

**PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN
PEGAWAI DITLANTAS PMJ POLDA METRO
MELALUI PENGEMBANGAN KARIER**

Tesis

Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai Derajat Sarjana S2 Program
Magister Manajemen



**Disusun Oleh :
Harry Nurcahyo
NIM 20402300334**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2024**

LEMBAR PERSETUJUAN

PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN PEGAWAI DITLANTAS PMJ POLDA METRO MELALUI PENGEMBANGAN KARIER

Disusun Oleh :

Harry Nurcahyo

NIM 20402300334

Telah disetujui oleh Pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan
kehadapan Sidang Penelitian Tesis Program Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Semarang Desember 2024

Dosen Pembimbing,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Heru Sulistyono', written over a horizontal line.

Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si

Lembar Pengesahan Tesis

PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN PEGAWAI DITLANTAS PMJ
POLDA METRO MELALUI PENGEMBANGAN KARIER

Disusun Oleh:

Harry Nurcahyo
NIM 20402300334

Telah dipertahankan di depan penguji pada tanggal, 9 Desember 2024

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing,



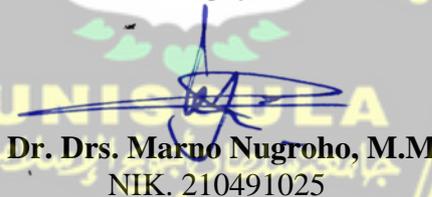
Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si
NIK. 210493032

Penguji I



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

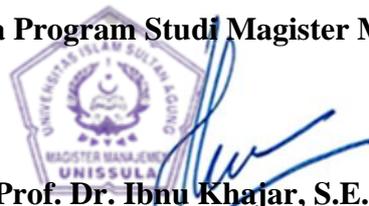
Penguji II



Dr. Drs. Marno Nugroho, M.M
NIK. 210491025

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar
Magister Manajemen tanggal, 9 Desember 2024

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si
NIK. 210491028

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Nama : **Harry Nurcahyo**
NIM : 20402300334
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul **“Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlintas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier”** merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan.

Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang...Oktober 2024

Pembimbing



Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE, M.Si
NIK. 210493032

Yang Menyatakan



Hari Nurcahyo
20402300334

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Harry Nurcahyo**
NIM : 20402300334
Program studi : Magister Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir Tesis dengan judul :

PENINGKATAN KINERJA DAN KEPUASAN PEGAWAI DITLANTAS PMJ POLDA METRO MELALUI PENGEMBANGAN KARIER”

dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 8 Desember 2024
Yang menyatakan,



Hari Nurcahyo
20402300334

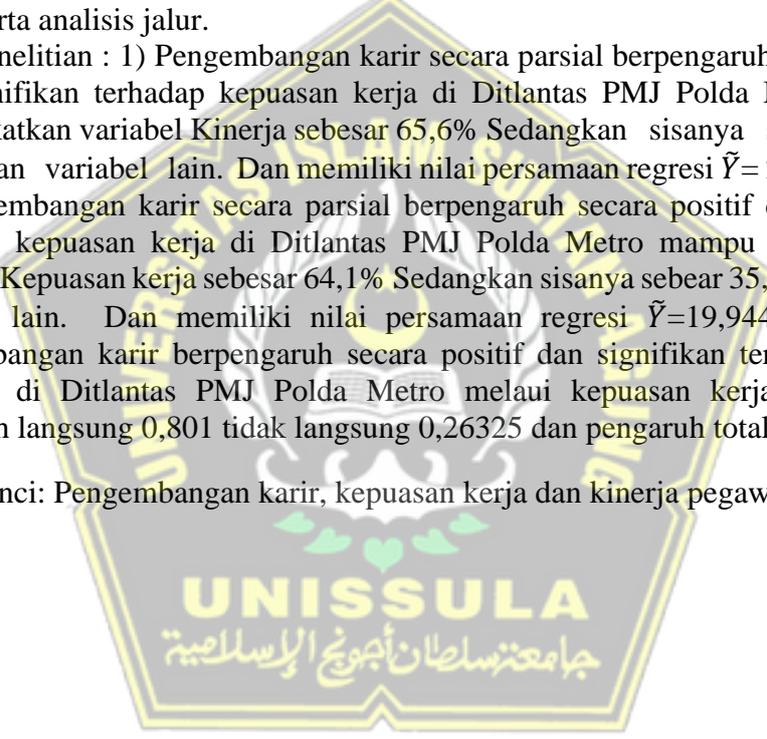
ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk (1) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja; (2) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai; (3) Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif. Lokasi dalam penelitian ini adalah di Ditlantas PMJ Polda Metro. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh anggota Ditlantas. Menggunakan teknik sampling jenuh. Sumber Data: primer, teknik pengumpulan data: angket, teknik analisis data: Uji pendahuluan (uji normalitas, linieritas dan multi Multikolinieritas) dan uji hipotesis menggunakan uji determinasi dan regresi sederhana, dengan bantuan SPSS serta analisis jalur.

Hasil penelitian : 1) Pengembangan karier secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 65,6% Sedangkan sisanya sebesar 34,4% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\hat{Y} = 28,354 + 0,706X$; 2) Pengembangan karier secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Ditlantas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kepuasan kerja sebesar 64,1% Sedangkan sisanya sebesar 35,9% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\hat{Y} = 19,944 + 0,727X$. 3) pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Ditlantas PMJ Polda Metro melalui kepuasan kerja, mempunyai pengaruh langsung 0,801 tidak langsung 0,26325 dan pengaruh total 1,06425

Kata Kunci: Pengembangan karier, kepuasan kerja dan kinerja pegawai



UNISSULA
جامعة سلطان أبجوج الإسلامية

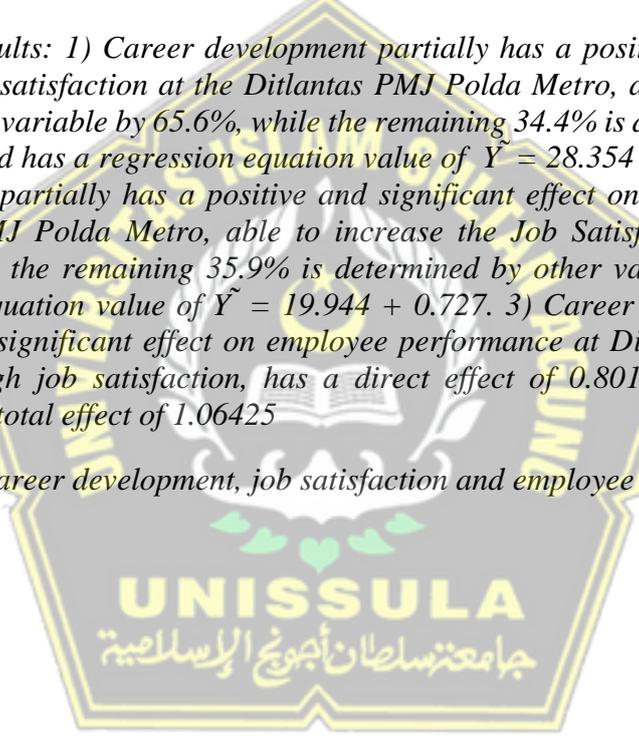
ABSTRACT

The purpose of this study is to (1) To test and analyze the influence of career development on job satisfaction; (2) To test and analyze the influence of career development on employee performance; (3) To test and analyze the influence of career development on employee performance through job satisfaction

The research method used in this study is quantitative. The location of this study is at the Ditlantas PMJ Polda Metro. The population in this study were all members of the Ditlantas. Using saturated sampling techniques. Data Source: primary, data collection techniques: questionnaires, data analysis techniques: Preliminary tests (normality, linearity and multi-multicollinearity tests) and hypothesis tests using determination tests and simple regression, with the help of SPSS and path analysis.

Research results: 1) Career development partially has a positive and significant effect on job satisfaction at the Ditlantas PMJ Polda Metro, able to increase the Performance variable by 65.6%, while the remaining 34.4% is determined by other variables. And has a regression equation value of $\hat{Y} = 28.354 + 0.706$; 2) Career development partially has a positive and significant effect on job satisfaction at Ditlantas PMJ Polda Metro, able to increase the Job Satisfaction variable by 64.1%, while the remaining 35.9% is determined by other variables. And has a regression equation value of $\hat{Y} = 19.944 + 0.727$. 3) Career development has a positive and significant effect on employee performance at Ditlantas PMJ Polda Metro through job satisfaction, has a direct effect of 0.801, indirect effect of 0.26325 and total effect of 1.06425

Keywords: Career development, job satisfaction and employee performance



UNISSULA
جامعة سلطان أبوبوع الإسلامية

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan baik. Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Islam Sultan Agung Semarang, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari semua pihak guna perbaikan tesis ini. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, oleh karena itu pada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis .
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, SE,M.Si selaku dosen pembimbing dan Dekan Fakultas Ekonomi yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
3. Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,M.Si selaku dosen penguji dan Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
4. Bapak dan Ibu staf pengajar Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
5. Seluruh staf administrasi Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Magister Manajemen Universitas Sultan Agung.
6. Bapak, Ibu (Almarhumah) dan Istri tercinta, serta seluruh keluarga besar yang telah memberikan dorongan dan doa untuk menyelesaikan cita-cita mulia ini.
7. Teman-teman seperjuangan Magister Management Fakultas Ekonomi

Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah berpartisipasi dan memberi dorongan dalam penyusunan tesis ini.

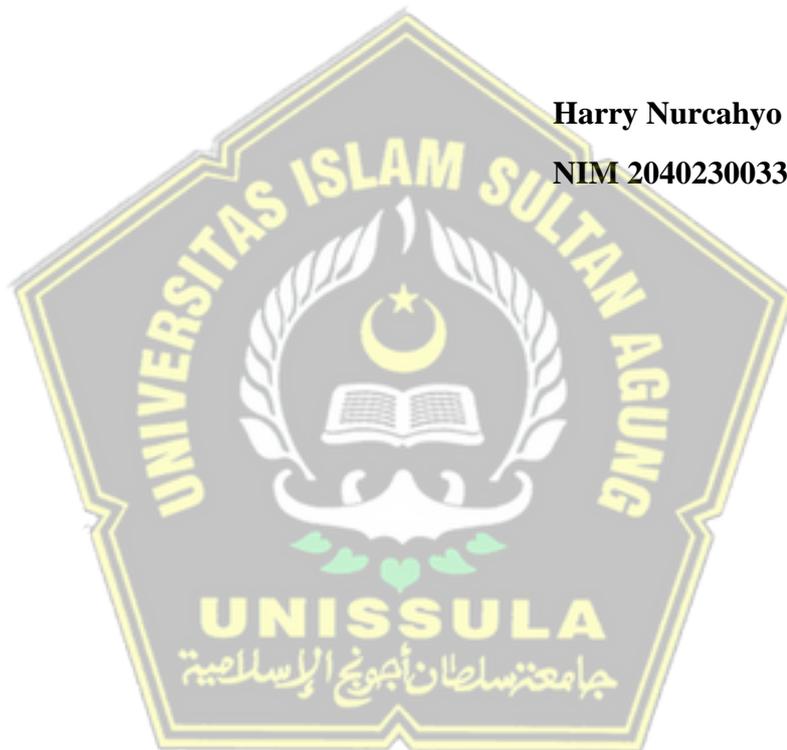
8. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis secara langsung maupun tidak langsung dalam menempuh pendidikan di Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.

Semarang, Juni 2024

Harry Nurcahyo

NIM 20402300334



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Kinerja SDM	9
2.2 Kepuasan Kerja	18
2.3 Pengembangan karir	25
2.4 Hubungan Antar Variabel	27
2.6 Kerangka Pemikiran	30
BAB III METODE PENELITIAN	31
3.1 Jenis Penelitian	31
3.2 Jenis Data	31

3.3 Teknik Pengumpulan Data	31
3.4 Populasi dan Sampel	34
3.5 Definisi Operasional Variabel	35
3.6 Teknik Analisis Data	37
3.6.1 Analisis Statistik deskriptif.....	37
3.6.2 Uji Prasyarat Analisis	38
3.6.3 Analisis Uji hipotesis	40
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian.....	43
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	49
4.3 Analisa Data	52
4.3.1 Analisis Data Deskriptif.....	53
4.3.2 Analisis Uji Hipotesis	57
4.4 Pembahasan	66
BAB V PENUTUP	76
5.1 Kesimpulan	76
5.2 Saran	77
DAFTAR PUSTAKA	78
Lampiran	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kinerja Ditlantas Polda Metro Jaya 2018-2023	5
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	37
Tabel 3.2 Skala likert	39
Tabel 4.1 Deskripsi Variabel Pengembangan Karir	51
Tabel 4.2 Deskripsi variabel Kepuasan Pegawai	51
Tabel 4.3 Deskripsi variabel Kinerja	52
Tabel 4.4 Kategori Variabel Pengembangan Karir	54
Tabel 4.5 Kategori Kecenderungan Pengembangan Karir.....	54
Tabel 4.6 Kategori Variabel Kepuasan pegawai.....	56
Tabel 4.7 Kategori Kecenderungan Kepuasan pegawai	56
Tabel 4.8 Kategori Variabel Kinerja.....	57
Tabel 4.9 Kategori Kecenderungan Kinerja	57
Tabel 4.10 Mayoritas Kecenderungan variabel	58
Tabel 4. 11 Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov.....	59
Tabel. 4.12 Hasil Uji linieritas	60
Tabel 4. 13 Uji Multikolienaritas Model Collinearity Statistics	61
Tabel 4.14 Uji Regresi Linier X terhadap Y_1	62
Tabel 4.15 Koefisien Determinasi (R^2) X terhadap Y_1	63
Tabel 4.16 Uji Regresi Linier X terhadap Y_2	63
Tabel 4.17 Koefisien Determinasi (R^2) X terhadap Y_2	64
Tabel 4.18 Uji Regresi Linier Y_1 terhadap Y_2	65
Tabel 4.19 Koefisien Determinasi (R^2) Y_1 terhadap Y_2	66
Tabel 4.20 . Ringkasan hasil Uji Hipotesis	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian	32
Gambar 4.1 Diagram Kecenderungan Pengembangan Karir	55
Gambar 4.2 Diagram Kecenderungan Kepuasan pegawai.....	56
Gambar 4.2 Diagram Kecenderungan Kinerja.....	58



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian	114
Lampiran 2. Tabulasi Data	119
Lampiran 4. Hasil Output	123



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah proses strategis yang berfokus pada pengelolaan tenaga kerja dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa perusahaan atau lembaga memiliki tenaga kerja yang tepat dengan keterampilan yang sesuai, dan mampu berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan. MSDM mencakup berbagai aspek mulai dari rekrutmen, pelatihan, pengembangan, hingga retensi pegawai. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu elemen kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi, termasuk dalam konteks kepolisian. Di Direktorat Lalu Lintas Polda Metro Jaya (Ditlantas PMJ), pengembangan karier menjadi faktor penting dalam memastikan bahwa pegawai dapat menjalankan tugas mereka dengan baik dan berkontribusi secara optimal.

Pengembangan karir memiliki banyak kegunaan, baik bagi individu maupun organisasi. Berikut beberapa kegunaannya

- 1) Meningkatkan Kompetensi dan Keterampilan: Pengembangan karir membantu individu meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan lebih baik. Hal ini dapat berupa pelatihan, kursus, atau pengalaman kerja yang relevan.
- 2) Memperluas Peluang Karir: Dengan pengembangan karir, individu dapat meningkatkan peluang untuk mendapatkan promosi atau beralih ke posisi yang lebih tinggi. Mereka juga dapat meraih kesempatan bekerja di bidang atau industri yang baru.
- 3) Meningkatkan Kepuasan Kerja: Karyawan yang merasa berkembang dan diberi kesempatan untuk tumbuh dalam karir cenderung lebih puas dengan pekerjaannya. Ini juga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas.
- 4) Meningkatkan Daya Saing di Pasar Kerja: Dengan mengikuti program pengembangan karir, seseorang dapat tetap relevan dalam industri yang terus berubah dan mempertahankan daya saingnya di pasar kerja.
- 5) Membantu Perencanaan Karir Jangka Panjang: Pengembangan karir membantu individu merencanakan jalur karir jangka panjang mereka dengan lebih baik. Mereka dapat

menentukan tujuan dan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya. 6) Mengurangi Turnover Karyawan: Dalam konteks organisasi, pengembangan karir yang baik dapat membantu mengurangi tingkat turnover atau perputaran karyawan karena mereka merasa dihargai dan diberikan peluang untuk berkembang. 7) Meningkatkan Kinerja Organisasi: Dengan memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan, organisasi dapat memastikan bahwa tenaga kerjanya tetap memiliki keterampilan yang relevan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas perusahaan.

Pengembangan karir, baik secara formal melalui pelatihan atau informal melalui mentoring dan pembelajaran sendiri, sangat penting untuk kesuksesan individu dan keberhasilan organisasi. Pengembangan karier yang efektif dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai, yang pada gilirannya berdampak pada keseluruhan efektivitas operasional organisasi.

Menurut Kotler (2023), pengembangan karier merupakan bagian integral dari MSDM yang membantu individu mencapai potensi penuh mereka dan memenuhi kebutuhan organisasi. Ketika pengembangan karier dikelola dengan baik, ini menciptakan situasi yang saling menguntungkan bagi individu dan organisasi.

Di lingkungan kepolisian, terutama di Ditlantas PMJ, pengembangan karier mencakup pelatihan, promosi, dan kesempatan untuk memperoleh keterampilan baru yang relevan dengan tugas mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis, tetapi juga membangun motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Beberapa studi terbaru menunjukkan bahwa pengembangan karier yang baik dapat mengurangi tingkat turnover dan meningkatkan loyalitas pegawai (Smith & Jones, 2022). Hal ini relevan dengan Ditlantas PMJ yang menghadapi tantangan dalam mempertahankan pegawai berkualitas di tengah tuntutan pekerjaan yang tinggi dan dinamis.

Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis Edy Sutrisno (2019). Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja adalah

pendapatan karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Sehingga dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

Dalam melakukan pekerjaan seorang karyawan pasti akan merasakan dampak kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang meningkat terhadap pekerjaan yang dirasakan karyawan, sedangkan ketidakpuasan merupakan seseorang yang dapat menimbulkan perilaku yang agresif. Ukuran untuk kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja tidak dapat disamakan kepada seluruh karyawan, karena kebutuhan setiap karyawan berbedabeda.

Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator penting yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk pengembangan karier. Menurut Maslach dan Leiter (2022), kepuasan kerja berkaitan erat dengan motivasi dan produktivitas individu. Pegawai yang merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk berkembang cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya, mencakup berbagai aspek dari lingkungan kerja, tugas yang dilakukan, hingga hubungan dengan atasan dan rekan kerja. Kepuasan kerja memiliki dampak signifikan pada kinerja individu dan keberhasilan organisasi.

Faktor yang Mempengaruhi kepuasan kerja (Maslach dan Leiter (2022): 1) Lingkungan Kerja: Kondisi fisik tempat kerja, seperti kenyamanan, kebersihan, dan suasana kerja, sangat berpengaruh pada kepuasan kerja. Lingkungan yang nyaman membuat karyawan lebih produktif dan merasa dihargai. 3) Hubungan dengan Atasan dan Rekan Kerja: Hubungan yang baik dengan atasan dan rekan kerja menciptakan suasana kerja yang positif. Komunikasi yang terbuka dan rasa saling menghargai meningkatkan kepuasan kerja. 3) Gaji dan Kompensasi: Gaji yang sesuai dengan beban kerja dan kompetensi seseorang menjadi faktor penting dalam

kepuasan kerja. Tunjangan, bonus, dan kompensasi lainnya juga mempengaruhi. 4) Kesempatan Pengembangan Karir: Peluang untuk belajar, berkembang, dan mendapatkan promosi menciptakan rasa puas dalam pekerjaan. Karyawan merasa dihargai dan lebih termotivasi jika mereka memiliki kesempatan untuk maju. 5) Pengakuan dan Apresiasi: Karyawan merasa lebih puas jika kerja keras mereka diakui dan dihargai oleh perusahaan. Pengakuan dapat berupa pujian, penghargaan, atau bonus kinerja. 6) Tingkat Beban Kerja: Beban kerja yang terlalu tinggi atau tidak sesuai dengan kemampuan dapat menurunkan kepuasan kerja. Keseimbangan antara tugas dan kapasitas seseorang sangat penting. 7) Stabilitas Pekerjaan: Rasa aman akan keberlanjutan pekerjaan juga mempengaruhi kepuasan kerja. Karyawan yang merasa aman dalam pekerjaannya akan lebih puas .

Kinerja pegawai, sebagai hasil dari kepuasan kerja dan pengembangan karier, merupakan aspek krusial dalam organisasi kepolisian. Kinerja pegawai yang optimal dapat meningkatkan efisiensi operasional dan layanan publik. Penelitian oleh Becker dan Huselid (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karier yang efektif berhubungan positif dengan peningkatan kinerja pegawai di berbagai sektor, termasuk kepolisian. Namun, implementasi pengembangan karier di Ditlantas PMJ menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan sumber daya, resistensi terhadap perubahan, dan kebutuhan untuk menyesuaikan pelatihan dengan dinamika tugas yang berubah (Brown & Green, 2023). Oleh karena itu, penting untuk mengevaluasi pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai secara empiris.

Hal ini selaras dengan penelitian (Ammar Balbed, Desak Ketut Sintaasih, 2019) dan penelitian (Wahyudi, Heryanda, Susila, 2021) yang menjelaskan bahwa pengembangan karier berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya kesempatan pengembangan karier yang baik akan memperkuat kinerja karyawan. Atau semakin baik pengembangan karier maka semakin baik kinerja karyawan atau berlaku sebaliknya semakin kurang pengembangan karier maka kinerja akan menurun.

Tabel 1. 1 Data Kinerja Ditlantas Polda Metro Jaya 2018-2023

No	Tahun	Belum Diselesaikan	Tertunda	Sudah Di Selesaikan
1	2018	23.3%	13.3%	63.3%
2	2019	29.3 %	12.2 %	58.5%
3	2020	24.8 %	11.7 %	63.5 %
4	2021	28.2 %	12.0 %	59.9 %
5	2022	27.9 %	11.4 %	60.7 %
6	2023	23.4 %	10.2 %	66.4 %

Sumber : Ditlantas Polda Metro Jaya (2018-2023)

Dari table 1.1 bisa dilihat bahwa Kinerja Polda Metro Jaya pada periode Maret hingga Agustus 2023 dapat dianalisis berdasarkan tiga indikator utama: kasus yang belum diselesaikan, tertunda, dan yang sudah diselesaikan. Data ini memberikan gambaran tentang efektivitas penanganan kasus selama enam bulan tersebut dan menunjukkan bagaimana setiap kategori mengalami perubahan dari bulan ke bulan.

Pada bulan 2018, 63,3% kasus berhasil diselesaikan, sementara 23,3% belum diselesaikan, dan 13,3% tertunda. Ini menunjukkan bahwa mayoritas kasus dapat ditangani dengan baik, meskipun masih ada sejumlah kasus yang belum terselesaikan. Pada 2019, terjadi sedikit peningkatan pada persentase kasus yang belum diselesaikan (29,3%) dan penurunan pada jumlah kasus yang sudah diselesaikan (58,5%), menunjukkan adanya sedikit perlambatan dalam penanganan. Pada bulan 2020, kinerja kembali meningkat dengan 63,5% kasus yang berhasil diselesaikan dan 24,8% belum terselesaikan, menunjukkan perbaikan dari bulan sebelumnya. Bulan 2021 mencatat penurunan persentase penyelesaian kasus (59,9%), sementara persentase kasus yang belum diselesaikan meningkat menjadi 28,2%. Pada bulan 2022, terjadi sedikit penurunan pada kasus yang belum diselesaikan (27,9%) dan sedikit peningkatan pada kasus yang tertunda (11,4%), namun ada perbaikan pada jumlah kasus yang diselesaikan (60,7%). Bulan 2023 mencatat kinerja terbaik dengan 66,4% kasus diselesaikan, sementara hanya 23,4% yang belum diselesaikan dan 10,2% yang tertunda. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja Polda Metro Jaya cukup konsisten dalam menangani

mayoritas kasus, dengan sekitar 60% hingga 66% kasus diselesaikan setiap bulannya. Sebuah penelitian yang menemukan sebuah kekurangan bukan berarti mencari kesalahan tetapi untuk memperbaiki yang masih dianggap kurang. Dan meningkatkan sesuatu yang sudah baik menjadi lebih baik. Namun, masih ada ruang untuk perbaikan dalam mengurangi jumlah kasus yang belum diselesaikan dan tertunda. Desember menunjukkan kinerja terbaik, yang menandakan adanya upaya peningkatan dalam penanganan kasus.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pernyataan atau pertanyaan yang dirancang untuk mengidentifikasi dan merumuskan permasalahan inti dalam suatu penelitian atau proyek. Rumusan masalah membantu menentukan fokus utama penelitian serta memberikan arah yang jelas bagi peneliti untuk menemukan solusi atau jawaban atas masalah tersebut.

Berdasarkan research gap dan fenomena gap, maka masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja pegawai di Ditlantas Polda Metro Jaya. Adapun pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai ?
2. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan di atas, maka tujuan penelitian tersebut adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh pengembangan karier terhadap kepuasan kerja
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja .

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian tersebut diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi: Penelitian ini memberikan wawasan yang berguna bagi Ditlantas PMJ dalam merancang dan menerapkan strategi pengembangan karier yang efektif untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.
2. Bagi Pegawai: Hasil penelitian ini dapat membantu pegawai memahami bagaimana pengembangan karier dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja mereka, serta memberikan masukan untuk perencanaan karier pribadi.
3. Bagi Peneliti dan Akademisi: Penelitian ini menambah literatur mengenai pengembangan karier, kepuasan kerja, dan kinerja dalam konteks kepolisian, serta memberikan dasar untuk penelitian lebih lanjut di bidang MSDM.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Sumber daya manusia kini semakin berperan besar bagi kesuksesan suatu organisasi. Mereka membuat sasaran, strategi, inovasi, dan mencapai tujuan organisasi. Terdapat dua alasan dalam hal ini. Pertama, sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, sumber daya manusia merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya finansial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi dalam menjalankan bisnis.

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) dibutuhkan, karena MSDM menjadi ilmu penting dalam sebuah organisasi untuk diketahui oleh manager, karena manager lah yang memainkan peran penting dalam penerapan manajemen sumber daya manusia.

Hasibuan (2017) pada Ariyanto (2023) mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan Kotler & Amstrong, (2014) pada Ariyanto (2023) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan dikelola dalam organisasi, mencakup perencanaan sumber daya manusia, manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan sumber daya manusia. Serta pandangan (Veithzal & Sagala, 2017) pada Ariyanto (2023) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu dari bidang manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian, sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia tidaklah semudah pengelolaan manajemen lainnya, karena manajemen sumber daya manusia khusus menitikberatkan perhatian pada faktor produksi manusia yang memiliki akal, perasaan, dan juga mempunyai berbagai tujuan. Berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sebagian besar tergantung pada manusianya. Oleh karena itu tenaga kerja ini harus mendapatkan perhatian khusus dan merupakan sasaran dari manajemen

sumber daya manusia untuk mendapatkan, membangakan, memelihara, dan memanfaatkan karyawan sesuai dengan fungsi atau tujuan perusahaan.

2.1 Kinerja

Membicarakan masalah kinerja tidak terlepas dari proses, hasil, atau daya guna. Dalam hal ini, kinerja, juga dikenal sebagai prestasi kerja, adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Kinerja dipengaruhi oleh banyak hal, termasuk lingkungan kerja, kelengkapan kerja, budaya kerja, motivasi, kemampuan pegawai, struktur organisasi, kepemimpinan, dan lainnya. Dengan demikian, teori-teori yang berkaitan dengan kinerja harus dipertimbangkan saat mengkaji kinerja.

Sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan untuk mencapai tujuan mereka. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor produksi manusia yang dapat digunakan. Faktor ini memiliki kemampuan untuk bekerja secara mental dan fisik, sehingga menjadi fokus utama organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia adalah sumber yang sangat penting atau elemen penting dalam mencapai kinerja yang optimal.

Secara etimologis, kinerja adalah sebuah kata yang dalam bahasa Indonesia berasal dari kata dasar “kerja” yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi, bisa pula berarti hasil kerja. Sehingga pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (KBBI).

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. (Oktavisa dan Fernos 2023). Kinerja adalah hasil proses dari pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari pegawai dan organisasi bersangkutan.

Catatan tentang bagaimana tugas kerja sepanjang waktu berkorelasi dengan

tujuan perusahaan disebut kinerja. Kinerja seseorang adalah titik tertinggi yang dapat diukur dari pekerjaan, bakat, dan peluang mereka. Oleh karena itu, kinerja tidak berkaitan dengan karakteristik individu seseorang yang dibuktikan dengan pekerjaan yang akan atau telah mereka lakukan (Umam, 2022).

Menurut Hermina & Yosepha pada arisanti , dkk (2022), Kinerja karyawan adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Kinerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan bukan satu-satunya, tetapi selalu berkaitan dengan kepuasandan evaluasi pekerjaan seorang karyawan sertadipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian individu.

Menurut Hermina & Yosepha dalam arisanti dkk (2022), Kinerja karyawan adalah tindakan yang dilakukan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan atau organisasi. Kinerja dalam melaksanakan suatu pekerjaan bukan satu-satunya, tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan dan evaluasi pekerjaan seorang karyawan serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan, dan sifat kepribadian individu.

Terhusus bagi lembaga publik, definisi kinerja yang demikian menjadi perhatian agar dapat menjalankan fungsi dan peran sesuai aturan dan menjadi eladan bagi lainnya. Dengan demikian, tidak akan ada tindakan-tindakan penyimpangan ketika setiap individu (pegawai) tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan definisi-definisi yang ada, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam jangka waktu tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Menurut Malayu (2016) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerja”. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

Menurut Alex Soemadji Nitisemito (2021), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain:

- 1) Jumlah dan komposisi dari kompensasi yang diberikan
- 2) Penempatan kerja yang tepat
- 3) Pelatihan dan promosi
- 4) Rasa aman di masa depan (dengan adanya pesangon dan sebagainya) 5
-) Hubungan dengan rekan kerja
- 6) Hubungan dengan pemimpin.

Dari beberapa faktor di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal.

Menurut A. Dale Timpe (2022), menyatakan bahwa standar kerja merupakan: Standar kerja dianggap memuaskan bila pernyataannya menunjukkan beberapa bidang pokok tanggung jawab karyawan, memuat bagaimana suatu kegiatan kerja akan dilakukan, dan mengarahkan perhatian kepada mekanisme kuantitatif bagaimana hasil-hasil kinerja diukur.

Menurut Wirawan (2019) “Standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja”

Menurut Randall S. Schular & Susan E. Jackson (1999) “Ada tiga jenis dasar kriteria kinerja”, yaitu: a) Kriteria berdasarkan sifat (memusatkan diri pada karakteristik pribadi seorang karyawan). b) Kriteria berdasarkan perilaku (kriteria yang penting bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal). c) Kriteria berdasarkan hasil (kriteria yang fokus pada apa yang telah dicapai atau dihasilkan). Menurut Soekidjo Notoatmodjo (2003: 143) “Untuk mencapai tujuan kinerja karyawan maka dapat dinilai dari tiga hal, meliputi: penilaian harus mempunyai hubungan dengan pekerjaan, adanya standar pelaksanaan kerja, praktis

(mudah dipahami atau dimengerti karyawan atau penilai)”.

Menurut Robbins indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapaian kinerja karyawan. Standar tingkat kinerja memungkinkan penilaian yang adil dan akurat atas kinerja karyawan. Dengan menggunakan metrik ini, karyawan harus dapat mengetahui tingkat kinerja mereka sendiri.

Menurut Mitchel dalam buku Sadarmayanti, berikut adalah indikator kinerja:

- a. Kualitas kerja (*Quality of Work*) adalah kecakapan yang diraih dalam kondisi keselarasan dan kesediaan yang tinggi yang akan mengarah pada penghargaan, kemajuan, dan pengembangan organisasi dengan cara meningkatkan keterampilan dan pengetahuan secara metodis dalam menanggapi kebutuhan IPTEK yang sangat maju dengan pesat.
- b. Ketetapan waktu (*pomptnees*) berkaitan dengan tidak selesainya tugas dalam waktu yang ditetapkan. Setiap upaya dilakukan untuk menyelesaikan setiap tugas tanpa mengganggu tugas lainnya.
- c. Inisiatif (*Inisiative*) Jika seorang bawahan atau karyawan menunjukkan inisiatif, yang didefinisikan sebagai memiliki kesadaran diri yang cukup untuk mengambil tindakan dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya, mereka dapat melakukan pekerjaan tanpa diminta atau mengendalikan atasannya secara terus menerus.
- d. Kemampuan (*Capability*) Kemampuan yaitu di antara banyaknya salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang adalah faktor kemampuan yang mungkin mereka peroleh dapat dikembangkan atau diintervensi melalui pendidikan dan pelatihan.
- e. Komunikasi (*Communication*) Komunikasi adalah pertukaran ide dan usulan pemecahan masalah antara pemimpin dan bawahan. Karyawan dan bos yang berkomunikasi lebih baik bersama dan lebih harmonis cenderung merasa bahwa mereka memiliki nasib yang sama.

Menurut Prawirosentono (2018), kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

- a. Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang

direncanakan.

b. Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

c. Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan'

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut Suyadi Prawirosentono yang meliputi: efektifitas, tanggung jawab, disiplin dan inisiatif. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbedabeda tentang pencapaiannya.

Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya. Agar pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi.

Maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi kerja yang baik.

Penilaian kinerja mempunyai tujuan pokok Menurut (Handoko 2019) bagi pihak manajemen perusahaan ada banyak manfaat dengan dilakukan oleh penilaian. Penilaian kinerja dimanfaatkan oleh manajemen untuk Mengelola operasi

organisasi secara efektif dan efisien melalui pemotivasian karyawan secara maksimum. Membantu pengambilan keputusan yang bersangkutan dengan karyawan seperti promosi, transfer, dan pemberhentian.

Fungsi lain dari penilaian kinerja adalah untuk mendorong peningkatan kinerja. Dalam hal ini, penilaian kinerja digunakan sebagai sarana komunikasi dengan karyawan mengenai bagaimana mereka bekerja dan sarana apa yang diperlukan untuk mengubah perilaku dan sikap, serta sarana untuk mengembangkan keahlian dan pengetahuan mereka

Rivai 2016:313-314) membedakan tujuan penilai kinerja karyawan menjadi dua yaitu :

1. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa lalu, yang bertujuan untuk:
 - a. Mengendalikan perilaku karyawan dengan menggunakan sebagai instrumen untuk memberikan ganjaran, hukuman, dan ancaman.
 - b. Mengambil keputusan mengenai kenaikan gaji dan promosi.
 - c. Menempatkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan.
2. Tujuan penilaian yang berorientasi pada masa depan, dirancang secara tepat agar sistem penilaian ini dapat membantu, yakni :
 - a. Membantu karyawan semakin banyak mengerti tentang perannya dan mengetahui secara jelas fungsi-fungsinya.
 - b. Merupakan instrumen dalam membantu tiap karyawan mengerti kekuatan dan kelemahan sendiri yang dikaitkan dengan peran dan fungsi dalam sebuah lembaga atau perusahaan.

Metode yang dapat digunakan dalam penilaian kinerja karyawan ataupun anggota, namun setiap metode memiliki indikator yang berbeda dan memiliki kecenderungan terhadap satu sisi. Secara garis besar metode penilain pekerjaan dapat diklasifikasikan menjadi 3, yaitu “Penilaian Mengacu pada Norma”, “Penilaian Standar Absolut”, dan “Penilaian Berdasarkan Output” (Sinambela, 2021).

