000. Sementara itu, hasil uji t memperlihatkan bahwa nilai t hitung sebesar 4,235 lebih besar dari t tabel sebesar 2,045. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ ($4,235 > 2,045$).

*Uji f-Statistic (Simultan)*Tabel 8. Hasil Uji *f-statistic* (Simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	593.402	3	197.801	267.664	.000 ^b
Residual	19.953	27	.739		
Total	613.355	30			

Sumber Data Diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian statistik pada tabel analisis, diperoleh nilai F hitung sebesar 267,664 yang lebih besar dibandingkan dengan nilai F tabel sebesar 4,010 pada derajat kebebasan ($dk = 2$ dan $df = 27$), sehingga menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan memiliki tingkat kelayakan yang baik dalam menjelaskan hubungan antar variabel. Dalam konteks uji F (simultan), pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap variabel dependen, dan hasil penelitian ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari tingkat kesalahan 0,05, sehingga secara statistik hipotesis nol ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa variabel pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang secara teoritis menunjukkan bahwa peningkatan dalam aspek pengembangan karir, dorongan motivasi kerja, serta kemampuan atau kompetensi individu akan secara bersama-sama mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal dalam suatu organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis data, hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dinyatakan diterima. Hal ini dibuktikan melalui nilai t hitung sebesar 7,829 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 2,045, serta nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara konseptual, pengembangan karir merupakan suatu proses terencana yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta profesionalitas individu guna mencapai jenjang karir yang diharapkan. Proses ini mencakup berbagai aspek seperti pendidikan, pelatihan, pengalaman kerja, serta kesempatan promosi yang berkelanjutan dalam organisasi. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tingkat pengembangan karir pegawai berada pada kategori sangat baik dengan rata-rata sebesar 91,16%. Meskipun aspek pengalaman kerja memperoleh nilai paling rendah, namun masih termasuk dalam kategori baik, sedangkan aspek pelatihan rutin memperoleh nilai tertinggi dalam kategori sangat baik. Hal ini mengindikasikan bahwa instansi telah memberikan perhatian yang optimal terhadap pengembangan karir melalui program pelatihan yang berkesinambungan dan kejelasan jalur karir. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja karena adanya peluang untuk berkembang ke tingkat yang lebih tinggi. Secara teoritis, temuan ini memperkuat pandangan bahwa pengembangan karir berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai, serta sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya hubungan positif dan signifikan antara pengembangan karir dan kinerja individu.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 2,153 yang lebih besar dibandingkan t tabel sebesar 2,045, serta nilai signifikansi 0,040 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja merupakan faktor krusial dalam mendorong peningkatan kinerja, karena berperan sebagai kekuatan pendorong yang mampu mengarahkan perilaku pegawai agar bekerja secara lebih efektif, produktif, dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil tanggapan responden, tingkat motivasi kerja pegawai tergolong dalam kategori baik dengan rata-rata sebesar 82,90%. Namun demikian, terdapat perbedaan capaian pada setiap indikator, di mana aspek hubungan kerja antara pimpinan dan pegawai memperoleh nilai terendah, sedangkan kecukupan penghasilan mendapatkan nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun secara umum motivasi kerja sudah baik, masih diperlukan perbaikan terutama dalam membangun hubungan kerja yang lebih harmonis dan komunikatif. Motivasi kerja dipahami sebagai dorongan yang berasal baik dari dalam diri individu maupun dari faktor eksternal yang memengaruhi sikap dan perilaku kerja seseorang. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk memiliki tanggung jawab yang lebih besar, semangat berprestasi yang kuat, serta kemandirian dalam menyelesaikan tugas. Dengan demikian, peningkatan motivasi kerja akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan berbagai kajian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sehingga organisasi perlu secara berkelanjutan mengelola faktor-faktor yang dapat memperkuat motivasi, baik melalui peningkatan kesejahteraan maupun perbaikan hubungan kerja di lingkungan organisasi.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil pengujian, hipotesis yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima, ditunjukkan oleh nilai t hitung (4,235) yang lebih besar dari t tabel (2,045) dan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Kompetensi merupakan kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap dalam melaksanakan pekerjaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berada pada kategori sangat baik dengan rata-rata 89,25%. Skor terendah terdapat pada aspek penerimaan terhadap teguran, sedangkan skor tertinggi terdapat pada prioritas dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah memiliki kemampuan yang baik dalam melaksanakan tugasnya, didukung oleh latar belakang pendidikan, pengalaman, serta pelatihan yang diperoleh. Kompetensi yang tinggi akan meningkatkan efektivitas kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam kinerja, serta didukung oleh penelitian sebelumnya yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Secara simultan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan melalui uji F , di mana nilai F

