



Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.X

Moh. Riskaedi Febriyan¹, Bambang Karnain², Sugiharto³,
Rina Dewi⁴, Achmad Daengs GS⁵

¹⁻⁵Universitas 45 Surabaya

Korespondensi Penulis : artansa.mania@gmail.com

Abstract This research aims to: (1) determine and analyze the simultaneous influence of competency and career development on employee performance at PT. , (3) To find out and analyze which variables have a dominant influence on employee performance at PT. In this research, the type of research uses a quantitative approach, the sample is 31 people, data collection uses questionnaires and data documentation. Meanwhile, the analysis uses descriptive analysis and inferential analysis. Descriptive analysis to determine the high or low levels of the observed variables with the help of data processing using the SPSS program and inferential analysis using multiple linearity regression statistics. The research results show that: (1) Competency and career development variables simultaneously influence employee performance, because the $F_{count} = 24.089 > F_{table} = 3.34$; (2) Competency variable value $t_{count} = 2.683 > t_{table} = 2.048$ in sig. = 0.12. there is a significant influence between competency on employee performance, (3) Career development variable value $t = 2.578 > t_{table} = 2.048$ on sig. = 0.15, there is a significant influence between career development on employee performance, (4) the competency variable has a dominant influence on employee performance, because the standard value of the competency beta coefficient = 0.440 > the standard beta coefficient of career development = 0.422.

Keywords: Competency, Career Development and Performance

Abstrak Penelitian ini bertujuan untuk: (1) mengetahui dan menganalisis pengaruh secara simultan antara kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada PT.X, (2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara parsial antara kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan pada PT.X, (3) Untuk mengetahui dan menganalisis variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT.X. Dalam penelitian ini jenis penelitiannya menggunakan pendekatan kuantitatif, sampelnya sebanyak 31 orang, pengumpulan data menggunakan angket dan data dokumentasi. Sedangkan analisisnya menggunakan analisis deskripsi dan analisis inferensia. Analisis deskriptif untuk mengetahui tinggi atau rendahnya variable yang diamati dengan bantuan pengolahan data menggunakan program SPSS dan analisis inferensia menggunakan statistik regresi linieritas berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Variabel kompetensi dan pengembangan karier secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena nilai $F_{hitung} = 24,089 > F_{tabel} = 3,34$; (2) Variabel kompetensi nilai $t_{hitung} = 2,683 > t_{tabel} = 2,048$ pada sig. = 0,12. ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) Variabel pengembangan karier nilai $t_{hitung} = 2,578 > t_{tabel} = 2,048$ pada sig. = 0,15 ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan, (4) variabel kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, karena nilai standart koefisien beta kompetensi = 0,440 > dari standart koefisien beta pengembangan karier = 0,422.

Kata kunci: Kompetensi, Pengembangan Karier dan Kinerja

PENDAHULUAN

Kemajuan sektor bisnis kini semakin pesat, sehingga perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia (SDM) secara optimal. SDM menjadi faktor penting dalam perbaikan ekonomi, yaitu dengan menciptakan tenaga kerja berkualitas, ahli, dan berkompetisi tinggi di pasar global yang selama ini diabaikan.

Isu SDM masih menjadi fokus dan perhatian bagi organisasi, baik publik maupun swasta. SDM memainkan peran utama dalam semua aktivitas organisasi. Meskipun didukung oleh fasilitas yang memadai dan sumber daya keuangan yang cukup, namun tanpa dukungan SDM yang handal, aktivitas organisasi tidak akan efektif. Oleh karena itu, kompetensi menjadi

Received Agustus 30, 2023; Revised September 2, 2023; Accepted Oktober 25, 2023

* Moh. Riskaedi Febriyan, artansa.mania@gmail.com

kunci utama yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci utama, SDM akan menentukan keberhasilan pelaksanaan aktivitas organisasi.

Walaupun begitu, dalam mencapai tujuan organisasi, SDM memainkan peran yang amat penting selain sumber daya lain yang dimiliki oleh organisasi. SDM merupakan salah satu modal perusahaan yang sangat vital, selain gedung, modal, mesin, dan teknologi. Namun, SDM juga dapat menjadi penyebab pemborosan dan ketidakefektifan dalam berbagai bentuknya. Oleh karena itu, manajemen harus memberikan perhatian yang cukup pada aspek-aspek SDM sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Realitanya fenomena yang terjadi hampir semua perusahaan, terjadi fenomena terkait dengan SDM, yaitu: ada karyawan yang kinerja tinggi, ada karyawan yang kinerja sedang-sedang dan ada karyawan yang kinerjanya rendah. Fenomena ini hampir dialami oleh semua perusahaan. Sehingga disimpulkan ada beberapa perusahaan yang kinerja karyawannya kurang optimal.

