

**PENGARUH PERSONAL BRANDING DAN
KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SUMBER
DAYA MANUSIA**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan Mencapai Derajat S2
Program Studi Magister Manajemen



Disusun oleh:

BASKORO WIJAYANTO
NIM: 20402400126

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN

TESIS

PENGARUH PERSONAL BRANDING DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

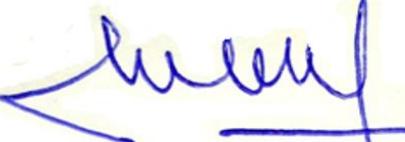
Disusun Oleh :

Baskoro Wijayanto
NIM: 20402400126

Telah disetujui oleh pembimbing dan
selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang
panitia ujian tesis Program Magister Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 28 Juli 2025

Dosen Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, S.E, M.Si

NIK. 210499045

LEMBAR PENGUJIAN

PENGARUH PERSONAL BRANDING DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Disusun oleh:

**Baskoro Wijayanto
NIM: 20402400126**

Telah dipertahankan di depan penguji
pada tanggal 22 Agustus 2025



Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
untuk memperoleh gelar Magister Manajemen
tanggal 22 Agustus 2025

Ketua Program Pascasarjana,

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

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Baskoro Wijayanto

NIM : 20402400126

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

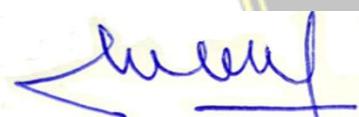
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul :

PENGARUH PERSONAL BRANDING DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

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 laporan penelitian ini.

Semarang, 22 Agustus 2025

Pembimbing,



Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.
NIK. 210499045

Yang menyatakan,



Baskoro Wijayanto
NIM. 20402400126

LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Baskoro Wijayanto

NIM : 20402400126

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tesis dengan judul:

PENGARUH PERSONAL BRANDING DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA SUMBER DAYA MANUSIA

Menyetujui menjadi hak milik Universitas Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-ekslusif 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, 22 Agustus 2025

Yang menyatakan,



Baskoro Wijayanto
NIM. 20402400126

KATA PENGANTAR

Assalamu 'alaikum warrahmatullahi wabbarakatuh,

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Subhanahu wa Ta'ala atas rahmat, karunia, dan bimbingan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “Pengaruh *Personal Branding* dan Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia” tepat pada waktunya. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister pada program studi yang penulis tempuh.

Penyusunan tesis ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.M. – Dekan Fakultas Ekonomi yang telah memberikan dukungan dan motivasi selama masa studi.
2. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si. – Kepala Program Studi Magister Ekonomi yang telah memberikan pengarahan dan masukan yang bermanfaat.
3. Bapak Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si. – Dosen Pembimbing akademik yang telah dengan sabar membimbing, memberikan arahan, masukan kritis, dan saran konstruktif demi penyempurnaan penelitian ini.
4. Seluruh dosen, karyawan, dan staf administrasi di lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung atas bantuan, pelayanan, dan dukungan yang diberikan selama proses perkuliahan dan penelitian.
5. Rekan-rekan pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara yang telah memberikan dorongan, semangat, serta kebersamaan yang menjadi penyemangat selama penyusunan tesis dan telah meluangkan waktu menjadi responden penelitian dalam memberikan data berharga sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
6. Bapak Achmad Budihardjo dan Ibu B. Pramestuti – Orang tua tercinta yang selalu mengiringi penulis dalam doa dan dukungan yang tiada henti.

7. Vivi Intan Vandini – Pasangan hidup yang selalu menjadi pengingat, penyemangat dan pendukung terdepan dalam proses penyelesaian tesis.
8. Rekan-rekan seperjuangan Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Tahun 2024 – 2025, khususnya kelas 80B.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa karya ini masih memiliki keterbatasan baik dari segi ruang lingkup kajian maupun metode yang digunakan. Oleh karena itu, penulis membuka diri terhadap kritik dan saran yang membangun demi penyempurnaan di masa mendatang. Harapan penulis, tesis ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan teori maupun praktik manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi rujukan bagi peneliti lain yang ingin mengkaji topik serupa.

Wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.



Semarang, 28 Juli 2025

Peneliti,



Baskoro Wijayanto

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
ABSTRAK	xii
<i>ABSTRACT</i>	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.4.1 Manfaat Akademik	6
1.4.2 Manfaat Praktis.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	8
2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia	8
2.2 <i>Personal Branding</i>	12
2.3 Kompensasi.....	18
2.4 Pengembangan Karir.....	21
2.5 Model Empirik Penelitian	23
BAB III METODE PENELITIAN.....	25
3.1 Jenis Penelitian.....	25
3.2 Populasi dan Sampel	25
3.2.1 Populasi	25
3.2.2 Sampel	26
3.3 Sumber Data.....	27
3.4 Metode Pengumpulan Data	27
3.5 Variabel dan Indikator.....	28
3.6 Teknik Analisis	29
3.6.1 Analisis Deskriptif	30

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran	30
3.6.2 Pengujian Model Struktural	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	33
4.2 Hasil Penelitian	35
4.2.1 Karakteristik Responden	35
4.3 Pembahasan.....	47
4.3.1 Pengaruh <i>Personal Branding</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.....	47
4.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	49
4.3.3 Peran Moderasi Pengembangan Karir pada Pengaruh <i>Personal Branding</i> terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia	51
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	55
5.1 Kesimpulan	55
5.2 Implikasi Manajerial	56
5.3 Keterbatasan Penelitian	58
5.4 Agenda Penelitian Mendaratang	58
DAFTAR PUSTAKA	60



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	17
Tabel 3.1	23
Tabel 3.1	25



DAFTAR GAMBAR

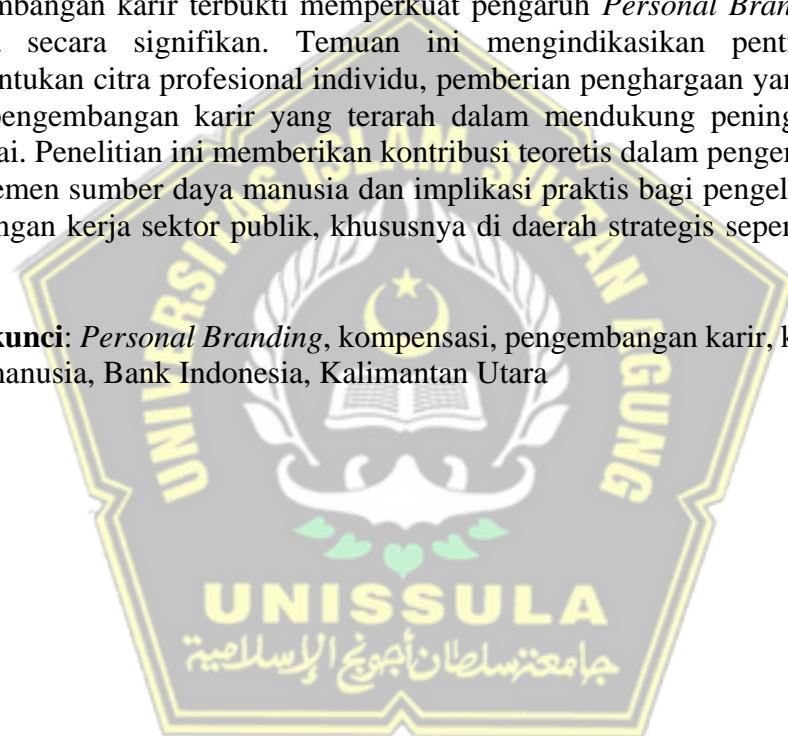
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual 21



ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Personal Branding* dan kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia, serta menguji peran pengembangan karir sebagai variabel moderasi pada pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara (KPwBI Kaltara). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei terhadap 250 responden. Instrumen penelitian berupa kuesioner dengan skala Likert 1–5. Pengolahan data dilakukan menggunakan perangkat lunak SmartPLS untuk menguji validitas, reliabilitas, dan hubungan antarvariabel melalui model struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Personal Branding* dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia. Selain itu, pengembangan karir terbukti memperkuat pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja secara signifikan. Temuan ini mengindikasikan pentingnya peran pembentukan citra profesional individu, pemberian penghargaan yang layak, serta jalur pengembangan karir yang terarah dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan studi manajemen sumber daya manusia dan implikasi praktis bagi pengelolaan SDM di lingkungan kerja sektor publik, khususnya di daerah strategis seperti Kalimantan Utara.

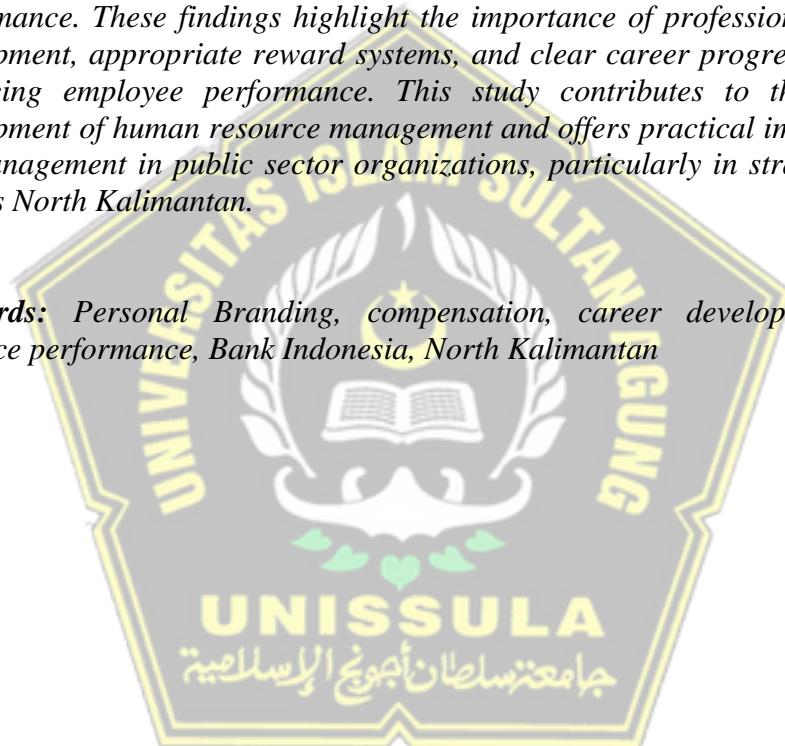
Kata kunci: *Personal Branding*, kompensasi, pengembangan karir, kinerja sumber daya manusia, Bank Indonesia, Kalimantan Utara



ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Personal Branding and compensation on human resource performance, as well as examine the moderating role of career development among employees of the Representative Office of Bank Indonesia in North Kalimantan Province (KPwBI Kaltara). A quantitative approach was employed using a survey method involving 250 respondents. The research instrument consisted of a Likert-scale questionnaire (1–5). Data were processed using SmartPLS to test validity, reliability, and structural relationships among variables. The results indicate that both Personal Branding and compensation have a significant impact on human resource performance. Furthermore, career development significantly strengthens the effect of Personal Branding on performance. These findings highlight the importance of professional self-image development, appropriate reward systems, and clear career progression paths in enhancing employee performance. This study contributes to the theoretical development of human resource management and offers practical implications for HR management in public sector organizations, particularly in strategic regions such as North Kalimantan.

Keywords: Personal Branding, compensation, career development, human resource performance, Bank Indonesia, North Kalimantan



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era transformasi digital dan persaingan global yang semakin ketat menuntut organisasi memiliki sumber daya manusia (SDM) yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu menunjukkan nilai tambah secara personal. Konsep *Personal Branding* menjadi penting karena membantu individu membangun citra profesional yang kuat di lingkungan kerja. Lingkungan kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Kalimantan Utara menuntut profesionalisme tinggi. Lembaga ini memiliki peran strategis dalam menjaga stabilitas moneter, sistem pembayaran, serta mendukung pertumbuhan ekonomi di wilayah perbatasan Kalimantan. Oleh sebab itu, kinerja sumber daya manusia menjadi faktor penting yang sangat menentukan keberhasilan tugas institusional (Aulia & Jamilah, 2024).

Kinerja sumber daya manusia menjadi salah satu aspek penting untuk menilai efektivitas serta efisiensi sebuah organisasi. Konteks manajemen sumber daya manusia menempatkan kinerja pegawai sebagai indikator utama dalam menilai sejauh mana kontribusi individu terhadap tercapainya tujuan organisasi (Arif dkk., 2024). Peningkatan kinerja pegawai merupakan prioritas yang perlu mendapat perhatian serius dari setiap manajer atau pemimpin. Pemahaman mendalam terhadap capaian kerja pegawai memungkinkan organisasi menyusun strategi yang tepat guna membentuk lingkungan kerja yang mendorong

produktivitas optimal. Secara umum, kinerja pegawai merujuk pada hasil yang dicapai oleh individu saat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan oleh organisasi. Aspek ini tidak hanya mencakup keluaran kerja, tetapi juga mencerminkan proses dan cara yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. Robbins dan Judge (2023) menyatakan bahwa kinerja dipengaruhi oleh berbagai elemen, seperti kemampuan personal, tingkat motivasi, serta ketersediaan dukungan organisasi berupa sumber daya memadai dan suasana kerja yang mendukung. Era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat menuntut organisasi untuk terus meningkatkan kinerja pegawai agar mampu bertahan dan tumbuh di tengah dinamika pasar yang kompetitif.

