

Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening

Musfiratun¹⁾, Muji Gunarto^{2*)}, Ira Geraldina³⁾

^{1,3)} Program Magister Manajemen, Universitas Terbuka

²⁾ Program Manajemen, Universitas Bina Dharma

Penulis Korespondensi: mgunarto@binadarma.ac.id*

mama_ghoyru@yahoo.co.id, ira@ecampus.ut.ac.id

Informasi Artikel:

Received: 01 Januari 2024, Accepted: 20 Februari 2024, Published: 29 Februari 2024

Abstract

This study aimed to determine whether career development positively impacts employee performance, with competence as an intervening variable (Paser District Health Department case study). Quantitative techniques are used in this study. This cohort consisted solely of Paser's District Health Department staff, with 203 staff members. The sampling technique was proportionally stratified random samples. The sample included 103 employees. The data collection method used is a questionnaire with a Likert scale of 1-5. The data analysis technique uses a partial least squares (PLS) approach using SmartPLS software. The results of this study show that career development has a positive and significant impact on employee performance and that career development has a positive and significant impact on competency. That competency has a positive and significant impact on employee performance. Giving and showing that career development has a positive and significant impact. Impact on employee performance positively and significantly impacts employee performance through ability as an intervening variable. Thus, we can see that employee career development, supported by the right competencies, can support the achievement of improved performance.

Keywords: Career Development, Competence, Employee Performance.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya organisasi yang paling berharga. Menurut Turner (1997) “*Organization's most valuable resources are its staff*”. Dalam hal ini staf ialah sumber daya manusia yang sangat diperlukan oleh organisasi. Organisasi tidak akan berfungsi dengan baik tanpa adanya karyawan, mengingat peran karyawan yang sangat penting yaitu pelaksanaan tugas, koordinasi dan pengendalian hasil. Oleh karena itu, perhatian besar diberikan kepada manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam organisasi.

Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk pengembangan karier

Published by:

untuk membantu karyawan melakukan pekerjaannya dengan lebih baik (Balbed & Sintaasih, 2019). Pengembangan karier di instansi yang diterapkan dengan baik dapat mendorong karyawan untuk memajukan karier mereka di tempat kerja dengan memperluas kompetensi, pengetahuan, sikap dan keterampilan mereka yang meningkatkan kinerja mereka (Sagala & Rivai, 2013).

Pengembangan karier pegawai suatu instansi harus tepat, objektif, adil dan efektif menurut undang-undang, karena jika dilakukan dengan tidak tepat akan menimbulkan ketidakpuasan kepada pegawai yang dapat menurunkan semangat kerja dan mempengaruhi kinerja (Kurniawati, 2016). Demikian pula upaya pengembangan karier pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Paser dalam terwujudnya pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau bagi seluruh masyarakat, harus dapat dilakukan secara efektif dan maksimal agar dapat menghasilkan kualitas SDM kesehatan yang merata dan profesional bagi pengembangan instansi (Visi dan Misi Dinas Kesehatan Kab. Paser).

Adapun permasalahan pengelolaan SDM di Dinas Kesehatan Kabupaten Paser saat ini adalah belum sesuai penempatan pegawai dengan kualifikasi nya. Penekanan pada kompetensi dan kinerja saat penempatan pegawai ke dalam jabatan struktural belum dilakukan maksimal, diketahui dari 22 jabatan struktural yang ada, sebanyak 8 orang (36,36%) belum memenuhi kompetensi yang dipersyaratkan untuk menempati jabatan tersebut. (Laporan Kinerja Dinas Kesehatan, 2021).

Jumlah dan kualifikasi pegawai yang direkrut tidak sesuai dengan kebutuhan riil SKPD, dan pengembangan pegawai yang tidak berdasarkan model karir yang objektif dan kinerja pelayanan yang masih kurang yang ditandai dengan banyaknya keluhan terkait penyelesaian pekerjaan yang lambat, berbelit-belit (Laporan Kinerja Dinas Kesehatan, 2021). Fenomena berikut ini menunjukkan komposisi pendidikan pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser,

