

## Efek Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol

### *The Effect of Compensation and Career Development on Employee Performance at PT Jasamarga Pandaan Tol*

Hamida Fani<sup>1)</sup>, Sumartik<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup> Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [sumartik@umsida.ac.id](mailto:sumartik@umsida.ac.id)

**Abstract.** *This study aims to test and find out how influential influence and career development have on employee performance at PT Jasamarga Pandaan Tol. This study uses a type of quantitative research with an associative approach. The population in this study were all employees of PT Jasamarga Pandaan Tol, totaling 119 employees. The number of samples was determined by the slovin calculation formula and obtained as many as 54 respondents, while the sampling technique used random sampling technique. Data collection techniques used in this study were observation and questionnaires measured using a Likert scale. While testing the data is done by testing the validity, reliability test and classical assumption test. Hypothesis testing is done by multiple linear regression analysis, t test (partial), f test (simultaneous) and test the coefficient of determination with the help of SPSS software version 26. The results showed that the partial test of the coercion variable (X1) obtained t count > t table, namely 4.908 > 2.006 with a significance probability of 0.000 <  $\alpha$  0.05. Career development partial test (X2) obtained t count > t table of 4.301 > 2.006 with a significance probability of 0.000 <  $\alpha$  0.05. This means that partially accelerating and career development respectively have a positive and significant effect on employee performance. Simultaneous test results obtained f count > f table of 347,841 > 3.17 with a significant value of 0,000 <  $\alpha$  0.05 meaning that strengthening and career development simultaneously have a positive and significant effect on employee performance at PT Jasamarga Pandaan Tol.*

**Keywords** - Compensation; Career development; and Employee Performance

**Abstrak.** *Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan mengetahui seberapa berpengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol yang berjumlah total 119 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan perhitungan rumus slovin dan diperoleh sebanyak 54 responden, adapun teknik pengambilan sampel menggunakan teknik random sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah observasi dan kuesioner yang diukur menggunakan skala likert. Sedangkan pengujian data dilakukan dengan uji validitas, uji reabilitas dan uji asumsi klasik. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linear berganda, uji t (parsial), uji f (simultan) dan uji koefisien determinasi dengan bantuan software SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan uji parsial variabel kompensasi (X1) diperoleh t hitung > t tabel yaitu sebesar 4,908 > 2,006 dengan probabilitas signifikansi 0,000 <  $\alpha$  0,05. Uji parsial pengembangan karir (X2) diperoleh t hitung > t tabel sebesar 4,301 > 2,006 dengan probabilitas signifikansi 0,000 <  $\alpha$  0,05. Artinya secara parsial kompensasi dan pengembangan karir masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji simultan didapatkan f hitung > f tabel sebesar 347,841 > 3,17 dengan nilai signifikan 0.000 <  $\alpha$  0.05 artinya kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol.*

**Kata Kunci** – Kompensasi; Pengembangan Karir; dan Kinerja Karyawan

## I. PENDAHULUAN

Faktor keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya adalah sumber daya manusia yang berkualitas. Tujuan perusahaan juga akan tercapai dengan mudah apabila sumber daya manusianya berkualitas. Begitupun sebaliknya akan lebih sulit untuk mencapai tujuan yang diharapkan apabila kualitas sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut tidak optimal [1]. Oleh sebab itu perusahaan harus mampu untuk meningkatkan kinerja pada karyawannya, karena tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan. Tenaga kerja memiliki potensi yang harus dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin agar dapat memberika hasil yang optimal juga [2].

Dengan demikian semakin disadari jika dalam suatu perusahaan, kinerja karyawan menjadi sebuah faktor yang dominan sehingga perhatian hubungan yang harmonis dan berkelanjutan atas para pimpinan sangat di perlukan dan sudah sepatutnya seluruh kebutuhan dari karyawan mendapatkan perhatian dari perusahaan. Menurut [3] kinerja

karyawan merupakan suatu fungsi dari keahlian dan motivasi, yang mana keahlian itu sendiri terdiri dari keterampilan, pelatihan dan sumber daya manusia yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas, dan motivasi digambarkan sebagai kekuatan batin yang mendorong individu untuk bertindak terhadap sesuatu.

PT Jasamarga Pandaan Tol merupakan anak perusahaan dari PT Jasa Marga (Persero) Tbk yang bergerak di bidang jasa pembangunan jalan tol Gempol-Pandaan dibawah naungan Badan usaha Milik Negara. Berdasarkan observasi awal yang peneliti lakukan, para karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol pada umumnya belum menunjukkan kinerja yang optimal, hal ini masih banyak yang perlu ditingkatkan dari segi kinerja karyawannya. Hal tersebut ditandai dengan masih seringnya karyawan yang melalaikan kedisiplinan waktu, seperti tidak tepat saat datang, atau pulang lebih awal, bahkan adanya karyawan yang bekerja hanya untuk memenuhi jam kerja tanpa memaksimalkan waktu kerjanya.