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia seperti *Personal Branding*, kompensasi, dan pengembangan karir. *Personal Branding* adalah proses menciptakan identitas diri yang unik dan konsisten untuk mencerminkan nilai, keterampilan, dan kepribadian seseorang. Istilah ini sering digunakan dalam konteks profesional, dimana individu berusaha membangun citra positif dan berpengaruh yang dapat mempengaruhi pandangan orang lain tentang mereka (Rudi, 2020). *Personal Branding* bukan sekadar tentang bagaimana seseorang terlihat di luar, tetapi juga mencakup bagaimana seseorang berinteraksi dengan orang lain, apa yang mereka bagikan, dan reputasi yang mereka bangun. Penelitian Rahmawati (2022) menekankan bahwa *Personal Branding* yang efektif dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia, sedangkan menurut hasil penelitian Rudi (2020) menjelaskan bahwa *Personal Branding* tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi sumber daya manusia.

Kompensasi berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja sumber daya manusia. Sistem imbalan yang adil, transparan, dan sesuai harapan pegawai cenderung mendorong peningkatan semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas. Pegawai yang merasa dihargai secara finansial maupun non-finansial biasanya menunjukkan komitmen lebih tinggi terhadap tanggung jawab yang diberikan. Penelitian oleh Sari dan Nugroho (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana peningkatan kompensasi yang diberikan perusahaan berkorelasi positif terhadap peningkatan hasil kerja pegawai. Temuan serupa disampaikan oleh Putra dan Lestari (2021), yang menjelaskan bahwa kompensasi dapat meningkatkan kinerja dan mendorong pencapaian target organisasi.

Pengembangan karir merupakan salah satu strategi penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia karena memberi arah yang jelas terhadap pertumbuhan profesional pegawai. Akses terhadap pelatihan, jenjang karir yang transparan, dan kesempatan promosi menciptakan motivasi kerja yang lebih tinggi. Pegawai yang melihat peluang pengembangan karir cenderung menunjukkan komitmen dan kinerja yang lebih baik karena merasa dihargai dan dipercaya oleh organisasi. Selain meningkatkan produktivitas, pengembangan karir juga berkontribusi dalam memperkuat *Personal Branding*. Individu yang mendapatkan kesempatan berkembang akan lebih percaya diri, lebih dikenal atas keunggulannya, serta mampu menunjukkan nilai tambah yang relevan bagi institusi. Penelitian oleh Astuti dan Prasetyo (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap pembentukan citra

profesional pegawai dan berdampak langsung pada kinerja. Sementara itu, studi oleh Lestari (2021) memperkuat temuan bahwa pengembangan karir secara signifikan mendorong peningkatan kinerja SDM. Di sisi lain, hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2023) mengonfirmasi bahwa pengembangan karir mampu memoderasi hubungan antara *Personal Branding* dan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja akan semakin kuat ketika didukung oleh sistem pengembangan karir yang terencana dan berkelanjutan.

Menurut Pasal 7 Undang-Undang Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia, disebutkan bahwa salah satu tujuan Bank Indonesia adalah untuk mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah. Untuk membantu mencapai tujuan tersebut, Bank Indonesia memiliki 46 (empat puluh enam) kantor perwakilan di dalam wilayah Republik Indonesia, yang terletak di setiap provinsi dan kabupaten/kota, serta 5 (lima) kantor perwakilan di luar wilayah Republik Indonesia. Dalam hal Provinsi Kalimantan Utara, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara telah didirikan dan beroperasi sejak tahun 2017 yang menangani Kabupaten Bulungan, Kabupaten Malinau, Kabupaten Nunukan, Kabupaten Tana Tidung, Kota Tarakan dan memiliki 36 (tiga puluh enam) pegawai organik/tetap. Untuk mencapai tujuan tunggal yang diamanatkan oleh Undang-Undang tersebut, Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara sebagai representatif dari Kantor Pusat Bank Indonesia bertugas mengelola bidang moneter, sistem pembayaran, dan stabilitas sistem keuangan di wilayah kerjanya. Dengan jumlah pegawai yang relatif sedikit apabila

dibandingkan dengan tugas dan wilayah kerjanya tersebut, pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara cenderung lebih sulit untuk mempunyai *Personal Branding* dan rentan mengalami stres yang akan memengaruhi kinerjanya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan kontroversi studi (*research gap*), maka rumusan masalah dalam studi ini adalah “Bagaimana mengembangkan Personal Branding dan pemberian kompensasi sehingga dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia”. Kemudian pertanyaan penelitian (*question research*) adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja sumber daya manusia?
2. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia?
3. Bagaimana Pengembangan Karir memoderasi pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja sumber daya manusia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja sumber daya manusia.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia.

3. Mendeskripsikan dan menganalisis peran pengembangan karir dalam memoderasi pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja sumber daya manusia.

1.4 Manfaat Penelitian

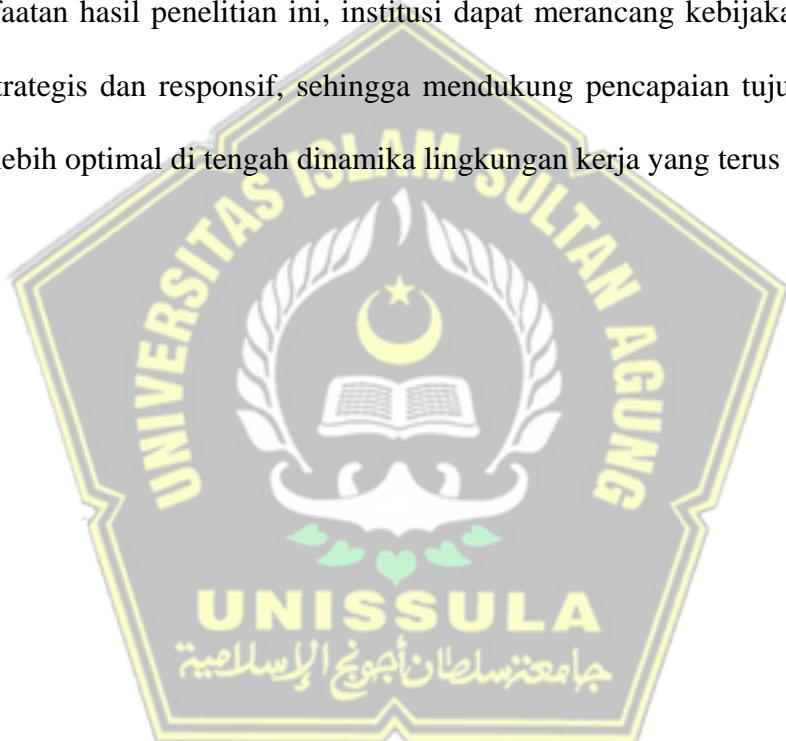
1.4.1 Manfaat Akademik

Secara akademik, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengayaan literatur dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami pengaruh personal branding dan kompensasi terhadap kinerja pegawai, serta bagaimana pengembangan karir berperan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini juga memperluas pemahaman mengenai penerapan pendekatan kuantitatif berbasis model struktural dengan menggunakan SmartPLS dalam menganalisis hubungan antarvariabel dalam organisasi sektor publik. Selain itu, konteks penelitian yang dilakukan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara memberikan sudut pandang baru terhadap studi SDM di lingkungan kerja pemerintahan yang memiliki peran strategis di daerah perbatasan. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi akademisi dalam mengembangkan studi lanjutan yang lebih komprehensif terkait pengelolaan sumber daya manusia yang adaptif, profesional, dan berorientasi kinerja.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengelolaan sumber daya manusia. Temuan

bahwa personal branding dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai memberikan arah bagi pengembangan program kerja yang berfokus pada pembentukan citra profesional individu dan pemberian imbalan yang adil serta kompetitif. Selain itu, peran pengembangan karir sebagai variabel moderasi yang memperkuat pengaruh personal branding terhadap kinerja menunjukkan pentingnya menyediakan jalur karir yang jelas, transparan, dan berbasis prestasi. Melalui pemanfaatan hasil penelitian ini, institusi dapat merancang kebijakan SDM yang lebih strategis dan responsif, sehingga mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal di tengah dinamika lingkungan kerja yang terus berkembang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Sumber Daya Manusia

Kinerja sumber daya manusia merupakan representasi dari tingkat pencapaian kerja individu terhadap tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Menurut Priyono dan Supriyadi (2020), kinerja SDM adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang pegawai berdasarkan standar dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi, baik secara kuantitatif maupun kualitatif. Pandangan serupa dikemukakan oleh Wibowo (2021), yang menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata pegawai yang dapat diamati dan diukur kontribusinya terhadap pencapaian sasaran organisasi. Sementara itu, menurut Harjanti dan Mulyadi (2022), kinerja SDM mencakup kemampuan individu dalam mengelola waktu, menyelesaikan tugas secara efisien, dan menunjukkan sikap kerja yang profesional. Fitriani dan Kurniawan (2023) menambahkan bahwa kinerja tidak hanya dinilai dari hasil akhir pekerjaan, tetapi juga proses kerja, disiplin, dan kemampuan beradaptasi terhadap dinamika organisasi. Dari berbagai definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM mencakup aspek hasil, proses, perilaku, serta kontribusi individu terhadap keberhasilan organisasi secara menyeluruh.

Kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri (internal) maupun faktor eksternal yang datang dari organisasi dan lingkungan kerja. Beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kinerja sumber daya manusia antara lain:

1. Kemampuan dan Keterampilan

Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh tingkat kemampuan dan keterampilan yang dimiliki. Pelatihan dan pengembangan keterampilan dapat meningkatkan kemampuan pegawai untuk menyelesaikan tugas dengan lebih baik. Menurut Cascio (2015), kemampuan dan keterampilan pegawai merupakan faktor penentu yang besar terhadap pencapaian kinerja.

2. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan untuk melakukan pekerjaan dengan semangat dan tujuan tertentu. pengalaman kerja yang positif, seperti merasa dihargai, mendapatkan pengakuan, dan memiliki hubungan sosial yang baik dengan rekan kerja, dapat memotivasi karyawan. Pengalaman yang positif meningkatkan motivasi intrinsik, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Faktor-faktor seperti otonomi kerja, makna pekerjaan, dan kesempatan untuk berkembang juga menjadi elemen penting (Grant & Parker, 2023).

Pegawai yang merasa diperlakukan secara adil dalam organisasi, baik dalam hal kompensasi, peluang promosi, atau perlakuan oleh atasan dan rekan kerja akan lebih termotivasi untuk bekerja keras dan berkontribusi. Sebaliknya, persepsi ketidakadilan dapat menurunkan motivasi dan kinerja (Colquitt, LePine, dan Wesson, 2022)

3. Sistem Penghargaan dan Kompensasi

Sistem penghargaan dan kompensasi yang efektif harus dapat disesuaikan dengan perubahan kondisi pekerjaan dan kebutuhan individu karyawan. Penghargaan yang bersifat adaptif, yang bisa disesuaikan dengan

kebutuhan karyawan, lebih efektif dalam meningkatkan motivasi kerja (Gagné & Deci, 2022).

4. Kondisi Lingkungan Kerja

Pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana semua karyawan merasa diterima, dihargai, dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkontribusi. Lingkungan kerja yang inklusif mendorong keberagaman dan mengurangi diskriminasi, serta mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan (Shore & Cleveland, 2007).

5. Penyediaan Sumber Daya dan Dukungan

Ketersediaan alat, informasi, serta dukungan dari atasan atau rekan kerja juga berperan dalam kinerja pegawai. Locke & Latham (2002) menjelaskan bahwa pencapaian tujuan yang jelas dan dukungan dari pihak manajerial sangat penting untuk meningkatkan kinerja.

Beberapa teori kinerja sumber daya manusia yang telah banyak diadopsi dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

a. Berbasis Sumber Daya (*Resource-Based Performance*)

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk kompetensi dan keterampilan individu. Sumber daya manusia yang berharga dan sulit ditiru menjadi kunci dalam mencapai kinerja tinggi dalam organisasi (Barney, 2007).

b. Berbasis Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai. Komitmen dibagi menjadi tiga dimensi: afektif, normatif, dan kontinuitas. Karyawan yang berkomitmen secara afektif cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik (Meyer dan Allen, 1991).

c. Berbasis Motivasi

Mengadopsi Self-Determination Theory (SDT) yang menekankan peran motivasi intrinsik dalam meningkatkan kinerja. Ketika karyawan merasa diberdayakan dan diberi otonomi dalam pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih produktif dan berkinerja tinggi (Deci dan Ryan, 2017).

d. Berbasis Pembelajaran dan Pengembangan

Kinerja pegawai dapat meningkat melalui pembelajaran yang berkelanjutan dan pengembangan keterampilan. Kemampuan untuk terus belajar, beradaptasi dengan perubahan, dan meningkatkan kompetensi dianggap sebagai faktor penting dalam pencapaian kinerja tinggi (Garavan, 2001).

e. Berbasis Kinerja dan Kepuasan Kerja

Mengembangkan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai, tingkat kepuasan yang tinggi di tempat kerja berhubungan erat dengan kinerja yang lebih baik, karena pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Judge & Bono, 2020).

f. Berbasis Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan transformasional yang dapat memotivasi, menginspirasi, dan membimbing karyawan berhubungan langsung dengan peningkatan kinerja individu (David & Feldman, 2021).

g. Berbasis Teknologi dan Digitalisasi

Penggunaan teknologi yang tepat dan alat otomatisasi di tempat kerja dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai. Teknologi membantu mempercepat proses kerja, meningkatkan akurasi, dan efisiensi operasional (Axtell, 2022).

h. Berbasis Budaya Organisasi

Karyawan yang bekerja dalam budaya yang positif dan suportif, cenderung lebih produktif dan berorientasi pada kinerja yang baik (Schneider, 2023).