Tabel 1. Tingkat Pendidikan Pegawai di Dinas Kesehatan Kab. Paser

No	Pendidikan Pegawai	Jumlah	Persentase
1	SLTP	4	1.97
2	SMA/Sederajat	29	15.76
3	D-III Umum	26	11.33
4	D-III Kesehatan	35	17.24
5	S-1 umum	42	20.69
6	S-1 Kesehatan	51	25.12
7	S-2	16	7.88
Jumlah		203	100.00

Sumber: Profil Dinas Kesehatan Kab. Paser (2021)

Melihat fenomena pada Tabel 1 menunjukkan bahwa Dinas Kesehatan Kabupaten Paser masih banyak mempekerjakan pegawai yang berkualifikasi pendidikan non kesehatan sebanyak 104 orang atau (51.23%) sedangkan pegawai yang memiliki kualifikasi pendidikan teknis kesehatan hanya 99 orang (48.77 %), hal ini tentunya dapat berdampak pada kualitas dan kuantitas kinerja yang diberikan, karena dalam melaksanakan pekerjaan, pegawai akan mengalami kesulitan, sebagaimana diketahui bahwa Dinas Kesehatan membutuhkan kompetensi dan keahlian teknis khusus dalam pelaksanaan dan peningkatan kinerja program-program kesehatan.

Published by:

Berdasarkan masalah tersebut maka Dinas Kesehatan Kabupaten Paser berupaya melaksanakan pengembangan karier dengan meningkatkan kompetensi melalui berbagai kegiatan diklat dalam upaya memperbaiki kinerja Instansi. Mencermati hasil *gap* penelitian yang dilakukan Rahmadhani (2021) “Pengaruh Pengembangan Karier dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja (studi kasus PT. BPRS Sukowati Sragen) didapatkan hasil bahwa pengembangan karir juga memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan penelitian Putri & Frianto (2019), yang berjudul “Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi kasus PT. Barata Indonesia Gresik)” menunjukkan hasil yang berbeda yaitu pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil *gap* penelitian yang dilakukan Balbed & Sintaasih (2019), berjudul “Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada PT. Kanmo Group Bali)”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja merupakan kontributor utama dampak pengembangan karier terhadap kinerja.

Hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Dewi & Utama (2016), dengan judul Pengaruh Pengembangan Karier terhadap kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja (Studi pada PT. Karya Mas Art Gallery). Menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif terhadap kinerja, namun tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja sebagai variabel yang memediasi hubungan antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan.

Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian sekarang adalah topik penelitian, lokasi, populasi, sampel dan metode penelitian. Pada penelitian Balbed & Sintaasih (2019), Dewi & Utama (2016) variabel mediasi yang diteliti adalah motivasi kerja. Metode pengambilan sampel adalah sampel/sensus jenuh. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian Rahmadhani (2021) adalah *non-probability sampling* dan pada penelitian Putri & Frianto (2019) yang menunjukkan tidak ada pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja, menggunakan metode *probability sampling* dalam penentuan sampelnya.

Selain perbedaan pada obyek, lokasi, populasi dan metode sampel dengan *Proportionate Stratified Random Sampling* dalam penentuan sampel. Oleh karena itu, dalam penelitian ini kompetensi juga didefinisikan sebagai variabel antara yang menguji pengaruh kompetensi memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja. Berdasarkan fenomena dan adanya research gap hasil penelitian terdahulu, maka masalah dan topik diatas dipandang penting untuk diteliti.