Pertanyaan yang muncul apa yang menyebabkan lahirnya permasalahan kinerja kurang optimal. Lahirnya permasalahan tersebut dipicu karena adanya perbedaan wawasan dan kemampuan, keahlian yang dimiliki oleh para karyawan, disamping itu juga dikarenakan ada perbedaan tingkat pendidikan karyawan, misalnya: tingkat pendidikan karyawan bervariasi, ada SLTA, Diploma, dan ada yang Sarjana baik S1 maupun S2, perbedaan tingkat pendidikan ini menyebabkan terjadinya perbedaan terkait dengan kinerja seseorang, sehingga hasil yang dicapai tidak sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

Pernyataan di atas didukung Data BPS pada bulan Februari 2022, menunjukkan bahwa tenaga kerja di Indonesia masih didominasi oleh tamatan SD ke bawah (tidak/belum pernah sekolah/belum tamat SD/tamat SD), yaitu sebesar 39,10 persen. Tenaga kerja dengan pendidikan terakhir SMP sebesar 18,23 persen, SMA 18,23 persen dan SMK sebesar 11,84 persen. Sementara tenaga kerja dengan pendidikan akhir diploma I/II/III dan universitas hanya sebesar 12,60 persen (<https://www.merdeka.com/opini/kadin-dalam-peningkatan-kualitas-sumber-daya-manusia-indonesia.html>, diakses 31 Mei 2023).

Hal ini juga diperkuat hasil survei kualitas pendidikan yang diterbitkan oleh *Programme for International Student Assessment (PISA)*, di mana Indonesia menempati peringkat ke-72 dari 77 negara. Para pengamat menganggap bahwa rendahnya kemampuan guru dan kurangnya pembaruan dalam sistem pendidikan menjadi penyebab utamanya. PISA merilis survei tersebut. Menurut hasil penelitiannya, Indonesia memperoleh skor 371 untuk kategori membaca, 379 untuk matematika, dan 396 untuk ilmu pengetahuan. Ini menempatkan Indonesia di belakang Malaysia yang berada di peringkat ke-56 dengan skor 415 untuk

membaca, 440 untuk matematika, dan 438 untuk ilmu pengetahuan. Singapura, menduduki peringkat kedua tertinggi karena memiliki sistem pendidikan yang matang. (<https://www.dw.com/id/peringkat-6-terbawah-indonesia-diminta-tinggalkan-sistem-pendidikan-feodalistik/a-51541997>, diakses tgl. 31 Mei 2023).

Kinerja memiliki peran krusial dalam meningkatkan kemajuan atau perubahan positif menuju pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu di dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam jangka waktu tertentu.

As'ad (2013) mengemukakan bahwa level kinerja adalah ukuran keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugasnya. Seseorang yang memiliki level kinerja tinggi umumnya dianggap produktif, sedangkan yang tidak mencapai standar dianggap tidak produktif atau memiliki kinerja rendah.

Pada penelitian ini, bahwa tinggi atau rendahnya kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kompetensi dan pengembangan karier karyawan. Ini artinya jika kompetensi dan pengembangan karier tinggi maka akan diikuti tingginya kinerja karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja dan begitu sebaliknya.

Ini menunjukkan bahwa bahwa kompetensi mempunyai peran di dalam membangun kinerja karyawan, oleh karena itu kompetensi merupakan persyaratan yang mutlak, harus dimiliki oleh setiap karyawan di dalam menjalankan suatu aktivitas kerja.

Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi individu terdiri dari sikap, tingkah laku, dan kemampuan yang relatif stabil ketika menghadapi situasi kerja yang terbentuk dari sinergi antara karakter, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstual. Kompetensi adalah faktor yang membedakan antara individu yang mampu menunjukkan kinerja optimal dengan mereka yang tidak mampu. Kompetensi juga mencakup sumber daya manusia yang dinamis, menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental, dan kemampuan sosial seseorang.

Kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka menghasilkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Kompetensi yang dimiliki oleh karyawan diharapkan akan dapat meningkatkan karirnya. Artinya, jika karir seorang karyawan itu meningkat, maka akan ada pengakuan dari lembaga yang tempat dia bernaung seperti kenaikan gaji yang diterimanya, tentulah ini akan meningkatkan rasa senang dan nyamannya dalam bekerja.

Kompetensi sering digunakan sebagai kriteria utama untuk menentukan pekerjaan karyawan seperti profesional, manajemen atau senior manajer. Perusahaan akan mempromosikan karyawan yang memenuhi persyaratan kemampuan yang dibutuhkan dan dipersyaratkan untuk naik ke jenjang yang lebih tinggi atau mengembangkan karir mereka. Jika tidak memiliki SDM yang berkualitas, suatu organisasi akan mengalami kemunduran dan akhirnya akan ketinggalan dalam persaingan. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan harus secara terencana dan berkelanjutan membina karir karyawan.

Menurut Rivai dan Sagala (2011), pengembangan karier adalah proses meningkatkan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan. Pengembangan karier sangat membantu karyawan dalam menganalisis kemampuan dan minat mereka untuk disesuaikan dengan kebutuhan SDM sejalan dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pengembangan karier juga merupakan hal yang penting di mana manajemen dapat meningkatkan produktivitas, sikap kerja, kepuasan kerja, dan mencapai tujuan perusahaan.

Pengembangan karier menjadi sangat penting bagi para karyawan dalam proses peningkatan kinerja. Penilaian baik atau buruk kinerja karyawan bisa terlihat pada kemampuan melaksanakan dan menyelesaikan tugas pekerjaannya sesuai dengan yang ditanggungjawabkan kepadanya.