2.2 *Personal Branding*

Personal Branding merupakan upaya seseorang atau individu dalam mempresentasikan yang menjadikan ciri khas pada dirinya. Untuk membangun branding pada seseorang dapat dilakukan dengan cara mengekspresikan dirinya melalui hal-hal yang dikehendaki atau sesuai dengan kharakternya masing-masing. Setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda-beda, tentunya hal tersebut juga berpengaruh terhadap *Personal Branding* pada seseorang. Menurut Susanti dan Nugroho (2021), *Personal Branding* adalah upaya sadar seseorang untuk

menampilkan kekuatan, nilai, dan keahlian yang dimilikinya agar menciptakan persepsi positif di mata lingkungan kerja. Definisi ini diperkuat oleh Rachmawati dan Fadilah (2020) yang menjelaskan bahwa *Personal Branding* adalah kombinasi antara identitas, reputasi, serta nilai-nilai yang ingin dikomunikasikan kepada orang lain, terutama atasan, rekan kerja, dan pemangku kepentingan. Pratiwi dan Hidayat (2022) menyebut *Personal Branding* sebagai citra profesional yang dibangun secara konsisten melalui perilaku, komunikasi, dan pencapaian kerja untuk membedakan diri dari individu lain. Menurut Arifin dan Mulyana (2023), *Personal Branding* tidak hanya berfungsi sebagai alat promosi diri, tetapi juga menjadi aset karier jangka panjang yang berdampak terhadap peluang pengembangan, kepercayaan, dan penilaian kinerja.

Hal ini berkaitan pula dengan yang dikemukakan oleh Montoya dan Vandehey (2002) bahwa *Personal Branding* adalah sebagai proses identifikasi personal yang dapat menimbulkan persepsi dalam benak audience yakni dari aspek-aspek tertentu seperti kepribadian, keterampilan, dan kualitas nilai seseorang. Menurut Montoya dan Vandehey (2002), *Personal Branding* terkait dengan beberapa hal yaitu :

1. Menyangkut citra yang jelas, kuat, dan menarik akan seseorang. *Personal Branding* mewakili nilai kepribadian, keahlian, kualitas yang dimiliki seseorang dan unik jika dibandingkan dengan orang lain.
2. Menyangkut janji atau jaminan, yakni janji adalah suatu proses yang akan didapatkan dari seorang individu apabila berinteraksi dengan pribadi yang personal brand.

3. Menciptakan ekspektasi atau harapan dalam pikiran orang lain ketika berinteraksi dengan seorang *personal brand*.
4. Merupakan suatu jalinan hubungan yang dapat memberikan pengaruh terhadap pendapat atau keputusan orang lain yang memaknai *Personal Branding*. Jadi disini atribut yang dimiliki personal brand seseorang akan menentukan seberapa besar pengaruh yang dimilikinya.

Menurut Montoya dan Vandehey (2008), personal branding merupakan proses strategis untuk membangun dan mengelola citra diri secara konsisten agar dikenal, dipercaya, dan dihargai oleh lingkungan sosial maupun profesional. Personal branding yang kuat akan membantu individu membedakan dirinya dari orang lain, terutama melalui keahlian, keunikan, dan nilai-nilai yang dimiliki. Santoso (2021) juga menekankan bahwa personal branding tidak hanya berfokus pada tampilan luar, tetapi juga mencerminkan kredibilitas, reputasi, serta kualitas diri secara keseluruhan. Berdasarkan hal tersebut, indikator personal branding dalam penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Spesialisasi

Spesialisasi menunjukkan keahlian atau bidang kompetensi tertentu yang menjadi ciri khas seseorang. Seorang individu yang memiliki spesialisasi akan dikenal karena keahliannya dalam satu bidang tertentu, sehingga lebih mudah membangun posisi yang kuat di lingkungan profesional. Kejelasan dalam spesialisasi mempermudah orang lain mengenali keunggulan unik yang dimiliki.

2. Kepribadian

Kepribadian merupakan karakter unik yang membedakan seseorang dari orang lain, mencakup gaya komunikasi, cara berpikir, dan perilaku. Dalam personal branding, kepribadian yang konsisten dan autentik membantu menciptakan kedekatan emosional dengan rekan kerja atau publik. Ini berkontribusi pada bagaimana individu dipersepsi dan diingat oleh orang lain.

3. Keunikan

Keunikan mencerminkan ciri khas yang tidak dimiliki oleh individu lain. Keunikan dalam personal branding menjadikan seseorang mudah dikenali karena nilai atau pendekatan kerja yang berbeda, baik dalam gaya bekerja, pemecahan masalah, maupun kontribusi dalam tim. Aspek ini penting dalam membangun daya saing personal di lingkungan profesional.

4. Reputasi Profesional

Reputasi profesional merupakan persepsi publik atau lingkungan kerja terhadap integritas, kualitas kerja, dan kontribusi individu dalam dunia kerja. Reputasi yang positif memperkuat citra personal branding karena menunjukkan konsistensi antara nilai diri yang ditampilkan dan yang dirasakan oleh orang lain.

5. Kredibilitas & Kepercayaan

Kredibilitas berkaitan erat dengan kepercayaan yang diberikan orang lain terhadap kemampuan dan integritas seseorang. Dalam konteks personal branding, kredibilitas dibangun melalui rekam jejak, kompetensi, serta

konsistensi perilaku. Semakin tinggi kredibilitas, semakin kuat pula personal branding yang dimiliki.

Menurut Robbins dan Judge (2023), kinerja sumber daya manusia mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi individu dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Kinerja tidak hanya dilihat dari hasil akhir, tetapi juga mencakup proses kerja yang dilakukan serta sikap dan perilaku dalam menjalankan pekerjaan. Mangkunegara (2020) menambahkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh kemampuan, motivasi, serta dukungan lingkungan kerja yang memadai. Oleh karena itu, pengukuran kinerja harus mencakup berbagai aspek penting yang menggambarkan kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam penelitian ini, kinerja SDM diukur menggunakan lima indikator berikut:

1. Kualitas Pekerjaan

Kualitas pekerjaan mengacu pada tingkat ketelitian, kerapian, dan kesesuaian hasil kerja dengan standar yang ditetapkan. Pegawai yang menghasilkan pekerjaan dengan kualitas tinggi menunjukkan kemampuan teknis yang baik serta perhatian terhadap detail.

2. Kuantitas Pekerjaan

Indikator ini mencerminkan jumlah atau volume pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang pegawai dalam kurun waktu tertentu. Kuantitas kerja menjadi cerminan produktivitas individu dalam menyelesaikan tugas secara konsisten.

3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu menunjukkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat atau jadwal yang telah ditetapkan. Pegawai yang tepat waktu dinilai memiliki manajemen waktu yang baik serta tanggung jawab terhadap komitmen kerja.

Kehadiran dan Disiplin

4. Kehadiran dan disiplin menggambarkan seberapa konsisten pegawai hadir dan mematuhi aturan kerja yang berlaku. Disiplin kerja yang tinggi menunjukkan loyalitas, etos kerja, serta kepatuhan terhadap nilai-nilai organisasi.
5. Inisiatif dan Tanggung Jawab

Inisiatif mencerminkan proaktifnya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan atau memberikan solusi atas suatu permasalahan tanpa harus selalu menunggu perintah. Sementara tanggung jawab mencerminkan kesadaran dan komitmen terhadap tugas yang diemban, termasuk dalam mempertanggungjawabkan hasil kerjanya.

Penelitian Editya (2022) menunjukkan bahwa *Personal Branding* yang kuat dapat meningkatkan kinerja individu dalam mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian Wijaya (2021) menjelaskan pegawai yang membangun *Personal Branding* yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena mereka lebih dikenal dan dipercaya oleh rekan kerja dan atasan. Penelitian Rahmawati (2022) menekankan bahwa *Personal Branding* yang efektif dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan kepercayaan diri dan kompetensi profesional. Penelitian Hasibuan (2017) menunjukkan *Personal Branding* yang

kuat tidak hanya meningkatkan kinerja karyawan tetapi juga loyalitas mereka terhadap perusahaan. Penelitian Santoso (2021) menjelaskan *Personal Branding* yang kuat berkontribusi pada pengembangan karier yang lebih baik dan peningkatan kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : *Personal Branding* berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

2.3 Kompensasi

Menurut Setiawan dan Putri (2021), kompensasi mencakup semua bentuk pemberian baik finansial maupun non-finansial yang diterima karyawan sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka. Rahayu dan Firmansyah (2020) menjelaskan bahwa kompensasi bukan hanya gaji pokok, tetapi juga insentif, tunjangan, dan fasilitas lain yang berfungsi meningkatkan kesejahteraan dan motivasi kerja. Definisi lain dikemukakan oleh Hartono dan Dewi (2022), yang menyatakan bahwa kompensasi adalah strategi manajemen sumber daya manusia untuk menarik, mempertahankan, dan meningkatkan kinerja pegawai melalui sistem imbalan yang adil dan kompetitif. Menurut Azizah dan Kurniawan (2023), kompensasi yang efektif akan menciptakan kepuasan kerja, loyalitas, serta semangat untuk mencapai target organisasi.

Mujanah (2019) mengemukakan bahwa bentuk penghargaan atau imbal jasa dari perusahaan yang diberikan kepada pegawai karena telah memberikan kontribusi tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kompensasi tidak hanya dalam bentuk uang, namun juga

dapat berupa barang, jaminan, dan kesempatan yang diberikan secara adil bagi karyawan sesuai dengan kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan perusahaan (Harahap dan Khair, 2019). Secara umum, kompensasi berperan sebagai alat penggerak produktivitas dan sebagai cerminan nilai penghargaan organisasi terhadap kinerja karyawannya.

Menurut Wibowo (2022), kompensasi merupakan imbalan yang diberikan organisasi kepada karyawan atas kontribusi dan kinerja mereka, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial. Kompensasi yang adil dan layak menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan. Utami dan Isyanto (2024) menambahkan bahwa sistem kompensasi yang tepat mampu menciptakan loyalitas dan semangat kerja yang tinggi, sementara Mandasari (2017) menekankan pentingnya kelayakan dan kejelasan dalam struktur kompensasi agar dirasakan adil oleh karyawan. Berdasarkan pandangan tersebut, indikator kompensasi dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji merupakan kompensasi pokok yang diterima karyawan secara tetap dan berkala sesuai dengan perjanjian kerja atau jabatan yang diemban. Gaji menjadi elemen dasar dalam struktur kompensasi dan mencerminkan penghargaan terhadap waktu, keahlian, serta tanggung jawab individu di dalam organisasi.

2. Insentif

Insentif adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kinerja individu atau kelompok yang melebihi target atau standar tertentu. Tujuan

pemberian insentif adalah untuk mendorong produktivitas, mendorong semangat kerja, serta memacu daya saing internal secara sehat.

3. Tunjangan

Tunjangan merupakan bentuk kompensasi tidak tetap yang diberikan dalam rangka mendukung kesejahteraan karyawan, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, makan, atau tunjangan keluarga. Tunjangan berfungsi sebagai pelengkap gaji pokok dan mencerminkan perhatian organisasi terhadap kebutuhan karyawan di luar aspek kerja.

4. Kompensasi Non-Finansial

Kompensasi non-finansial mencakup bentuk penghargaan yang tidak berwujud materi, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan diri, lingkungan kerja yang nyaman, serta fleksibilitas waktu kerja. Meskipun tidak bersifat uang, kompensasi jenis ini memiliki dampak signifikan terhadap motivasi dan loyalitas karyawan.

5. Kelayakan Kompensasi

Kelayakan kompensasi merujuk pada persepsi karyawan terhadap keadilan dan kecukupan kompensasi yang diterima, baik dalam konteks internal (dibandingkan antarpegawai) maupun eksternal (dibandingkan standar industri). Kompensasi yang dianggap layak akan meningkatkan kepercayaan dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Penelitian Mandasari (2017) menunjukkan pegawai yang merasa dihargai kompensasi yang memadai cenderung menunjukkan motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi. Penelitian Indah Pramudya Utami dan Puji Isyanto (2024) menjelaskan kompensasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja

pegawai, sedangkan kompetensi tidak memiliki pengaruh signifikan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

H2 : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia

2.4 Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam merencanakan karir pegawainya, yang disebut sebagai manajemen karir, antara lain merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir (Sinambela, 2016). Pengembangan karir sebagai aktivitas yang dilakukan suatu organisasi dalam membantu merencanakan karir pegawai di masa depan sehingga pegawai dapat mengembangkan diri secara maksimal (Susilo dan Wulansari, 2023).