2. Kajian Pustaka

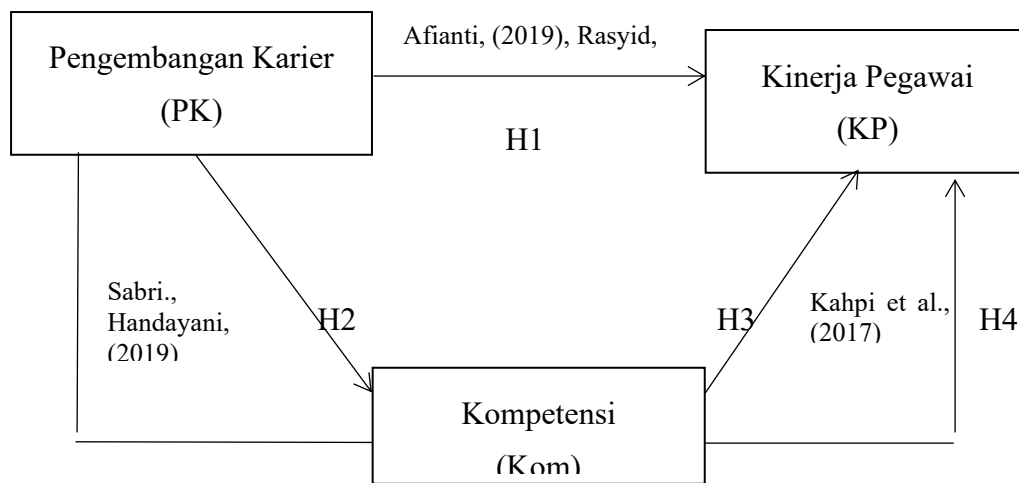
2.1 Goal-Setting Theory

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Goal-Setting Theory* (Teori Penetapan Tujuan) yang dikemukakan oleh Locke, (1968) sebagai teori utama (*grand theory*). Teori ini menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar goal-setting theory ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Maka dengan pendekatan *goal-setting theory*, keberhasilan karyawan meningkatkan kinerjanya

merupakan tujuan utama dan ingin dicapai dalam penelitian ini, sedangkan pengembangan karier dan kompetensi merupakan faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuan.

2.2 Kerangka Berfikir

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah pengembangan karier (PK) sebagai variabel bebas (*independen*), kinerja pegawai (KP) sebagai variabel terikat (*dependen*), dan kompetensi (Kom) sebagai variabel intervening (mediasi). Kerangka berfikir dalam penelitian ini digambarkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Berfikir Penelitian

Gambar 1. menjelaskan gambaran pengaruh dari pengembangan karier terhadap kinerja pegawai secara langsung maupun tidak langsung. Pengaruh langsung pengembangan karier (variabel bebas) terhadap kinerja pegawai (variabel terikat) ditunjukkan dengan garis panah yang mengarah pada kinerja pegawai. Pengaruh tersebut dikuatkan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afianti (2019), Distyawaty (2017), Rasyid (2019), dan Syamti (2020) yang dalam penelitiannya menjelaskan bahwa pengembangan karier berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh tidak langsung yaitu melalui kompetensi sebagai variabel intervening digambarkan dengan garis panah kearah pengembangan karier. Pada pengaruh tidak langsung tersebut, terdapat 2 (dua) hubungan yang terbentuk, yaitu: hubungan antara pengembangan karier (variabel bebas) terhadap kompetensi (variabel intervening). Hubungan ini dikuatkan oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sabri (2019) dan hubungan antara kompetensi (variabel intervening) dan kinerja pegawai (variabel terikat) yang diperkuat oleh hasil penelitian Kahpi et al., (2017) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang didasarkan pada filosofi positivisme, di mana kelompok atau sampel populasi tertentu dipelajari dengan mengumpulkan informasi menggunakan alat penelitian dan analisis data kuantitatif atau statistik untuk menguji

hipotesis yang dibuat (Sugiyono, 2016b).

Lokasi pada penelitian ini, peneliti mengambil tempat penelitian di Dinas Kesehatan Kabupaten Paser, Jalan Kesuma Bangsa KM.5, Kecamatan Tanah Grogot, Kabupaten Paser. Sedangkan waktu pelaksanaan penelitian dimulai persiapan hingga menuju sidang tesis, dimulai dari bulan Agustus hingga September 2022.

Sebagai obyek penelitian adalah seluruh pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser berjumlah 203 orang dengan rincian seperti pada Tabel berikut.

Tabel 2. Distribusi Obyek Penelitian

No	Pegawai Dinas Kesehatan Kab. Paser	Jml Pegawai	%
1	Bagian Perencanaan	21	10.34
2	Bagian Kepegawaian	32	15.76
3	Bagian Keuangan	27	13.30
4	Bidang Kesmas	31	15.27
5	Bidang Pencegahan & Pengendalian Penyakit	34	16.75
6	Bidang Pelayanan Kesehatan	30	14.78
7	Bidang Sumber Daya Kesehatan	28	13.79
8	Jumlah	203	100.00

Sumber: Profi Dinas Kesehatan (2022)