Seperti halnya perusahaan PT. X merupakan salah satu perusahaan swasta yang berdomilisi di Kota Surabaya. Perusahaan tersebut bergerak dibidang distributor kabel Voksel wilayah Indonesia bagian Timur. Perusahaan tersebut merupakan mitra dari perusahaan BUMN, diantaranya: Telkom, PLN dan perusahaan lainnya yang membutuhkan produk kabel voksel. Permasalahan yang dihadapi PT. X didalam menjalankan operasinya tidak terlepas dari permasalahan SDM, yaitu belum optimalnya kinerja karyawan dalam pelaksanaan aktivitas kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Handoko (2015) mengatakan bahwa kinerja (*performance appraisal*) merujuk pada proses di mana perusahaan mengevaluasi dan menilai kinerja karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja sesuai tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Kegiatan ini membantu perusahaan dalam membuat keputusan personalia yang lebih baik dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang cara mereka bekerja. Artinya bahwa kinerja dibangun berdasarkan kemampuan, keahlian dan pengalaman serta komitmen semua unsur-unsur di dalam organisasi mulai dari level bawahan sampai sampai level tang tertinggi.

Menurut As'ad (2013), kinerja adalah ukuran seberapa sukses seseorang menyelesaikan tugas mereka, yang disebut sebagai tingkat kinerja. Orang yang memiliki tingkat kinerja yang tinggi sering disebut sebagai individu yang produktif, sedangkan orang yang tidak mencapai standar disebut tidak produktif atau memiliki kinerja yang rendah.

Kinerja berkaitan erat dengan tujuan perusahaan, sebagai suatu hasil perilaku kerja seseorang. Perilaku kinerja dapat ditelusuri hingga ke faktor-faktor spesifik seperti kemampuan, upaya dan kesulitan tugas. Kinerja sebagai hasil pola tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat seseorang bekerja.

Sedangkan menurut Rivai (2014), kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan suatu referensi pada sejumlah standar seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya.

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai, agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Kinerja diartikan sebagai kesuksesan yang dicapai seseorang melaksanakan suatu pekerjaan. Kesuksesan yang dimaksud tersebut ukurannya tidak dapat disamakan pada semua orang, namun lebih merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang menurut standart yang ditetapkan oleh perusahaan.

TEORI TEORI KINERJA

Perlu diketahui, untuk mengkaji tinggi atau rendahnya kinerja karyawan, diperlukan pemahaman secara mendalam. Menurut Robbins, S.P. (2015) kinerja didefinisikan sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan motivasi, $Kinerja = f(A \times M)$. Jika salah satu unsur tidak ada atau lemah akan berdampak negatif pada kinerja. Dengan kata lain, komponen

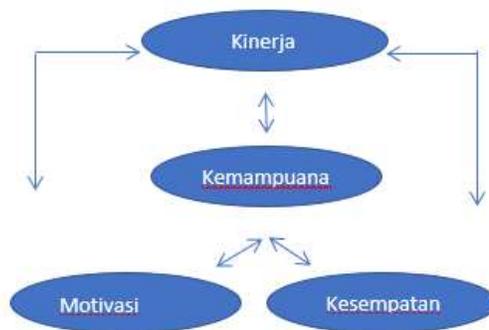
(kemampuan dan motivasi) yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah, begitu pula sebaliknya.

Kemampuan (Kapabilitas) ialah sifat bawaan yang dimiliki oleh seseorang terkait dengan efisiensi kinerja individu dalam tugasnya atau sifat-sifat dasar individu yang memiliki hubungan sebab-akibat dengan standar yang dijadikan patokan, efisien atau berkinerja prima atau superior di lingkungan kerja pada situasi tertentu. Sedangkan motivasi merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai sukses suatu proses kerja, karena memuat unsur pendukung bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sendiri atau bersama-sama. Suatu dorongan dapat timbul dari dalam diri sendiri, yang berupa kesadaran untuk bekerja lebih baik atau memberikan yang terbaik bagi kelompok dengan berbagai alasan yang positif dan mulia. Namun tidak mudah untuk setiap orang memiliki dorongan yang positif, mereka memerlukan bantuan dari orang lain yang berperan sebagai pemimpin atau atasan.

Kendatipun, dalam memberikan dorongan semangat, pimpinan tidak hanya sekadar mendorong semampunya, tetapi mereka harus menggunakan strategi yang tepat agar tindakan tersebut dapat menghasilkan yang terbaik secara optimal. Beberapa unsur yang diperlukan untuk strategi tersebut meliputi tujuan, metode kerja, teknologi, masyarakat dan klien, budaya sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Dengan memahami unsur-unsur tersebut, dapat dirancang langkah-langkah untuk membuka peluang keberhasilan melalui pintu internal (kesadaran diri sumber daya manusia) untuk mengubah sikap dan perilaku baru yang mendukung dalam menghadapi tantangan yang dihadapi.

Tambahan dimensi baru yang menentukan kinerja seseorang, yaitu kesempatan, disebutkan oleh Robbin (2015) selain dari kemampuan dan motivasi. Jika diilustrasikan, dapat digambarkan seperti berikut. Gambar 1

Gambar. 1 : Dimensi Kinerja



Sumber: Robbin, 2015

Schuler dan Jackson (2015) menyatakan bahwa dari berbagai studi yang telah dilakukan, terdapat dua puluh tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda yang dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori. Kategori pertama adalah evaluasi yang menekankan perbandingan antara individu. Kategori kedua adalah pengembangan yang menekankan perubahan dalam diri individu seiring berjalannya waktu. Kategori ketiga adalah pemeliharaan sistem dan kategori keempat adalah dokumentasi keputusan sumber daya manusia. Para pemimpin organisasi menyadari bahwa terdapat perbedaan performa antara karyawan yang berada di bawah pengawasannya.