hitung sebesar 267,664 lebih besar dibandingkan F tabel sebesar 4,010, serta didukung oleh tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Temuan ini mengindikasikan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Secara teoritis, pengembangan karir memberikan arah dan peluang bagi pegawai untuk berkembang, motivasi kerja berperan sebagai dorongan yang mempengaruhi semangat dan produktivitas kerja, sedangkan kompetensi mencerminkan kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Berdasarkan tanggapan responden, kinerja pegawai secara umum berada pada kategori baik dengan nilai rata-rata sebesar 91,23%. Namun demikian, masih terdapat variasi pada setiap indikator, di mana aspek tanggung jawab pekerjaan memperoleh skor terendah, sementara kemampuan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu menunjukkan nilai tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja sudah tergolong baik, masih diperlukan peningkatan terutama dalam aspek tanggung jawab dan konsistensi penyelesaian tugas. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai sesuai standar yang telah ditetapkan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Oleh karena itu, pengelolaan yang optimal melalui pengembangan karir, peningkatan motivasi, serta penguatan kompetensi menjadi langkah strategis untuk mendorong tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Penutup

Kesimpulan

1. Pengembangan karir terbukti memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai, yang ditunjukkan oleh nilai t hitung sebesar 7,829 yang lebih besar dari t tabel 2,045 serta nilai signifikansi 0,003 yang lebih kecil dari 0,05. Selain itu, rata-rata tanggapan responden menunjukkan skor riil sebesar 141 atau 91,16% yang termasuk dalam kategori sangat baik.
2. Motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, karena secara teoritis merupakan dorongan internal dan eksternal yang mendorong individu untuk bekerja lebih optimal, sehingga meningkatkan hasil kerja. Hal ini didukung oleh nilai t hitung 2,153 yang lebih besar dari t tabel 2,045 serta nilai signifikansi 0,040 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga pengaruhnya dinyatakan signifikan. Selain itu, tanggapan responden menunjukkan skor 129 atau 82,90% dalam kategori baik, yang mengindikasikan bahwa pegawai memiliki motivasi yang positif dan berperan penting dalam meningkatkan kinerja.
3. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dibuktikan oleh nilai t hitung sebesar 4,235 yang lebih besar dibandingkan dengan t tabel sebesar 2,045 serta nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Secara konseptual, kompetensi merupakan perpaduan antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dimiliki individu dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin optimal pula kemampuannya dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Hal ini juga didukung oleh hasil tanggapan responden yang menunjukkan rata-rata skor sebesar 138 atau 89,35% yang termasuk dalam kategori sangat baik, sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat kompetensi pegawai sudah tergolong tinggi dan menjadi faktor penting yang perlu terus dikembangkan oleh organisasi melalui pelatihan, pendidikan, serta pengalaman kerja guna menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan.
4. Secara simultan, pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, melainkan merupakan hasil sinergi antara aspek pengembangan individu dan dukungan organisasi. Pengembangan karir yang terencana memberikan arah dan peluang kemajuan bagi pegawai, motivasi kerja berfungsi sebagai dorongan internal yang meningkatkan semangat serta komitmen kerja, sementara kompetensi mencerminkan kemampuan dan keterampilan yang menunjang efektivitas pelaksanaan tugas. Secara empiris, hal ini dibuktikan melalui hasil uji F yang menunjukkan nilai F hitung sebesar 267,664 lebih besar dibandingkan F tabel 4,010, serta tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai. Selain itu, hasil tanggapan responden yang mencapai skor rata-rata 141 atau sebesar 91,23% dalam kategori sangat baik semakin memperkuat temuan bahwa kondisi pengembangan karir, motivasi kerja, dan kompetensi telah berjalan secara optimal dan memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Implikasi