Metode pengambilan sampel adalah *proportional stratified random sampling* mengacu pada pendapat Sugiyono (2016a), dengan perhitungan proporsi sampel sebanyak 135 sampel dan teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner online dengan menggunakan *Google form*. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert* mengacu pada Hair, et al., (2017) yang terdiri dari lima jawaban yaitu:

- STS : Sangat Tidak Setuju dengan skor 1
- TS : Tidak Setuju dengan skor 2
- CS : Cukup Setuju dengan skor 3
- S : Setuju dengan skor 4
- SS : Sangat Setuju dengan skor 5

Analisis data dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Squares* (PLS) dengan *software* SmartPLS, teknik statistik multivariat yang membandingkan beberapa variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping-resampling* dan uji statistik yang digunakan adalah statistik uji-t.

4. Hasil dan pembahasan

4.1. Uji Validitas

Uji validitas yang digunakan adalah uji validitas konvergen, yang bertujuan untuk menunjukkan bahwa pernyataan tentang setiap variabel laten dalam penelitian ini dipahami oleh responden sebagaimana yang dimaksudkan oleh peneliti. Pengukuran tingkat validitas konvergen ditentukan berdasarkan nilai *outer loading*. Nilai *outer loading* di atas 0,7 merupakan standar ideal/valid sebagai indikator pengukuran konstruk, namun pada tahap awal penelitian ini, nilai *outer loading* 0,6 dianggap cukup.

Published by:

Tabel 3. Nilai *Outer Loading*

No Item	Variabel	Indikator	Nilai <i>Outer Loading</i>	Ketera-ngan
1	Pengembangan Karier (PK)	PK1	0,648	Valid
		PK2	0,749	Valid
		PK3	0,743	Valid
		PK4	0,716	Valid
		PK5	0,674	Valid
		PK6	0,639	Valid
		PK8	0,699	Valid
2	Kinerja Pegawai (KP)	KP2	0,741	Valid
		KP3	0,749	Valid
		KP4	0,764	Valid
		KP5	0,826	Valid
		KP6	0,761	Valid
3	Kompetensi (Kom)	Kom1	0,700	Valid
		Kom2	0,625	Valid
		Kom4	0,824	Valid
		Kom5	0,612	Valid
		Kom6	0,600	Valid

Sumber: Hasil Penelitian (2022)

Berdasarkan Tabel 3. dapat dilihat bahwa pada variabel pengembangan karier (PK) yang diukur dengan 8 indikator terdapat 7 indikator yang telah terbukti memiliki validitas konvergen. Pada variabel kinerja pegawai (KP) dari 6 indikator yang diukur, terdapat 5 indikator yang valid, dan pada variabel kompetensi (Kom) yang diukur dengan 6 indikator terdapat 5 indikator yang terbukti valid.

4.2. Uji Reabilitas

Digunakan dua cara untuk mengukur reabilitas yaitu dengan *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Suatu variabel memenuhi persyaratan dan reliabel jika nilai *cronbach's alpha* dan nilai *composite reliability* > 0,7. Skor *cronbach's alpha* dan *composite reliability* ditunjukkan pada tabel berikut.