1. Metode Penilaian Mengacu pada Norma

Metode ini merupakan metode yang paling sederhana karena penilaiannya secara keseluruhan didasarkan pada kinerja yang terbaik. Penilaian dilakukan

secara tunggal dan secara subjektif. Ada beberapa metode penilaian yang termasuk dalam kelompok metode ini, antara lain :

a. Metode Ranking

Metode Ranking merupakan suatu metode penilaian kinerja yang berdasarkan urutan dari yang terbaik hingga yang terendah yang disusun secara keseluruhan. Metode ini terdiri dari 2 macam, yaitu; Metode Ranking langsung: Metode ini cocok diterapkan pada perusahaan yang memiliki skala kecil karena dalam perusahaan besar akan sulit jika harus menngotatkan peringkat satu persatu dari sekian banyak karyawan dengan metode ini. Metode Ranking Alternatif: Metode ini hampir sama dengan metode ranking langsung, namun dalam metode ini, penyusunan terbagi menjadi 2 bagian yaitu kinerja terbaik dan kinerja terburuk. Penyusunan dilakukan secara kelompok bukan satu persatu lagi, bagi karyawan yang memiliki kinerja baik, maka ia berada diperingkat atas pada bagian kinerja terbaik, namun untuk karyawan yang kinerjanya buruk, maka ia berada diperingkat bawah pada bagian kinerja terburuk.

b. Metode Perbandingan Berpasangan (*Paired Comparison*)

Dalam metode ini digunakan untuk perusahaan yang memiliki pegawai/karyawan yang sedikit. Metode ini membandingkan individu dengan individu lain, urutan peringkat dapat diperoleh dari berapa kali seseorang terpilih menjadi yang terbaik dari pasangannya.

c. Distribusi Paksaan (*forced distribution*)

Istilah distribusi paksaan menggambarkan format penilaian dimana penilai dipaksa mendistribusikan karyawan yang dinilai kepada beberapa kategori kinerja. Metode ini digunakan apabila sulit untuk menngotatkan peringkat masing masing karyawan karena ada beberapa karyawan yang memiliki kinerja yang sama.

2. Penilaian Standar Absolut

Dalam menilai kinerja para pegawai/karyawan, metode ini menggunakan standar absolute, yaitu dengan cara mengevaluasi pegawai dengan mengkaitkan dan mempertimbangkan beberapa faktor tertentu. Yang termasuk dalam metode

penilaian Standar absolut antara lain:

- a. Skala Grafik Metode ini mulai diperkenalkan pada tahun 1920-an. Pada metode ini, penilai menentukan dimensi kinerja yang akan dinilai. Penilaian dilakukan pada beberapa faktor yang meliputi yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, kepribadian, kehadiran, loyalitas, kesetiaan, inisiatif, dan lain-lain.
 - b. Metode Kejadian Kejadian Kritis (*critical incident*) Kejadian kritis merupakan kondisi dimana seorang manajer/supervisor/pimpinan melakukan pencatatan terhadap setiap tindakan keseharian karyawan yang memberikan dampak positif maupun negatif secara signifikan terhadap efektivitas sebuah bagian/departemen sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan kinerja seorang karyawan. Misalnya mengenai inisiatif, kehadiran, kepribadian, kerjasama, dan lain-lain.
3. Skala Penilaian Berdasarkan Perilaku (*Behaviorally Anchored Rating Scales*).

Metode ini merupakan penggabungan antara metode pendekatan kejadian kritis dengan skala grafik. Dari penggabungan dua metode ini menghasilkan penilaian yang lebih efisien baik bagi karyawan maupun manajer. Bagi karyawan yaitu lebih mudah untuk pedoman memperbaiki kinerjanya, sedang untuk manajer untuk lebih mudah memberikan umpan balik.

Metode BARS memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Menilai kinerja dengan perilaku spesifik, bukan berdasar sifat-sifat umum.
- b. Menghilangkan ukuran-ukuran angka dan volume yang berpotensi menyesatkan dan tidak segera ditafsirkan.
- c. Mengurangi bias dan kesalahan penilai dengan mengaitkan nilai (*rating*) dengan contoh-contoh perilaku spesifik..
- d. Meminimalkan kekurang cermatan, subyektivitas, dan ketidak berhasilan evaluator dalam mengidentifikasi fungsi-fungsi penting sebuah jabatan atau pekerjaan. Langkah pertama yang harus dilakukan dalam metode ini adalah mengumpulkan data tentang perilaku untuk masing-masing katagori jabatan (Zul, 2021).

Kejadian-kejadian kritis dan data yang terkumpul akan menjadi

pertimbangan untuk kontribusi dalam kinerjanya. Metode ini memiliki 2 jenis didalamnya yaitu :

- a. Skala Harapan Perilaku (*Behavior Expectation Scale/BES*) BES merupakan uraian yang membantu penilai untuk menetapkan perilaku karyawan ke dalam kategori baik, sedang ataupun buruk.
- b. Skala Pengamatan Perilaku (*Behavior Observation Scale/BOS*) Metode ini sangat mirip dengan BARS atau dengan Skala standar campuran. Perbedaan ini adalah bahwa BOS menilai kinerja pelayanan karyawan dengan cara mengamati seberapa sering mereka melakukan kejadian-kejadian kritis (*critical incidents*) serta frekuensi kejadian-kejadian tersebut. Nilai diperoleh tiap pelaku dengan memberi angka kepada penilaian frekuensi secara keseluruhan

Metode Penilaian Berdasarkan Output. Penilaian kinerja pada metode ini lebih mengacu pada hasil pekerjaan namun tidak mengabaikan analisis pekerjaan sebagai dasar penilaian kinerja. Ada 4 jenis dalam metode ini, antara lain (Zul, 2021):

1. *Management by Objective (MBO)*

Penilai pada metode ini adalah orang-orang yang berpengalaman dan berkinerja tinggi yang dapat mengembangkan strategi mereka sendiri. Cara kerja dari metode ini adalah bagaimana suatu sasaran dapat tercapai dengan mengurangi ambiguitas dan juga hambatan yang mungkin dapat menghalangi tercapainya sasaran.

Penilaian yang dilakukan dapat secara sederhana maupun secara rumit, bergantung pada kebutuhan sasaran yang akan dicapai. Atasan dan bawahan akan sama-sama melakukan evaluasi atas kegagalan yang mungkin terjadi dan kemudian memutuskan sasaran-sasaran baru yang dimungkinkan bagi sasaran yang belum tercapai sebelumnya. Rata-rata sistem MBO membutuhkan waktu 2 tahun sesudah penerapannya untuk berjalan dengan efektif. Proses MBO adalah sebagai berikut:

- a. Analisis Pekerjaan, para bawahan dan atasan bersama-sama melakukan meninjau atas deskripsi pekerjaan.

- b. Menetapkan Standar Kinerja, berdasarkan deskripsi pekerjaan, para bawahan dan atasan bersama-sama menentukan standar kinerja.
- c. Penetapan Sasaran, para bawahan dan atasan bersama-sama menetapkan sasaran.
- d. Penilaian Kinerja, para bawahan dan atasan menggunakan sasaran tersebut sebagai dasar untuk melakukan penilaian pekerjaan

2. Pendekatan Standar Kinerja (*Work Standard*)

Metode ini mengacu pada kinerja karyawan, yakni membandingkan antara kinerja setiap karyawan dengan standar kinerja yang diharapkan. Metode ini lebih menekan pada pengujian kinerja dari masing-masing karyawan.

3. Pendekatan Indeks Langsung

Pendekatan ini mengukur kinerja dengan kriteria impersonal obyektif, seperti produktivitas, absensi dan keluar-masuknya karyawan. Ukuran-ukuran itu juga dapat dipecah menjadi ukuran kuantitas yang dihasilkan dalam suatu waktu tertentu.

4. Catatan Prestasi

Metode ini dilakukan oleh sebuah tim yang terdiri dari pakar yang memiliki kompetensi pada bidang yang dinilai untuk menilai kinerja para profesional

2.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah topik sentral dalam penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berhubungan dengan bagaimana individu merasakan pekerjaannya dan seberapa puas mereka dengan berbagai aspek dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi, kinerja, dan tingkat perputaran karyawan di dalam organisasi. Penelitian ini mengkaji berbagai dimensi kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Menurut Locke (2022), kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kesenangan atau kebahagiaan yang dirasakan individu terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencakup berbagai aspek, seperti kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, kompensasi, dan peluang pengembangan karier. Pengalaman positif

dalam aspek-aspek ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, sementara ketidakpuasan dalam satu atau lebih area ini dapat mengurangi tingkat kepuasan secara keseluruhan.

Menurut Handoko (20020) “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.

Menurut Wexley dan Yulk dikutip dan diterjemahkan oleh As’ad (2022) menyatakan kepuasan kerja ialah “*Is the way an employee feel about his or her job*”. Ini berarti kepuasan kerja sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Menurut Tiffin diambil dari buku As’ad (2022: 104) berpendapat bahwa “Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan”. Kemudaiannya Blum diambil dari buku As’ad (2022:) berpendapat bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja.

Menurut Martoyo (2021) mengemukakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah: Keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun non finansial.

Menurut Badeni (2021) Kepuasan kerja karyawan adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat berupa sikap positif atau negatif, puas atau tidak puas. Menciptakan kepuasan kerja dapat menimbulkan sikap positif pegawai terhadap tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Menurut Afandi (2020) Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Sedangkan Handoko dalam Sutrisno (2020) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan

memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi diKepuasan kerjanya. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologis dan akhirnya akan timbul sikap atau tingkah laku negatif dan pada gilirannya akan dapat menimbulkan frustasi, sebaliknya karyawan yang terpuaskan akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat berprestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, ketrampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi. Kepuasan akan menghasilkan hasil yang semaksimal mungkin antara interaksi manusia dengan lingkungan kerjanya. Dengan demikian ia akan memberikan sumbangan yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi

Studi oleh Robin & Judge. (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Faktor internal mencakup karakteristik individu seperti kepribadian dan sikap kerja, sedangkan faktor eksternal meliputi kondisi kerja, gaya manajerial, dan budaya organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan kerja tidak hanya tergantung pada aspek-aspek fisik dari pekerjaan tetapi juga pada interaksi sosial dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja juga berhubungan erat dengan motivasi karyawan. Menurut Robin & Judge. (2021), teori motivasi dua faktor mengidentifikasi bahwa faktor-faktor pemuas (seperti pencapaian dan pengakuan) dapat meningkatkan kepuasan kerja, sementara faktor-faktor hygiene (seperti gaji dan kondisi kerja) hanya dapat mencegah ketidakpuasan. Penelitian ini menekankan pentingnya memenuhi kedua jenis faktor tersebut untuk memastikan tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Selain itu, kepuasan kerja memiliki dampak langsung pada kinerja pegawai. Penelitian oleh Mackenzie & Denis (2021) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja individu. Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi, lebih produktif, dan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Hal ini dikarenakan

kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi dan mengurangi stres yang mempengaruhi kinerja.

Namun, kepuasan kerja bukanlah konsep statis; ia dapat berubah seiring waktu dan tergantung pada berbagai situasi. Penelitian oleh Wang et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh perubahan dalam pekerjaan atau lingkungan kerja, serta faktor-faktor pribadi seperti perubahan dalam keseimbangan kerja-hidup. Oleh karena itu, penting untuk secara berkala mengevaluasi kepuasan kerja dan menyesuaikan strategi manajemen sumber daya manusia sesuai kebutuhan.

Aspek lain yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah hubungan interpersonal di tempat kerja. Penelitian oleh Rhoades & Eisenberger (2022) menunjukkan bahwa dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan dapat meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan. Dukungan ini termasuk umpan balik positif, pengakuan, dan kesempatan untuk berkolaborasi, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

Selain itu, peran pengembangan karier juga penting dalam kepuasan kerja. Menurut Wright & Nishii (2024), kesempatan untuk pengembangan profesional dan jalur karier yang jelas dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang merasa bahwa mereka memiliki peluang untuk berkembang dan maju dalam organisasi cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka.

Tingkat kepuasan kerja juga dapat berhubungan dengan keseimbangan kerja-hidup. Penelitian oleh Greenhaus & Allen (2023) menunjukkan bahwa karyawan yang mampu menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Organisasi yang mendukung keseimbangan ini melalui kebijakan fleksibel dan dukungan untuk kesejahteraan karyawan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi banyak aspek dari organisasi, mulai dari motivasi hingga kinerja pegawai. Organisasi yang berfokus pada meningkatkan kepuasan kerja karyawan dapat memperoleh manfaat dalam bentuk peningkatan produktivitas, pengurangan perputaran karyawan, dan peningkatan kesejahteraan pegawai secara keseluruhan.

Kepuasan kerja dapat dijelaskan dengan memperhatikan indikator-indikator berikut Menurut Afandi (2018) Indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan

Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

2. Upah

Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Promosi

Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

4. Pengawas

Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

5. Rekan kerja

Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Sedangkan menurut Glimer dalam Sutrisno (2021) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju.

Dalam hal ini kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.

2. Keamanan kerja.

Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan.

Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama bekerja.

3. Gaji.

Lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.

4. Perusahaan dan manajemen.

Perusahaan dan manajemen yang baik adalah mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini menentukan kepuasan kerja karyawan.

5. Pengawasan.

Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan turn over.

6. Faktor instrinsik dari pekerjaan.

Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan

7. Kondisi kerja.

Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parker.

8. Aspek sosial dalam pekerjaan.

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.

9. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja

10. Fasilitas.

Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Karyawan punya peran vital dalam kesejahteraan perusahaan. Bila karyawan merasa nyaman dengan lingkungan dan memiliki kepuasan kerja yang cukup tinggi dalam suatu perusahaan, pasti dapat menghasilkan produktivitas yang maksimal. Ada beberapa hal yang mempengaruhi kadar kepuasan kinerja karyawan. Berikut di antaranya

1. *Job Description* Sesuai dengan Kompetensi

Dalam perusahaan, tentu terdapat para karyawan dengan berbagai

kompetensi. Agar para pegawai puas dan senang bekerja, sebaiknya perusahaan memberikan klasifikasi job description sesuai dengan masing-masing kompetensi pekerja. Dengan demikian, karyawan akan merasa seluruh kemampuannya berguna untuk dalam dunia kerja. Alhasil, tingkat kepuasan kerja pun kian meningkat di kalangan para pegawai perusahaan.

2. Upah

Upah merupakan salah satu hal vital yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Bila seorang pekerja telah mengerahkan segala kemampuan terbaik yang dimiliki, tetapi tidak memperoleh upah yang setimpal. Maka, bukan tidak mungkin karyawan akan hengkang dari perusahaan. Untuk mengatasi masalah demikian, ada baiknya perusahaan memberikan upah yang sesuai dengan kewajiban serta tanggung jawab pekerja. Melalui hal ini, kadar loyalitas karyawan pun bakal tumbuh.

3. Lingkungan Kerja yang Kolaboratif

Lingkungan kerja dalam perusahaan punya pengaruh yang kuat dalam menunjang produktivitas karyawan. Bila suasana kerja tidak nyaman, karyawan pun tak mampu produktif. Jika hal ini terus terjadi secara terus-menerus. Kepuasan kinerja para pegawai perusahaan bakal menurun.

4. Tantangan Baru

Melakukan pekerjaan yang sama dan monoton setiap hari lambat laun akan mendatangkan rasa bosan dalam diri karyawan. Untuk mengatasinya, manajemen organisasi dapat menerapkan sistem rotasi jabatan atau divisi dalam beberapa periode tertentu. Melalui hal ini, para pegawai akan memperoleh pengalaman dan ilmu baru dalam bekerja.

5. Jenjang Karier

Setiap pegawai tentu memiliki harapan untuk memperoleh peningkatan jenjang karier. Oleh karena itu, manajemen dapat memberi kesempatan kenaikan jabatan untuk karyawan potensial. Melalui tindakan ini, perusahaan dapat menjaga kepuasan emosional karyawan terbaiknya.

6. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja karyawan berkaitan erat dengan cara pengelolaan karyawan

dalam perusahaan. Dalam hal ini, HRD selaku divisi yang bertanggung jawab untuk mengelola karyawan pun memainkan peranan yang sangat besar. Mengelola karyawan dengan segala kerumitannya tidaklah mudah. Terlebih jika perusahaan punya karyawan dengan jumlah yang amat besar. Belum lagi segala informasi karyawan yang menumpuk dan sulit dikelola dengan baik

2.3 Pengembangan Karir

Pengembangan karier adalah aspek penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang berfokus pada proses dan upaya untuk membantu individu mengelola dan merencanakan jalur karier mereka secara efektif. Pengembangan karier mencakup berbagai kegiatan dan program yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang diperlukan untuk kemajuan profesional. Kajian pustaka ini mengulas konsep dasar pengembangan karier, faktor-faktor yang mempengaruhinya, dan dampaknya terhadap individu dan organisasi.

Menurut Arthur et al. (2023), pengembangan karier melibatkan dua dimensi utama: pengembangan keterampilan dan pengembangan jalur karier. Pengembangan keterampilan mencakup pelatihan dan pendidikan yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi individu dalam pekerjaan mereka. Sementara itu, pengembangan jalur karier fokus pada perencanaan dan manajemen jalur karier jangka panjang, termasuk promosi, rotasi pekerjaan, dan perencanaan suksesi. Kedua dimensi ini berkontribusi pada pencapaian tujuan karier individu dan meningkatkan kesiapan mereka untuk posisi yang lebih tinggi di masa depan.

Pengembangan karier tidak hanya menguntungkan individu tetapi juga organisasi. Penelitian oleh Noe et al. (2023) menunjukkan bahwa program pengembangan karier yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki kesempatan untuk berkembang dan maju dalam organisasi, mereka cenderung lebih terlibat dan berkomitmen. Hal ini pada gilirannya dapat mengurangi tingkat perputaran karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier meliputi dukungan dari manajer, kesempatan pelatihan, dan umpan balik dari rekan kerja. Menurut

Greenhaus dan Callanan (2023), dukungan dari atasan merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pengembangan karier. Manajer yang aktif memberikan bimbingan dan kesempatan pengembangan karier dapat membantu karyawan mengidentifikasi dan mencapai tujuan karier mereka. Selain itu, kesempatan pelatihan yang relevan dan umpan balik yang konstruktif juga berperan penting dalam proses pengembangan karier.