Meskipun karyawan bekerja di tempat yang sama, produktivitas mereka tidaklah sama. Secara umum, perbedaan performa disebabkan oleh dua faktor yaitu individu dan situasi kerja. Faktor individu meliputi kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Sedangkan faktor situasi meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur, dan desain pekerjaan (Asad, 2013).

Newstrom and Davis (2002) dalam teorinya mengungkapkan bahwa kinerja potensial seseorang di pengaruhi oleh interaksi antara kemampuan dan motivasi. Kemampuan ini di bentuk oleh interaksi antara pengetahuan dengan keahlian, sedangkan motivasi di bentuk dari interaksi antara sikap dengan situasi. Interaksi antara kinerja potensial manusia dengan sumberdaya dan kesempatan akan menentukan hasil-hasil organisasi.

Berdasarkan teori-teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja memerlukan indikator yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal, serta aspek kuantitatif dan kualitatif yang dapat diukur dengan standar tertentu. Hal ini sangat penting untuk memperoleh umpan balik yang berguna dalam upaya perbaikan manajemen sumber daya manusia secara khusus.

Menurut Mathis dan Jackson (2015), kinerja (P) tergantung pada hasil perkalian antara kemampuan (A), usaha (E), dan dukungan (S), $P = A \times E \times S$. Mereka juga menjelaskan bahwa faktor-faktor ini saling terkait dan jika salah satu dikurangi atau tidak ada, kinerja akan menurun. Kemampuan seseorang melibatkan bakat dan minat yang sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan. Usaha merupakan praktik yang diperlukan untuk menjalankan kegiatan organisasi dengan aman dan efisien. Dukungan organisasi meliputi pelatihan, peralatan, harapan, dan tim kerja yang produktif. Semua faktor ini penting untuk menunjukkan kinerja yang tinggi.

ASPEK-ASPEK KINERJA

Menurut Mathis dan Jackson (2015), aspek kinerja karyawan meliputi:

- 1) Kuantitas pekerjaan Standar ini dilakukan dengan membandingkan jumlah pekerjaan yang seharusnya dilakukan (standar tenaga kerja) dengan keterampilan yang sebenarnya.
- 2) Kualitas pekerjaan Standar ini lebih menekankan pada kualitas pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan jumlah pekerjaan.
- 3) Penggunaan waktu, yaitu penggunaan waktu kerja sesuai dengan kebijakan perusahaan.
- 4) Tingkat Kehadiran Standar ini mengasumsikan bahwa jika kehadiran karyawan di bawah standar ketenagakerjaan yang ditetapkan, karyawan tersebut tidak dapat memberikan kontribusi penuh bagi perusahaan.
- 5) Kolaborasi Partisipasi seluruh pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan mempengaruhi keberhasilan fungsi pengawasan. Jika manajer berhasil dalam memotivasi karyawannya dengan benar, kerja sama antar karyawan akan meningkat.

KONSEP KOMPETENSI

Menurut Rivai (2010), secara umum Kompetensi diartikan sebagai keterampilan, kemampuan, dan keahlian. Kata dasarnya, yaitu kompeten, tentunya berarti terampil, cakap, atau mampu. Dalam konteks manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), istilah kompetensi merujuk pada atribut/karakteristik individu yang membuatnya sukses dalam pekerjaannya.

Menurut Mathis & Jackson (2015) mengemukakan bahwa setiap individu harus memiliki unsur-unsur kompetensi sebagai syarat untuk meningkatkan kemampuan kerja. Menurut pendapatnya, terdapat tiga kemampuan yang wajib dimiliki oleh seorang profesional di bidang sumber daya manusia. Pertama Kemampuan tentang pemahaman tentang bisnis dan organisasi, kedua kemampuan pemahaman tentang pengaruh dan perubahan dalam manajemen dan ketiga, kemampuan pemahaman dan kemampuan khusus dalam sumber daya manusia.

Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi terdiri dari keahlian, sifat, perilaku, atau kemampuan pribadi yang relatif stabil ketika berhadapan dengan situasi di tempat kerja. Sifat ini terbentuk dari kombinasi watak, konsep diri, motivasi internal, dan pengetahuan kontekstual. Keahlian merupakan faktor yang membedakan orang yang mampu menunjukkan kinerja optimal dengan orang yang tidak dapat menunjukkan kinerja maksimal. Keahlian adalah kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas mental, dan kemampuan sosial individu.

Ini menunjukkan bahwa ada tiga unsur kunci yang membentuk kompetensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan (traits), dan motivasi. Traits merupakan ciri khas yang melekat pada seseorang yang mempengaruhi perilakunya, seperti percaya diri. Sedangkan motivasi adalah dorongan yang konsisten mempengaruhi perilaku seseorang, karena perilaku tersebut memberikan kenyamanan, seperti mencapai prestasi dalam mengemudi.

Jika dikaitkan dengan perannya dalam perusahaan merupakan gambaran yang diperlihatkan oleh individu dalam melaksanakan aktivitas kerja. Peran tersebut menggambarkan sikap dan perilaku dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja apa yang dianggap penting oleh individu tersebut. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai individu. Sebagai contoh, menjadi seorang pegawai yang patuh atau seorang pemimpin yang mampu mempengaruhi bawahannya.