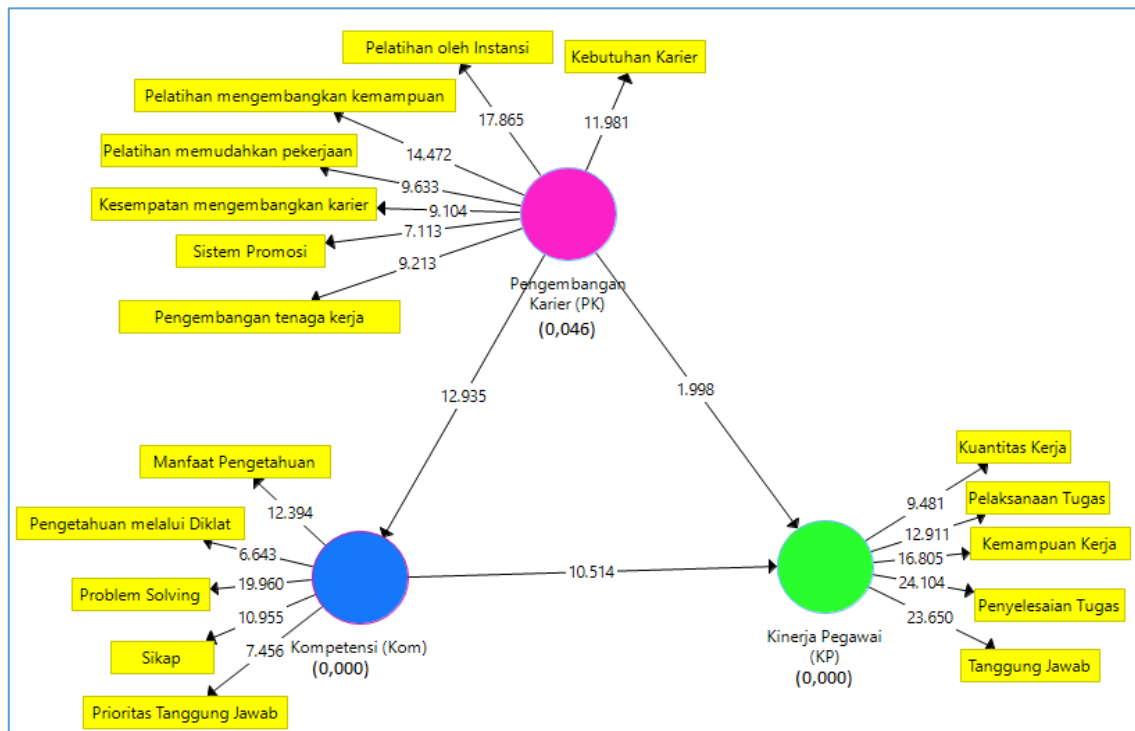
Tabel 4. Nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reability*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reability	Average Variance Extracted
Pengembangan Karier (PK)	0,834	0,868	0,585
Kinerja Pegawai (PK)	0,835	0,882	0,600
Kompetensi (Kom)	0,711	0,813	0,568

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa semua variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,7 (antara 0,8 sampai 0,9) dan nilai AVE lebih besar dari 0,5. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel dan dapat digunakan untuk pengolahan data penelitian.

4.3. Uji Hipotesis



Gambar 2. Output PLS Bootstrapping

Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode resampling bootstrapping. Pengujian dilakukan menggunakan Uji t. Jika $p\text{-value} < 0,05$ (alpha 5%), maka disimpulkan signifikan dan sebaliknya.

Tabel 5. Hasil uji t-test

Hubungan Langsung	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (JO/STDEVJ)	P Values
PK -> KP	0,154	0,158	0,077	1,998	0,046
PK -> Kom	0,607	0,620	0,047	12,935	0,000
Kom -> KP	0,696	0,695	0,066	10,514	0,000

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Tabel 6. Hasil uji t-test

Hubungan Langsung	Tidak	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (JO/STDEVJ)	P Values
PK->Kom>KP		0,422	0,431	0,053	7,921	0,000

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Berdasarkan hasil penelitian pada Tabel 5 dan 6, dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Variabel pengembangan karier memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,154 dan nilai *P-Value* sebesar 0,046 dengan $\alpha (0,05) > 0,046$ yang berarti variabel pengembangan karier memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan nilai *P-Value* $< 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis 1 (H1) diterima.

b. Pengujian Hipotesis 2 (H2)

Variabel pengembangan karier memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,607 dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 dengan $\alpha (0,05) > 0,000$ yang berarti variabel pengembangan karier memiliki pengaruh terhadap kompetensi, sedangkan *P-Value* $< 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi dan hipotesis 2 (H2) diterima.

c. Pengujian Hipotesis 3 (H3)

Variabel kompetensi memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,696 dan *P-Value* sebesar 0,000 dengan $\alpha (0,05) > 0,000$ yang berarti variabel kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan nilai *P-Value* $< 0,05$ menunjukkan pengaruh yang signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis 3 (H3) diterima.

d. Pengujian Hipotesis 4 (H4)

Variabel kompetensi memiliki nilai *P-Value* sebesar 0,000 dengan $\alpha (0,05) > 0,000$ yang berarti terdapat adanya pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi sebagai variabel interveningnya, dimana besar pengaruh tersebut adalah 0,422. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi dan hipotesis 4 (H4) diterima.