**Tabel 1. Data Keterlambatan Karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol Per Bulan Januari - Desember Tahun 2022**

Bulan	Jumlah karyawan yang hadir > pukul 08.00 WIB	Presentase
Januari	16	13,44%
Februari	12	10,08%
Maret	20	16,80%
April	17	14,28%
Mei	24	20,16%
Juni	15	12,60%
Juli	21	17,64%
Agustus	16	13,44%
September	19	15,96%
Oktober	14	11,76%
November	18	15,12%
Desember	13	10,92%

*Keterangan : Jumlah keseluruhan karyawan 119 orang  
Sumber: PT Jasamarga Pandaan Tol*

Dilihat dari tabel 1 diatas menunjukkan tingginya jumlah keterlambatan karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol pada periode Januari-Desember 2022 yang terjadi secara fluktuatif, hal tersebut mengakibatkan jam operasional berkurang dan ini menjadi suatu permasalahan bagi perusahaan. Karena tingkat kehadiran merupakan suatu alat ukur untuk mengukur kinerja karyawan bagi PT Jasamarga Pandaan Tol. Dengan memperhatikan hal tersebut diharapkan dapat menemukan apa yang menjadi penyebab dari sering telatnya kedatangan karyawan kemudian ditemukan solusi untuk meminimalkan jumlah tersebut. Menurunnya kinerja juga diidentifikasi melalui kurangnya semangat dan keramahan pada bagian pelayanan pengumpul tol dalam melayani pelanggan.

Berdasarkan pengamatan peneliti, unsur yang dapat menjadi faktor naik turunnya kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol salah satunya adalah pemberian kompensasi yang kurang memuaskan bagi karyawan. Kompensasi yang diberikan untuk karyawan berupa gaji sudah sesuai standar minimum UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) Kabupaten Pasuruan. Sesuai Surat Keputusan Gubernur Jawa Timur Nomor 188/803/KPTS/013/2021 dinyatakan bahwa UMK Kabupaten Pasuruan pada tahun 2022 adalah sebesar Rp. 4.365.133,19. Walaupun gaji karyawan sudah sesuai dan mencukupi kebutuhan karyawan, namun tingkat kerjanya masih belum bisa dikatakan optimal. Peneliti mengidentifikasi hal tersebut dikarenakan perusahaan tidak merealisasikan insentif di luar gaji dan tunjangan yaitu berupa bonus untuk karyawan berprestasi dan yang memberikan jasa lebih terhadap perusahaan. Padahal insentif merupakan suatu pendorong yang dapat memotivasi karyawan untuk lebih bekerja secara efektif. Karyawan juga masih mengeluhkan akan fasilitas kantor yang tidak memadai yaitu tidak tersedianya fasilitas kantin, padahal akses kantor tidak begitu mudah terjangkau penjual makanan, serta tidak adanya konsumsi atau makan siang untuk para karyawan. Hal tersebut mengakibatkan karyawan sering kali kesulitan mencari makanan untuk menunjang energi dan semangat karyawan saat bekerja yang berdampak pada kinerja yang tidak maksimal.

Penelitian sebelumnya [4] yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. JAK. Pemberian kompensasi pada karyawan dapat memberikan rangsangan motivasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawan yang maksimal. Pemimpin perusahaan juga diharapkan dapat memberikan kompensasi yang layak kepada karyawan mereka, karena keberhasilan sebuah perusahaan dapat dipengaruhi dari cara pimpinan tersebut dalam memberikan kompensasi yang seadil-adilnya sesuai dengan posisi

dan jabatan karyawan. Penelitian lain yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Jaeil Indonesia” dinyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kinerja karyawan [5]. Namun variabel kompensasi hanya memberikan pengaruh sebesar 48,6% sedangkan 51,4% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Maka dari itu, peneliti ingin melakukan penelitian yang sejenis dengan menganalisa atau meneliti variabel lain untuk mengisi celah yang belum diteliti didalam penelitian ini.

Berbeda dengan penelitian [6] yang menyebutkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh langsung signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Shinko Plantech artinya kompensasi yang diberikan tidak memiliki dampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Fenomena variabel kompensasi perlu ditinjau lebih lanjut apakah terdapat pengaruh faktor lain yang menjadi dugaan tidak signifikannya kompensasi terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain selain kompensasi yang juga mempengaruhi kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol adalah pengembangan karir yang tidak terealisasi dengan baik. Belum adanya pemerataan kesempatan untuk karyawan dalam memberikan peningkatan posisi/jabatan pada perusahaan. Pengembangan karir PT Jasamarga Pandaan Tol belum optimal jikalau setiap karyawan dalam perusahaan belum mendapatkan kesetaraan kesempatan untuk mengembangkan karir mereka. Guna meningkatkan kinerja pada karyawan sudah sepatutnya perusahaan memberikan peluang untuk para karyawan agar bisa mengembangkan karir mereka sesuai dengan jenjang yang ada di perusahaan. Semakin besar kesempatan yang didapatkan karyawan untuk pengembangan karir maka akan semakin besar pula harapan untuk mencapai kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya dengan rendahnya kesempatan yang diperoleh karyawan dalam mengikuti pengembangan karir mengakibatkan penurunan pada kinerja karyawan.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [7], yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indo Gemilang Sakti. Hal tersebut menandakan peningkatan pengembangan karir akan diikuti oleh meningkatnya kinerja karyawan. Hasil tersebut juga diperkuat oleh penelitian [8], ditemukan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Huntsman Indonesia. Karyawan akan termotivasi dalam meningkatkan kinerja mereka apabila perusahaan mampu menerapkan pengembangan karir dengan baik, serta dapat terus memperbaiki kualitas perusahaan baik dalam bentuk fisiknya maupun non-fisiknya.