Menurut Werther dan Davis (2021), pengembangan karir adalah suatu proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk membantu pegawai merencanakan dan mengelola perjalanan karirnya secara optimal. Proses ini mencakup berbagai program dan kebijakan organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan potensi, kemampuan, serta kesiapan pegawai dalam menghadapi tantangan karir di masa depan. Savickas (2015) menekankan bahwa pengembangan karir juga berkaitan dengan penyesuaian antara tujuan pribadi karyawan dengan peluang dan kebutuhan organisasi. Dukungan organisasi terhadap pengembangan karir dapat meningkatkan motivasi, keterikatan, serta loyalitas pegawai. Dalam penelitian ini, pengembangan karir diukur melalui lima indikator berikut:

1. Kejelasan Karir

Kejelasan karir mengacu pada pemahaman pegawai mengenai arah dan jenjang karir yang tersedia dalam organisasi. Pegawai yang memiliki visi karir yang jelas cenderung lebih termotivasi dan fokus dalam mengembangkan kompetensinya sesuai tujuan jangka panjang.

2. Pelatihan dan Pengembangan Diri

Indikator ini mencerminkan sejauh mana organisasi menyediakan pelatihan atau program pengembangan keterampilan bagi karyawan. Pelatihan yang tepat sasaran dapat membantu pegawai memperkuat kompetensi dan kesiapan dalam menghadapi tantangan pekerjaan yang lebih tinggi.

3. Kesempatan Promosi

Kesempatan promosi menunjukkan adanya peluang bagi pegawai untuk memperoleh kenaikan jabatan sesuai dengan kinerja dan kualifikasi yang dimiliki. Adanya jalur promosi yang adil dan transparan menjadi salah satu bentuk penghargaan dan motivasi untuk terus berkembang.

4. Perencanaan Karir

Perencanaan karir merupakan proses perencanaan jangka panjang yang dilakukan bersama antara organisasi dan pegawai dalam menentukan arah pengembangan karir. Perencanaan ini dapat berupa diskusi terbuka, asesmen kompetensi, atau penetapan target pengembangan individu.

5. Bimbingan Karir

Bimbingan karir adalah bentuk dukungan organisasi yang diberikan melalui *mentoring, coaching*, atau konseling untuk membantu pegawai mengambil keputusan karir yang tepat. Melalui bimbingan ini, pegawai dapat

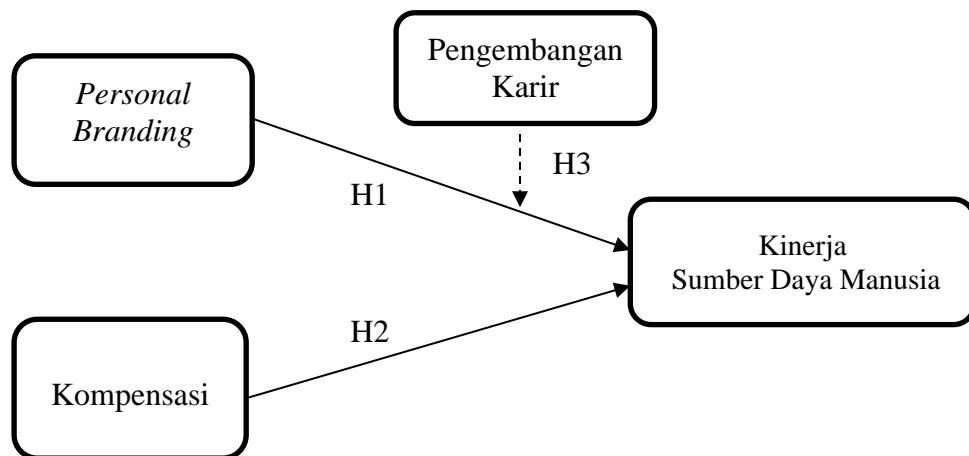
mengenali potensi diri, memperbaiki kelemahan, dan merancang langkah-langkah karir secara lebih terarah.

Pengembangan karir adalah suatu upaya yang dilaksanakan setiap pegawai atau organisasi untuk memacu dirinya agar berbuat yang optimal dalam mengabdi dan meningkatkan kemampuan/keterampilan pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi organisasi profit dan non profit serta seluruh pekerjaan (Busro, 2018). Kurniawati (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan, yang berdampak positif terhadap kinerja pegawai tersebut. Penelitian Shofiyulloh dkk. (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat memoderasi hubungan antara *Personal Branding* dan kinerja pegawai. Pengembangan karir berperan sebagai faktor yang membantu individu menerjemahkan *Personal Branding* mereka ke dalam langkah-langkah konkret yang meningkatkan kinerja (Savickas, 2015). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah :

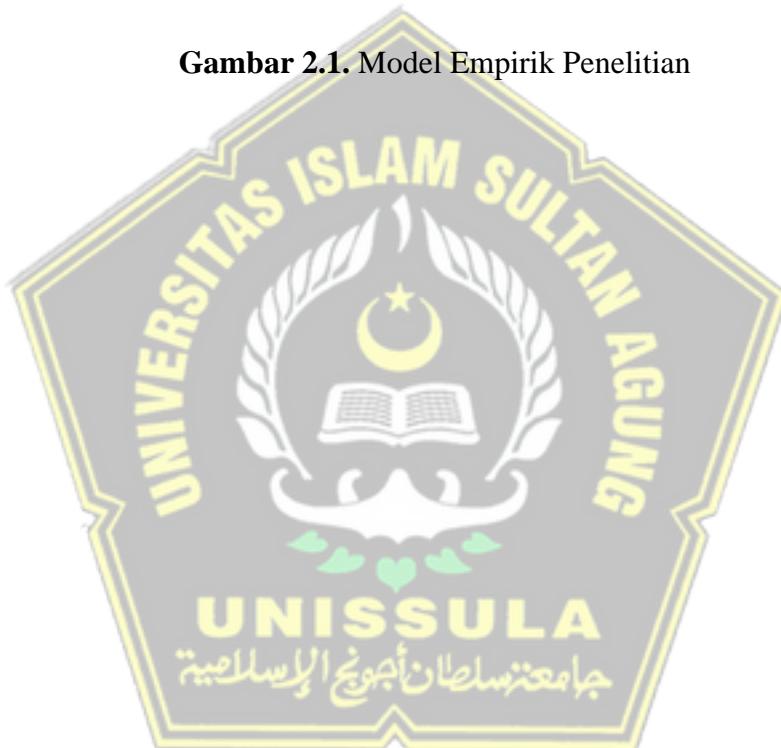
H3 : Pengembangan karir mampu memoderasi pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja sumber daya manusia

2.5 Model Empirik Penelitian

Gambar dibawah ini merupakan model empirik pada penelitian ini berdasarkan kajian pustaka. Gambar ini menjelaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi kejelasan pengembangan karir, *Personal Branding* dan kompensasi yang baik. Sedangkan pengembangan karir dapat menjadi faktor yang memoderasi hubungan antara *Personal Branding* dan kinerja pegawai.



Gambar 2.1. Model Empirik Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*), yang bertujuan untuk memahami hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel dalam suatu fenomena. Dengan kata lain, penelitian ini mencoba menjelaskan mengapa dan bagaimana suatu variabel memengaruhi variabel lainnya. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis berdasarkan data yang telah dikumpulkan. Metode kuantitatif dipilih karena penelitian ini berlandaskan pada filsafat positifisme, yang menekankan pada pendekatan ilmiah untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, menggunakan instrumen penelitian untuk mengumpulkan data, serta menganalisis data secara statistik. Penelitian kuantitatif ini menggunakan desain penelitian asosiatif, di mana tujuan utamanya adalah untuk melihat hubungan antara dua atau lebih variabel.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Dalam metodologi penelitian, populasi merujuk pada sekumpulan individu, objek, atau peristiwa dengan karakteristik tertentu yang menjadi subjek penelitian. Menurut Sugiyono (2013) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi merupakan sumber data yang digunakan untuk menggeneralisasi temuan hasil penelitian.

Populasi dapat dibagi menjadi:

1. Populasi Target (*Target Population*)

Populasi yang secara ideal ingin diteliti dan menjadi tujuan utama penelitian.

2. Populasi yang Dapat Dijangkau (*Accessible Population*)

Bagian dari populasi target yang secara realistik bisa diteliti oleh peneliti.

Dalam penelitian ini, populasi yang dijadikan objek penelitian adalah seluruh pegawai tetap Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara yang berjumlah 36 (tiga puluh enam) orang.

3.2.2 Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu metode penentuan sampel yang mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel. Teknik ini digunakan karena jumlah populasi relatif kecil dan masih memungkinkan untuk dijangkau sepenuhnya oleh peneliti. Total populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 36 pegawai yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia (KPwBI) Provinsi Kalimantan Utara. Seluruh pegawai tersebut secara langsung dijadikan responden dalam pengumpulan data karena dinilai memiliki pengalaman dan pemahaman yang relevan terhadap variabel-variabel yang diteliti, yaitu *Personal Branding*, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja sumber daya manusia. Penggunaan sampel jenuh diharapkan dapat memberikan gambaran yang menyeluruh dan akurat terhadap kondisi riil yang terjadi di lingkungan kerja KPwBI Kalimantan Utara, sehingga hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan dalam penyusunan strategi manajemen sumber daya manusia di instansi tersebut.

3.3 Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari data primer. Data primer dikumpulkan secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner yang telah disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu personal branding, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja sumber daya manusia. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara. Penggunaan data primer bertujuan untuk memperoleh informasi aktual, relevan, dan sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif melalui teknik analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen utama. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator dari masing-masing variabel penelitian, yaitu personal branding, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja sumber daya manusia. Instrumen ini menggunakan skala Likert 1–5, di mana responden diminta untuk menyatakan tingkat persetujuan terhadap pernyataan yang disajikan, mulai dari "sangat tidak setuju" (skor 1) hingga "sangat setuju" (skor 5). Kuesioner disebarluaskan melalui media daring kepada para pegawai Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara yang menjadi responden penelitian. Metode ini dipilih karena dinilai efektif dalam memperoleh data secara sistematis dan efisien dari jumlah responden yang relatif besar. Sebelum digunakan secara luas, kuesioner

telah melalui tahap uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan bahwa instrumen tersebut dapat mengukur variabel penelitian secara akurat dan konsisten.

3.5 Variabel dan Indikator

Pada penelitian ini terdapat variabel bebas (*independent variable*) yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat, yaitu *Personal Branding* dan kompensasi. Variabel terikat (*dependent variable*) yang merupakan akibat dari adanya variabel bebas, yaitu kinerja pegawai, serta variabel moderasi (*moderating variable*) yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel bebas dan terikat, yaitu pengembangan karir.

Berikut adalah penjelasan mengenai variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1. Variabel dan Indikator Penelitian

No.	Variabel	Indikator	Sumber
1.	<p>Personal Branding Nilai keahlian khusus, kepribadian dan keunikan jika dibandingkan dengan orang lain.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (X1.1) Spesialisasi • (X1.2) Kepribadian • (X1.3) Keunikan • (X1.4) Reputasi Profesional • (X1.5) Kredibilitas & Kepercayaan 	Santoso (2021); Montoya & Vandehey (2008)
2.	<p>Kompensasi Bentuk penghargaan atau imbal jasa dari perusahaan yang diberikan kepada pegawai karena telah memberikan kontribusi tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (X2.1) Gaji • (X2.2) Insentif • (X2.3) Tunjangan • (X2.4) Kompensasi Non-Finansial • (X2.5) Kelayakan Kompensasi 	Utami dan Isyanto (2024); Mandasari (2017); Wibowo (2022)

No.	Variabel	Indikator	Sumber
3.	<p>Pengembangan Karir Metode yang dilakukan suatu organisasi dalam membantu merencanakan karir pegawai di masa depan sehingga pegawai dapat mengembangkan diri secara maksimal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (M.1) Kejelasan Karir • (M.2) Pelatihan dan Pengembangan Diri • (M.3) Kesempatan Promosi • (M.4) Perencanaan Karir • (M.5) Bimbingan Karir 	Savickas (2015); Werther & Davis (2021)
4.	<p>Kinerja Sumber Daya Manusia Seberapa baik seseorang dalam melakukan suatu aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • (Y.1) Kualitas Pekerjaan • (Y.2) Kuantitas Pekerjaan • (Y.3) Ketepatan Waktu • (Y.4) Kehadiran dan Disiplin • (Y.5) Inisiatif dan Tanggung Jawab 	Robbins dan Judge (2023); Mangkunegara (2020)

3.6 Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan bantuan *software* pengolahan data SmartPLS

dengan teknik analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) yang merupakan prosedur statistik multivariat generasi kedua. PLS-SEM lebih unggul dibanding CB-SEM dalam penelitian dengan sampel kecil, karena algoritma berbasis regresi yang digunakannya lebih stabil meskipun jumlah observasi terbatas (Goodhue *et al.*, 2017).