4.4. Uji Sobel (Sobel Test)

Tabel 7. Hasil Uji Sobel (Sobel Test)

	Orig. Sample (O)	Standard Dev. (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
PK -> KP	0,154	0,077	1,998	0,046
PK -> Kom	0,607	0,047	12,935	0,000
Kom -> KP	0,696	0,066	10,514	0,000
PK -> Kom				
Path Coefficient	0,607			
SE	0,047			
Kom -> KP				
Path Coefficient	0,696			
SE	0,066			
Indirect Coefficient	0,422			
SE	0,053			
Z hit >>>	7,921			

Sumber: Hasil Penelitian, 2022

Berdasarkan hasil uji *sobel test* pada Tabel 7 di atas diperoleh nilai z_{hit} sebesar 7,921, untuk $\alpha = 5\%$, nilai $-96z_{tab}$ 1,96. Karena $z_{hit} (7,921) > z_{tab} (1,96)$ maka H_0 ditolak dan disimpulkan bahwa kompetensi mampu memediasi hubungan pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai.

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian

4.5.1. Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis diperoleh hasil bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin banyak upaya yang dilakukan untuk pengembangan keprofesian, semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syamti (2020) bahwa pengembangan karier yang dilakukan secara tepat, akan meningkatkan dan mengembangkan potensi karyawan dalam bekerja.

Keberhasilan organisasi dapat dicapai apabila kinerja pegawai meningkat. Oleh karena itu, pengembangan karier sangat diperlukan karena pengembangan karier memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuannya sehingga mereka mengetahui peran, tugas dan tanggung jawabnya di lingkungan kerja yang nantinya akan berdampak pada performa kinerja pegawai yang maksimal untuk Instansi/perusahaan.

Memiliki hasil kerja yang baik dan berkualitas tinggi akan berpengaruh pada kesempatan pegawai untuk memperoleh jabatan yang diharapkan. Dalam hal ini, pengembangan karier, sistem penghargaan dan sanksi yang belum berjalan sebagaimana mestinya berdampak pada kinerja pegawai sehingga menjadi hambatan dalam pengoptimalan akses dan mutu pelayanan kesehatan yang diberikan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Paser.

Sebagai upaya dalam mengatasi pengembangan karier yang belum berjalan, Dinas Kesehatan Kabupaten Paser dapat melakukan pembinaan, pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian pegawai sebagaimana yang telah diajukan dalam Rancangan Strategis Dinas Kesehatan Kabupaten Paser tahun 2021-2026 dengan indikator kinerja seperti jumlah kebutuhan dan pemenuhan sumber daya manusia kesehatan sesuai standar dan jumlah gaji dan tunjangan ASN dan PTT yang disediakan. Serta berdasarkan nilai *loading factor* paling besar pada uji validitas adalah Indikator PK2 dan PK3 dengan nilai 0,749 dan 0,743 yang berarti pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser membenarkan bahwa mereka membutuhkan pelatihan dalam upaya pengembangan karier pegawai dan mengembangkan kemampuan yang mereka miliki.

Dinas Kesehatan Kabupaten Paser telah mengajukan penyediaan gaji dan tunjangan ASN sebanyak 1090 orang dengan anggaran Rp 122.872.142.818. Melalui hal tersebut diharapkan pengembangan karier dapat berjalan dengan lancar baik melalui pembinaan, pendidikan dan pelatihan, serta promosi agar dapat meningkatkan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser menjadi lebih baik lagi.

Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel pengembangan karier terhadap kinerja pegawai sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Utama et al., (2021), Syamti (2020), Afianti (2019), Sabri (2019) dan Balbed & Sintaasih (2019).

4.5.2. Pengaruh pengembangan karier terhadap kompetensi

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kompetensi. Hal ini berarti bahwa semakin banyak upaya pengembangan karier yang dilakukan maka akan semakin tinggi dampaknya terhadap kompetensi pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sabri (2019) yang menyatakan bahwa pengembangan karier karyawan yang semakin baik, cenderung meningkatkan kompetensi semakin tinggi pula.

Pengembangan karier dan kompetensi memiliki hubungan yang timbal balik, karena proses peningkatan kemampuan kerja pegawai yang dicapai untuk memperoleh posisi yang diinginkan, membutuhkan berbagai bentuk pendidikan dan pelatihan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Busro (2018), pengembangan karier di instansi merupakan usaha memacu karyawan untuk bekerja secara optimal dalam meningkatkan kemampuan, sehingga dengan pengembangan karier yang efektif, kompetensi juga meningkat.