1. Pada variabel kinerja, pernyataan dengan nilai terendah terdapat pada aspek penyelesaian pekerjaan sesuai instruksi. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai di Kantor Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang cenderung bekerja sebatas mengikuti perintah yang diberikan. Oleh karena itu, diperlukan upaya untuk mendorong peningkatan inisiatif kerja serta mempertahankan capaian kinerja yang sudah baik agar kualitas kinerja pegawai semakin optimal.
2. Pengembangan karir di Kantor Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang perlu mendapatkan perhatian yang lebih, baik bagi pegawai lama maupun pegawai baru. Hal ini disebabkan karena pengembangan karir terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Upaya yang dapat dilakukan antara lain dengan meningkatkan wawasan serta memperluas jaringan profesional, sehingga pengembangan karir dapat berjalan selaras dengan peningkatan kinerja.
3. Secara umum, tingkat motivasi kerja pegawai sudah tergolong tinggi. Namun demikian, masih terdapat kelemahan pada dimensi kebutuhan akan kekuasaan yang berada pada kategori rendah. Untuk mengatasinya, pimpinan disarankan memberikan lebih banyak kesempatan kepada pegawai dalam meraih posisi strategis melalui promosi jabatan maupun jenjang karir lainnya, sehingga dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kinerja secara lebih optimal.
4. Kompetensi pegawai di Kantor Kecamatan Banjar Agung Kabupaten Tulang Bawang terbukti berperan dalam menjelaskan variasi produktivitas dan penempatan jabatan. Oleh karena itu, diperlukan langkah strategis seperti pelaksanaan uji kompetensi guna menyusun program peningkatan dan pengembangan kompetensi. Selain itu, peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai perlu terus dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan maupun penugasan, baik secara individu maupun tim, guna mengurangi kesenjangan kompetensi yang ada.

Daftar Pustaka

- Adhistry, S. P., Fauzi, A., Simorangkir, A., Dwiyantri, F., Patricia Caroline, H., & Madani, V. K. (2022). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Stress Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja (Literature Review MSDM). *JMPIS Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 4(1), 134–147. <https://doi.org/10.38035/jmpis.v4i1>
- Albrecht, S., Breidahl, E., & Marty, A. (2018). Organizational resources, organizational engagement climate, and employee engagement. *Career Development International*, 23(1), 67–85. <https://doi.org/10.1108/CDI-04-2017-0064>
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 22–29.
- Balaka, M. Y. (2022). *Metodologi Penelitian Kuantitatif* (I. hmaddien, Ed.). WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG. www.penerbitwidina.com
- Barusman, T. M. V., & Barusman, A. R. P. (2025). Human Resource Management in the Samapta Function of the South Lampung Police to Create a Safe and Controlled Situation in the South Lampung Police Area. *Journal Of Management, Business, and Social Science*, 3, 1. <http://journal.ubl.ac.id/index.php/mabuss>
- Choir, M., Damayanti, E., & Suyono, J. (2021). The Effect of Work Communication and Work Motivation to Employee Performance at PT. Catur Mitra Sejati Sentosa. *Jurnal Ekonomi*, 21(1), 1–11. <https://doi.org/10.29138/je.v21i1.126>
- Dari, S. U. (2020). The Effect of Work Discipline and Work Motivation on the Performance of Abab Subdistrict Office Employees, PALI Regency. In *International Journal of Marketing & Human Resource Research* (Vol. 1, Number 1).
- Dhall, P. (2019). Quantitative Data Analysis. In R. N. Subudhi & S. Mishra (Eds.), *Methodological Issues in Management Research: Advances, Challenges, and the Way Ahead* (pp. 109–125). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78973-973-220191008>