Penelitian oleh McArdle et al. (2021) menunjukkan bahwa perencanaan karier yang efektif dapat membantu individu mengatasi tantangan dan perubahan dalam jalur karier mereka. Perencanaan karier melibatkan penetapan tujuan jangka panjang, identifikasi keterampilan yang diperlukan, dan pengembangan strategi untuk mencapai tujuan tersebut. Individu yang memiliki rencana karier yang jelas dan terstruktur cenderung lebih berhasil dalam mencapai tujuan karier mereka dan mengatasi kendala yang mungkin muncul.

Selain itu, pengembangan karier juga berhubungan dengan aspek keseimbangan kerja-hidup. Penelitian oleh Chen et al. (2022) menemukan bahwa individu yang mampu mengelola tuntutan pekerjaan dan tanggung jawab pribadi mereka dengan baik cenderung lebih sukses dalam pengembangan karier mereka. Keseimbangan kerja-hidup yang baik dapat membantu individu menghindari stres dan burnout, yang dapat menghambat kemajuan karier mereka.

Dalam konteks organisasi, pengembangan karier dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan kebijakan manajemen. Menurut Hit, et.al (2021), organisasi yang memiliki budaya yang mendukung pengembangan karier, seperti memberikan akses ke pelatihan dan pengembangan, cenderung memiliki karyawan yang lebih puas dan produktif. Kebijakan yang memfasilitasi pengembangan karier, seperti program mentoring dan peluang promosi, juga dapat mempengaruhi keberhasilan program pengembangan karier.

Studi oleh Briscoe dan Hall (2023) menyoroti pentingnya peran mentor dalam pengembangan karier. Mentor dapat memberikan bimbingan, dukungan, dan umpan balik yang berharga bagi individu dalam mengelola jalur karier mereka. Hubungan mentor-mentee dapat membantu individu mengidentifikasi dan mengatasi tantangan karier, serta memanfaatkan peluang pengembangan yang

tersedia.

Secara keseluruhan, pengembangan karier adalah proses yang kompleks dan multifaset yang melibatkan berbagai faktor individu dan organisasi. Dengan adanya dukungan yang tepat, kesempatan pelatihan, dan perencanaan yang efektif, individu dapat mencapai tujuan karier mereka dan berkontribusi pada keberhasilan organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karier dapat membawa manfaat signifikan baik bagi individu maupun organisasi.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Pengembangan karir (X) berpengaruh terhadap Kinerja (Y)

Pengembangan karir juga merupakan salah satu yang harus diusahakan dalam mencapai kinerja pegawai. Salah satu usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dan memunculkan sikap komitmen pegawai terhadap karirnya adalah dengan membuat sistem pengembangan karir yang sesuai dengan prosedur dan peraturan yang berlaku di instansi tersebut. Menurut Mondy (2008), mendefinisikan pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman yang tepat tersedia jika dibutuhkan. Pengembangan karir formal berperan penting untuk memelihara angkatan kerja yang termotivasi dan berkomitmen

Pengembangan karir di tempat kerja dapat mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik agar karirnya bisa menjadi lebih baik. dorongan ini akan membuat pegawai mempunyai kinerja yang lebih baik. Penelitian Suyanto et al. (2018) menemukan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka, yang pada gilirannya akan berdampak pada kinerja mereka di tempat kerja.

2.4.2 Pengembangan karier (X) berpengaruh terhadap Kepuasan kerja (Z).

Sistem peningkatan karir yang jelas akan meningkatkan pegawai untuk bekerja dengan lebih giat sehingga kinerjanya akan meningkat yang secara langsung akan memberikan dampak yang baik. Untuk mendapatkan pengembangan karir yang diharapkan oleh pegawai maka pola pikir dan perencanaan karir yang telah disusun dapat digunakan untuk mempromosikan dirinya dalam

mengembangkan karirnya. Selain itu kepuasan kerja juga merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Jika karyawan mempunyai kepuasan kerja yang tinggi, maka secara langsung karyawan akan loyal terhadap perusahaan dan kinerja menjadi semakin meningkat. Kondisi saat ini, dimana masih banyak karyawan yang kurang optimal dalam menjalankan pekerjaannya. Hal seperti ini bisa terlihat dari hasil kerja yang masih belum dapat mencapai target yang telah ditentukan perusahaan. Untuk meningkatkan produktivitas kerja, maka perlu adanya peningkatan kepuasan kerja dari masing-masing karyawan. Untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan, perusahaan dapat mendorong karyawan agar memiliki motivasi yang tinggi, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Robbins (2014) untuk pencapaian kinerja yang maksimal biasanya akan tercipta jika pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai sikap (attitude) bagi seorang pegawai, jika suatu pekerjaan sesuai dengan kepentingan dan harapan maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai demikian pula sebaliknya. Kepuasan kerja yang dimiliki seorang pegawai akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaan dalam bekerja, sedangkan pegawai yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu yang bersifat individual, sedangkan masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan yang berbedabeda. Sampai saat ini kepuasan kerja diyakini berpengaruh langsung dengan kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan berpengaruh juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hal ini selaras dengan penelitian (Aditya Utama, Kusuma Chandra Kirana, Didik Subianto, 2021) yang menjelaskan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sehingga ini (Vivi Setiya Anggraini, Tedy Ardiansyah, 2023) adalah Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan" dan juga benar untuk mengatakan bahwa "Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja", karena motivasi kerja dan kemajuan karir mempengaruhi kepuasan kerja.

2.4.3 Pengembangan Karir (X) berpengaruh terhadap kinerja (Y) melalui kepuasan kerja (Z).

Kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan puas atau tidak puas karyawan terhadap hasil penilaian pekerjaan yang telah dilakukan (Akhyadi, 2020). Kepuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang, yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan (Wibowo, 2023). Kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : Faktor psikologis, Faktor sosial, Faktor fisik, serta Faktor finansial. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa gaji, pekerjaan, promosi, serta pemimpin merupakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (Rivai dan Sagala, 2018). Faktor-faktor yang mempengaruhi karyawan dapat menjadi pegawai dua golongan, yaitu:

- a. Faktor yang ada pada diri Individu, yaitu umur, temperamen, keadaan fisik individu, dan motivasi;
- b. Faktor yang ada di luar individu, yaitu kondisi fisik seperti, suara, penerangan, waktu, istirahat, lama kerja, upah, bentuk organisasi, lingkungan sosial dan keluarga (Menurut Siagian, 2020).

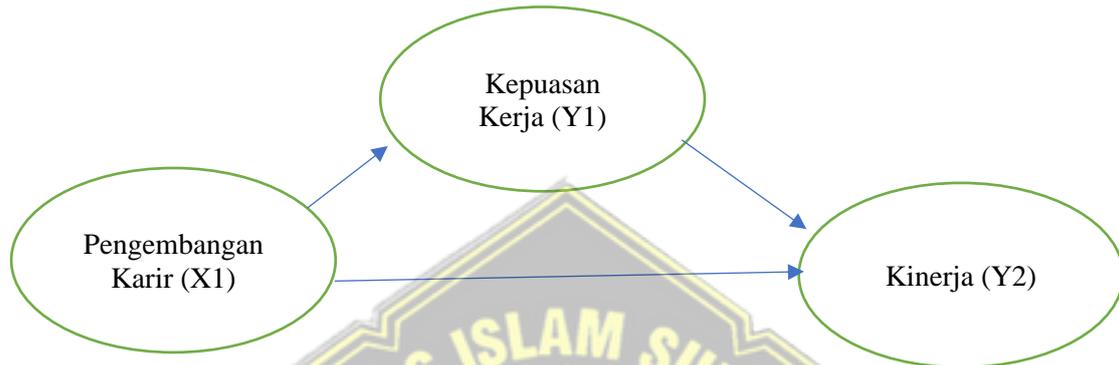
Faktor yang diduga mampu mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja dalam organisasi adalah komunikasi (siagian 2021). Komunikasi yang kurang baik antara atasan dengan bawahan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Suatu organisasi itu harus selalu berjalan dengan baik sehingga akan menciptakan suatu kondisi organisasi yang lebih nyaman dan lebih efektif dalam melaksanakan komunikasi antara sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan bisa berjalan dengan baik yang akan menunjang terhadap kemajuan kerja dan tanggung jawab kerja para karyawan. Komunikasi sangat penting untuk keberhasilan keseluruhan dari sebuah bisnis atau organisasi harus memiliki peran yang mendasar dalam proses perencanaan strategis untuk semua organisasi (hariandja 2022).

Hal ini selaras dengan penelitian (Dewi Sartika, Gunadi Rusydi, M.Fatrio Ramdhani, Andreza, Zalbara Ikbal, Monica Esa Rahayu, dan Sari Heryantini, 2022) yang menjelaskan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan melalui kepuasan kerja. Selaras dengan penelitian (Annisa Rahma Utari, Sri Mintarti, Priyagus, Agus Supriyadi, 2023) yang menjelaskan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

2.5 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan kajian pustaka maka model kerangka pemikiran adalah :



Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2020) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

3.2 Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2020), data primer berasal dari sumber data langsung yang diberikan kepada pengumpul data. Peneliti mengumpulkan data ini langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dengan menganalisis kuesioner pernyataan tentang Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlantas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah berbagai metode atau cara yang digunakan untuk mengumpulkan informasi yang diperlukan dalam suatu penelitian. Pemilihan teknik pengumpulan data tergantung pada jenis penelitian, tujuan, dan variabel yang diteliti.

Pada penelitian ini pengumpulan data utama adalah menggunakan kuisisioner. Kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan data; responden diminta mengisi daftar pernyataan terstruktur yang relevan dengan topik penelitian, dan kemudian analisis jawaban mereka. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa kuisisioner adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan memberi responden pertanyaan atau

pernyataan tertulis untuk dijawab.

Selain menggunakan kuisioner pada penelitian ini juga dibantu dengan teknik pengumpulan data lainnya misalnya,

a. Angket

Angket adalah suatu instrumen atau alat yang digunakan untuk mengumpulkan data atau informasi dari responden dengan cara memberikan sejumlah pertanyaan tertulis. Responden diminta untuk menjawab pertanyaan tersebut sesuai dengan pengetahuan, pendapat, sikap, atau pengalaman mereka.

b. Observasi (pengamatan).

Selama di lapangan peneliti melakukan pengamatan berperan serta sesuai dengan definisi yang disampaikan oleh Bogdan sebagaimana dikutip oleh Moleong pengamatan berperan serta adalah penelitian yang bercirikan interaksi sosial yang memakan waktu cukup lama antara peneliti dengan suyek dalam lingkungan subyek, dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan secara sistematis dan berlaku tanpa gangguan.

Dalam hal ini sebagai pengamat, peneliti berperan serta dalam kehidupan sehari-hari subjeknya pada setiap situasi yang diinginkannya untuk dapat di pahami, jadi jelas tidak pada seluruh peristiwa ia perlu berperan. Dengan kata lain, ada seperangkat acuan tertentu yang membimbingnya untuk berperan serta.

Cara berkomunikasi dan berinteraksi yang cukup lama dengan subjeknya dalam situasi tertentu memberikan peluang bagi peneliti untuk dapat memandang kebiasaan, konflik, dan perubahan yang terjadi dalam diri subjek dan keterkaitannya dengan lingkungannya.

c. Dokumentasi

Dokumentasi ditujukan untuk memperoleh data langsung dari tempat penelitian, meliputi buku-buku yang relevan, peraturan-peraturan, laporan kegiatan, foto-foto, film dokumenter dan data yang relevan dengan penelitian.

Arikunto mengatakan bahwa “metode dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda dan sebagainya”. Dokumen

merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

Peneliti menggunakan metode dokumentasi untuk dijadikan alat pengumpul data dari sumber bahan tertulis yang terdiri dari dokumen resmi. Peneliti melakukan pencatatan terhadap hal-hal yang dianggap penting dan berkaitan dengan rumusan masalah yaitu pengembangan karir, kepuasan dan kinerja pegawai.

d. Wawancara (*interview*).

Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur, dan dapat dilakukan dengan cara tatap muka (*face to face*) maupun menggunakan telepon. Sejalan dengan teori tersebut, Sudjana (2018) mengemukakan bahwa wawancara adalah proses pengumpulan data atau informasi antara pihak penanya (*interviewer*) dengan pihak yang ditanya (*interviewee*). Teknik ini digunakan untuk mendapatkan informasi (data empiris) yang berhubungan dengan: masalah penelitian. Agar data hasil wawancara ini dapat tercatat dengan baik digunakan alat bantu berupa alat perekam dan pedoman wawancara.

Wawancara dilakukan dengan tujuan mendapatkan informasi yang digali dari sumber secara langsung, sehingga hasil data yang dihasilkan lebih jelas dan dapat dipertanggungjawabkan oleh peneliti. Wawancara terstruktur pada sampel yaitu anggota polisi pada ditlantas PMJ.

Efenberg (2002) dalam Sugiyono mengemukakan beberapa wawancara yaitu wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara terstruktur dalam istilah Esterberg (dalam Komariah dan Satori) adalah wawancara menggunakan sejumlah pertanyaan yang terstandar secara baku. Wawancara ini digunakan untuk mengetahui jawaban-jawaban tentang sejarah polri dan lain-lain.

3.4 Populasi dan Sampel

3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2020). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Anggota PJR Ditlantas yang bertugas di Polda Metro Jaya. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 67 Anggota Ditlantas PMJ Polda Metro Jaya.

3.4.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Apabila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada dalam populasi, seperti keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil sebagian dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dalam sampel penelitian, kesimpulannya akan bisa dipergunakan untuk populasi sehingga sampel yang diambil dari populasi harus representatif atau mewakili daripada populasi.

Sampel penelitian ini menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2020) pengertian dari “Sampling jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel.” Menurut Arikunto (2021) “Jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.” Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli mengenai sampling jenuh, penulis menyimpulkan bahwa sampling jenuhadalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel yang dimana jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan.

Dalam penelitian ini populasinya berjumlah 67 orang, maka yang

digunakan dalam pengambilan sampel adalah sampel jenuh.

3.5 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel adalah penjelasan konkret dan spesifik tentang bagaimana suatu variabel diukur atau dimanipulasi dalam suatu penelitian. Ini bertujuan untuk mengubah konsep atau gagasan yang abstrak menjadi sesuatu yang dapat diukur dan diamati secara nyata. Definisi operasional memberikan gambaran mengenai cara kerja pengukuran atau pengamatan yang dilakukan terhadap suatu variabel dalam penelitian.

Table 3.2 Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	kepuasan kerja adalah suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana ia akan merasa puas apabila ada kesesuaian antara kemampuan, ketrampilan, dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan, isi pekerjaan yang dilaksanakan seseorang dapat menjadi faktor kepuasan dalam bekerja 2. Upah, Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai hasil dari melakukan pekerjaannya apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil 3. Pengawas, Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau arahan dalam pelaksanaan kerjanya; dan 4. Rekan Kerja, Seseorang yang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaannya dapat membuat pekerjaan menjadi menyenangkan atau tidak menyenangkan. 	Afandi (2021)
2.	Pengembangan Karier	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perlakuan yang adil dalam pengembangan karir adalah suatu kondisi di mana para pemimpin memberikan kesempatan yang sama kepada semua karyawan untuk mengembangkan karir mereka. 2. Kepedulian umpan balik 	Setiyaningrum dalam Agustina S P, dkk (2024)

		<p>langsung, merupakan salah satu bentuk kepedulian dengan memberikan umpan balik kepada karyawan mengenai tugas-tugasnya, sehingga karyawan menyadari potensi yang dimilikinya.</p> <p>3. Informasi dari berbagai kesempatan promosi, berkaitan dengan harapan karyawan untuk mendapatkan akses informasi mengenai berbagai kesempatan untuk dipromosikan ke jenjang karir yang lebih tinggi.</p> <p>4. Minat untuk dipromosikan berkaitan dengan ketertarikan karyawan untuk melanjutkan karir di perusahaan.</p>	
3	<p>Kinerja temuan Kerja yang dapat dilakukan pegawai iuntuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tanggung jawab dan wewenang masing-masing</p>	<p>e. Disiplin Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.</p> <p>f. Efektifitas Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.</p> <p>g. Tanggung jawab Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.</p> <p>h. Inisiatif Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian</p>	<p>Suyadi Prawirosentono (2018)</p>

		atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan'	
--	--	---	--

Teknik pengukuran variabel pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Metode Kuntitaif adalah metode yang digunakan untuk mengukur fenomena atau karakteristik tertentu dalam bentuk angka atau nilai numerik. Pengukuran ini penting dalam penelitian kuantitatif karena memungkinkan peneliti untuk menganalisis data secara objektif dan memperoleh kesimpulan yang akurat.

Pengukuran variabel menggunakan kusioner yang disebarakan kepada seluruh sampel dalam penelitian ini yang berjumlah 67 orang. Kuisisioner dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*. Skala ini digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, atau persepsi seseorang terhadap suatu pernyataan penelitian yang sudah dirumuskan berdasarkan dimensi yang sudah ditentukan pada tabel di atas. Cara Kerja: Responden diminta untuk memilih tingkat persetujuan terhadap pernyataan, dalam skala 1 hingga 6. Secara terperinci dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 3.2
Skala likert

No	Jawaban	skor
1	Sangat setuju sekali	1
2	Sangat setuju	2
3	Setuju	3
4	Tidak setuju	4
5	Sangat tidak setuju	5
6	Sangat tidak setuju sekali	6

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Statistik Deskriptif

Satistik deskriptif digunakan untuk mengorganisasi data, menyajikan, dan menganalisis data. Cara untuk menggambarkan data adalah dengan melalui teknik statistik seperti membuat tabel, distribusi frekuensi, dan diagram atau grafik.