Menurut Bouter dan Jacky (2003), beberapa organisasi yang melakukan penelitian-penelitian kompetensi berhenti ditingkat menggambarkan perilaku. Ini tidak memberikan gambaran yang sepenuhnya dan bisa menjerumuskan. Agar perilaku bisa benar-benar menjadi sebuah kompetensi, ia perlu diasosiasikan dengan niat (intent), misal niat menggunakan perilaku dalam mencapai hasil kinerja. Perilaku mungkin meliputi pikiran-pikiran, dimana pikiran mengarah pada perilaku yang pada gilirannya membuahkan hasil-hasil yang dikehendaki.

Kompetensi juga merupakan hasil dari pengalaman yang melibatkan pemahaman/pengetahuan, tindakan konkret serta proses mental yang terjadi dalam jangka waktu tertentu serta berulang-ulang. Kompetensi terbentuk oleh interaksi antara faktor pengalaman dan faktor bawaan. Selanjutnya, kompetensi menggambarkan pengelompokkan pengetahuan, kemampuan, dan tindakan yang menentukan keberhasilan atau kegagalan seseorang dalam pekerjaan.

Dari penjabaran di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa ketrampilan adalah kemampuan untuk menyelesaikan atau menjalankan suatu pekerjaan atau tugas yang dibangun atas dasar pengetahuan dan keahlian serta didukung oleh sikap kerja yang diperlukan oleh pekerjaan tersebut.

DIMENSI KOMPETENSI

Spencer dan Spencer (1993) mengategorikan elemen dan aspek keahlian individu menjadi tiga bagian, yakni: (1) kecerdasan, (2) kecakapan emosi, dan (3) kecakapan sosial.

1. Kecerdasan
2. Kecakapan Emosi

3. Kecakapan Sosial

Membangun Kompetensi Karyawan

Menurut Bernandian dan Russell (dalam Handoko, 2015), pendidikan dan pelatihan diartikan sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja pekerja/karyawan pada tugas tertentu yang menjadi tanggung jawabnya atau tugas yang terkait dengan pekerjaannya.

Sedangkan Thoha (2005), alasan utama instansi melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi para pegawainya adalah untuk memberikan pembinaan dan pengembangan karir, memenuhi kepentingan promosi, memperoleh anggaran dan memenuhi syarat-syarat yang diperlukan. Pemilihan pegawai yang mengikuti diklat harus didasarkan pada kebutuhan organisasi, peningkatan kinerja, kemampuan dan keterampilan pegawai, serta kepangkatan dan masa kerja di instansi tersebut.

Tujuan dari pendidikan dan pelatihan bagi Pegawai adalah untuk menghasilkan SDM yang memiliki kemampuan dan karakteristik yang sesuai dengan tugas dan jabatannya, termasuk pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan berdasarkan kompetensinya. Sasaran lain dari program pelatihan ini adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki SDM yang berkualitas yang dapat membantu mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja individu, kelompok, dan organisasi secara keseluruhan.

Konsep Pengembangan Karier

Pengembangan karier merujuk pada kemajuan dan langkah-langkah yang diambil oleh individu sepanjang hidupnya dalam hubungannya dengan pekerjaannya. Karier biasanya terdiri dari pekerjaan yang stabil dalam jangka waktu yang lama, dan tidak terbatas pada satu posisi saja (H. Wakhinuddin S.,2020)

Pada intinya, pengembangan karier dapat dijelaskan dari dua sudut pandang, yakni internal dan eksternal. Dari perspektif eksternal, pengembangan karier dapat dilihat sebagai suatu pendekatan resmi yang diambil oleh perusahaan untuk memastikan ketersediaan individu dengan kualifikasi dan pengalaman yang sesuai ketika dibutuhkan (Simamora, 2012).

Perkembangan karier seseorang tidak hanya bergantung pada upaya individu, tetapi juga bergantung pada peran dan arahan manajer dan departemen Sumber Daya Manusia (SDM), terutama dalam memberikan informasi tentang kesempatan karier yang tersedia dan dalam merencanakan karier karyawan tersebut. Departemen SDM membantu meningkatkan perkembangan karier karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan.

Menurut Widodo (2015), pengembangan karir merujuk pada situasi di mana seseorang dalam pekerjaannya mengalami peningkatan dalam jenjang karir atau status, sehingga dapat

memenuhi kebutuhan yang diinginkan. Hal ini didukung oleh penilaian kepribadian individu, terutama dalam pengalaman dan latar belakang pendidikan.

Menurut Kadarisman (2012), pengembangan karier mengacu pada upaya meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai agar dapat mencapai hasil kerja yang optimal.

Indikator Pengembangan karier Karyawan

Menurut Rivai (2014), menjelaskan ada lima indikator pengembangan karier. Kelima indikator pengembangan karir adalah sebagai berikut:

1. Perlakuan yang adil dalam karir
2. Kepedulian para atasan langsung
3. Informasi tentang berbagai peluang promosi
4. Kehendak untuk dipromosikan
5. Tingkat kebahagiaan

Bentuk-Bentuk Pengembangan Karier

Menurut Rivai dan Jauvani (2010), pengembangan karier dapat mencakup pendidikan dan pelatihan, promosi, serta mutasi. Pengertian dari ketiga hal tersebut adalah sebagai berikut:

- a) Pendidikan dan pelatihan adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan sikap, tingkah laku, keterampilan, dan pengetahuan para pegawai agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- b) Promosi adalah perubahan posisi atau jabatan dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, yang biasanya diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, dan status sosial seseorang.