Proses peningkatan kemampuan kerja akan menjadi pengalaman serta tercapainya prestasi, sehingga akan mempengaruhi kemampuan pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar sebagaimana hasil uji validitas yang menunjukkan indikator KP5 memiliki nilai *loading factor* yang paling besar yaitu 0,826 yang berarti Kinerja Pegawai idealnya diukur dengan memperhatikan usaha para pegawai dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan rencana organisasi/instansi.

Mengetahui kelemahannya dalam kualitas SDM yang belum memadai, Dinas Kesehatan Kabupaten Paser melakukan berbagai upaya pengembangan karier pegawainya, diantaranya yaitu dengan melakukan pelatihan, pengembangan tenaga kerja melalui program Diklat sehingga dapat meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawainya.

Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel Pengembangan Karier terhadap Kompetensi sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sabri (2019) dan Kahpi et al., (2017).

4.5.3. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis, diperoleh hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik kualifikasi pegawai maka semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser. Hasil ini sejalan dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Elbandiansyah (2019), bahwa kemampuan karyawan yang semakin meningkat dalam organisasi, juga akan meningkatkan potensi dan tanggungjawab dalam bekerja.

Dinas Kesehatan Kabupaten Paser memiliki pegawai dengan mayoritas latar pendidikan terakhirnya per 31 Desember tahun 2021 berasal dari Sarjana Muda (D1, D2, D3) yaitu sebanyak 1181 (70,33%) dan Sarjana (S1, D4) sebanyak 302 (17,98%). Keterbatasan ketersediaan sumber daya manusia yang merupakan isu strategis di Dinas Kesehatan Kabupaten Paser terkait dengan kualitas dan kuantitas.

Keterampilan karyawan yang lebih baik dapat menghasilkan kinerja yang lebih efisien dan efektif. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berhubungan dengan kinerja pegawai. Selain itu, berdasarkan penelitian, ada satu hal khusus yang memiliki nilai terbesar yaitu mengetahui bahwa kompetensi yang dibutuhkan pegawai adalah

kemampuan memecahkan masalah (*problem solving*).

Pegawai-pegawai dengan pemikiran yang kritis sangat dibutuhkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Paser karena akan memudahkan mereka untuk mengetahui solusi dan *step-step* yang perlu dilakukan untuk mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan oleh Dinas Kesehatan Kabupaten Paser.

Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Distyawaty (2017), Azwina (2021) dan Citta (2019).

4.5.4. Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai dengan kompetensi sebagai variabel *intervening*

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis diperoleh hasil bahwa pengembangan karier melalui kompetensi sebagai variabel antara berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin banyak diinvestasikan dalam pengembangan profesional, semakin besar dampak bagi kompetensi dan peningkatan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Paser. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Sabri (2019) yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi oleh sebab semakin baik usaha pengembangan karier yang dilaksanakan, cenderung semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Tuntutan era 4.0 dan *Society 5.0* telah menyebabkan perubahan signifikan pada perilaku dan keterampilan yang harus dikuasai karyawan agar cepat beradaptasi dengan zaman. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah perusahaan atau instansi pemerintah yang murah yang mengembangkan sumber daya manusianya sedemikian rupa sehingga dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi perusahaan atau instansi pemerintah tersebut.

Pengembangan karir merupakan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan potensi dirinya di instansi/perusahaan agar dapat berkembang dan berprestasi secara maksimal. Dalam pengembangan karir, lembaga bertindak sebagai fasilitator dan membantu dalam meningkatkan staf melalui pelatihan, pembelajaran dan pendalaman intensitas tugas.

Jika karyawan memiliki keterampilan yang memadai, karyawan dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan kinerjanya dan menerima manfaat atas kinerjanya.

Oleh karena itu, pengembangan karier berkaitan erat dengan kompetensi pegawai. Pengembangan karier pegawai yang terpenuhi dengan baik, akan sangat mendukung pegawai menjadi lebih berkompeten sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja yang baik.

Adanya pengaruh positif dan signifikan dari variabel pengembangan karier terhadap kinerja pegawai melalui kompetensi sebagai variabel *intervening* sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Balbed & Sintaasih (2019), Azwina (2021), Kahpi et al., (2017), Distyawaty (2017) dan Rasyid (2019).