Penelitian ini menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS *versi 16.0 for windows*, yang mana akan dibahas mengenai harga rerata (*Mean*), standar deviasi (SD), median (*Me*), modus (*Mo*), *Range*, nilai maksimum dan nilai minimum, yang selanjutnya disajikan dalam bentuk tabel dan diagram.

Mean merupakan nilai rata-rata yang diperoleh dengan menjumlahkan data seluruh individu dalam kelompok itu dan membagi total nilai tersebut dengan banyaknya sampel (Sugiyono, 2020).

$$Me = \frac{\sum x_i}{n}$$

Keterangan:

Me = *Mean*/ rata-rata

$\sum x$ = *Jumlah skor*

N = *Jumlah subjek*

Median Median (*Me*) merupakan suatu bilangan pada distribusi yang menjadi batas tengah suatu distribusi nilai (Sugiyono, 2020: 52).

$$Md = b + p \left(\frac{\frac{1}{2}n - F}{f} \right)$$

Histogram ini dibuat berdasarkan data frekuensi yang telah ditampilkan dalam tabel distribusi frekuensi. Diagram lingkaran dibuat berdasarkan data nilai kecenderungan skor pada masing-masing variabel. Menurut Seafudin Azwar (2021: 56) perhitungan untuk mencari nilai kecenderungan skor menggunakan batasan-batasan sebagai berikut :

Sangat rendah = $X < Mi - 1,5 SD_i$

Rendah = $Mi - 1,5 SD_i \leq X < Mi$

Tinggi = $Mi \leq X < Mi + 1,5 SD_i$

Sangat Tinggi = $Mi + 1,5 SD_i \leq X$

3.6.2 Pengujian Persyaratan Analisis

3.6.2.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah skor untuk tiap variabel distribusi normal atau tidak. Jika data berdistribusi normal maka analisis datanya menggunakan statistik parametris namun jika data tidak normal maka analisis

datanya menggunakan statistik non parametris. Menurut Sugiyono (2020: 159) rumus *Kolmogorov-smirnov* (K-S) .

Selanjutnya untuk mengetahui apakah distribusi frekuensi masing-masing variabel normal atau tidak, yaitu dengan membandingkan probabilitas atau signifikansi dengan alpha 0,05. Jika probabilitas hasil hitungan lebih besar dari 0,05 artinya distribusi data normal. Namun jika probabilitasnya kurang dari 0,05 maka distribusi datanya tidak normal.

3.6.2.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk menguji apakah ada hubungan secara langsung antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y) serta untuk mengetahui apakah ada perubahan pada variabel X diikuti dengan perubahan variabel Y. Apabila hasil uji linieritas dikategorikan linier maka data penelitian harus diselesaikan dengan teknik analisis regresi linier. Tetapi jika data tidak linier maka data penelitian harus dianalisis dengan analisis regresi non linier. Untuk mengetahui hubungan linieritas menggunakan rumus seperti yang dikemukakan (Hadi, 2004).

Selanjutnya F_{hitung} dikonsultasikan dengan F_{Tabel} pada taraf signifikan 5%. Apabila F_{hitung} lebih kecil F_{Tabel} maka kedua variabel mempunyai hubungan yang linier. Sebaliknya jika F_{hitung} lebih besar dari F_{Tabel} berarti hubungan antara kedua variabel tidak linier.

3.6.2.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk memenuhi persyaratan analisis regresi ganda yaitu untuk mengetahui apakah ada korelasi tinggi antara variabel bebas terjadi multikolinieritas atau tidak. Apabila terjadi multikolinieritas maka analisis regresi ganda tidak dapat dilanjutkan karena dampak multikolinieritas dapat mengakibatkan koefisien regresi yang dihasilkan oleh analisis regresi berganda menjadi sangat lemah atau tidak dapat memberikan hasil analisis yang mewakili sifat atau pengaruh dari variabel bebas yang bersangkutan. Menurut Arikunto (2022: 170) rumus yang digunakan untuk menguji multikolinieritas adalah *Product Moment* dari Pearson.

$$r_{x_1x_2} = \frac{N \sum x_1x_2 - (\sum x_1) (\sum x_2)}{\sqrt{(N \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2)(N \sum x_2^2 - (\sum x_2)^2)}}$$

Keterangan:

$r_{x_1x_2}$ = koefisien korelasi antara X_1 dan X_2

$\sum x_1$ = jumlah variabel X_1

$\sum x_2$ = jumlah variabel X_2

$\sum x_1 \sum x_2$ = jumlah perkalian antara X_1 dan X_2

$(\sum x_1)^2$ = jumlah variabel X_1 dikuadratkan

$(\sum x_2)^2$ = jumlah variabel X_2 dikuadratkan

N = jumlah responden

Apabila harga interkorelasi antar variabel bebas $< 0,800$ maka tidak terjadi multikolinieritas. Sebaliknya jika harga interkorelasi antara variabel bebas $\geq 0,800$ berarti terjadi multikolinieritas dan analisis data tidak dapat dilanjutkan.

3.6.3 Uji hipotesis

3.6.3.1 Uji Regresi Sederhana

Analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis ke-1 dan ke-2, yaitu pengaruh variabel pengembangan karir (X) terhadap Kinerja (Y) dan pengaruh variabel pengembangan karir (X) terhadap kepuasan kerja (Z). Apabila hasil uji hipotesis menggunakan regresi sederhana menunjukkan H_0 ditolak maka artinya ada pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat sehingga perlu analisis lebih lanjut untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun langkah-langkah yang ditempuh adalah sebagai berikut:

1) Membuat persamaan garis regresi sederhana

$$Y = aX + K$$

Keterangan:

Y = kriterium

a = bilangan koefisien predator

X = predator

K = bilangan konstan (Sutrisno Hadi, 2023)

- 2) Mencari koefisien determinasi (r^2) antara prediktor X dan dengan Y dengan rumus sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{a_1 \sum x_1 y}{\sum y^2}$$

Keterangan:

$R^2(1)$	= koefisien determinasi antara Y dengan X
$\sum x_1 y$	= jumlah produk antara X dengan Y
a_1	= koefisien prediktor X
$\sum y^2$	= jumlah kuadrat kriterium Y

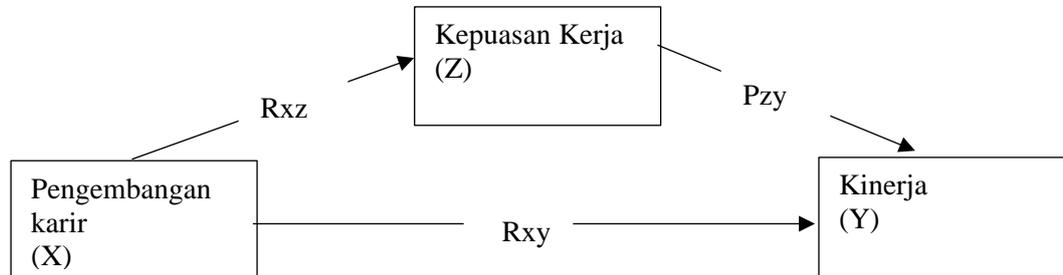
a. Analisis Jalur

Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur dengan metode satu jalur dikarenakan menggunakan variabel intervening (kepuasan kerja) sebagai penghubung satu variabel bebas yaitu pengembangan karir terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa analisis jalur adalah komponen dari model regresi yang dapat digunakan untuk memeriksa hubungan sebab akibat antara satu variabel dan variabel lainnya. Analisis jalur menggunakan kombinasi korelasi, regresi, dan jalur untuk menentukan variable intervening.

Kinerja Karyawan. Sugiyono (2020) menyatakan bahwa analisis jalur adalah komponen dari model regresi yang dapat digunakan untuk memeriksa hubungan sebab akibat antara satu variabel dan variabel lainnya. Analisis jalur menggunakan kombinasi korelasi, regresi, dan jalur untuk menentukan variable intervening.

- 1) Konsep dasar dan model penelitian Analisis jalur adalah bagian dari model regresi. Dapat digunakan untuk melihat bagaimana satu variabel berpengaruh terhadap variabel lainnya.
- 2) koefisien jalur, dan pengaruh langsung dan tidak langsung untuk menggambarkan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dan variabel intervening. Berdasarkan variabel yang diteliti dalam penelitian ini, model diagram jalur dibuat adalah,

Berdasarkan variabel yang diteliti dalam penelitian ini, model diagram jalur dibuat adalah



BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Penelitian

4.1.1 Profil Polda Metro Jaya

Kepolisian Negara Republik Indonesia (Polri) adalah kepolisian nasional Indonesia yang bertanggung jawab secara langsung di bawah Presiden dan beroperasi di seluruh wilayah negara. Kapolri adalah kepala kepolisian negara Republik Indonesia.

Polisi didirikan pada masa Kerajaan Majapahit. Pada saat itu, patih Gajah Mada membentuk pasukan pengamanan yang disebut Bhayangkara untuk menjaga raja dan kerajaan. Hingga saat ini, Gajah Mada digunakan sebagai simbol Kepolisian Republik Indonesia. Untuk menghormatinya, Polri membangun patung Gajah Mada di depan Kantor Mabes Polri, dan pasukan Kepolisian diberi nama Bhayangkara.

Untuk menjaga aset dan kekayaan orang Eropa di Hindia Belanda, pasukan jaga dibentuk pada masa kolonial Belanda. Pada tahun 1867, banyak orang Eropa yang tinggal di Semarang merekrut 78 orang penduduk lokal untuk menjaga mereka (Sitompul, 2022).

Wewenang operasional kepolisian ada pada residen yang dibantu oleh seorang asisten residen. Rechts politie dipertanggungjawabkan pada procureur generaal (Jaksa agung). Pada masa Hindia Belanda terdapat bermacam-macam bentuk kepolisian, seperti *veld politie* (polisi lapangan), *stands politie* (polisi kota), *cultur politie* (polisi pertanian), *bestuurs politie* (polisi pamong praja), dan lain-lain (Sadjijono, 2022) .

Sejalan dengan administrasi negara waktu itu, pada kepolisian juga diterapkan pembedaan jabatan bagi bangsa Belanda dan pribumi. Pada dasarnya pribumi tidak diperkenankan menjabat *hood agent* (bintara), *inspekteur van politie*, dan *commisaris van politie*. Untuk pribumi selama menjadi agen polisi diciptakan jabatan seperti mantri polisi, asisten wedana dan wedana polisi. Kepolisian modern Hindia Belanda yang dibentuk

antara tahun 1897-1920 adalah cikal bakal dari terbentuknya Kepolisian Negara Republik Indonesia saat ini (Sadjiyono, 2022) .

Pada masa ini Jepang membagi wilayah kepolisian Indonesia menjadi Kepolisian Jawa dan Madura yang berpusat di Jakarta, Kepolisian Sumatera yang berpusat di Bukittinggi, Kepolisian wilayah Indonesia Timur berpusat di Makassar dan Kepolisian Kalimantan yang berpusat di Banjarmasin.

Tiap-tiap kantor polisi di daerah meskipun dikepalai oleh seorang pejabat kepolisian bangsa Indonesia, tapi selalu didampingi oleh pejabat Jepang yang disebut sidookaan yang dalam praktik lebih berkuasa dari kepala polisi.

Inspektur Kelas I (Letnan Satu) Polisi Mochammad Jassin, Komandan Polisi di Surabaya, pada tanggal 21 Agustus 1945 memproklamasikan Pasukan Polisi Republik Indonesia sebagai langkah awal yang dilakukan selain mengadakan pembersihan dan pelucutan senjata terhadap tentara Jepang yang kalah perang, juga membangkitkan semangat moral dan patriotik seluruh rakyat maupun satuan-satuan bersenjata yang sedang dilanda depresi dan kekalahan perang yang panjang. Sebelumnya pada tanggal 19 Agustus 1945 dibentuk Badan Kepolisian Negara (BKN) oleh Panitia Persiapan Kemerdekaan Indonesia (PPKI). Pada tanggal 29 September 1945 Presiden Soekarno melantik R.S. Soekanto Tjokrodiatmodjo menjadi Kepala Kepolisian Negara (KKN).

Pada awalnya kepolisian berada dalam lingkungan Kementerian Dalam Negeri dengan nama Djawatan Kepolisian Negara yang hanya bertanggung jawab masalah administrasi, sedangkan masalah operasional bertanggung jawab kepada Jaksa Agung. Kemudian mulai tanggal 1 Juli 1946 dengan Penetapan Pemerintah tahun 1946 No. 11/S.D. Djawatan Kepolisian Negara yang bertanggung jawab langsung kepada Perdana Menteri. Tanggal 1 Juli inilah yang setiap tahun diperingati sebagai Hari Bhayangkara hingga saat ini.

4.1.2 Dilantas Polda Metro Jaya

Dilantas Polda Metro Jaya merupakan unsur pelaksanaan umum Polda Metro Jaya memiliki peranan sebagai penegak hukum harus menjaga agar ketentuan berlaku dapat berjalan dengan semestinya, dan masyarakat sebagai pengguna jalan harus secara sadar mengikuti hukum dan norma yang berlaku di jalan raya.

4.1.3 Visi dan Misi Polda Metro Jaya

Visi Polda Metro Jaya :

Tergelarnya polisi yang dipercaya masyarakat disemua titik dan lini pelayanan masyarakat disepanjang waktu dalam mewujudkan keamanan diwilayah hukum Polda Metro Jaya dan tegaknya hukum sebagai sinergi pencapaian hasil pembangunan yang berwawasan keamanan.

Misi Polda Metro Jaya :

1. Perkuat dan tingkatkan kemampuan intelijen keamanan Polda Metro Jaya guna menjaring informasi untuk cegah gangguan keamanan dan pengungkapan kasus secara sistematis dan tuntas.
2. Kembangkan pelayanan publik disetiap lini berbasis pelayanan prima.
3. Menggelar polisi sebanyak-banyaknya ditengah masyarakat dalam memberikan Perlindungan, Pengayoman, dan Pelayanan masyarakat.
4. Mengembangkan falsafah dan strategi perpolisian masyarakat (POLMAS) dalam membangun hubungan polisi dan masyarakat yang lebih dekat dan interaktif dalam upaya mewujudkan masyarakat patuh hukum.
5. Berdayakan seluruh kekuatan dan kemampuan organisasi pengemban fungsi lidik dan sidik dalam wujudkan POLRI sebagai penegak hukum yang terdepan.

6. Tingkatkan kinerja Polda Metro Jaya secara profesional, transparan, dan akuntabel guna mendukung tupoksi POLRI.

4.1.4 Visi dan Misi Ditlantas Polda Metro Jaya

Visi Ditlantas Polda Metro Jaya :

Polantas yang mampu menjadi pelindung, pengayom dan pelayan masyarakat yang selalu dekat dan bersama-sama dengan masyarakat serta sebagai aparat penegak hukum yang profesional dan proporsional yang selalu menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak azasi manusia, pemelihara keamanan, ketertiban, dan kelancaran lalu lintas.

Misi Ditlantas Polda Metro Jaya :

1. Memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan para pemakai jalan sehingga para pemakai jalan aman selama dalam perjalanan dan selamat sampai tujuan.
2. Memberikan bimbingan kepada masyarakat lalu lintas melalui upaya pre-emptif dan preventif yang dapat meningkatkan kesadaran dan ketaatan serta kepatuhan kepada ketentuan peraturan lalu lintas.
3. Menegakan peraturan lalu lintas secara profesional dengan menjunjung tinggi supremasi hukum dan hak azasi manusia.
4. Memelihara keamanan, ketertiban dan kelancaran lalu lintas dengan memperhatikan norma-norma dan nilai-nilai hukum yang berlaku.
5. Meningkatkan upaya konsolidasi ke dalam sebagai upaya menyamakan visi dan misi Polantas kedepan.

4.1.5 Struktur Organisasi Polda Metro Jaya

Berdasarkan Keputusan Kapolri No. Pol. Kep/54/X/2002 Tertanggal 17 Oktober 2002, tentang Organisasi dan Tata Kerja Polda Metro Jaya, maka :

1. Organisasi Polda metro Jaya disusun dalam dua tingkat :
 - a. Markas Kepolisian Negara Republik Indonesia daerah Metropolitan Jakarta Raya, disingkat Mapolda Metro Jaya.
 - b. Kepolisian Negara Republik Indonesia Resort, disingkat Polres.
2. Susunan Organisasi Mapolda Metro Jaya terdiri dari :

- a. Unsur Pimpinan
 - 1) Kepala Polisi Daerah Metropolitan Jakarta Raya (Kapolda Metro Jaya).
 - 2) Wakil Kepala Polisi Daerah Metropolitan Jakarta Raya (Wakapolda Metro Jaya).
- b. Unsur Pembantu Pimpinan/ Pelaksana Staff
 - 1) Inspektorat Pengawasan Umum Daerah (Itwasda).
 - 2) Biro Rencana dan Pengembangan (Rorenbang).
 - 3) Biro Operasi (Roops).
 - 4) Biro Pembinaan Kemitraan (Robinamitra).
 - 5) Biro Personel (Ropers).
 - 6) Biro Logistik (Rolog).
- c. Unsur Pelaksana Staff Khusus/ Pendidikan Pelayanan
 - 1) Bidang Hubungan Masyarakat (Bidhumas).
 - 2) Bidang Pembinaan Hukum (Bidbinkum).
 - 3) Bidang Pertanggung Jawab Profesi dan Pengamanan Internal (Bidpropam).
 - 4) Bidang Telekomunikasi dan Informasi (Bidtelematika).
 - 5) Bidang Kedokteran dan Kesehatan (Biddokkes).
 - 6) Bidang Keuangan (Bidku).
 - 7) Sekolah Polisi Negara (SPN).
 - 8) Sekretariat Umum (Setum).
 - 9) Detasemen Markas (Denma).
- d. Unsur Pelaksanaan Umum
 - 1) Sentra Pelayanan Kepolisian (SPK).
 - 2) Direktorat Intelijen Keamanan (Ditintelkam).
 - 3) Direktorat Reserse Kriminal Umum (Ditreskrim).
 - 4) Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditreskrimsus).
 - 5) Direktorat Reserse Narkotika dan Obat Berbahaya (Ditnarkoba).
 - 6) Direktorat Samapta (Ditsamapta).