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah metode dalam statistik yang digunakan untuk mendeskripsikan dan memberikan gambaran mengenai distribusi frekuensi variabel-variabel dalam suatu penelitian. Data disajikan dalam bentuk diagram atau tabel, dan terdiri dari perhitungan nilai mean, median, maksimum, minimum, dan standar deviasi. Hal ini bertujuan untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data berdasarkan hasil yang diperoleh dari jawaban responden pada masing-masing indikator pengukur variabel.

3.6.2 Pengujian Model Pengukuran

Pengujian model pengukuran (*outer model*) bertujuan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam suatu penelitian valid dan reliabel dalam mengukur konstruk laten yang dimaksud (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Dalam menilai suatu model luar yang bersifat reflektif, harus dilakukan verifikasi terhadap reliabilitas dan validitasnya. Pengujian dilakukan dengan menjalankan proses PLS-SEM *algorithm* dan berdasarkan hasilnya, dilakukan evaluasi terhadap reliabilitas dan validitas indikator dalam mengukur variabel dalam model yang dibuat.

1) Reliabilitas Indikator

Untuk model reflektif, dilihat dari *outer loading* (nilai korelasi antara indikator dan konstruk laten). Nilai outer loading ≥ 0.708 dianggap baik, tetapi nilai antara 0.4-0.7 masih bisa diterima jika reliabilitas komposit tetap tinggi, reliabilitas konstruk menggunakan *Composite Reliability* (CR) ≥ 0.7 sebagai batas minimum.

2) Validitas Indikator

Untuk model reflektif, validitas konvergen menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0.5 , yang berarti lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh variabel laten. Validitas diskriminan: AVE untuk masing-masing konstruk harus lebih besar daripada korelasi antar konstruk (Kriteria *Fornell-Larcker*).

3.6.2 Pengujian Model Struktural

Pengujian model struktural (*inner model*) adalah bagian dari model PLS-SEM yang berfokus pada hubungan antar variabel laten. Variabel laten ini adalah konstruksi teoritis yang tidak dapat diukur langsung, seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, atau kualitas manajerial. Model ini digunakan untuk menggambarkan hubungan kausal antara konstruk-konstruk tersebut dan bertujuan untuk mengkonfirmasi bahwa hubungan antara variabel laten dalam model teoritis benar-benar tercermin dalam data yang dikumpulkan. Proses ini melibatkan uji kekuatan hubungan antar variabel dan validasi hipotesis yang diajukan. (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

Pengujian model struktural dilakukan dengan menjalankan proses *bias-corrected and accelerated* (BCa) *bootstrap* dan melihat nilai *T statistics* dan *P values* pada *path coefficients* untuk melihat signifikansi hubungan pengaruh antar variabel serta nilai *coefficient of determination* untuk melihat akurasi prediksi model dan nilai *effect size* untuk melihat besaran efek dari masing-masing variabel.

1. *T statistics* dan *P values*

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai *T statistics* dan *P values* pada *path coefficients* dengan kriteria nilai *T statistics*

yang dapat diterima adalah lebih dari 1,96 dan nilai *P values* yang dapat diterima adalah kurang dari 0,05 (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

2. *Coefficient of determination (R²)*

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur kontribusi variabel bebas secara bersama-sama dalam menjelaskan variabel terikat. Nilai R^2 berkisar dari 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), dengan nilai yang lebih tinggi menunjukkan persentase keakuratan prediksi model yang lebih baik (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019).

3. *Effect size*

Pengujian *effect size* (f^2) dilakukan untuk mengetahui besaran efek masing-masing variabel bebas pada variabel terikat. Pedoman kriteria f^2 adalah nilai yang lebih dari 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing mewakili besaran efek yang kecil, sedang, dan besar (Cohen, 1988 dalam Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Sedangkan nilai f^2 yang kurang dari 0,02 dianggap tidak memiliki efek.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara (KPwBI Kaltara) merupakan unit representatif dari Bank Indonesia yang menjalankan mandat institusi di wilayah administratif Provinsi Kalimantan Utara. Sebagai perpanjangan tangan otoritas moneter nasional, kantor ini memiliki tanggung jawab utama dalam mendukung pelaksanaan kebijakan strategis yang ditetapkan oleh kantor pusat Bank Indonesia, dengan menyesuaikannya terhadap karakteristik ekonomi dan sosial daerah setempat. Secara geografis, Kalimantan Utara merupakan provinsi termuda di Indonesia yang memiliki posisi strategis karena berbatasan langsung dengan negara tetangga, yaitu Malaysia, serta menjadi bagian penting dari poros pertumbuhan wilayah perbatasan di Kawasan Timur Indonesia.

KPwBI Kaltara berkedudukan di Kota Tarakan, yang juga merupakan pusat aktivitas ekonomi dan pemerintahan di provinsi tersebut. Keberadaan kantor perwakilan ini tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi pusat koordinasi lintas sektor dalam mendukung stabilitas moneter, sistem pembayaran, serta pelayanan kas di wilayah yang secara geografis tersebar dan menantang dari sisi logistik maupun infrastruktur. Dalam menjalankan fungsinya, KPwBI Kaltara juga berperan aktif dalam memperkuat sinergi dengan pemerintah daerah, pelaku usaha, perbankan, dan masyarakat luas, khususnya dalam mengembangkan perekonomian daerah melalui kebijakan yang inklusif dan berorientasi pada pemberdayaan ekonomi lokal.

Fungsi utama KPwBI Kaltara mencakup pelaksanaan kebijakan moneter di tingkat daerah, pengawasan sistem pembayaran non-tunai dan tunai, serta pengelolaan uang rupiah melalui penyediaan layanan kas kepada perbankan dan lembaga keuangan lainnya. Selain itu, kantor ini juga menjalankan peran pengembangan ekonomi dan keuangan daerah (EKD), dengan mengedepankan program-program seperti penguatan sektor UMKM, pendampingan klaster unggulan daerah, serta penyusunan kajian strategis ekonomi regional yang digunakan sebagai masukan kebijakan baik di level lokal maupun nasional. Hal ini menjadikan KPwBI Kaltara sebagai institusi yang berfungsi tidak hanya secara operasional, tetapi juga secara intelektual dalam memberikan arahan kebijakan berbasis data dan riset.

Dalam struktur kelembagaan, KPwBI Kaltara dipimpin oleh seorang Kepala Perwakilan yang bertanggung jawab langsung kepada kantor pusat. Di bawah kepemimpinannya, terdapat beberapa unit kerja fungsional yang menangani bidang strategis seperti implementasi kebijakan sistem pembayaran, manajemen intern, pengembangan ekonomi daerah, serta layanan kas. Seluruh aktivitas operasional didukung oleh sumber daya manusia yang berasal dari berbagai latar belakang kompetensi, baik teknis maupun non-teknis, yang direkrut dan dikembangkan melalui sistem kepegawaian internal Bank Indonesia.

Sebagai kantor yang beroperasi di wilayah perbatasan, KPwBI Kaltara menghadapi tantangan tersendiri dalam pelaksanaan tugas, mulai dari keterbatasan infrastruktur transportasi dan komunikasi, disparitas ekonomi antarwilayah, hingga tingginya ekspektasi terhadap peran aktif institusi negara dalam mendorong kemajuan daerah. Namun demikian, keberadaan KPwBI Kaltara telah menjadi

bagian integral dari ekosistem pembangunan di provinsi ini, melalui sinergi program-program strategis seperti penyusunan Kajian Ekonomi dan Keuangan Regional (KEKR), penguatan inklusi keuangan, serta pengembangan digitalisasi ekonomi lokal.

Secara kelembagaan, KPwBI Kaltara berfungsi sebagai jembatan antara kebijakan nasional dan realitas daerah. Peran ini mengharuskan setiap lini di dalam organisasi untuk memiliki responsivitas yang tinggi terhadap dinamika ekonomi regional serta kemampuan menjalin kolaborasi lintas institusi. Dengan posisi strategis yang dimiliki serta dukungan sumber daya manusia yang profesional, KPwBI Kaltara menjadi garda terdepan dalam mewujudkan visi Bank Indonesia sebagai bank sentral yang berkontribusi nyata bagi kemajuan perekonomian nasional dan kesejahteraan masyarakat, khususnya di wilayah Kalimantan Utara.

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 36 responden yang merupakan pegawai Kantor Perwakilan BI Kalimantan Utara. Analisis karakteristik dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai latar belakang responden, seperti jenis kelamin, usia, pendidikan, dan masa kerja. Hasil karakteristik responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	32	89%
2	Perempuan	4	11%
	Total	36	100%

Tabel 4.1 menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin. Dari total 36 responden yang terlibat dalam penelitian ini, mayoritas berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 32 orang atau sebesar 89%. Sementara itu, responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 4 orang atau setara dengan 11% dari total responden. Data ini menggambarkan bahwa komposisi pegawai di lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara didominasi oleh laki-laki. Dominasi ini dapat mencerminkan karakteristik struktural dan kebutuhan kompetensi teknis tertentu di lingkungan kerja Bank Indonesia yang mungkin lebih banyak diisi oleh laki-laki. Namun demikian, keterwakilan responden perempuan tetap memberikan kontribusi penting dalam memberikan gambaran menyeluruh terhadap persepsi pegawai terkait isu-isu yang diteliti dalam studi ini.

2. Karakteristik responden berdasarkan usia

Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
25-34 Tahun	27	75%
35-44 Tahun	5	14%
> 44 Tahun	4	11%
Total	36	100%

Tabel 4.2 memperlihatkan distribusi responden berdasarkan kelompok usia. Sebagian besar responden berada dalam rentang usia 25–34 tahun, yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 75% dari total responden. Kelompok usia ini umumnya berada pada fase awal hingga pertengahan karier, yang identik dengan tingkat produktivitas tinggi serta keterbukaan

terhadap pengembangan kompetensi. Selanjutnya, responden berusia 35–44 tahun berjumlah 5 orang atau sekitar 14%, sementara responden yang berusia di atas 44 tahun sebanyak 4 orang atau 11%. Distribusi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang menjadi responden merupakan generasi muda dan aktif secara profesional, yang kemungkinan besar sedang berada pada masa penguatan peran dan pencapaian dalam pekerjaan. Komposisi usia ini juga memberikan indikasi bahwa lingkungan kerja di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara didominasi oleh pegawai berusia produktif yang memiliki potensi besar untuk dikembangkan lebih lanjut.

3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan

Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
S1	9	25%
S2	26	72%
S3	1	3%
Total	36	100%

Tabel 4.3 menunjukkan sebaran tingkat pendidikan para responden dalam penelitian ini. Sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Magister (S2), yaitu sebanyak 26 orang atau 72% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara telah menempuh jenjang pendidikan tinggi dan memiliki kompetensi akademik yang cukup kuat untuk menjalankan tugas-tugas profesionalnya. Sementara itu, sebanyak 9 responden (25%) merupakan lulusan Sarjana (S1), dan hanya 1 responden (3%) yang telah menyelesaikan pendidikan pada jenjang Doktoral (S3). Komposisi ini mengindikasikan bahwa organisasi

mendorong kualitas sumber daya manusia melalui latar belakang pendidikan yang baik, dengan dominasi lulusan pascasarjana yang mencerminkan kebutuhan akan kemampuan analisis, manajerial, dan pemahaman strategis dalam pelaksanaan tugas kelembagaan. Keberagaman tingkat pendidikan ini turut memperkaya sudut pandang responden terhadap isu-isu yang diteliti.

4. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja

Pekerjaan	Frekuensi	Persentase
< 5 Tahun	6	17%
5 – 10 Tahun	25	69%
11 – 15 Tahun	1	3%
>15 Tahun	4	11%
Total	36	100.00%

Tabel 4.4 menyajikan distribusi responden berdasarkan masa kerja.

Sebagian besar responden berada pada kategori masa kerja 5–10 tahun, yaitu sebanyak 25 orang atau sebesar 69% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki pengalaman kerja yang cukup matang untuk memahami dinamika organisasi serta memiliki keterlibatan yang tinggi dalam proses kerja di lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara. Sebanyak 6 responden (17%) memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, yang mencerminkan kehadiran generasi pegawai baru dengan potensi adaptasi dan pengembangan kompetensi yang masih terus bertumbuh. Sementara itu, responden dengan masa kerja lebih dari 15 tahun berjumlah 4 orang (11%), dan hanya 1 responden (3%) yang berada pada rentang 11–15 tahun.

Distribusi ini mencerminkan kombinasi antara tenaga kerja yang telah berpengalaman dan kelompok yang relatif baru, yang bersama-sama mendukung kontinuitas dan regenerasi dalam struktur organisasi.

4.2.2 Statistik Deskriptif Variabel

Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai masing-masing variabel penelitian, yaitu *Personal Branding*, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja SDM. Analisis ini mencakup nilai minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi dari setiap indikator dalam variabel. Informasi ini bertujuan untuk mengetahui kecenderungan data responden terhadap masing-masing variabel sebelum dilakukan analisis lebih lanjut.