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai di dinas Kesehatan kab. Paser, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan karier sangat penting untuk meningkatkan kinerja. Pengembangan

Published by:

karier yang dilaksanakan secara baik berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Semakin baik pengembangan karier yang dilaksanakan, maka semakin baik pula kinerja karyawan tersebut.

2. Adanya keempatan pengembangan karier yang baik akan berdampak pada meningkatnya kompetensi, semakin kontinue dilaksanakannya pengembangan karier, maka kompetensi pegawai juga semakin meningkat.
3. Semakin baik pengembangan karier, maka kompetensi pegawai semakin meningkat sehingga akan semakin berperan dalam memperbaiki kinerja.
4. Kinerja pegawai akan baik, bila pengembangan karier dalam upaya meningkatkan kompetensi sudah dilaksanakan secara baik dan tepat.

Pengembangan karier merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil pengembangan karier memunculkan kompetensi, dengan kompetensi yang baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Sehingga diharapkan Instansi/Organisasi dapat menerapkan hal-hal sebagai berikut;

1. Memenuhi kebutuhan karier pegawai dengan perencanaan karier yang fokus pada pekerjaan dan karier internal pegawai.
2. Memberikan pelatihan pegawai secara kontinue sesuai dengan jenjang dan kualifikasi jabatan.

Memberikan peluang bagi pegawai mengembangkan karier, memberikan pengakuan dan reward terhadap hasil kinerja yang sangat baik, serta menempatkan pegawai pada jabatan berdasarkan prestasi kerja, sehingga pegawai semakin termotivasi meningkatkan kinerjanya.

References

- Afiyati, Enjang, Mya (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BANK Syariah Mandiri Cabang Surakarta.
- Azwina, D, A. F. (2021). *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gunatronikatama Cipta. 1.*
- Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(7), 4676. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i07.p24>
- Busro, M. (2018). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Prenada Media Group* (p. 378).
- Citta, Andi Batary, A. (2019). *Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian , Pendidikan , dan Pelatihan Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang. 8*, 57–67.
- Dewi, N., & Utama, I. (2016). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(9), 5494–5523.
- Distyawaty, D. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap

Kinerja Aparatur Pengawas Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. *Katalogis*, 5(4), 65–66.

Elbandiansyah. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (p. 334).

Hair, CM, Sarstedt, M., & Ringle, J. F. (2017). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. : SAGE Publications, Inc.

Kahpi, H. S., Khurosaini, A., & Suhendra, I. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT)*, 1(1), 1–10.

Kurniawati. (2016). Pengembangan SDM dalam Manajemen SDM. In *Pengembangan Sumber Daya Manusia* (4th ed.). Universitas Terbuka.

Putri, W. A., & Frianto, A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier Terhadap Motivasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 1–10.

Rahmadhani. (2021). *Pengaruh Pengembangan Karir dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan dengan Mediasi Motivasi Kerja (studi kasus PT. BPRS Sukowati Sragen)*. 6.

Rasyid, M. (2019). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah Lampung Timur*. 2(3), 24–34.

Sabri., Handayani, R. (2019). Analisis Jabatan dan Pengembangan Karir serta Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Dinas *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 1(2), 77–86.

Sagala, Rivai, Veithzal, S. E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Rajawali Press.

Sugiyono. (2016a). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Kesembilan*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. *Alfabeta*, 1(1), 1–99.

Sugiyono. (2016b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. CV Alfabeta.

Susanto, E. (2021). Does love of money matter for innovative work behavior in public sector organizations? Evidence from Indonesia. *International Journal of Public Sector Management*, 34(1), 71–85. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-01-2020-0028>

Syamti, I. (2020). *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi, Informasi, Statistik dan Persandian Kabupaten Majene*.

Turner, M , Hulme, D. (1997). *Governance, Administration & Development : Making the State Work* (Palgrave (ed.)). [https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-1-349-25675-4](https://doi.org/10.1007/978-1-349-25675-4)

Utama, A., Kirana, K. C., & Subianto, D. (2021). Pengaruh pengembangan karier dan

motivasi kerja terhadap pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Management Development and Applied Research Journal*, 4(1), 106–111.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