- 7) Direktorat Pengamanan Obyek Vital (Ditpamobvit).
- 8) Direktorat Lalu Lintas (Ditlantas).
- 9) Direktorat Kepolisian Perairan (Ditpolair).
- 10) Satuan Brigade Mobil (Satbrimob).

4.1.6 Struktur Organisasi Ditlantas Polda Metro Jaya

Berdasarkan keputusan Kapolri No. Pol. : Kep/07/I/2005, mengenai struktur organisasi Ditlantas Polda Metro Jaya adalah sebagai berikut :

- a. Unsur Pimpinan :
 1. Direktur Lalu Lintas (Dir lantas) Polda Metro Jaya.
 2. Wakil Direktur Lalu Lintas (Wadir lantas) Polda Metro Jaya.
- b. Unsur pembantu Pimpinan :
 1. Kepala Sub Bagian Perencanaan dan Administrasi (Kasubbag Renmin).
- c. Unsur Pelaksanaan Umum :
 1. Kasubdit Regident :
 - Kasi SIM
 - Kasi STNK
 - Kasi BPKB
 2. Kasubdit Dikyasa :
 - Kasi Dikmas
 - Kasi Prasja
 - Kasi Saranag
 3. Kasubdit Gakkum :
 - Kasi Laka
 - Kasi Gar
 - Kasi Patroli
 4. Kasat Patwal :
 - Kanit I Wakasat
 - Kanit II

- Kanit III
 - Kanit IV
 - PS. Kanit V
5. Kasat Gatur :
- Kanit I
 - Kanit II
 - Kanit III
6. Kasat PJR :
- Kanit I Wakasat
 - Kanit II
 - Kanit III
 - Kanit IV

4.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi data dalam penelitian adalah proses penyajian atau penggambaran data yang telah dikumpulkan dari suatu penelitian dengan tujuan untuk memberikan gambaran yang jelas dan mendetail mengenai karakteristik data tersebut. Deskripsi data dilakukan untuk membantu peneliti memahami pola-pola yang ada dalam data sebelum melakukan analisis lebih lanjut.

Berdasarkan judul penelitian Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlintas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier. Penelitian ini terdiri dari tiga variabel yaitu dua variabel terikat Peningkatan kinerja dan kepuasan Kinerja serta satu variabel terikat yaitu Pengembangan karir.

4.2.1 Variabel Pengembangan Karir (X)

Data Mean, median, modus, standar deviasi, nilai maksimum, nilai minimum tentang Pengembangan karir diperoleh dari hasil angket yang telah disebar oleh peneliti kepada sampel penelitian yaitu anggota Ditlintas PMJ Polda Metro Jakarta. Jumlah kuisisioner adalah 12 item pernyataan. Hasilnya adalah sebagai berikut,

Tabel 4.1 Deskripsi Variabel pengembangan karir

Statistics		
PengKarirX		
N	Valid	67
	Missing	0
Mean		56.7313
Median		59.0000
Mode		55.00
Std. Deviation		8.79838
Minimum		37.00
Maximum		71.00

Jumlah sampel (N) dari 67 personel untuk variabel pengembangan karir memiliki nilai minimum 37 dan nilai maksimum 71. Nilai rata-rata mereka adalah 56,7313 dan standar deviasi adalah 8,79838. Standar deviasi yang rendah ini menunjukkan bahwa tidak ada banyak perbedaan atau perbedaan yang signifikan. Jika nilai minimum dapat dikurangi atau skor maksimum dapat dinaikkan, standar deviasi akan lebih kecil. Ini karena simpangan baku (Std. deviation) yang lebih rendah dari rata-rata menunjukkan bahwa pengembangan karir cukup tinggi untuk menciptakan kepuasan pegawai dan peningkatan kinerja yang tinggi. Kemungkinan kinerja personel meningkat karena standar deviasi yang rendah. Dengan demikian, pengembangan karir yang tinggi yang tinggi dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan pegawai dan peningkatan kinerja

4.2.2 Variabel Kepuasan Pegawai (Z)

Data Mean, median, modus, standar deviasi, nilai maksimum, nilai minimum tentang kepuasan pegawai diukur dari hasil angket yang telah disebar oleh peneliti kepada sampel penelitian yaitu anggota Ditlantas PMJ Polda Metro Jakarta. Jumlah kuisisioner adalah 15 item pernyataan. Hasilnya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.2 Deskripsi variabel Kepuasan Pegawai

Statistics		
KepPegY1		
N	Valid	67
	Missing	0
Mean		68.5373
Median		69.0000
Mode		64.00
Std. Deviation		10.09400
Minimum		49.00
Maximum		89.00

Jumlah sampel (N) dari 67 personel untuk variabel Kepuasan pegawai memiliki nilai minimum 49 dan nilai maksimum 89. Nilai rata-rata adalah 68,5373 dan standar deviasi adalah 10,09400. Standar deviasi yang rendah ini menunjukkan bahwa tidak ada banyak perbedaan atau perbedaan yang signifikan. Jika nilai minimum dapat dikurangi atau skor maksimum dapat dinaikkan, standar deviasi akan lebih kecil. Ini karena simpangan baku (Std. deviation) yang lebih rendah dari rata-rata menunjukkan bahwa kepuasan pegawai cukup tinggi untuk menciptakan peningkatan kinerja yang tinggi. Kemungkinan kepuasan kerja personel meningkat karena standar deviasi yang rendah. Dengan demikian, pengembangan karir yang tinggi yang tinggi dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi Peningkatan kinerja.

4.2.3 Variabel Kinerja (Y)

Data Mean, median, modus, standar deviasi, nilai maksimum, nilai minimum tentang kinerja pegawai diukur dari hasil angket yang telah disebar oleh peneliti kepada sampel penelitian yaitu anggota Ditlantas PMJ Polda Metro Jakarta. Jumlah kuisisioner adalah 14 item pernyataan. Hasilnya adalah sebagai berikut.

Tabel 4.3 Deskripsi variabel Kinerja

Statistics		
KinerjaY2		
N	Valid	67
	Missing	0
Mean		64.3582
Median		66.0000
Mode		66.00
Std. Deviation		9.69020
Minimum		41.00
Maximum		82.00

Jumlah sampel (N) dari 67 personel untuk variabel Kepuasan pegawai memiliki nilai minimum 41 dan nilai maksimum 82. Nilai rata-rata adalah 64,3582 dan standar deviasi adalah 9,69020. Standar deviasi yang rendah ini menunjukkan bahwa tidak ada banyak perbedaan atau perbedaan yang signifikan. Jika nilai minimum dapat dikurangi atau skor maksimum dapat dinaikkan, standar deviasi akan lebih kecil. Ini karena simpangan baku (Std. deviation) yang lebih rendah dari

rata-rata menunjukkan bahwa kinerja cukup tinggi.

4.3 Analisis Data

Penelitian kuantitatif melibatkan pengumpulan data numerik dan pengolahan dan penafsiran data berdasarkan angka atau statistik untuk menjawab pertanyaan penelitian atau menguji hipotesis. Proses analisis data ini biasanya melibatkan penggunaan metode statistik dan penggunaan program SPSS versi 26. Hasil analisis data penelitian ini ditunjukkan sebagai berikut

4.3.1 Analisis Data Deskriptif

Analisis data deskriptif adalah proses menganalisis dan meringkas data untuk memberikan gambaran umum atau karakteristik dasar dari dataset tersebut. Tujuan utamanya adalah untuk menggambarkan, menjelaskan, atau menyajikan data secara jelas tanpa membuat kesimpulan atau inferensi lebih lanjut. Metode ini tidak mencoba untuk menjelaskan hubungan antar variabel atau membuat prediksi, melainkan fokus pada penyajian informasi yang ada.

Analisis deskriptif sering digunakan pada tahap awal eksplorasi data untuk membantu peneliti memahami pola, tren, atau anomali yang ada dalam data sebelum melanjutkan ke analisis yang lebih mendalam atau inferensial. Analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah pengkategorian kecenderungan variabel penelitian. Secara terperinci dapat dijelaskan di bawah ini,

a. Kinerja (Y)

Pengkategorian kecenderungan variabel Kinerja diperoleh melalui angket dengan 12 butir pernyataan. Skor maksimal yang diberikan adalah 6 dan skor minimalnya 1, sehingga diperoleh skor tertinggi ideal (14×6) yaitu 64 dan skor terendah ideal (14×1) adalah 14. Sebelum pencarian kecenderungan variabel maka perlu ditentukan Mean Ideal (M_i) dan Standar Deviasi Ideal (SD_i):

Jumlah butir	= 14
$X_{\min i}$	= $14 \times 1 = 14$
$X_{\max i}$	= $14 \times 6 = 64$
M_i	= $(64 + 14) : 2 = 39$
SD_i	= $(72 - 12) : 6 = 10$

Selanjutnya, variabel Kinerja digolongkan ke dalam 3 kategori kecenderungan variabel yaitu, sangat baik, baik, dan kurang baik. Adapun pengkategorian kecenderungan Kinerja distribusi didasarkan dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategori Variabel Kinerja

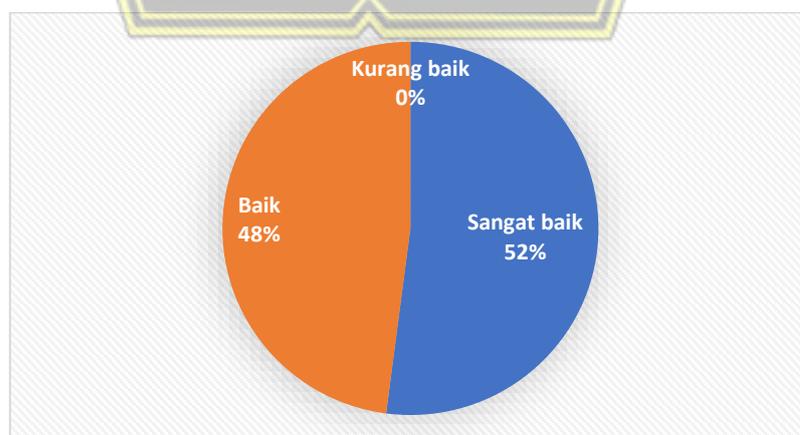
No	Rumus	Batasan	Kategori
1	$X \geq Mi + SDi$	> 49	Sangat baik
2	$Mi - SDi \leq X < Mi + SDi$	$29 \leq 49$	Baik
3	$X < Mi - SDi$	< 29	Kurang baik

Dengan mempertimbangkan kategori kecenderungan yang telah dihitung di atas, distribusi kategori Kinerja dapat digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.5 Kategori Kecenderungan Kinerja

No	Skor	Frekuensi		Kategori
		Absolut	Relatif	
1.	> 49	63	94,03%	Sangat baik
2.	$29 \leq 49$	4	5,97%	Baik
3.	< 29			Kurang baik
Total		67	100%	

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat kategori sangat baik sebesar 63 (94,03%) personel dan kategori baik 4 (5,97%). Hasil perhitungan kecenderungan variabel dapat digambarkan dalam diagram lingkaran berikut ini



Gambar 4.2 Diagram Kecenderungan Kinerja Pegawai

Berdasarkan diagram lingkaran di atas disimpulkan bahwa

kecenderungan variabel kinerja pegawai mayoritas termasuk kategori sangat baik.

b. Pengembangan Karir

Pengkategorian kecenderungan variabel pengembangan karir diperoleh melalui angket dengan 12 butir pernyataan. Skor maksimal yang diberikan adalah 6 dan skor minimalnya 1, sehingga diperoleh skor tertinggi ideal (12×6) yaitu 72 dan skor terendah ideal (12×1) adalah 12. Sebelum pencarian kecenderungan variabel maka perlu ditentukan Mean Ideal (M_i) dan Standar Deviasi Ideal (SD_i):

$$\begin{aligned} \text{Jumlah butir} &= 12 \\ X_{\min i} &= 12 \times 1 = 12 \\ X_{\max i} &= 12 \times 6 = 72 \\ M_i &= (72 + 12) : 2 = 42 \\ SD_i &= (72 - 12) : 6 = 10 \end{aligned}$$

Selanjutnya, variabel pengembangan karir digolongkan ke dalam 3 kategori kecenderungan variabel yaitu, sangat baik, baik, dan kurang baik. Adapun pengkategorian kecenderungan pengembangan karir distribusi didasarkan dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 4.4 Kategori Variabel Pengembangan Karir

No	Rumus	Batasan	Kategori
1	$X \geq M_i + SD_i$	> 52	Sangat baik
2	$M_i - SD_i \leq X < M_i + SD_i$	$32 \leq 52$	Baik
3	$X < M_i - SD_i$	< 32	Kurang baik

Dengan mempertimbangkan kategori kecenderungan yang telah dihitung di atas, distribusi kategori pengembangan karir dapat digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.5 Kategori Kecenderungan Pengembangan Karir

No	Skor	Frekuensi		Kategori
		Absolut	Relatif	
1.	> 52	39	58,20%	Sangat baik
2.	$32 \leq 52$	28	41,80%	Baik
3.	< 32	0		Kurang baik
Total		67	100%	

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat kategori sangat baik sebesar 39 (58,20% personel dan kategori baik 28 (41,80%). Hasil prehitungan kecenderungan variabel dapat digambarkan dalam daiagram lingkaran berikut ini

**Gambar 4.1 Diagram Kecenderungan Pengembangan Karir**

Berdasarkan diagram lingkaran di atas disimpulkan bahwa dapat disimpulkan bahwa kecenderungan variabel pengembangan karir mayoritas adalah sangat baik

c. Kepuasan Pegawai (Z)

Pengkategorian kecenderungan variabel kepuasan pegawai diperoleh melalui angket dengan 15 butir pernyataan. Skor maksimal yang diberikan adalah 6 dan skor minimalnya 1, sehingga diperoleh skor tertinggi ideal (15×6) yaitu 90 dan skor terendah ideal (15×1) adalah 15. Sebelum pencarian kecenderungan variabel maka perlu ditentukan Mean Ideal (Mi) dan Standar Deviasi Ideal (SDi):

$$\begin{aligned} \text{Jumlah butir} &= 15 \\ X_{\min i} &= 15 \times 1 = 15 \\ X_{\max i} &= 15 \times 6 = 90 \\ M_i &= (90 + 15) : 2 = 52,5 \\ SD_i &= (90 - 15) : 6 = 12,5 \end{aligned}$$

Selanjutnya, variabel kepuasan pegawai digolongkan ke dalam 3 kategori kecenderungan variabel yaitu, sangat baik, baik, dan kurang baik. Adapun pengkategorian kecenderungan kepuasan pegawai distribusi didasarkan dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 4.6 Kategori Variabel Kepuasan pegawai

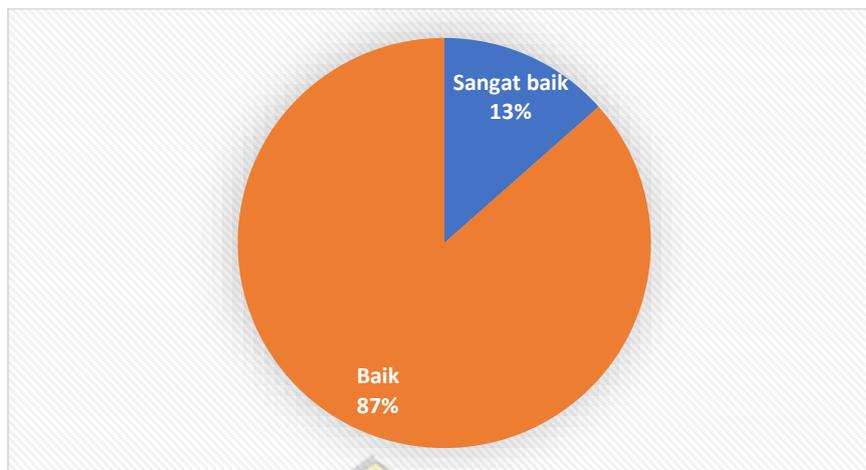
No	Rumus	Batasan	Kategori
1	$X \geq M_i + SD_i$	> 65	Sangat baik
2	$M_i - SD_i \leq X < M_i + SD_i$	$40 \leq 65$	Baik
3	$X < M_i - SD_i$	< 40	Kurang baik

Dengan mempertimbangkan kategori kecenderungan yang telah dihitung di atas, distribusi kategori kepuasan pegawai dapat digambarkan dalam tabel berikut.

Tabel 4.7 Kategori Kecenderungan Kepuasan pegawai

No	Skor	Frekuensi		Kategori
		Absolut	Relatif	
1.	> 65	9	13,43%	Sangat baik
2.	$40 \leq 65$	58	86,57%	Baik
3.	< 40			Kurang baik
Total		67	100%	

Berdasarkan tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat kategori sangat baik sebesar 9 (13,43% personel dan kategori baik 58 (86,57%). Hasil perhitungan kecenderungan variabel dapat digambarkan dalam daiagram lingkaran berikut ini



Gambar 4.2 Diagram Kecenderungan Kepuasan pegawai

Berdasarkan diagram lingkaran di atas disimpulkan bahwa kecenderungan variabel kepuasan pegawai mayoritas termasuk kategori baik.

Uraian kecenderungan variabel di atas dapat disimpulkan sebagai berikut,

Tabel 4.10 Mayoritas Kecenderungan variabel

No	Variabel penelitian	Mayoritas kecenderungan
1	pengembangan karir	Sangat baik
2	kepuasan pegawai	Baik
3	Kinerja pegawai	sangat baik

4.3.2 Analisis Uji Hipotesis

a. Analisis Data Pendahuluan

1) Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk menentukan apakah variabel pengganggu atau residual dalam model regresi memiliki distribusi normal. Pengujian normalitas satu sampel kolmogorov-smirnov (K-S) pada residual persamaan menggunakan kriteria pengujian. Dasar penggunaan Kolmogorov smirnov karena sampel lebih dari 50. Ketentuan pengambilan keputusan analisisnya sebagai berikut

- 1) nilai kemungkinan lebih dari 0,05 menunjukkan bahwa data terdistribusi normal,

- 2) nilai kemungkinan di bawah 0,05 menunjukkan bahwa data terdistribusi tidak normal.