Namun berbeda dengan penelitian [9] yang menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, berdasarkan informasi dari pegawai bahwasannya pemimpin memberikan kesempatan untuk melakukan pengembangan karir, tetapi sebagian besar karyawan merasa cukup dengan posisi yang mereka miliki saat ini. Dari hasil dari penelitian ini menunjukkan inkonsistensi yang mana menjadi celah penelitian, sehingga penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah menguji pengaruh Kompensasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Jasamarga Pandaan Tol, Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Jasamarga Pandaan Tol, Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Jasamarga Pandaan Tol. Rumusan masalah pada penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol, bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol, bagaimana pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol.

### **Kategori SDGs**

Permasalahan pada penelitian ini berkaitan dengan target dan tujuan SDGs ke-8 yang bertujuan untuk Meningkatkan pertumbuhan ekonomi yang merata dan berkelanjutan, tenaga kerja yang optimal dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua. Sustainable Development Goals (SDGs) sendiri merupakan sebuah rencana aksi global yang disepakati oleh berbagai negara termasuk Indonesia, untuk meminimalisir kemiskinan dan kesenjangan serta melindungi lingkungan yang berisikan 17 tujuan dengan 169 target yang diharapkan bisa dicapai pada tahun 2030 mendatang. Tujuan ke-8 merupakan tujuan yang paling penting bagi para serikat pekerja. Tujuan ini mempunyai upaya untuk mendorong terselenggaranya pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan menyeluruh yang disertai dengan ketenagakerjaan yang produktif dan pekerjaan layak bagi semua. Dimana salah satu indikator tujuannya yaitu tenaga kerja yang optimal dan produktif, belum sepenuhnya terealisasi pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Hal ini ditandai dengan kinerja karyawan yang belum optimal akibat kelalaian dalam kedisiplinan kerja. Hal lain yang dapat menyebabkan karyawan belum dapat bekerja dengan produktif bisa jadi karena tidak mendapatkan hak-hak terutama hak untuk mengembangkan karir mereka.

## II. LITERATUR REVIEW

### Kompensasi

Kompensasi merupakan sesuatu yang didapatkan oleh para karyawan sebagai balasan terhadap pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran yang telah didedikasikan untuk perusahaan [10]. Pemberian kompensasi sangatlah penting bagi setiap karyawan serta bermanfaat pada perusahaan untuk membuat tindakan selanjutnya dan upaya untuk meningkatkan kinerja. Kompensasi bisa berupa finansial ataupun non finansial, serta harus dihitung dan diberikan kepada para karyawan secara adil sesuai dengan pengabdian yang telah mereka berikan kepada perusahaan [11]. Pemberian kompensasi pada karyawan merupakan hal yang perlu diperhatikan sesuai dengan kebijakan perusahaan, guna mencapai tujuan perusahaan itu sendiri [7].

Keberhasilan dalam memberikan kompensasi yang layak akan mempengaruhi seperti apa kualitas karyawan dalam menjalankan pekerjaan, yang akan berhubungan langsung dengan keefektifan tujuan perusahaan dan efisiensi anggaran perusahaan, serta dapat menentukan bagaimana keberlanjutan hidup perusahaan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat [5]. Kompensasi yang diberikan dengan sesuai akan mempengaruhi kinerja yang dilakukan oleh karyawan. Kemungkinan buruk yang dapat terjadi apabila kompensasi tidak sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka yang bisa terjadi adalah perlawanan secara halus sampai dengan perlawanan secara keras seperti melalui demonstrasi. Terdapat empat indikator yang bisa digunakan untuk mengukur tingkat kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya Gaji, Insentif, Tunjangan, dan fasilitas perusahaan [12].

### Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan sebuah kondisi yang memperlihatkan adanya peningkatan status atau jabatan pada seorang karyawan dalam suatu perusahaan [13]. Pengembangan karir menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan merupakan aktivitas formal guna menambah dan mengembangkan kemampuan karyawan. Aktivitas ini diharapkan dapat berdampak pada pengembangan juga perluasan kesempatan karyawan untuk mendapatkan posisi atau jabatan yang memuaskan dalam aktivitas bekerja. Perencanaan karir pada setiap karyawan berbeda-beda tergantung dari pemahaman atas diri mereka sendiri, peran dan tanggung jawab yang lebih besar yang merupakan ciri khas dari tahap penentuan karir [14].