Tabel 4.5 Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Indikator	Mean	Max	Min	Std. Dev.
<i>Personal Branding</i> (X1)	X1.1	3.61	5.00	1.00	1.27
	X1.2	3.72	5.00	1.00	1.19
	X1.3	3.83	5.00	1.00	1.21
	X1.4	3.78	5.00	1.00	1.31
	X1.5	3.81	5.00	1.00	1.14
<i>Kompensasi</i> (X2)	X2.1	3.28	5.00	1.00	1.14
	X2.2	3.14	5.00	1.00	1.27
	X2.3	3.17	5.00	1.00	1.16
	X2.4	3.28	5.00	1.00	1.26
	X2.5	3.36	5.00	1.00	1.27
<i>Pengembangan Karir</i> (M)	M.1	3.58	5.00	1.00	1.18
	M.2	3.61	5.00	1.00	1.18
	M.3	3.58	5.00	1.00	1.16
	M.4	3.56	5.00	1.00	1.30
	M.5	3.64	5.00	1.00	1.22
<i>Kinerja SDM</i> (Y)	Y.1	3.50	5.00	1.00	1.34
	Y.2	3.44	5.00	1.00	1.36
	Y.3	3.50	5.00	1.00	1.34
	Y.4	3.44	5.00	1.00	1.42
	Y.5	3.56	5.00	1.00	1.34

Tabel 4.5 menyajikan statistik deskriptif untuk setiap indikator dari variabel yang diteliti, meliputi *Personal Branding*, kompensasi, pengembangan karir, dan kinerja sumber daya manusia. Secara umum, seluruh indikator memiliki nilai rata-rata (*mean*) yang berada di atas 3, menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap semua variabel berada dalam kategori cukup tinggi. Pada variabel *Personal Branding* (X1), nilai rata-rata berkisar antara 3.61 hingga 3.83, dengan nilai maksimum 5.00 dan minimum 1.00. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menilai *Personal Branding* mereka cukup baik, meskipun masih terdapat variasi persepsi yang cukup besar, sebagaimana tercermin dari standar deviasi yang berkisar antara 1.14 hingga 1.31.

Sementara itu, indikator pada variabel Kompensasi (X2) memiliki nilai rata-rata yang sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, berkisar antara 3.14 hingga 3.36. Nilai ini mengindikasikan bahwa kompensasi yang diterima pegawai dinilai cukup, namun masih memiliki ruang untuk ditingkatkan. Nilai minimum yang konsisten pada angka 1.00 di seluruh indikator menunjukkan adanya sebagian kecil responden yang menilai sangat rendah, yang perlu menjadi perhatian manajerial.

Untuk variabel Pengembangan Karir (M), nilai rata-rata indikator relatif seragam, antara 3.56 hingga 3.64, menunjukkan persepsi yang konsisten bahwa organisasi telah menyediakan jalur pengembangan karir yang cukup jelas dan memadai. Hal ini penting dalam membangun motivasi dan loyalitas pegawai, serta mendukung peran variabel ini sebagai moderator dalam penelitian.

Adapun pada variabel Kinerja SDM (Y), nilai rata-rata berkisar antara 3.44 hingga 3.56. Meskipun tergolong cukup tinggi, nilai standar deviasi yang relatif

besar (sekitar 1.34 hingga 1.42) menunjukkan adanya perbedaan persepsi yang cukup signifikan di antara responden terhadap indikator-indikator kinerja. Temuan ini dapat menjadi masukan bagi manajemen untuk melakukan evaluasi terhadap standar kinerja yang berlaku agar persepsi dan hasil kerja pegawai menjadi lebih seragam dan selaras dengan tujuan organisasi.

4.2.3 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

1. Hasil Uji *Outer Loading*

Tabel 4.6 Hasil Uji *Outer Loading*

	X1 (Personal Branding)	X2 (Kompensasi)	Y (Kinerja SDM)	M (Pengembangan Karir)
X1.1	0.928			
X1.2	0.926			
X1.3	0.916			
X1.4	0.908			
X1.5	0.922			
X2.1		0.905		
X2.2		0.937		
X2.3		0.913		
X2.4		0.939		
X2.5		0.922		
Y.1			0.915	
Y.2			0.924	
Y.3			0.916	
Y.4			0.925	
Y.5			0.922	
M.1				0.928
M.2				0.926
M.3				0.916
M.4				0.908
M.5				0.922

Sumber: Output SmartPLS, 2025.

Berdasarkan hasil uji *outer loading* pada Tabel 1, seluruh indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai di atas 0,70, yang berarti seluruh indikator valid dan mampu merepresentasikan konstruksi variabel

secara baik. Dengan demikian, seluruh indikator layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

2. Hasil Uji Construct *Reliability & Validity*

Tabel 4.7 Hasil Uji Construct *Reliability & Validity*

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>
X1 (<i>Personal Branding</i>)	0.955	0.955	0.965	0.846
X2 (Kompensasi)	0.957	0.999	0.966	0.852
Y (Kinerja SDM)	0.955	0.955	0.965	0.847
M (Pengembangan Karir)	0.955	0.948	0.960	0.828

Sumber: Output SmartPLS, 2025.

Hasil uji *Construct Reliability and Validity* menunjukkan bahwa semua variabel dalam model penelitian ini memenuhi kriteria keandalan dan validitas konstruk. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* untuk keempat variabel berada di atas ambang batas 0,70, yang menunjukkan bahwa masing-masing konstruk memiliki reliabilitas internal yang sangat baik. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* dari seluruh variabel juga melebihi 0,50, yang menandakan bahwa masing-masing konstruk memiliki validitas konvergen yang memadai. Secara khusus, variabel Kompensasi memiliki nilai AVE tertinggi yaitu 0,852, menunjukkan bahwa sebagian besar varians indikator dapat dijelaskan dengan baik oleh konstruk tersebut. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam model ini reliabel dan valid untuk digunakan dalam analisis struktural selanjutnya.

3. Hasil Uji *Discriminant Validity (Fornell-Larcker)*

Tabel 4.8 Hasil Uji *Discriminant Validity (Fornell-Larcker)*

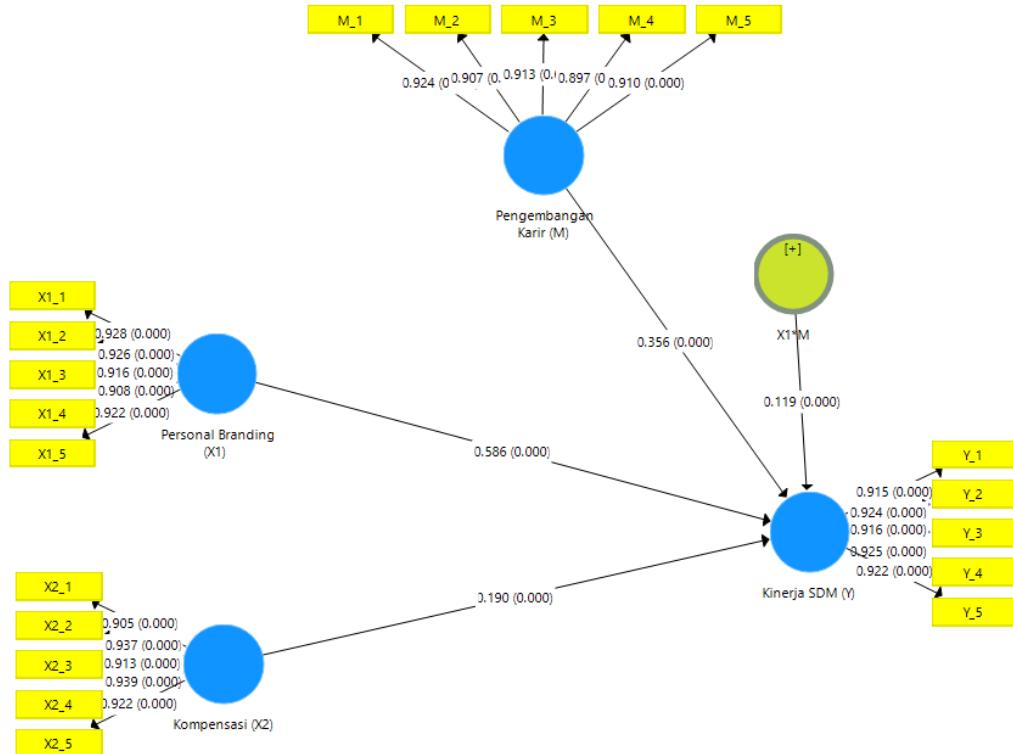
	X1 (Personal Branding)	X2 (Kompen sasi)	Y (Kinerja SDM)	M (Pengembangan Karir)
X1 (Personal Branding)	0.920			
X2 (Kompensasi)	0.041	0.923		
Y (Kinerja SDM)	0.890	0.208	0.920	
M (Pengembangan Karir)	0.878	0.014	0.863	0.910

Sumber: Output SmartPLS, 2025.

Berdasarkan hasil uji *Discriminant Validity* menggunakan kriteria *Fornell-Larcker*, seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi syarat validitas diskriminan. Hal ini ditunjukkan oleh nilai akar kuadrat AVE (nilai diagonal) pada masing-masing konstruk yang lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar konstruk lainnya (nilai di bawah diagonal). Misalnya, nilai akar kuadrat AVE untuk variabel Kompensasi adalah 0,923, lebih tinggi dibandingkan korelasinya dengan *Personal Branding* (0,041). Pola ini konsisten pada semua konstruk lainnya, termasuk Kinerja SDM yang memiliki nilai tertinggi sebesar 0,923. Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam model memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dari konstruk lain, sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi dengan baik.

4.2.4 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

1. Hasil Uji *Path Coefficient*



Gambar 1. Model Struktural Penelitian (*Inner Model*)

Tabel 4.9 Hasil Uji *Path Coefficient*

	Original Sample	Mean	STDEV	T Statistics	P Values	Hasil
X1 (<i>Personal Branding</i>) → Y (<i>Kinerja SDM</i>)	0.586	0.588	0.05	11.73	0.000	Signifikan
X2 (<i>Kompensasi</i>) → Y (<i>Kinerja SDM</i>)	0.19	0.194	0.025	7.673	0.000	Signifikan
X1 (<i>Personal Branding</i>) * M (<i>Pengembangan Karir</i>) → Y (<i>Kinerja SDM</i>)	0.119	0.12	0.031	3.878	0.000	Signifikan

Sumber: Output SmartPLS, 2025.

Hasil uji *path coefficient* pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dari model penelitian adalah sebagai berikut:

- Nilai koefisien sebesar 0.586 menunjukkan bahwa *Personal Branding* (X1) memiliki pengaruh positif dan kuat terhadap Kinerja SDM (Y).

Nilai $T > 1.96$ dan $p-value < 0.05$ menunjukkan bahwa pengaruh ini signifikan secara statistik. Artinya, semakin baik *Personal Branding* yang dimiliki individu, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh SDM. Dapat disimpulkan bahwa *Personal Branding* berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.

- b. Koefisien sebesar 0.190 menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) juga berpengaruh positif terhadap Kinerja SDM (Y), meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil dibandingkan *Personal Branding*. Dengan T-statistik 7.673 dan $p-value$ 0.000, hubungan ini terbukti signifikan, menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi dapat meningkatkan kinerja SDM. Dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja SDM.
- c. Interaksi antara *Personal Branding* dan Pengembangan Karir memiliki koefisien sebesar 0.119, dengan T-statistik 3.878 dan $p-value$ 0.000. Ini berarti bahwa Pengembangan Karir (M) memoderasi secara signifikan hubungan antara *Personal Branding* dan Kinerja SDM. Artinya, pengaruh *Personal Branding* terhadap kinerja SDM akan semakin kuat ketika pengembangan karir juga tinggi. Hasil ini mendukung bahwa karir yang dikembangkan dengan baik akan memperkuat kontribusi *Personal Branding* terhadap peningkatan kinerja.

2. Hasil Uji *R-Square*

Tabel 4.10 Hasil Uji *R-Square* (R^2)

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Y (Kinerja SDM)	0.864	0.862

Sumber: Output SmartPLS, 2025.

Berdasarkan hasil uji *R-Square*, diketahui bahwa nilai R^2 untuk variabel Kinerja SDM (Y) adalah sebesar 0,864, yang berarti bahwa 86,4% variabilitas Kinerja SDM dapat dijelaskan oleh variabel *Personal Branding* dan Kompensasi. Sedangkan sisanya 13,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Nilai *R-Square* pada variabel endogen ini tergolong tinggi, yang mengindikasikan bahwa model memiliki daya prediksi yang kuat dalam menjelaskan hubungan antar variabel.