Tabel 4. 11 Uji Normalitas Kolmogorov Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		67
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	8.71423138
Most Extreme Differences	Absolute	.047
	Positive	.047
	Negative	-.035
Test Statistic		.047
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.
 d. This is a lower bound of the true significance.

Berdasarkan Uji di atas nilai signifikanis (*Asymp. Sig 2-tailed*) adalah 0,200 dan nilai tersebut lebih besar 0,05 maka data penelitian berdistribusi normal, sehingga dapat dilakukan analisis lanjutan.

2) Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linier secara signifikan atau tidak. Korelasi yang baik seharusnya antar variabel penelitian mempunyai hubungan yang linier.

Suatu uji atau analisis yang dilakukan pada penelitian harus berpedoman pada aturan yang jelas. Dasar pengambilan keputusan uji linieritas dalam penelitian ini adalah :

- a. Jika Nilai deviation of linierity sig. > 0,05 maka antar variabel mempunyai hubungan yang linier
- b. Jika Nilai deviation of linierity sig. < 0,05 maka antar variabel tidak mempunyai hubungan yang linier

Hasil uji linieritas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut,

Tabel. 4.12 Hasil Uji linieritas

No	Variabel	<i>Deviation of linierity sig</i>
1	Pengembangan karier dan Kepuasan pegawai	0,579
2	pengembangan Karir dan kinerja	0,731
3	Kepuasan pegawai dan kinerja	0,608

Berdasarkan tabel di atas bahwa hasil uji hasil *linieritas deviation of linierity sig.*, semuanya lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan antar variabel mempunyai hubungan linier. Dengan demikian memenuhi syarat untuk dilakukan analisis selanjutnya.

3) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menentukan apakah model regresi menunjukkan korelasi antara variabel bebas atau terikat. Uji multikolinieritas ini menghasilkan nilai variabel yang tinggi pada sampel, yang menunjukkan standar error yang besar. Akibatnya, saat nilai koefisien diuji, nilai t-hitung akan lebih kecil daripada nilai t-tabel. Jika tidak ada korelasi atau gejala multikolinier tidak ada, maka model regresi itu baik. Variance inflation factor (VIF) dan tolerance digunakan untuk menentukan apakah ada multikolinieritas pada model regresi, dengan ketentuan.

- 1) Apabila nilai VIF > 10 atau tolerance < 0,10, maka dapat dinyatakan terjadi gejala multikolinieritas.
- 2) Apabila nilai VIF < 10 atau tolerance > 0,10 maka dapat dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Berikut hasil dan pembahasan uji Multikolinieritas:

Tabel 4. 13 Uji Multikolienaritas Model Collinearity Statistics

No	Variabel	<i>Collinearity tolerance</i>
1	Pengembangan karier dan Kepuasan pegawai	1,878
2	Pengembangan Karir dan kinerja	1,203
3	Kepuasan pegawai dan kinerja	1,003

Pada tabel di atas, nilai *Collinearity tolerance* (Nilai VIF) yang dimiliki oleh antar variabel lebih besar dari 0.10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala Multikolinearitas dalam model regresi. Dengan demikian memenuhi syarat untuk dilakukan analisis selanjutnya.

b. Analisis Uji Hipotesis

Uji hipotesis adalah metode dalam statistik yang digunakan untuk menentukan apakah sebuah pernyataan atau hipotesis tentang suatu populasi benar atau tidak berdasarkan data sampel.

Fungsi utama dari uji hipotesis adalah untuk membantu peneliti atau analis membuat keputusan berdasarkan data sampel mengenai suatu pernyataan tentang populasi. Berikut adalah uji hipotesis dalam penelitian ini:

1) Pengaruh Pengembangan karier (X) terhadap kinerja (Y)

Mengukur pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini menggunakan uji regresi dengan bantuan *software* pengolah data SPSS. Hasilnya sebagai berikut,

Tabel 4.16 Uji Regresi Linier X terhadap Y

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	19.944	4.698		3.051	.003
	PengKarirX	.0,722	.082	.801	10.775	.000

Dari hasil output SPSS diatas maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan berikut, hal ini menggunakan rumus regresi linier sederhana karena ada tiga variabel:

$$\tilde{Y} = 19,944 + 0,727X$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X sebesar 0,727 yang apabila pengembangan karir (X) meningkat satu satuan maka kinerja pegawai (Y) meningkat sebesar 0,727 poin.

Setelah dilakukan uji regresi sederhana diperoleh harga t_{hitung} $X = 10,775$ kemudian harga t dikonsultasikan dengan t_{table} pada taraf signifikan 5% sebesar 1,669. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{table} ($10,775 > 1,661$) pada taraf signifikan 5% dan hasilnya positif. Hasil tersebut menunjukkan bahwasanya H_a atau H_1 diterima dan H_0 ditolak. Artinya terjadi peningkatan kinerja pegawai di SantlantasPMJ Polda Metro. Sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di SantlantasPMJ Polda Metro.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar variabel X memberikan sumbangan terhadap Y dihitung dengan koefisien determinasi. Koefisien determinasi (R^2) adalah ukuran berapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y) dalam output SPSS; koefisien determinasi ditampilkan dalam tabel ringkasan model dan ditulis dalam bentuk R^2 .

Tabel 4.17 Koefisien Determinasi (R^2) X terhadap Y2

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.801 ^a	.641	.636	5.31145

a. Predictors: (Constant), KinerjaY2

Berdasarkan tabel Dari hasil output SPSS tersebut memiliki nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,641 artinya 64,1%

variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dan sisanya 35,9% (100%-46,6%) disebabkan oleh pengaruh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini

2) Pengaruh Pengembangan karir (X) terhadap kepuasan kerja (Z).

Mengukur pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan uji regresi dengan bantuan *software* pengolah data SPSS. Hasilnya sebagai berikut,

Tabel 4.14 Uji Regresi Linier X terhadap Y

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	28.354	4.394		1.901	.002
	PengKarirX	.706	.097	.325	11.128	.000

a. Dependent Variable: KepPegY1

Dari hasil output SPSS diatas maka persamaan garis regresi dapat dinyatakan dalam persamaan berikut, hal ini menggunakan rumus regresi linier sederhana karena ada tiga variabel:

$$\tilde{Y} = 28,354 + 0,706X$$

Persamaan tersebut menunjukkan bahwa nilai koefisien X sebesar 0,706 yang apabila pendidikan pengembangan karir (X) meningkat satu satuan maka kepuasan kerja (Z) meningkat sebesar 0,706 poin.

Setelah dilakukan uji regresi sederhana diperoleh harga t_{hitung} 11,128 kemudian harga t dikonsultasikan dengan t_{table} pada taraf signifikan 5% sebesar 11,128. Hal ini menunjukkan bahwa t_{hitung} lebih besar dari t_{table} ($11,128 > 1,661$) pada taraf signifikan 5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwasanya H_a atau H_1 diterima dan H_o ditolak. Artinya terjadi peningkatan kepuasan kerja di SantlantasPMJ Pold Metro. Sehingga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan

Pengembangan karir terhadap kepuasan kerja di SantlantasPMJ Polda Metro.

Selanjutnya untuk mengetahui seberapa besar variabel X memberikan sumbangan terhadap Y1 dihitung dengan koefisien determinasi. Koefisien determinasi (R^2) adalah ukuran berapa besar pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Z) dalam output SPSS; koefisien determinasi ditampilkan dalam tabel ringkasan model dan ditulis dalam bentuk Rsquare.

Tabel 4.15 Koefisien Determinasi (R^2) X terhadap Z

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810 ^a	.656	.650	5.20159

a. Predictors: (Constant), KepPegY1

Berdasarkan tabel Dari hasil output SPSS tersebut memiliki nilai koefisien determinasi R Square sebesar 0,656 artinya 65,6% variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan sisanya 34,6% (100%-65,6%) disebabkan oleh pengaruh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini

3) Pengaruh pengembangan Karir (X) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan kerja (Z)

Sub bab ini dilakukan analisis untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) yang di mediasi oleh kepuasan kerja (Z) dengan menggunakan analisis jalur. Berikut ringkasan hasil output perhitungannya.

Tabel 4.16
Output Ringkasan Coefficients Uji Regresi Antara Variabel X, Y
dan Z

Variabel	Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	Sig.	Keterangan
X→Y	0,106	0.801	0.000	Signifikan
X →Z	0.056	0.325	0.000	Signifikan
Z →Y	0.097	0.810	0.000	Signifikan

Sumber: Data primer, 2024

Berdasarkan ringkasan tabel di atas diperoleh hasil,

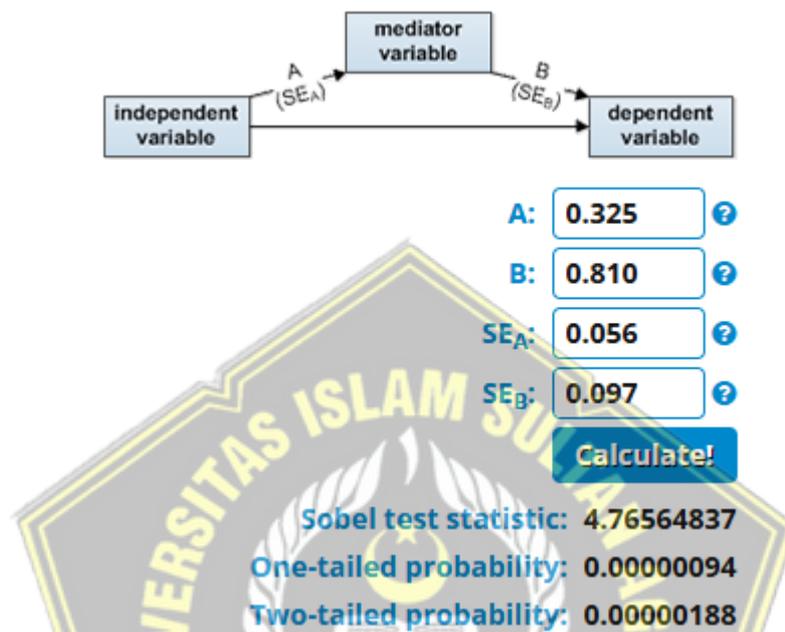
- a. Besarnya pengaruh langsung X terhadap Y adalah 0.801 dan signifikan.
- b. Besarnya pengaruh tidak langsung X terhadap Y adalah 0,26325 diperoleh dari perkalian dari X →Z dan Z→Y (0.325×0.810).
- c. Besarnya pengaruh total adalah $0.801 + (0.325 \times 0.810) = 1,06425$ (Ghozali, 2018).

Pengaruh X terhadap Y signifikan atau berpengaruh, dan ketika melalui variabel kepuasan kerja, X terhadap Z signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses.

Berdasarkan analisis jalur (*path analysis*) variabel kepuasan kerja (Z) memediasi antara pengembangan karir (X) dengan kinerja (Y) secara penuh (*perfect mediation*). Dikatakan *perfect mediation* karena adanya efek variabel pengembangan karir (X) ke variabel kinerja (Y) ketika variabel kepuasan kerja (Z) dimasukkan dalam persamaan. Artinya dengan memasukkan variabel kepuasan kerja (Z), pengaruh antara variabel pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) tetap signifikan.

Selanjutnya dilakukan uji mediasi dengan menggunakan bantuan kalkulator *sobel test* hasilnya sebagai berikut :

Gambar 4.2
Output Hasil Sobel Test Antara X Terhadap Y dan Z Sebagai Mediasi



Sumber: Data primer dioalh dengan kalkulator Sobel, 2024

Nilai *two-tailed probability* atau nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,00000188 ($<0,05$) dan nilai *T Statistics* sebesar 4,76564837 maka berkesimpulan bahwa secara langsung variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi atau intervening.

Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui uji analisis jalur (*path analysis*) dan *sobel test*, dapat dikatakan bahwa seluruh pengujian hipotesis yang telah dilakukan membuktikan hipotesis Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel Intervening diterima.

Berdasarkan uraian analisis uji hipotesis di atas maka kesimpulannya sebagai berikut

Tabel 4.20 . Ringkasan hasil Uji Hipotesis

No	Hipotesis	Hasil	Keputusan
1	Pengaruh X terhadap Y	Regresi $\tilde{Y}=28,354+0,706$ Rsquare = 0,656	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja
2	Pengaruh X terhadap Z	Regresi $\tilde{Y}=19,944+0,727$ Rsquare = 0,641	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
3	Pengaruh X terhadap Y melalui Z	a. pengaruh langsung = 0,801. b. pengaruh tidak langsung = 0,26325 c. pengaruh total = 1,06425	Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja melalui kepuasan kerja

Berdasarkan tabel diatas maka semua hipotesis alternatif (Ha) dalam penelitian ini diterima dan seluruh hiptesis nol (Ho) ditolak.

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Pengembangan karir (X) terhadap kinerja pegawai (Y).

Paparan Descriptive Statistics untuk kinerja pegawai sejumlah 67 personel di dirlantas PMJ Polda Metro, setelah dilakukan untuk menentukan kategori, frekuensi dan prosentase kinerja pegawai dikemukakan bahwa dari keseluruhan sampel anggota Polri yang diteliti, menunjukkan frekuensi dan prosentasi yang sangat baik. Jadi, berdasarkan uraian kalimat diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja Pegawai di dirlantas PMJ Polda Metro tergolong sangat baik. Uji determinasi menunjukkan bahwa variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 64,1% dan sisanya 35,9% disebabkan oleh pengaruh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat angka ke arah positif dan signifikan antara pengembangan karir dan

Kinerja Pegawai. Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik pengembangan karir maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mondy (2018) pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja. Setiap mempunyai tantangan dan pengalaman yang berbeda. Tantangan-tantangan tersebut dapat terselesaikan dengan baik jika pegawai mempunyai pengembangan karir yang baik.

Jika ditinjau berdasarkan penelitian sebelumnya bahwa hasil ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Enggowa, dkk (2023) hasilnya dapun hasil yang diperoleh menunjukan adanya pengaruh positif antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, hal ini berarti semakin baik penerapan pengembangan karir maka akan semakin baik pula kinerja pegawai.

Dengan membandingkan hasil penelitian yang relevan dan teori-teori sebelumnya sebagaimana di atas, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh signifikan Pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karier memiliki dampak yang besar terhadap kinerja pegawai di tempat kerja. Ketika pegawai merasa diberdayakan dan didukung oleh lembaga dalam pengembangan karier mereka, motivasi dan kemampuan mereka untuk bekerja dengan efektif meningkat, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas dan hasil kerja.

Berikut adalah beberapa pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai:

a. Peningkatan Keterampilan dan Kompetensi

Pengembangan karier biasanya melibatkan pelatihan, kursus, atau bimbingan yang membantu pegawai memperbarui keterampilan dan pengetahuan mereka. Dengan keterampilan yang lebih baik, karyawan dapat melakukan tugas-tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif, yang berujung pada peningkatan kinerja. Karyawan yang memiliki kompetensi yang tepat akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang lebih tinggi.

b. Meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja

Pengembangan karier memberikan tujuan dan arah bagi pegawai, sehingga mereka merasa termotivasi untuk bekerja lebih keras dan mencapai prestasi yang lebih baik. Motivasi ini berpengaruh langsung pada peningkatan kinerja. Pegawai yang merasa memiliki prospek karier yang cerah dan jalur pengembangan yang jelas akan lebih termotivasi untuk menunjukkan performa terbaik mereka di tempat kerja.

c. Adaptasi Terhadap Perubahan

Lingkungan kerja seringkali mengalami perubahan, baik dari segi teknologi, prosedur kerja, maupun pasar. Pengembangan karier yang baik mempersiapkan pegawai untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut. pegawai yang terus mengembangkan keterampilan baru akan lebih cepat beradaptasi terhadap teknologi baru, metode kerja, atau tugas yang lebih kompleks, sehingga mereka tetap produktif dan kinerjanya tidak menurun meski menghadapi tantangan baru.

d. Meningkatkan Komitmen dan Loyalitas

Ketika lembaga memberikan perhatian pada pengembangan karier karyawan, pegawai merasa dihargai dan lebih berkomitmen terhadap perusahaan. pegawai yang merasa memiliki masa depan di lembaga cenderung bekerja lebih baik karena mereka merasa bahwa usaha mereka akan dihargai. Komitmen yang tinggi ini meningkatkan kinerja karena pegawai bekerja dengan tujuan jangka panjang, bukan sekadar menyelesaikan tugas-tugas harian.

e. Peningkatan Inovasi dan Kreativitas

Pengembangan karier tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga dapat mendorong kreativitas dan inovasi. Dengan pelatihan dan kesempatan untuk berkembang, pegawai lebih mungkin untuk berpikir di luar kotak dan mengembangkan solusi inovatif untuk masalah di tempat kerja. Inovasi ini dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan, karena ide-ide baru dapat menghasilkan perbaikan proses kerja dan pencapaian tujuan bisnis yang lebih baik.

f. Mengurangi Turnover

Pengembangan karier yang baik dapat mengurangi tingkat pergantian pegawai (turnover). pegawai yang melihat jalur karier yang jelas dan dukungan dari

perusahaan cenderung bertahan lebih lama. Ketika turnover rendah, organisasi dapat menjaga konsistensi kinerja karena mereka tidak perlu terus-menerus melatih karyawan baru. pegawai yang lebih lama bekerja dalam perusahaan juga cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena pengalaman dan pemahaman mereka terhadap perusahaan meningkat.

g. Pengembangan Keterampilan Manajerial dan Kepemimpinan

Bagi pegawai yang dipersiapkan untuk promosi atau kenaikan jabatan, pengembangan karier memberikan pelatihan dalam keterampilan manajerial dan kepemimpinan. Keterampilan ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja dalam posisi yang lebih tinggi, di mana pegawai harus mampu mengelola tim, mengambil keputusan strategis, dan memimpin perubahan dalam organisasi.

h. Peningkatan Kepercayaan Diri dan Pengambilan Keputusan

Pengembangan karier yang efektif membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan yang membuat mereka lebih percaya diri dalam pekerjaan mereka. Kepercayaan diri ini berpengaruh pada kinerja karena pegawai menjadi lebih proaktif, lebih cepat dalam pengambilan keputusan, dan lebih percaya diri dalam menangani tantangan yang muncul. pegawai yang percaya diri cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik karena mereka yakin mampu mencapai target yang diberikan.

i. Peningkatan Efisiensi dan Penggunaan Waktu

Karyawan yang mendapatkan pelatihan dan pengembangan karier lebih cenderung bekerja dengan cara yang lebih efisien. Mereka memiliki keterampilan yang lebih baik dalam mengelola waktu dan sumber daya, yang memungkinkan mereka menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan dengan kesalahan yang lebih sedikit. Efisiensi ini berkontribusi pada peningkatan kinerja secara keseluruhan, karena karyawan dapat mencapai hasil yang lebih besar dalam waktu yang lebih singkat.

j. Meningkatkan Kolaborasi dan Kerja Tim

Pengembangan karier sering kali mencakup pelatihan dalam keterampilan komunikasi dan kerja sama. Karyawan yang mampu bekerja dengan baik dalam tim dapat memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap kinerja organisasi. Kerja

tim yang baik memungkinkan pemecahan masalah yang lebih cepat, peningkatan sinergi antar-departemen, dan pencapaian tujuan yang lebih efektif.