Pengembangan karir ini pada umumnya berdasarkan pada proses perkembangan perusahaan dalam menghadapi tantangan persaingan bisnis di masa yang akan datang. Setiap perusahaan harus menerima kenyataan, kalau ekstensinya di masa mendatang bergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif dalam menghadapi persaingan. Pengembangan karir menjadi sebuah kegiatan kepegawaian untuk membantu para karyawan merencanakan karir mereka untuk masa depan pada perusahaan dimana mereka bekerja. Sehingga karyawan yang bersangkutan dan perusahaan dapat meningkatkan kinerja secara optimal [15]. Terdapat empat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya Pendidikan, Mutasi karyawan, Promosi jabatan, dan Pengalaman kerja [16].

### Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah sebuah hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan guna mencapai tujuan dari perusahaan tersebut. Sedangkan kinerja dapat diartikan sebagai output dari kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam mengerjakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan [17]. Dengan demikian semakin disadari jika dalam suatu perusahaan, kinerja karyawan menjadi sebuah faktor yang dominan sehingga perhatian hubungan yang harmonis dan berkelanjutan atas para pimpinan sangat diperlukan dan sudah sepatutnya seluruh kebutuhan dari karyawan mendapatkan perhatian dari perusahaan.

Menurut [3] kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari keahlian dan motivasi, yang mana keahlian itu sendiri terdiri dari pelatihan, keterampilan dan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan untuk menjalankan sebuah tugas, dan motivasi didefinisikan sebagai kekuatan batin yang dapat memberikan dorongan individu untuk bertindak terhadap sesuatu. Standar utama dalam mengukur kinerja karyawan, terdiri dari 5 indikator yaitu Jumlah pekerjaan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan kerjasama [12].

## III. METODE

### Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Metode penelitian digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan [18]. Apabila ditinjau dari tingkat penjelasannya, penelitian ini bersifat asosiatif. Menurut Sugiyono dalam [18], penelitian asosiatif adalah penelitian yang menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam

pendekatan penelitian Asosiatif, penelitian ini termasuk dalam hubungan kausal. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab-akibat, dimana ada variabel bebas dan variabel terikat.

### Lokasi Penelitian

Lokasi yang digunakan peneliti untuk penelitian kali ini yaitu pada PT Jasamarga Pandaan Tol yang beralamat di Kali Tengah, Karang Jati, Kec. Pandaan, Kabupaten Pasuruan, Jawa Timur 67156.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol yang berjumlah total 119 karyawan. Dalam menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini dilakukan analisa data dengan perhitungan rumus slovin. Berdasarkan hasil perhitungan dengan margin error yang ditetapkan 10% maka diketahui jumlah sampel yang akan menjadi responden adalah sebanyak 54 sampel karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik random sampling.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diantaranya yaitu observasi berupa pengamatan langsung kondisi karyawan dan lingkungan di PT Jasamarga Pandaan Tol dan penyebaran angket (kuesioner). Cara penyebaran angket dengan menyebarkan kuesioner yang berisikan pertanyaan-pertanyaan terkait indikator pada variabel penelitian yaitu kinerja karyawan, kompensasi, dan pengembangan karir kepada para responden yaitu karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol yang menjadi sampel.

Adapun data kuesioner dari responden diukur menggunakan skala likert yang terdiri dari 5 alternatif jawaban dengan skor penilaian 1-5 terdiri dari: Sangat Tidak Setuju yang diberi skor 1 (sangat tidak baik); Tidak Setuju diberi skor 2 (tidak baik); Kurang Setuju diberi skor 3 (cukup baik); Setuju diberi skor 4 (baik); dan Sangat Setuju diberi skor 5 (sangat baik).

### Teknik Analisis Data

Pengujian data dilakukan dengan uji validitas, uji reabilitas dan uji asumsi klasik. Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi linear berganda, uji t (parsial), uji f (simultan) dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan software SPSS Statistic versi 26 for windows.

### Definisi Operasioanal

Identifikasi variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas yaitu Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2), serta variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

Definisi operasional variabel Kompensasi (X1) merupakan sesuatu yang diberikan oleh perusahaan untuk karyawannya dalam bentuk uang, barang langsung maupun tidak langsung atas usaha yang dilakukan karyawan dalam mengerjakan tugas da tanggung jawab mereka. Terdapat empat indikator yang bisa digunakan untuk mengukur tingkat kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya Gaji, Insentif, Tunjangan, dan fasilitas perusahaan [12].