3. Hasil Uji *f-Square*

Tabel 4.11 Hasil Uji *f-Square* (f^2)

<i>Path</i>	f^2
X1 (<i>Personal Branding</i>) → Y (Kinerja SDM)	0.562
X2 (Kompensasi) → Y (Kinerja SDM)	0.263

Hasil uji *f-Square* (f^2) sebagaimana disajikan dalam Tabel 4.11 menunjukkan bahwa variabel *Personal Branding* (X1) memiliki nilai f^2 sebesar 0.562, yang menurut pedoman Cohen (1988) termasuk dalam kategori efek besar (*large effect*). Hal ini mengindikasikan bahwa *Personal Branding* memberikan kontribusi yang sangat kuat terhadap peningkatan Kinerja SDM (Y). Dengan kata lain, jika variabel *Personal Branding* dihilangkan dari model, akan terjadi penurunan nilai R^2 Kinerja SDM secara signifikan. Sementara itu, variabel Kompensasi (X2) memiliki nilai f^2 sebesar 0.263, yang termasuk dalam kategori efek sedang (*medium effect*). Hal ini menunjukkan bahwa Kompensasi juga memiliki pengaruh yang cukup berarti terhadap Kinerja SDM, meskipun tidak sekuat pengaruh dari *Personal Branding*.

4.3 Pembahasan

4.3.1 Pengaruh *Personal Branding* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil pengujian model struktural menunjukkan bahwa *Personal Branding* (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Y). Koefisien sebesar 0.586, nilai T-statistik 11.73, dan *p-value* 0.000 membuktikan bahwa hubungan antara kedua variabel sangat signifikan secara statistik. Nilai f-square sebesar 0.562 juga menunjukkan bahwa pengaruh *Personal Branding* terhadap Kinerja SDM berada pada kategori besar (large effect). Hal ini berarti bahwa kontribusi *Personal Branding* terhadap peningkatan kinerja pegawai sangat kuat dan layak menjadi perhatian utama dalam pengembangan sumber daya manusia.

Personal Branding dapat dipahami sebagai cara individu membentuk persepsi positif terhadap dirinya sendiri, baik melalui kompetensi, sikap, nilai, maupun keunikan yang dimiliki. Konsep ini mengacu pada pemikiran Arruda dan Dixson (2007), yang menyatakan bahwa setiap individu seharusnya membangun identitas profesional secara konsisten agar mudah dikenali dan dihargai dalam lingkungan kerja. Strategi tersebut dapat meningkatkan nilai individu di mata atasan, rekan kerja, dan pihak eksternal, sehingga memengaruhi kepercayaan serta peran yang diberikan dalam organisasi.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara (KPwBI Kaltara). Institusi ini berfungsi sebagai perwakilan Bank Indonesia di wilayah perbatasan yang strategis. Pegawai KPwBI Kaltara memiliki peran penting sebagai pelaksana tugas pengendalian inflasi daerah, pengawasan sistem pembayaran, serta pendampingan UMKM dan mitra

strategis di daerah. Pegawai perlu menunjukkan citra profesional, keandalan, serta integritas tinggi dalam setiap interaksi, baik secara internal maupun eksternal. *Personal Branding* menjadi faktor yang mendukung efektivitas peran tersebut. Pegawai yang memiliki *Personal Branding* kuat biasanya menunjukkan tanggung jawab tinggi, percaya diri, serta mampu mengomunikasikan nilai-nilai institusi secara positif. Kondisi tersebut sangat penting di KPwBI Kaltara, karena pegawai tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menjadi representasi langsung lembaga di mata publik dan mitra strategis, termasuk di wilayah perbatasan Indonesia-Malaysia. Kredibilitas pribadi yang ditampilkan pegawai akan memengaruhi citra lembaga secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori *Human Capital*, yang menekankan pentingnya kompetensi individu sebagai modal utama dalam mendukung keunggulan organisasi. *Personal Branding* sebagai bentuk kompetensi non-teknis berperan penting dalam membangun nilai tambah bagi organisasi, terutama dalam sektor pemerintahan dan pelayanan publik. Beberapa penelitian terdahulu mendukung hasil ini. Putri (2021) menunjukkan bahwa *Personal Branding* memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan, terutama dalam sektor jasa dan institusi pelayanan. Santoso dan Herlina (2020) menyimpulkan bahwa *Personal Branding* berkontribusi pada peningkatan etos kerja, kepercayaan diri, dan tanggung jawab individu terhadap pekerjaan. Pegawai dengan *Personal Branding* yang kuat cenderung memiliki motivasi lebih besar dan memperoleh kepercayaan dari pimpinan.

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai di KPwBI Kaltara tidak hanya bergantung pada aspek teknis atau struktural, tetapi juga pada

bagaimana pegawai menampilkan diri secara profesional dan berintegritas. Upaya pengembangan SDM sebaiknya mencakup pelatihan komunikasi, pengembangan soft skill, serta program pembinaan yang memungkinkan pegawai menampilkan potensi terbaik mereka di berbagai kesempatan kerja. Kesimpulan dari hasil ini mengarah pada pentingnya penguatan *Personal Branding* sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia. Pegawai yang mampu membangun citra positif secara konsisten tidak hanya menunjukkan kinerja yang baik, tetapi juga menjadi representasi yang membanggakan bagi institusi.

4.3.2 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Y). Koefisien jalur sebesar 0.190, nilai T-statistik sebesar 7.673, dan *p-value* 0.000 menunjukkan bahwa hubungan antara Kompensasi dan Kinerja SDM signifikan secara statistik. Nilai f-square sebesar 0.263 mengindikasikan bahwa Kompensasi memiliki efek sedang (medium effect) terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meskipun pengaruhnya tidak sebesar *Personal Branding*, Kompensasi tetap berperan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima karyawan sebagai bentuk penghargaan atas kontribusi terhadap organisasi. Kompensasi mencakup gaji, tunjangan, insentif, serta fasilitas lainnya yang dapat bersifat finansial maupun non-finansial. Menurut teori kompensasi yang dikemukakan oleh Milkovich dan Newman (2005), kompensasi bukan hanya alat penuhan kebutuhan ekonomi, tetapi juga sarana penghargaan atas kinerja, alat motivasi, serta simbol keadilan dalam hubungan kerja. Ketika pegawai merasa kompensasi yang diterima sesuai

dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, maka mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan hasil kerja terbaik.

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan KPwBI Provinsi Kalimantan Utara, sebuah institusi perwakilan Bank Indonesia yang beroperasi di wilayah strategis perbatasan. Pegawai di KPwBI Kaltara memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan tugas bank sentral di tingkat daerah. Lingkungan kerja yang dinamis dan kompleks menuntut adanya sistem kompensasi yang adil dan memadai untuk menjaga semangat kerja, loyalitas, dan profesionalisme pegawai. Kompensasi yang diberikan oleh instansi menjadi cerminan pengakuan atas kinerja serta bentuk dukungan organisasi terhadap kesejahteraan pegawai. Penerapan kompensasi yang baik tidak hanya memengaruhi aspek materiil, tetapi juga berdampak pada psikologis karyawan. Pegawai yang merasa dihargai melalui sistem kompensasi yang transparan, konsisten, dan adil cenderung memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi. Rasa puas ini akan memunculkan loyalitas dan komitmen terhadap organisasi, serta dorongan untuk meningkatkan produktivitas secara berkelanjutan. Di lingkungan kerja yang bersifat formal seperti KPwBI Kaltara, aspek keadilan dan penghargaan terhadap kinerja menjadi salah satu unsur penting dalam menciptakan budaya kerja yang profesional dan bertanggung jawab.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya mendukung temuan ini. Penelitian oleh Wahyuni (2020) menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, terutama dalam sektor pemerintahan yang memiliki struktur organisasi birokratis. Nasution dan Syahril (2022) juga menyatakan bahwa sistem kompensasi yang disusun dengan baik mampu meningkatkan motivasi kerja, memperkuat rasa memiliki terhadap institusi, dan menurunkan potensi turnover.

Dalam konteks organisasi publik, kompensasi juga sering menjadi indikator keadilan organisasi yang berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja pegawai.

Temuan ini mengisyaratkan bahwa kompensasi masih menjadi faktor fundamental dalam mendorong pencapaian kinerja. Meskipun *Personal Branding* memiliki pengaruh yang lebih besar dalam model penelitian ini, keberadaan sistem kompensasi yang mendukung tetap diperlukan sebagai pendorong utama motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Penyesuaian sistem penghargaan berdasarkan prestasi, tanggung jawab, dan kontribusi nyata akan memberikan dampak positif terhadap kinerja secara keseluruhan. Peningkatan kinerja pegawai di KPwBI Kaltara dapat dilakukan melalui penguatan sistem kompensasi berbasis kinerja yang akuntabel, terukur, dan adil. Transparansi dalam mekanisme pemberian kompensasi serta adanya evaluasi berkala terhadap kepuasan pegawai akan mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif dan kolaboratif. Pegawai yang merasa dihargai secara profesional akan lebih terdorong untuk menjaga kinerja secara konsisten.

4.3.3 Peran Moderasi Pengembangan Karir pada Pengaruh *Personal Branding* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa Pengembangan Karir (M) mampu memoderasi pengaruh *Personal Branding* (X1) terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Y) secara signifikan. Koefisien interaksi antara *Personal Branding* dan Pengembangan Karir sebesar 0.119, dengan nilai T-statistik 3.878 dan *p-value* 0.000. Nilai ini mengindikasikan bahwa pengaruh *Personal Branding* terhadap Kinerja SDM akan meningkat ketika didukung oleh tingkat Pengembangan Karir yang tinggi. Artinya, keberadaan program atau sistem

pengembangan karir dapat memperkuat dampak positif dari *Personal Branding* yang dimiliki pegawai.

Moderasi dalam konteks ini menunjukkan adanya interaksi antar variabel, di mana Pengembangan Karir tidak hanya berdiri sebagai variabel independen, tetapi juga memperkuat hubungan kausal antara variabel lain. Pegawai yang memiliki *Personal Branding* kuat akan cenderung menunjukkan kinerja tinggi, namun dampak tersebut menjadi lebih optimal ketika organisasi menyediakan kesempatan yang jelas untuk pengembangan karir. *Personal Branding* membutuhkan ruang untuk aktualisasi diri, dan pengembangan karir menyediakan sarana serta peluang untuk itu.

Pengembangan Karir mencakup seluruh proses perencanaan, pelatihan, bimbingan, dan evaluasi yang memungkinkan pegawai berkembang secara profesional. Konsep ini selaras dengan pandangan Werther dan Davis (1996) yang menyatakan bahwa karir seseorang akan berkembang lebih baik bila didukung oleh struktur organisasi yang menyediakan jalur pengembangan secara terencana. *Personal Branding* tanpa dukungan pengembangan karir sering kali stagnan karena tidak mendapatkan ruang untuk menunjukkan nilai tambah secara nyata.

KPwBI Provinsi Kalimantan Utara merupakan lingkungan kerja yang mengutamakan profesionalisme, integritas, dan kompetensi. Pegawai dituntut untuk siap menghadapi tantangan strategis di daerah perbatasan dan mampu menjadi perpanjangan tangan kebijakan Bank Indonesia di wilayah. Dalam kondisi ini, *Personal Branding* berperan sebagai modal individual, sedangkan pengembangan karir menjadi sistem yang mendorong potensi tersebut untuk muncul ke permukaan secara terstruktur. Ketika pegawai memiliki kejelasan arah

pengembangan karir, mereka akan terdorong membentuk citra profesional yang lebih kuat, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Temuan ini memperkuat pandangan Greenhaus dan Callanan (1994) yang menekankan pentingnya integrasi antara motivasi pribadi dan peluang organisasi. *Personal Branding* mewakili dorongan internal pegawai, sedangkan pengembangan karir mencerminkan dukungan organisasi. Hubungan keduanya menciptakan sinergi yang memengaruhi efektivitas kerja dan produktivitas individu. Penelitian sebelumnya juga menunjukkan hasil serupa. Sari dan Prasetyo (2021) membuktikan bahwa pengembangan karir mampu memperkuat hubungan antara self-promotion dan kinerja karyawan. Rahman dan Wijaya (2019) menemukan bahwa kombinasi antara pengembangan karir dan kompetensi personal berdampak positif terhadap keterlibatan kerja dan pencapaian target. Hal ini menunjukkan bahwa organisasi yang mendorong pertumbuhan karir akan memaksimalkan potensi individu, termasuk dalam aspek citra diri atau branding profesional.

Pegawai KPwBI Kaltara menghadapi tugas yang menuntut inovasi, keterbukaan terhadap perubahan, serta kesiapan untuk menduduki berbagai peran strategis. Pengembangan karir menjadi mekanisme penting yang dapat memetakan potensi pegawai sekaligus memberikan mereka kepercayaan dan tanggung jawab lebih besar. *Personal Branding* yang diperkuat melalui pembinaan karir menjadikan pegawai lebih siap menghadapi dinamika organisasi dan tantangan eksternal.