Pengembangan karier memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan meningkatkan keterampilan, motivasi, dan komitmen karyawan, pengembangan karier membantu karyawan beradaptasi terhadap perubahan, bekerja lebih efektif, dan memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi. Organisasi yang secara aktif mendukung pengembangan karier karyawan mereka akan melihat peningkatan dalam produktivitas, inovasi, dan kualitas hasil kerja secara keseluruhan.

4.4.2 Pengaruh Pengembangan karier (X) terhadap kepuasan kerja (Z)

Berdasarkan hasil deskripsi data variabel pendidikan pengembangan karir dengan 67 personel yang menjawab angket yang telah tersebar, nilai tertinggi di lapangan dan nilai yang terendah kemudian diakumulasikan dalam perhitungan melalui SPSS. setelah dilakukan interval maka selanjutnya digunakan untuk menentukan kategori, frekuensi dan prosentase pengembangan. Menunjukkan pengembangan karir mayoritas sangat baik. Berdasarkan uraian kalimat diatas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir di dirlantas PMJ Polda Metro tergolong sangat baik. Berdasarkan Uji determinasi 65,6% variabel independen (pengembangan karir) telah memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan sisanya 34,6% disebabkan oleh pengaruh variabel lain di luar variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini

Hasil analisis data yang dilakukan secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara pengembangan karir dan kepuasan kerja. Pengujian dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H_a (hipotesis alternatif) diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi pengembangan karir maka semakin meningkat kepuasan kerja.

Pengembangan karier dan kepuasan kerja adalah dua konsep yang saling berkaitan erat dalam manajemen sumber daya manusia. Berikut adalah beberapa pengaruh penting pengembangan karier terhadap kepuasan kerja:

- a. Peningkatan Motivasi dan Produktivitas

Pengembangan karier melalui pelatihan, peningkatan keterampilan, dan pemberian kesempatan promosi dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa perusahaan memberi mereka peluang untuk tumbuh, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Hal ini berpengaruh langsung pada produktivitas dan efisiensi kerja, serta meningkatkan kepuasan kerja karena mereka merasa dihargai.

b. Rasa Aman dan Stabilitas

Ketika karyawan diberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru dan mendapatkan keahlian yang relevan dengan pekerjaan mereka, mereka merasa lebih aman dalam posisi mereka. Keamanan ini dapat menciptakan rasa stabilitas dalam pekerjaan, yang meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa bahwa masa karier mereka di perusahaan terjamin.

c. Meningkatkan Rasa Penghargaan dan Pengakuan

Pengembangan karier yang baik menunjukkan bahwa perusahaan menghargai dan peduli pada pertumbuhan pribadi dan profesional karyawannya. Ketika karyawan merasa dihargai, mereka akan merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Pengakuan atas pencapaian karier juga dapat meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa upaya mereka diakui oleh perusahaan.

d. Mengurangi Stres Kerja dan Kebosanan

Karyawan yang tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri seringkali merasa bosan atau tidak puas dengan pekerjaannya, karena tidak ada tantangan baru. Pengembangan karier menyediakan tantangan yang dapat mengurangi kebosanan dan meningkatkan keterlibatan dalam pekerjaan. Selain itu, pengembangan keterampilan juga membantu mengurangi stres kerja, karena karyawan lebih siap menghadapi tugas-tugas baru atau tantangan pekerjaan yang lebih kompleks.

e. Kesempatan untuk Promosi dan Karier yang Lebih Baik

Pengembangan karier yang terstruktur memberikan karyawan jalur yang jelas untuk promosi atau peningkatan posisi dalam perusahaan. Ketika karyawan melihat bahwa mereka memiliki peluang untuk maju, mereka merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka saat ini. Perasaan bahwa ada

kemajuan dalam karier berkontribusi secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

f. Peningkatan Komitmen Organisasi

Pengembangan karier membantu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa perusahaan peduli pada perkembangan mereka akan cenderung lebih setia dan berdedikasi. Hal ini akan berujung pada peningkatan kepuasan kerja, karena mereka merasa menjadi bagian dari organisasi yang mendukung.

g. Membangun Keterampilan dan Kompetensi yang Sesuai

Pengembangan karier membantu karyawan meningkatkan keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Ketika karyawan merasa lebih kompeten dalam melakukan pekerjaan mereka, mereka akan merasa lebih percaya diri dan puas dengan hasil pekerjaan yang mereka lakukan. Rasa pencapaian ini berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja.

h. Pengaruh Terhadap Retensi Karyawan

Karyawan yang merasa bahwa pengembangan kariernya didukung oleh perusahaan cenderung lebih lama bertahan di perusahaan tersebut. Tingkat retensi yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan puas dengan pekerjaan mereka, dan ini juga mengurangi biaya pergantian karyawan. Kepuasan kerja yang meningkat secara langsung berdampak pada loyalitas karyawan.

Pengembangan karier memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Ketika personel diberi kesempatan untuk berkembang, mereka merasa lebih termotivasi, dihargai, dan percaya diri dalam pekerjaan mereka. Semua faktor ini berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan psikologis personel Polri, yang pada akhirnya menghasilkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi serta kinerja yang lebih baik untuk lembaga. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Yoga,2022) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor yang melingkupinya salah satunya adalah pengembangan karir. Hal ini sesuai dengan teori Gilmer (1966) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Menurut teori ini pengembangan karir

termasuk dalam kesempatan untuk maju.

Dengan membandingkan hasil penelitian dan temuan penelitian yang relevan dengan teori-teori sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir menjadi salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja di lirlantas PMJ Polda Metro. Dengan demikian, semakin tinggi pengembangan karir yang dimiliki anggota Polri, kepuasan kerja semakin meningkat.

4.4.3 Pengaruh Pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) melalui Kepuasan kerja (Z)

Hasil analisis data dengan analisis jalur (*path analysis*) yang dilakukan Besarnya pengaruh langsung X terhadap Y adalah 0.801. Besarnya pengaruh tidak langsung X terhadap Y adalah 0,26325. Besarnya pengaruh total adalah = 1,06425 Pengaruh X terhadap Y signifikan atau berpengaruh, dan ketika melalui variabel kepuasan kerja, X terhadap Z signifikan atau sukses dan Z terhadap Y signifikan atau sukses. Atau variabel kepuasan kerja (Z) memediasi antara pengembangan karir (X) dengan kinerja (Y) secara penuh (*perfect mediation*). Dikatakan *perfect mediation* karena adanya efek variabel pengembangan karir (X) ke variabel kinerja (Y) ketika variabel kepuasan kerja (Z) dimasukkan dalam persamaan. Artinya dengan memasukkan variabel kepuasan kerja (Z), pengaruh antara variabel pengembangan karir (X) terhadap kinerja (Y) tetap signifikan. Berdasarkan uji mediasi Nilai *two-tailed probability* sebesar 0,00000188 (<0,05) maka berkesimpulan bahwa secara langsung variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi atau *intervening*.

Berdasarkan hasil yang diperoleh melalui uji analisis jalur (*path analysis*) dan *sobel test*, dapat dikatakan bahwa seluruh pengujian hipotesis yang telah dilakukan membuktikan hipotesis Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Kinerja Anggota Polri Melalui Kepuasan kerja Sebagai Variabel *Intervening* diterima.

Kepuasan kerja, menurut Luthans (2012), didefinisikan sebagai keadaan emosi yang senang atau positif yang berasal dari penilaian yang dibuat seseorang tentang pekerjaan atau pengalaman kerja mereka. Di mana kepuasan kerja adalah hasil pandangan karyawan tentang bagaimana mereka bekerja untuk memberi nilai penting. Ketika seorang pegawai mempunyai kepuasan dalam bekerja yang tinggi

maka akan mempunyai motivasi bekerja yang tinggi, motivasi tinggi akan mempengaruhi kinerja. Menurut Robbins (2003) kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Setyaningrum (2023) membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, berarti ketika pengembangan karir pada perusahaan meningkat maupun menurun mempengaruhi kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, berarti apabila kesempatan dalam pengembangan karir karyawan semakin meningkat maka tingkat kepuasan kerja karyawan juga akan meningkat. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, apabila kesempatan karyawan dalam pengembangan karir tinggi akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi sehingga kinerja karyawannya juga akan meningkat.

Penelitian ini memperkuat penelitian Nuraning (2022) Dengan adanya pengembangan karir, maka hal tersebut akan memberikan harapan bagi karyawan dalam pencapaian karirnya. Kemudian kinerja karyawan akan meningkat untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan perusahaan. Semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan akan berdampak pada peningkatan

Hasil dari penelitian ini semakin tinggi kesempatan anggota dirlantas Polda PMJ dalam pengembangan karir yang ada dalam lembaga dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi anggota dirlantas yang akan berdampak pada peningkatan kinerja anggota sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan. Baik secara

kuantitas, kualitas maupun ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan

Dengan membandingkan hasil penelitian yang relevan dan teori-teori yang sudah dipaparkan sebagaimana di atas, maka dapat diketahui bahwa ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan di bab-bab sebelumnya dengan judul, Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlintas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier. Berdasarkan analisis data deskriptif menunjukkan bahwa variabel dalam penelitian ini Pengembangan karir kecenderungan sangat baik, kepuasan pegawai baik dan Kinerja pegawai sangat baik . Secara umum seluruh hipotesis alternatif (h_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak dengan pernincian sebagai berikut,

Selanjutnya kesimpulan dari uji hipotesis sebagai berikut:

1. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Ditlintas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 65,6%. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\tilde{Y} = 28,354 + 0,706$
2. Pengembangan karir secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja di Ditlintas PMJ Polda Metro mampu meningkatkan variabel Kinerja sebesar 64,1% Sedangkan sisanya sebesar 35,9% ditentukan variabel lain. Dan memiliki nilai persamaan regresi $\tilde{Y} = 19,944 + 0,727$.
3. pengembangan karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Ditlintas PMJ Polda Metro melalui kepuasan kerja. mempunyai pengaruh langsung 0,801 tidak langsung 0,26325 dan pengaruh total 1,0642

5.2 Saran

Sebelum peneliti mengakhiri pembahasan tesis ini, maka pada bagian ini peneliti akan memberikan saran yang berkaitan dengan Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlintas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier agar pikiran-pikiran dalam tesis ini dapat bermanfaat bagi berbagai

pihak, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi lembaga Lembaga Kepolisian

Dengan memahami hasil penelitian bahwa faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja adalah pengembangan karir hendaknya Polda Metro Jaya dapat meningkatkan usaha-usaha agar pengembangan karir anggota Polri dapat meningkat misalnya program Pelatihan dan Pengembangan Keterampilan, Pelatihan Berkala, Pemetaan Karir (Career Pathing), Mentoring dan Coaching, Evaluasi Kinerja dan Umpan Balik Rutin, Dukungan Pendidikan Lanjutan, Keseimbangan Kerja dan Kehidupan Pribadi, Pengakuan dan Penghargaan dan Kebijakan Promosi Internal

2. Bagi Anggota Polri

Dari hasil penelitian terbukti bahwasannya Peningkatan Kinerja Dan Kepuasan Pegawai Ditlantas PMJ Polda Metro Melalui Pengembangan Karier. Semua anggota diharapkan dapat berperan aktif dan mengikuti dengan baik ketika mengikuti program pengembangan karir.

3. Penelitian Selanjutnya

Menurut dasar teori dalam penelitian ini masih ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja. Diharapkan dalam penelitian selanjutnya peneliti melakukan penelitian untuk faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja agar penelitian yang digunakan bisa memberikan manfaat yang lebih dalam dan bagi Polda Metro Jaya dan Polri secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, R. & Siagian, M. (2024). Minat beli ulang pada e-commerce. *Journal of Marketing*, 435.
- Antwi, M. (2021). Consumer behavior and repurchase intention. *Marketing Science Journal*.
- Arthur, M. B., Khapova, S. N., & Wilderom, C. P. M. (2023). Career Success in a Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*.
- As'ad, M. (2022). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Balbed, A. Desak Ketut Sintaasih, 2019, PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI PEMEDIASI MOTIVASI KERJA KARYAWAN, E-Jurnal Manajemen, Vol. 8, No. 7, 2019 :4676-4703 ISSN : 2302-8912, <https://media.neliti.com/media/publications/402159-none-bf72a4ef.pdf>
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2023). *The Protean Career: A New Perspective on Career Development*. Oxford University Press.
- Chen, C. Y., Ployhart, R. E., & Hale, D. (2023). Work-Life Balance and Career Development: Insights from a Longitudinal Study. *Journal of Applied Psychology*.
- Darmawana, A., Yosita Anggelinab, Sunardi, 2022, Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan, Jurnal Ilmu Manajemen, Volume 12, issue 1 Desember 2022, Page 47-56, https://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen/article/download/5142/3171
- Dpm, Sitompul. (2022) *Tugas Dan Wewenang Polri*, Jakarta:Divisi Pembinaan Hukum Polri
- Enggowa, N. M. Welson Yappi Rompas, Novva NovitaPlangiten (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Daerah Provinsi Sulawesi Utara *Jurnal Administrasi PublikJAP* No.2Vol. IX) Hal. 29–39 Publish. 10 Maret 2023
- Ferdinand, A. (2020). *Manajemen pemasaran: Pendekatan strategi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Fortuna, Y. (2022) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta *Jurnal Ekonomi*, Volume 18 Nomor 3, Oktober 2022, Universitas Borobudur

- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2023). *Work and Family Balance: Research and Practice*. Oxford University Press.
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2023). *Career Management*. Sage Publications.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2022). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Handoko, T. H. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (2023). *The Motivation to Work*.
- Iban A. M. , Simon Sia Niha, Henny A. Manafe, 2022, Pengaruh Pengembangan Karir, dan Perencanaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia), Vol. 4, No. 2, November 2022, e-ISSN: 2686-4924, p-ISSN 2686-5246, <https://dinastirev.org/JIMT/article/download/1219/759/2966>
- Indrayani, H. (2023) *Manajemen SDM Terintegrasi* .Pekanbaru: Suska Press,
- Jackson, S. E., Randall S.Schuller dan Steve Werner. (2010.) *Pengelolaan. Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2023). The Job Satisfaction-Performance Relationship: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing*. New Jersey:Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson.
- Lim, S. W. et al. (2020). Repeat purchase intention in online shopping. *Journal of Management*
- Luthans, Fred. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Martoyo, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Nitisemito, A. S. (2021). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia

- Podsakoff, N. P., MacKenzie, S. B., Paine, J. K., & Bachrach, D. G. (2024). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature. *Journal of Management*.
- Polopadang, K. Y. dkk (2019). Dampak Konflik dan Steres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Tirta Investama (Danone) Aque Airmadidi. *Jurnal EMBA* Vol.7 No. 4.
- Prawirosentono, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia “Kebijakan Kinerja Karyawan”*. Yogyakarta: BPFE
- Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior 10th Edition*. New Jersey: Prentice Hall. Routledge.
- Sadjijono (2022) *,Fungsi Kepolisian Dalam Pelaksanaan Good Governance, ,* edisi-ke satu, Yogyakarta : Laksbang
- Sari, M. dkk,(2017). Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, issue 1.
- Sartika, D., Gunadi Rusydi, M.Fatrio Ramdhani, Andreza, Zalbara Ikbal, Monica Esa Rahayu, dan Sari Heryantini, (2022), Determinasi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan: Analisis Komunikasi Dan Konflik Kerja, <https://semnas.univbinainsan.ac.id/index.php/escaf/article/download/263/133/>
- Sugiyono. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.. (2021). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suhanta, B. dkk, (2021). Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Lingkungan kerja. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. Vol. 5 No. 2
- Sunardjono(2021) *Hukum Kepolisian, Buku II* , Fakultas Hukum Universitas Bhayangkara.
- Timpe A. Dale. (2022). *Seri Ilmu dan Seni Manajemen Bisnis “Kinerja”*. Jakarta: Gramedia Asri Media
- Utari, A. R., Sri Mintarti, Priyagus, Agus Supriyadi, 2023, Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Serta Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Samarinda, *Jurnal Manajemen Tenaga Kependidikan (JMTK)* Vol. 1 No. 1, 2023 (1-10) <https://e-journals2.unmul.ac.id/index.php/jmtk/article/download/798/273/2688>

Wahyudin, R. F., Badaruddin, Asri, 2023, Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Uin Alauddin Makassar, *Jurnal Cash Flow*, Vol.2 No.3, Juli 2023 hal.339-409. <https://ejournal.nobel.ac.id/index.php/jcf/article/download/4105/2178/9707>

Wayne, M. R. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.

Wirawan. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia “Teori, Aplikasi dan Penelitian”*. Jakarta: Salemba Empat

Zul, A (2021). *Bimbingan dan Konseling Industri..* Penerbitan, Pekanbaru 15