Definisi operasional variabel Pengembangan Karir (X2) adalah tahap dalam peningkatan kemampuan kerja dari seorang karyawan yang dicapai seiring dengan pencapaian karir yang diinginkan. Setiap karyawan sangat mengharapkan mendapatkan pengembangan karir karena dengan begitu karyawan akan mendapatkan hak-hak atas apa yang diperoleh sebelumnya baik material maupun no meteril. Terdapat empat indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya Pendidikan, Mutasi karyawan, Promosi jabatan, dan Pengalaman kerja [16].

Definisi operasional variabel Kinerja Karyawan (Y) merupakan kualitas dan kuantitas dari hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Terdapat lima indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat kompensasi yang akan digunakan dalam penelitian ini diantaranya yaitu Jumlah pekerjaan, Kualitas pekerjaan, Ketepatan waktu, Kehadiran, dan Kemampuan kerjasama [12].

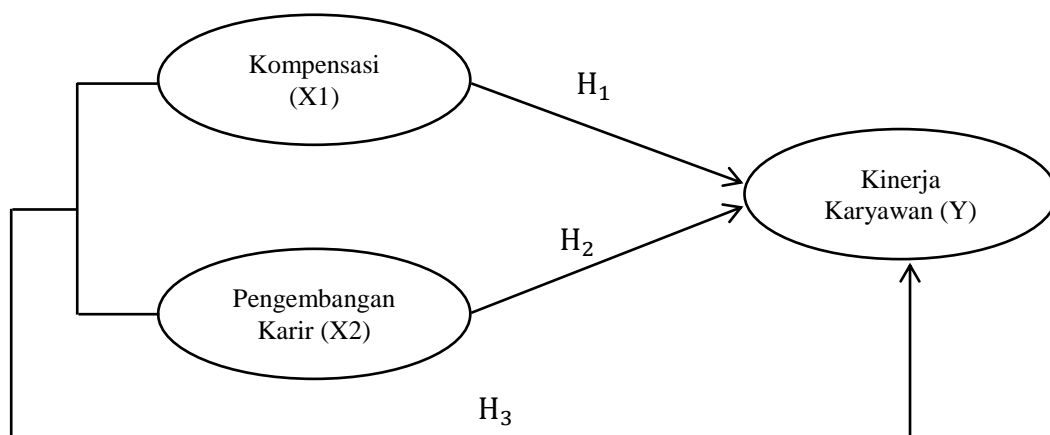
**Tabel 2. Indikator Variabel**

No.	Variabel	Indikator	Tingkat Pengukuran
1.	Kompensasi (X1)	a. Gaji b. Insentif c. Tunjangan	Skala Likert

		d. Fasilitas perusahaan [12]	
2.	Pengembangan Karir (X2)	a. Pendidikan b. Mutasi karyawan c. Promosi jabatan d. Pengalaman kerja [16]	Skala Likert
3.	Kinerja Karyawan (Y)	a. Jumlah pekerjaan b. Kualitas pekerjaan c. Ketepatan waktu d. Kehadiran e. Kemampuan kerjasama [12]	Skala Likert

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini menggambarkan pengaruh antara Kompensasi (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Kinerja karyawan diduga dapat terus meningkat karena adanya faktor kompensasi yang baik dan adanya kesempatan pengembangan karir yang adil untuk seluruh karyawan. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan model hipotesa penelitian yang telah dibuat di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Sumber:*
- H<sub>1</sub> : Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [19].
  - H<sub>2</sub> : Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [20].
  - H<sub>3</sub> : Kompensasi dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan [21].

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### HASIL

#### Uji Validitas

Uji validitas ditujukan untuk mengukur seberapa nyata suatu pengujian atau instrumen. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar [22]. Adapun kriteria yang digunakan untuk menilai validitas dari masing-masing pertanyaan adalah  $R_{Hitung} > R_{Tabel}$  pada taraf signifikansi 0,05 (5%). Hasil uji validitas untuk masing-masing variabel dijelaskan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Variabel	Indikator Kuesioner	Corrected Item-Total Correlation	R <sub>Tabel</sub>	Keterangan
Kompensasi X1	X1.1	0,771	0,266	Valid
	X1.2	0,881	0,266	Valid
	X1.3	0,798	0,266	Valid
	X1.4	0,815	0,266	Valid
Pengembangan Karir (X2)	X2.1	0,843	0,266	Valid
	X2.2	0,827	0,266	Valid
	X2.3	0,813	0,266	Valid
	X2.4	0,703	0,266	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,779	0,266	Valid
	Y.2	0,843	0,266	Valid
	Y.3	0,704	0,266	Valid
	Y.4	0,767	0,266	Valid
	Y.5	0,816	0,266	Valid

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap indikator variabel Kompensasi, Pengembangan Karir dan Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa nilai total correlation  $R_{Hitung}$  untuk item pernyataan kuesioner lebih besar dari  $R_{Tabel}$  pada penelitian ini dengan taraf signifikansi 0,05 yaitu 0,266, sehingga data dinyatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada instrumen penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa handal suatu alat ukur yang digunakan dalam mengukur variabel yang akan diuji. Instrumen dapat dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut menghasilkan angka-angka yang konsisten [23]. Pengujian reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan melihat nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Nilai batas (cut of point) yang diterima untuk tingkat Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) adalah  $\geq 0,60$ . Berikut ini hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel.