Mutasi adalah bagian dari proses pengembangan karir yang dapat meningkatkan posisi atau status seseorang di dalam organisasi. Mutasi dapat berarti perubahan jabatan dari satu kelas ke kelas yang lain yang tingkatnya sama dalam rencana gaji, atau perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) di dalam organisasi.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan

Kompetensi menyebabkan perilaku atau perbuatan, oleh karena itu dapat digunakan untuk memprediksi, serta kompetensi dapat memprediksi baik/buruknya kinerja seseorang berdasarkan standar ukuran tertentu. Ini artinya jika kompetensi seseorang tinggi dalam melakukan aktivitas kerja, maka dipastikan kinerja seseorang tersebut akan tinggi.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan

Menurut I Komang A. dkk (2012), pengembangan karier merupakan suatu proses peningkatan diri yang dilakukan oleh individu untuk mencapai tujuan karir tertentu, serta peningkatan yang dilakukan oleh departemen sumber daya manusia guna mencapai rencana kerja yang sesuai dengan struktur dan hierarki organisasi. Oleh karena itu, meskipun seorang karyawan telah memiliki rencana karir yang baik dan realistis, rencana tersebut tidak akan terwujud tanpa adanya pengembangan karir yang terstruktur dan terprogram dengan baik.

Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Mulyani dan Saputri (2019), Samsudin (2010:149) menyatakan bahwa pengembangan karier memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karier mempengaruhi tingkat kinerja karyawan, baik itu tinggi maupun rendah. Tujuan utama dari pengembangan karier adalah untuk meningkatkan efektivitas pekerjaan dan kontribusi terbaik karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a source to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419).

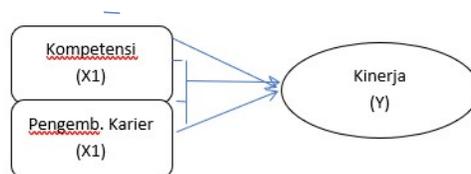
The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5).

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).

METODE PENELITIAN

Kerangka Konseptual

Belum optimalnya kinerja karyawan dipengaruhi oleh kompetensi dan pengembangan karir seseorang. Untuk mengoptimalkan kinerja karyawan perusahaan harus memperhatikan kompetensi dan pengembangan karir. Jika perusahaan memperhatikan kedua faktor tersebut, diharapkan kedepan perusahaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya disajikan kerangka konseptual penelitian, dalam hal ini dapat dilihat pada table di bawah ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur kevalidan kuesioner. Kuesioner dianggap valid jika pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner tersebut mampu mengungkapkan hal yang hendak diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghazali (2011) kuesioner dikatakan valid jika uji validitasnya $r = 0,30$, sebaliknya jika uji validitasnya nilai kurang dari $r=30$ maka dikatakana tidak valid.

Uji Reliabilitas

Realibiltas merujuk pada suatu konsep bahwa suatu instrumen dapat diandalkan untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah memadai. Realiabilitas mengacu pada tingkat kepercayaan sesuatu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan *Cronbach's Alfa* $> 0,60$. Sedangkan jika sebaliknya dikatakan tidak reliabel (Ghozali, 2011).

$$\alpha = \frac{k \cdot r}{1 + (k - 1)r}$$

Dimana :

α = Koefisien reliabilitas

r = Korelasi antar item

k = Jumlah item

Analisis Regresi Linier Berganda

Uji persamaan regresi berganda adalah untuk mengetahui seberapa besar hubungan linieritas antara variable kompetensi dengan kinerja karyawan dan variable pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Adapun pengolahan datanya menggunakan bantuan statistik regresi linieritas berganda, dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

a = Konstanta

b_1, b_2 = Koefisien regresi

X_1 = Kompetensi

X_2 = Pengembangan Karier

e = Faktor pengganggu

Uji F

Uji F adalah uji secara simultan, untuk mengetahui variable bebas kompetensi dan pengembangan terhadap variable kinerja karyawan PT.X. Untuk mengola data digunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Uji F} = \frac{SSR/K}{SSE/(n-K-1)}$$

Keterangan :

SSE : Error Sum of squares

SSR : Regression rum of squares

n : Banyaknya sampel

k : Jumlah variabel yang dianalisis

Adapun kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Sig F > α (0,05) : H0 diterima

Sig F \leq α (0,05) : H0 ditolak

Uji t

Uji t adalah uji secara parsial, untuk mengetahui variable bebas kompetensi dan pengembangan terhadap variable kinerja karyawan PT.X. Untuk mengola data digunakan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{bi}{Sbi}$$

Keterangan:

Sbi: Standar deviasi bi

Adapun kriteria penerimaan dan penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Sig t > α (0,05) : H0 diterima

Sig t < α (0,05) l: H0 ditolak

HASIH DAN PEMBAHASAN**Persamaan Regresi**

Persamaa regresi ini untuk mengetahui sebera jauh linieritas antara variabel kompetensi dan variabel pengembangan karir dengan kinerja karyawan. Lebih jelasnya disajikan hasil pengolahan data persamaan regresi tersebut, dalam hal ini dapat dijelaskan pada berikut ini.