- Gutierrez-Gutierrez, L. J., Barrales-Molina, V., & Kaynak, H. (2018). The role of human resource-related quality management practices in new product development: A dynamic capability perspective. *International Journal of Operations and Production Management*, 38(1), 43–66. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-07-2016-0387>
- Haryanto, Marti'ah, S., & Theodora, B. D. (2020). Identifying External Factors With Career Development of High School Students in Depok, West Java. *Proceedings of the 1st International Conference on Folklore, Language, Education and Exhibition (ICOFLEX 2019)*.
- Jabbar, A. A., & Alam, I. A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru pada SMP Negeri di Kecamatan Sukarame Kota Bandar Lampung. *Jurnal EMT KITA*, 7(4), 1020–1026. <https://doi.org/10.35870/emt.v7i4.1579>
- Muizu, W. O. Z. nita, Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *PERWIRA Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2(1), 61–78.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i2.1940>
- Nuryadin, N. E., Winarno, W., & Sabihaini, S. (2022). The Effect of Employee Engagement and Career Development on Employee Performance Mediated By Work Motivation At Large Center for Training and Empowerment of Village Communities, Disadvantaged Regions and Transmigration Yogyakarta. *International Journal of Current Science Research and Review*, 05(06), 1818–1832. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i6-01>
- Paranoan, N., Tandirerung, C. J., & Paranoan Anthon. (2019). Pengaruh Pemanfaatan Teknologi Informasi dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Efektivitas Sistem Informasi Akuntansi. *Jurnal Akun Nabelo*, 2(1), 181–196.
- Rakatama, A. W., & Chaerudin, C. (2021). The Role of Competence, Motivation and Compensation in Affecting the Employee Performance at PT. ZTE Indonesia. *DIJSM: Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(2), 290–298. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i2>
- Siswanto, B. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan. *JIMS- Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 7(2), 77–87.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., Patrick, K. J., & Ryan, R. M. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706–724. <https://doi.org/10.1007/s11031-018-9698-y>
- Soares, M. I., Leal, L. A., Resck, Z. M. R., Terra, F. de S., Chaves, L. D. P., & Henriques, S. H. (2019). Competence-based performance evaluation in hospital nurses. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 27, 1–8. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.3173.3184>
- Strauti, G., Dumitrache, V.-M., & Taucean, I. M. (2018). Entrepreneurial Competences in Economical Engineering Curriculum in Romania. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 238, 737–742. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2018.04.057>
- Syaifuddin, S., Nurdin, N., & Silitonga, M. S. (2023). Development of Career Patterns of Civil Servants in the Human Resources Staff Unit of the National Police. *Jurnal Administrate: Jurnal Pemikiran Ilmiah Dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 10(1), 139–152. <http://ojs.unm.ac.id/index.php/administrare/index>
- Thuda, A., Sari, J., & Maharani, A. (2019). Employees Perception of Human Capital Practices, Employee's Productivity, and Company Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*, 3(3), 240. <https://doi.org/10.33019/ijbe.v3i3.188>

- Tuffaha, M. (2020). The Determinants of Employee's Performance: A Literature Review. *Journal of Economics and Management Sciences*, 3(3), p14. <https://doi.org/10.30560/jems.v3n3p14>
- Yaman Kayadibi, S. (2025). *Quantifying Student Success with Generative AI: A Monte Carlo Simulation Informed by Systematic Review*.
- Yety, Y., Dunan, H., & Barusman, A. R. P. (2024). The Effect of Motivation and Solar Dryer Dome Assistance on the Performance of the Trubus Farmer Group in West Pringsewu Village, Pringsewu Sub-District, Pringsewu Regency. *MABUSS Journal of Management, Business and Social Science*, 2(1), 225–231. <http://journal.ubl.ac.id/index.php/mabuss>
- Zubaidi, N., Cahyono, D., & Maharani, A. (2019). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Pemanfaatan Teknologi Informasi terhadap Kualitas Laporan Keuangan. *International Journal of Social Science and Business*, 3(2), 76.