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

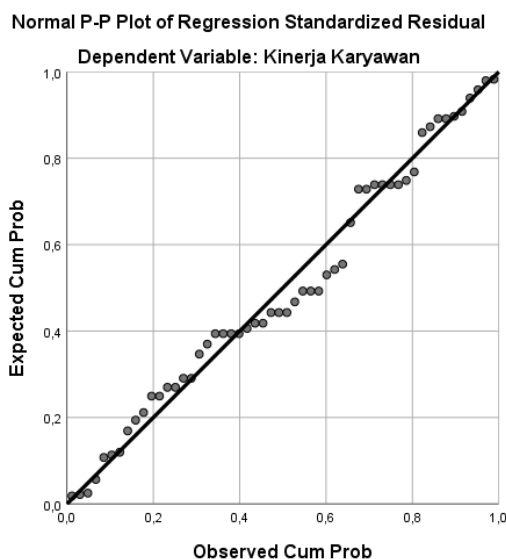
Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kompensasi X1	0,831	0,60	Reliabel
Pengembangan Karir (X2)	0,809	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,830	0,60	Reliabel

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel menunjukkan nilai cronbach's alpha yang lebih besar dari 0,60. Sehingga seluruh item pernyataan dalam kuesioner sebagai alat ukur dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

#### Pengujian Asumsi Klasik

Apabila analisis data dapat memenuhi pengujian pada asumsi klasik ini maka dapat dikatakan model yang digunakan pada penelitian ini menghasilkan nilai yang akurat. Apabila pengujian hubungan antar variabelnya diuji dengan analisis regresi linier, maka terlebih dahulu harus dilakukan uji asumsi klasik sebagai persyaratannya [24]. Uji asumsi klasik ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan heteroskedastisitas.



**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas**  
*Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)*

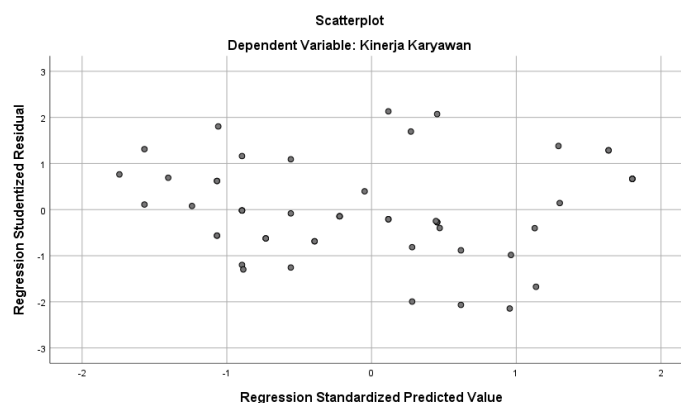
Uji normalitas residual dengan grafik normal p-plot di atas digunakan untuk mengetahui nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Dapat dilihat pada gambar 2 di atas bahwa tampilan output chart grafik plot dimana grafik memberikan pola distribusi data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kompensasi	0,118	8,461
Pengembangan Karir	0,118	8,461

*Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)*

Berdasarkan tabel 5 diketahui uji multikolinieritas untuk menghasilkan model regresi yang linier. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan nilai toleran dan nilai VIF. Diperoleh nilai tolerance dari variabel kompensasi (X1) dan pengembangan karir (X2) adalah  $0,118 > 0,1$  yang artinya tidak ada korelasi antar variabel bebas. Hasil perhitungan yang sama ditunjukkan pada variance inflation factor (VIF) yang menunjukkan kedua variabel yaitu variabel kompensasi (X1) dan varabel pengembangan karir (X2) memiliki nilai sebesar  $8,461 < 10$ , sehingga bisa diketahui variabel bebas tidak terjadi multikolinieritas.



**Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas**  
*Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)*

Gambar 3 merupakan hasil uji heterokedastisitas yang dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain menggunakan grafik scatter plot. Berdasarkan grafik scatterplot diketahui bahwa titik- titik menyebar tidak beraturan di atas dan di bawah sumbu 0 pada sumbu Y sehingga tidak menunjukkan pola tertentu. Denga demikian berdasarkan hasil pada grafik scatterplot tidak terdapat gejala heterokedastisitas, persyaratan untuk model regresi yang baik terpenuhi dengan tidak terjadi heterokedastisitas sehingga layak dipakai untuk memprediksi pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

### Pengujian Hipotesis

#### Analisis Regresi Linier Berganda

Pengaruh variabel kompensasi dan variabel pengembangan karir interpersonal terhadap kinerja karyawan dapat diketahui secara nyata dengan menggunakan analisis regresi, dalam hal ini digunakan regresi linier berganda. Penelitian ini menggunakan persamaan regresi, yaitu sebagai berikut:  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

a = Bilangan Konstanta

b = Koefisien Regresi

$X_1$  = Kompensasi

$X_2$  = Pengembangan Karir

**Tabel 6. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

		Coefficients <sup>a</sup>		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
Model		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	3,368	,618	
	Kompensasi	,541	,110	,522
	Pengembangan Karir	,513	,119	,458