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

$$Y = 7,459 + 0,345x_1 + 0,348x_2 + 0,361$$

$a = 7,459$,

Ini menunjukkan jika PT. Budi Lestari Indonesia kurang memperhatikan kompetensi dan pengembangan karir, secara matematika (X_1 dan $X_2 = 0$), maka nilai kinerja karyawan = 7,459.

$\beta_1 = 0,345$, Ini menunjukkan apabila kompetensi naik dalam satu-satuan, maka akan diikuti kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,345.

$\beta_2 = 0,348$, Ini menunjukkan apabila pengembangan karir naik dalam satu-satuan, maka akan diikuti kenaikan kinerja karyawan nilainya sebesar 0,348.

$e = 0,361$, Nilai error untuk menentukan seberapa jauh model regresi linieritas berganda layak digunakan sebagai model penelitian, untuk itu maka harus dibandingkan dengan nilai standar deviasi kinerja karyawan. Dari hasil penelitian nilai standart diviasi kinerja karyawan = 1.38735. Ini dapat diketahui bahwa nilai error lebih kecil daripada nilai standar diviasi kinerja karyawan. Artinya model regresi linieritas berganda masih relevan digunakan dalam penelitian ini.

Uji F (Simultan)

Uji F atau uji Anova menjelaskan pengaruh secara simultan antara variabel kompetensi dan variabel pengembangan karir terhadap variabel kinerja karyawan dengan tingkat signifikansi (α) = 5% pada derajat kebebasan (df) = $n-k-1 = 31- 3 = 28$ sehingga didapat $F_{tabel} = 3,34$. Berikut ini hasil pengolahan data dapat dijelaskan di bawah ini.

Tabel .1.

Uji Anova Kompetensi, Pengembangan Karier
Terhadap Kinerja Karyawan
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	36.912	2	18.456	24.809	.000 ^b
Residual	20.830	28	.744		
Total	57.742	30			

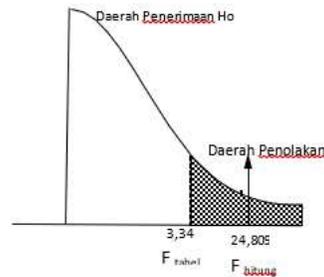
a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), PENGEMB. KARIER, KOMPETENSI

Dari data tersebut di atas, terlihat bahwa $F_{hitung} = 34,809 > F_{tabel} = 3,34$ pada $sig. = 0,000$, ini menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika kompetensi dan pengembangan karir tinggi, maka kinerja karyawan juga meningkat, sebaliknya jika

kompetensi dan pengembang karir rendah, maka kinerja karyawan mengikuti rendah, sehingga hipotesis yang diajukan mengatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan pengembangan kerir secara simultan terhadap kinerja karyawan, terbukti dan didukung data, selanjutnya untuk lebih jelasnya disajikan data gambar kurve hasil uji F, yaitu dapat dilihat pada berikut ini.

Gambar .1



Kurve Normal Hasil Uji F

Uji t (Parsial)

Uji t merupakan uji pasial untuk mengetahui seberapa jauh variabel kompetensi dan variabel pengembananan karier secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dengan tingkat signifikansi (α) = 5% pada derajat kebebasan (df) = $n-k-1 = 31- 3 = 28$, sehingga didapat $t_{tabel} = 2,048$, berikut ini disajikan hasil pengolahan data, yaitu daapat dilihat berikut ini.

Tabel. 2

Uji t Kompetensi, Pengembangan Karier
Terhadap Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.459	2.519		2.961	.006
KOMPETENSI	.345	.129	.440	2.683	.012
PENGEMB. KARIER	.398	.154	.422	2.578	.015

a. Dependent Variable: KINERJA

Dari data tersebut di atas, terlihat bahwa nilai kompetensi $t_{hitung} = 2,683 > t_{tabel} = 2,048$ pada sig. = 0,12. Ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika variabel kompetensi tinggi, maka variabel kinerja juga meningkat, sebaliknya jika variabel kompetensi rendah, maka variabel kinerja

mengikuti rendah, sehingga hipotesis yang diajukan mengatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan, terbukti dan didukung data. Untuk lebih jelasnya disajikan gambar kurve normal uji t, dalam hal ini dapat dilihat pada berikut ini.

Gambar. 2

Kurve Normal Uji t Kompetensi



Berikutnya terlihat bahwa nilai pengembangan karier $t_{hitung} = 2,578 > t_{tabel} = 2,048$ pada $sig. = 0,15$. Ini menunjukkan bahwa variabel pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika variabel pengembangan karier tinggi, maka variabel kinerja juga meningkat, sebaliknya jika variabel pengembangan karier rendah, maka variabel kinerja mengikuti rendah, sehingga hipotesis yang diajukan mengatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan, terbukti dan didukung data.

Uji Determinan

Uji determinana ini untuk mengetahui seberapa jauh bahwa variabel kompetensi dan variabel pengembangan karir mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan. Untuk lebih jelasnya disajikan hasil pengolahan data uji determinan tersebut.

Tabel. 3

Uji Variabel Determinan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 ^a	.639	.613	.86251

a. Predictors: (Constant), PENGEMB. KARIER, KOMPETENSI

Dari data tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa R Square = 0,639 (63,90). Ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan variabel pengembangan karir mampu menjelaskan variasi kinerja karyawan sebesar 63,90 %, sedangkan sisanya sebesar 36,19% merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak terprediksi dalam penelitian ini. Maksudnya sisanya tersebut tidak ada dalam model penelitian ini atau dengan kata lain tidak diteliti dalam penelitian ini.

Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14)

Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis (Kumala Dewi, Indri et al, 2022 : 29).

Data analysis in the study was carried out through descriptive analysis method, which is defined as an attempt to collect and compile data, then an analysis of the data is carried out, while the data collected is in the form of words. (Kasih Prihantoro, Budi Pramono et al, 2021 : 198).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

1. Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. X. Artinya jika kompetensi dan pengembangan karier tinggi, maka kinerja karyawan akan mengikuti tinggi, sebaliknya jika kompetensi dan pengembangan karier rendah, maka kinerja karyawan akan mengikuti rendah.
2. Ada pengaruh yang signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. X. Artinya jika kompetensi tinggi, maka kinerja karyawan akan mengikuti tinggi, sebaliknya jika kompetensi rendah, maka kinerja karyawan akan mengikuti rendah
3. Ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karier terhadap kinerja karyawan PT. X. Artinya jika pengembangan karier tinggi, maka kinerja karyawan akan mengikuti tinggi, sebaliknya jika pengembangan karier rendah, maka kinerja karyawan akan mengikuti rendah.
4. Variabel kompetensi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. X, karena nilai Standardized Coefficients Beta nya lebih besar dari pada nilai Standardized Coefficients Beta variabel pengembangan karier.

Saran

Saran Teoretik

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian yang disajikan masih banyak kekurangan dan kelemahan dalam hal referensi yang digunakan sebagai rujukan masih jauh dari sempurna, oleh karena itu diharapkan penelitian selanjutnya perlu menggali referensi-referensi yang lebih banyak terkait dengan masalah yang diteliti, serta menambah variabel-variabel yang relevan dengan masalah yang diteliti dan sampel penelitian perlu subyeknya diperbanyak, sehingga hasil penelitian akan lebih akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

Saran Praktis

Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dijadikan sebagai rujukan untuk memecahkan permasalahan terkait dengan perannya divisi sumber daya manusia, sehingga manajemen dapat menentukan keputusan yang akan diambil terkait dengan permasalahan kinerja karyawan. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja karyawan, manajemen diharapkan memperhatikan aspek-aspek kompetensi, serta memperhatikan persyaratan – persyaratan pengembangan karier, sehingga kedepan diharap mampu meningkatkan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2016. Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research. Yogyakarta: Deepublish.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2002). “Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan”. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Ardana dkk. 2008. Perilaku Keorganisasian. Edisi Kedua. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Budi, Setiyawan dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi, Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta dan Sons.
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The Aftermath of Management Action on Competitive Advantage Through Process Attributes at Food and Beverage Industries Export Import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal Of Criminology and Sociologi*, 9, 1418–1425.
- Edison Emron, Yohny Anwar, Imas Komariyah. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alfabeta, Bandung.
- Edy, Sutrisno. (2010). “Budaya Organisasi “. Jakarta: Penerbit Kencana
- Edy, Sutrisno. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana
- Enny Istanti1), Bramastyo Kusumo2), I. N. (2020). IMPLEMENTASI HARGA, KUALITAS PELAYANAN DAN PEMBELIAN BERULANG PADA PENJUALAN PRODUK GAMIS AFIFATHIN. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10.
- Fahmi, Irham. 2012, Manajemen, Alfabeta, Bandung.
- Ghozali, Imam. 2011. “Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. JRBI. Vol 1. No 1. Hal: 63-74

- Hadari Nawawi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press
- Handoko, H. 2007. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Edisi kedua, BPEE, Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Ed. Revisi*. :Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan, Toko Gunung Agung, Jakarta, 2010.
- Hasibuan, Malayu, S.P (2003).*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Iwa Soemantri, Asep et al. 2020. Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. *Jurnal EKSPEKTRA Unitomo* Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.
- Kumala Dewi, Indri et al, 2022 Peningkatan Kinerja UMKM Melalui pengelolaan Keuangan,*Jurnal Ekonomi Akuntansi* , UNTAG Surabaya, Hal ; 23- 36
- Maslow, A. H. (2017). *Motivation and Personality* (Achmad Fawaid dan Maufur: Penerjemah) Yogyakarta: Cantrik Pustaka
- Nawawi, H. Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Paramitha, Lisa (2017) . *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Kalimantan Timur*. *Jurnal Administrasi Negara*, Volume 5, Nomor 3,2017
- Prihantoro, Kasih, Pramono, Budi et all. 2021. *Tourism Village Government Program, Caractized By State Defence As The Economic Foundation Of National Defence*, *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, Vol. V, Issue V, Page 197-2001.
- Rina Dewi, et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21.
- Rivai, Veitzal., 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke-16, Jakarta: Salemba Empat.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, Cet V; Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Taryaman, Emed. (2016).*Manajemen Sumber Daya Manusia: Kumpulan Teori MSDM yang Dilengkapi dengan Hasil Penelitian pada Instansi Pemerintah*, Yogyakarta: Deepublish.
- Tulus, Tu'u. 2004. *Peran Disiplin pada Perilaku dan Prestasi Belajar*. Jakarta: Grasindo
- Wijaya, Irfan. 2015. *Ababil dan Tiga Kitab Iblis*. Tangerang Selatan: Literati Imprint
- Wilson Bangun. 2012.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga Bandung