Kesimpulan dari hasil ini menunjukkan bahwa Pengembangan Karir memiliki peran sebagai penguat atau pemicu (amplifier) yang membuat pengaruh

Personal Branding terhadap Kinerja SDM menjadi lebih besar. Organisasi yang secara aktif mendukung karir pegawainya akan melihat dampak yang lebih nyata dari upaya pembentukan citra diri pegawai terhadap peningkatan performa kerja. Keberhasilan pengelolaan SDM di KPwBI Kaltara tidak hanya bergantung pada kualitas individu, tetapi juga pada strategi kelembagaan yang membuka ruang berkembang bagi seluruh pegawai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan sebelumnya, maka dapat disimpulkan beberapa poin utama sebagai berikut:

1. *Personal Branding* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Pegawai yang memiliki *Personal Branding* kuat cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. *Personal Branding* mendorong munculnya citra profesional, tanggung jawab, kepercayaan diri, dan dedikasi dalam menjalankan tugas. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan identitas profesional individu berkontribusi nyata terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai di KPwBI Kaltara.
2. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. Sistem kompensasi yang adil dan transparan memberikan motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan performa kerja. Kompensasi yang diterima pegawai tidak hanya berdampak pada kesejahteraan, tetapi juga memengaruhi kepuasan kerja, loyalitas, dan semangat dalam menyelesaikan tanggung jawab. Meskipun pengaruhnya lebih rendah dibandingkan *Personal Branding*, Kompensasi tetap menjadi faktor penting dalam mendorong produktivitas pegawai.
3. Pengembangan Karir mampu memoderasi pengaruh *Personal Branding* terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia secara signifikan. Dampak *Personal Branding* terhadap Kinerja SDM menjadi lebih kuat apabila didukung oleh sistem pengembangan karir yang terencana dan terstruktur.

Pegawai dengan *Personal Branding* tinggi akan menunjukkan performa yang lebih optimal saat organisasi memberikan kesempatan berkembang melalui pelatihan, promosi, mentoring, dan pembinaan karir. Pengembangan Karir berperan sebagai penguat hubungan antara kualitas individu dengan kinerja kerja yang dicapai.

5.2 Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan beberapa implikasi manajerial yang dapat menjadi acuan bagi pimpinan dan pengelola sumber daya manusia di KPwBI Kaltara dalam merancang strategi peningkatan kinerja pegawai secara efektif dan berkelanjutan. Implikasi tersebut meliputi:

1. Temuan bahwa *Personal Branding* memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai menunjukkan perlunya strategi pengembangan individu yang fokus pada pembentukan citra profesional. Pimpinan dapat mendorong setiap pegawai untuk membangun identitas profesional melalui pelatihan komunikasi, pengembangan soft skill, serta pelibatan dalam forum-forum strategis. Proses ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan diri pegawai, tetapi juga memperkuat citra institusi di mata publik.
2. Meskipun pengaruh Kompensasi tidak sebesar *Personal Branding*, sistem penghargaan tetap memiliki peran penting dalam memotivasi kinerja. Pimpinan perlu melakukan evaluasi berkala terhadap skema kompensasi, termasuk tunjangan, bonus, dan insentif berbasis kinerja. Keadilan dan transparansi dalam pengelolaan kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berperan sebagai moderator signifikan dalam memperkuat dampak *Personal Branding* terhadap kinerja. Pimpinan perlu menyediakan jalur karir yang jelas dan terstruktur agar pegawai memiliki arah pengembangan yang konkret. Program mentoring, rotasi jabatan, pelatihan berjenjang, dan asesmen potensi dapat menjadi bagian dari sistem ini. Kejelasan pengembangan karir akan meningkatkan motivasi dan memaksimalkan kontribusi pegawai.
4. Kinerja optimal muncul dari sinergi antara kekuatan personal dan dukungan kelembagaan. Pengelola SDM sebaiknya mengintegrasikan pendekatan berbasis potensi individu seperti *Personal Branding* dengan kebijakan organisasi seperti pengembangan karir dan kompensasi. Pendekatan holistik ini akan memperkuat daya saing internal, meningkatkan engagement, dan membangun budaya kerja profesional yang selaras dengan nilai-nilai Bank Indonesia.
5. Sebagai daerah perbatasan, KPwBI Kaltara memiliki karakteristik operasional yang berbeda dari wilayah lainnya. Tuntutan adaptabilitas, representasi kelembagaan, serta kedekatan dengan masyarakat dan mitra lokal menjadi tantangan tersendiri. Strategi pengembangan *Personal Branding* dan karir perlu disesuaikan dengan konteks ini agar pegawai mampu berperan maksimal sebagai perwakilan institusi yang kredibel dan berintegritas di wilayah strategis.

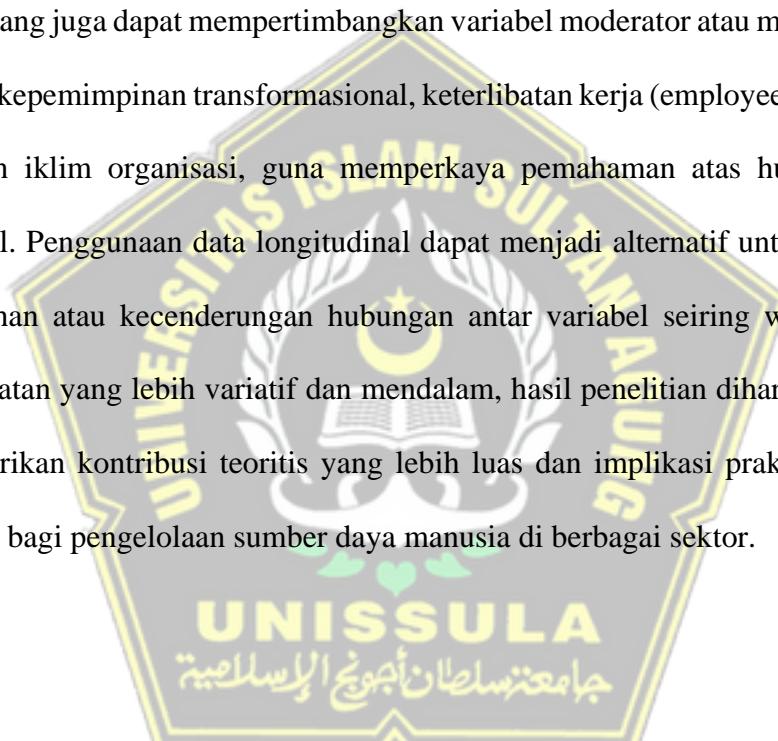
5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan evaluasi dan pertimbangan dalam pengembangan penelitian selanjutnya. Fokus penelitian hanya mencakup pegawai di lingkungan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Kalimantan Utara (KPwBI Kaltara), sehingga hasil temuan memiliki cakupan yang terbatas dan belum tentu dapat digeneralisasi pada konteks organisasi lain, terutama yang memiliki karakteristik kelembagaan atau wilayah operasional yang berbeda. Penelitian ini juga menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner skala Likert yang mengandalkan persepsi responden. Penggunaan metode ini berisiko menimbulkan bias persepsi serta keterbatasan dalam menangkap dinamika mendalam dari variabel yang diteliti. Variabel moderator yang digunakan hanya mencakup Pengembangan Karir, padahal kemungkinan terdapat faktor lain seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau motivasi kerja yang juga berperan memperkuat atau memperlemah hubungan antar variabel. Selain itu, data yang dikumpulkan bersifat cross-sectional, sehingga tidak dapat digunakan untuk melihat perubahan hubungan antar variabel dari waktu ke waktu. Keterbatasan-keterbatasan ini memberikan ruang untuk penyempurnaan dalam penelitian lebih lanjut, baik melalui perluasan objek, penambahan variabel, maupun pendekatan metodologis yang lebih mendalam dan longitudinal.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan ruang lingkup dan pendekatan metodologis yang lebih komprehensif. Objek penelitian dapat

diperluas ke instansi pemerintahan, sektor swasta, atau lembaga keuangan lainnya agar diperoleh gambaran yang lebih luas terkait pengaruh *Personal Branding*, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja sumber daya manusia dalam berbagai konteks kelembagaan. Penggunaan metode campuran (*mixed methods*) yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif juga direkomendasikan untuk menangkap aspek-aspek yang tidak terukur secara statistik, seperti pengalaman kerja, budaya organisasi, dan dinamika interpersonal. Penelitian mendatang juga dapat mempertimbangkan variabel moderator atau mediasi lainnya, seperti kepemimpinan transformasional, keterlibatan kerja (employee engagement), maupun iklim organisasi, guna memperkaya pemahaman atas hubungan antar variabel. Penggunaan data longitudinal dapat menjadi alternatif untuk mengamati perubahan atau kecenderungan hubungan antar variabel seiring waktu. Dengan pendekatan yang lebih variatif dan mendalam, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan kontribusi teoritis yang lebih luas dan implikasi praktis yang lebih relevan bagi pengelolaan sumber daya manusia di berbagai sektor.



DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansah, R. (2020). *Pengaruh personal branding terhadap kompetensi sumber daya manusia perbankan syariah yang dimoderasi oleh literasi digital di era revolusi industri 4.0*. Jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta.
- Arif, M., Hamzah, Z., & Putri, F. (2024). Peningkatan Kinerja Karyawan Bank Syariah Melalui Pemberdayaan Karyawan. *Jurnal Tabarru': Islamic Banking and Finance*, 7(1), 417-429.
- Arifin, M., & Mulyana, R. (2023). *Strategi Membangun Personal Branding Profesional di Era Digital*. Jakarta: Prenada Media.
- Aulia, F., & Jamilah, S. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) Terhadap Kinerja Pegawai Perbankan Syariah. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 3(5), 4346-4357.
- Azizah, L. N., & Kurniawan, B. (2023). Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen Terapan*, 7(1), 34–42.
- Barney, J. B., & Clark, D. (2007). *Resource-based theory: Creating and sustaining competitive advantage*. Oxford University Press.
- Cascio, W. F. (2015). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (9th ed.). McGraw-Hill Education.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2022). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (7th ed.). Pearson.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. Guilford Publications.
- Fitriani, S., & Kurniawan, D. (2023). Kinerja karyawan: Antara disiplin dan adaptabilitas dalam organisasi. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 101–110.

- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>
- Garavan, T. N. (2001). Competencies and workplace learning: Some reflections on the rhetoric and the reality. *Journal of Workplace Learning*, 13(4), 144–164.
- Goodhue, D. L., Lewis, W., & Thompson, R. (2017). A multicollinearity and measurement error statistical blind spot: Correcting for excessive false positives in regression and PLS. *MIS Quarterly*, 41(3), 667–684.
- Grant, A. (2013). *Give and take: A revolutionary approach to success*. Viking.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Harjanti, S., & Mulyadi, R. (2022). Efektivitas sistem penilaian kinerja sumber daya manusia di sektor publik. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 5(1), 55–63.
- Hartono, A., & Dewi, N. (2022). Strategi kompensasi dalam meningkatkan kinerja pegawai generasi milenial. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, 4(3), 87–94.
- Lestari, N. D. (2021). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kinerja Organisasi*, 3(2), 77–85.
- Lestari, S. D., & Listyawati, L. (2019). Pengaruh kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*, 14(1), 13–22.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(9), 705–717. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.57.9.705>

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Montoya, P., & Vandehey, T. (2002). *The personal branding phenomenon: Realize the power of you*. Personal Branding Press.
- Parker, S. K., Chmiel, N., & Wall, T. D. (1997). Work characteristics and employee well-being within a context of strategic downsizing. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2(4), 289–303.
- Pratiwi, A. N., & Hidayat, Z. (2022). Personal branding dalam pengembangan karir profesional generasi Z. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 4(1), 23–31.
- Priyono, B., & Supriyadi, A. (2020). Pengukuran kinerja karyawan pada organisasi sektor publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 9(1), 13–21.
- Rachmawati, E., & Fadilah, N. (2020). Personal branding dan pengaruhnya terhadap persepsi profesionalisme di dunia kerja. *Jurnal Psikologi Sosial*, 2(3), 45–53.
- Rahayu, T., & Firmansyah, H. (2020). Kompensasi sebagai alat motivasi dalam organisasi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Kontemporer*, 5(1), 12–21.
- Republik Indonesia. (1999). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 1999 tentang Bank Indonesia*. Lembaran Negara Republik Indonesia.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Savickas, M. L. (2015). *Career construction theory and practice*. In R. W. Lent & S. D. Brown (Eds.), *Career development and counseling: Putting theory and research to work* (2nd ed., pp. 147–183). John Wiley & Sons.
- Schneider, B. (2023). The meaning of employee engagement. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 1–22. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053403>
- Setiawan, R., & Putri, M. D. (2021). Analisis kompensasi terhadap kinerja karyawan pada sektor jasa. *Jurnal Manajemen Strategis*, 6(1), 88–96.

- Shore, L. M., & Cleveland, J. N. (2007). The influence of organizational justice on employee attitudes and behaviors: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1065–1077.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Susanti, V., & Nugroho, D. (2021). Membangun citra profesional melalui personal branding. *Jurnal Pengembangan SDM dan Karir*, 3(2), 59–68.
- Susilo, S., & Wulansari, P. (2023). Pengaruh pengembangan karier dan pelatihan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Taiho Nusantara. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 7(2), 535–551.
- Utami, I. P., & Isyanto, P. (2024). Peran kompensasi dan kompetensi dalam meningkatkan kinerja pegawai. *IJM: Indonesian Journal of Multidisciplinary*, 2(6), 283–290.
- Wibowo, T. (2021). *Manajemen Kinerja: Teori dan Implementasi di Dunia Kerja*. Bandung: Alfabeta.