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

Hasil pengujian Tabel 6. dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* diperoleh persamaan sebagai berikut:  $Y = 3,368 + 0,541X_1 + 0,513X_2$

Berdasarkan hasil persamaan regresi berganda tersebut diketahui nilai constant sebesar 3,368 yang memberikan pengertian bahwa jika faktor kompensasi dan pengembangan karir tidak dilakukan atau sama dengan nol (0), maka besarnya kinerja karyawan adalah sebesar 3.368%. Untuk variabel kompensasi koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila kompensasi pada perusahaan meningkat 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,541%. Untuk variabel pengembangan karir koefisien regresinya adalah positif, hal ini dapat diartikan apabila pengembangan karir meningkat 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,513%.

#### Uji T (Parsial)

Uji ini dilakukan melihat pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dengan kriteria: jika  $T_{hitung} \leq T_{tabel}$ , maka  $H_1$  ditolak, artinya secara parsial penelitian ini tidak berpengaruh, jika  $T_{hitung} > T_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima, artinya secara parsial penelitian ini berpengaruh [25]. Adapun  $T$  tabel dalam penelitian ini adalah 2,006.

**Tabel 7. Hasil Uji T**

		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,368	,618		5,451	,000
	Kompensasi	,541	,110	,522	4,908	,000

Pengembangan Karir	,513	,119	,458	4,301	,000
--------------------	------	------	------	-------	------

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

1. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui hasil pengujian untuk variabel kompensasi (X1) diperoleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $4,908 > 2,006$ ) dengan probabilitas signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$  maka H1 diterima. Dengan demikian hipotesis pertama dapat dibuktikan kebenarannya, sehingga dinyatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui pula hasil pengujian untuk variabel pengembangan karir (X2) diperoleh nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $4,301 > 2,006$ ) dengan probabilitas signifikansi  $0,000 < \alpha 0,05$  maka H2 diterima. Dengan demikian hipotesis kedua dapat dibuktikan kebenarannya, sehingga dinyatakan pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji F (Simultan)

Uji ini dilakukan untuk melihat pengaruh kompensasi (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kinerja karyawan (Y), pengujian dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan  $\alpha = 0.05$  (5%), dengan kriteria: jika F hitung  $\leq$  F tabel, maka H3 ditolak, artinya secara simultan penelitian ini tidak berpengaruh, jika F hitung  $>$  F tabel, maka H3 diterima, artinya variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat. Adapun F tabel dalam penelitian ini sebesar 3,17.

**Tabel 8. Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	518,162	2	259,081	347,841	,000 <sup>b</sup>
	Residual	37,986	51	,745		
	Total	556,148	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

Berdasarkan tabel 8. diatas diketahui nilai F hitung untuk variabel kompensasi dan pengembangan karir sebesar 347,841 lebih besar dari nilai F tabel 3,17 dan nilai signifikan  $0.000 < \alpha 0.05$  maka H3 diterima. Artinya model yang dipilih yaitu kompensasi dan pengembangan karir sudah tepat (*fit*) dalam memprediksi kinerja karyawan. Sehingga dapat dinyatakan kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai R square.

**Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,965 <sup>a</sup>	,932	,929	,86303

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Output SPSS versi 26 (2023)

Dari hasil pengolahan data di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien korelasi (R Square) sebesar 0,932, yang artinya kompensasi dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh sebesar 93,2% sedangkan sisanya 6,8% kinerja dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial mengenai pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan, diketahui kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Artinya kinerja karyawan akan meningkat apabila didukung oleh pemberian kompensasi yang baik di

dalam perusahaan. Hasil tersebut konsisten dengan jawaban responden dimana sebagian besar memberikan tanggapan positif terbesar disebabkan oleh indikator gaji. Kompensasi berupa gaji pokok yang sesuai dengan beban tugas karyawan dan sepadan dengan waktu kerja yang karyawan habiskan dapat meningkatkan kinerja pada karyawan, sehingga karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan secara kerjasama tim tanpa adanya perselisihan saat berada dilapangan. Hal ini dibuktikan berdasarkan kondisi lapangan yang ada, pada cuaca yang ekstrim di musim penghujan biasanya kerap terjadi keadaan darurat yaitu pohon tumbang atau bahkan longsor di ruas jalan tol, sehingga dapat mengganggu serta membahayakan pengguna jalan tol yang hendak melintas. Kendala tersebut dapat segera ditangani oleh divisi operasional dan pemeliharaan jalan tol dengan mengerahkan pasukan tim petugas rescue dan patroli yang mampu mengatasi permasalahan gangguan pada area jalan tol, sehingga lalu lintas jalan tol dapat kembali normal. Dengan demikian adanya pemberian kompensasi yang baik dan tepat waktu diharapkan akan terus memberikan efek atau pengaruh yang positif pula pada hasil kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh [26]; [27]; [28]; [17]; [29]; [30]; [25] yang menyatakan bahwa kompensasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, gaji yang diterima karyawan sebanding dengan beban kerja karyawan dan sejalan dengan kinerja karyawan yang sudah dikatakan baik. Hasil ini menunjukkan bahwa dengan perhatian pemberian kompensasi berupa gaji yang sesuai akan meningkatkan kinerja dari para karyawan.

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji t mengenai pengaruh antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, dinyatakan bahwa secara parsial pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Artinya pengembangan karir merupakan faktor pendorong dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan pengembangan karir pada PT Jasamarga Pandaan Tol diukur berdasarkan pendidikan yang karyawan miliki. Hal tersebut ditarik lurus berdasarkan karakteristik responden yang memberikan tanggapan positif paling besar pada indikator pendidikan. Dibuktikan dengan responden yang memiliki status pendidikan sarjana rata-rata memiliki posisi atau jabatan lebih tinggi dibandingkan dengan kebanyakan karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol lainnya. Semakin tinggi pendidikan yang dimiliki, maka semakin besar juga peluang karyawan untuk mendapatkan kenaikan posisi atau jabatan, sehingga kinerja karyawan akan turut meningkat seiring dengan meningkatnya karir karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Salah satunya adalah jabatan *General Manager Finance* yang mampu merangkap jabatan sebagai *Human Capital & General Affair*, selain bertanggung jawab pada seluruh pengelolaan pembiayaan operasional perusahaan juga berkewajiban untuk mengkoordinasi aktivitas sumber daya manusia pada PT Jasamarga Pandaan Tol, agar seluruh karyawan dapat menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Hal tersebut membuktikan bahwa semakin baik karir karyawan maka semakin tinggi pula kontribusi yang karyawan berikan untuk PT Jasamarga Pandaan Tol. Demikian juga hasil penelitian yang dilakukan oleh [31]; [32]; [33]; [34] yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pendidikan menjadi jaminan untuk karyawan agar berkesempatan mendapatkan posisi jabatan lebih tinggi, yang kemudian dapat berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan tersebut. Hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir baik memiliki peranan penting dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan dalam perusahaan.

### **Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis uji f mengenai pengaruh antara variabel kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, diketahui bahwa kompensasi dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi berupa gaji yang diberikan secara sesuai dan tepat waktu, maka karyawan akan termotivasi dan giat dalam melaksanakan pekerjaannya terutama pada jobdesk yang dilakukan secara kerjasama tim, sehingga memberikan dampak yang positif bagi perusahaan. Begitupun juga dengan kesempatan pengembangan karir yang diberikan berdasarkan tingginya pendidikan yang dimiliki oleh karyawan dapat menjadi jaminan bagi karyawan dalam mengembangkan potensi mereka, dengan demikian karyawan dapat menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan serta memberikan kontribusi yang lebih pada PT Jasamarga Pandaan Tol. Hasil yang dicapai sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh [24]; [35]; [36] yang menyatakan bahwa kompensasi dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## V. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: (1) Kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. (2) Pengembangan Karir berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol. (3) Kompensasi dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Jasamarga Pandaan Tol.

Kompensasi menjadi salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, karena kompensasi dapat menentukan intensitas kerja yang dilakukan oleh karyawan untuk mencapai efektivitas hasil yang sesuai dengan harapan perusahaan. Untuk itu perusahaan dapat tetap mempertahankan kompensasi yang sudah berjalan dan menambah tambahan kompensasi diluar gaji ketika memberikan target pekerjaan kepada setiap karyawan. Selain itu, penerapan pengembangan karir yang terstruktur dapat memberikan motivasi kepada karyawan agar bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan mereka, karena adanya jaminan karir atau jabatan yang ingin dicapai. Oleh karena itu perlu perhatian dari perusahaan untuk memberikan jenjang karir yang tersistem seperti pemberian program pendidikan atau pelatihan, sehingga karyawan memiliki target pencapaian kerja untuk meningkatkan kontribusi atas tugas dan tanggung jawab mereka terhadap perusahaan.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini dapat dilaksanakan dengan baik berkat bantuan dan kerjasama dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan rasa terima kasih kepada direktur utama PT Jasamarga Pandaan Tol yang telah memberikan ijin penelitian untuk artikel ini. Terima kasih kepada para karyawan/ karyawan PT Jasamarga Pandaan Tol selaku responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Dan semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

## REFERENSI

- [1] S. Syardiansah, M. R. Zati, and A. F. Tefu, "Pengaruh Motivasi Eksternal, Pengembangan Karir, Kesehatan dan Keselamatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Manaj. Motiv.*, vol. 17, no. 2, p. 46, 2021, doi: 10.29406/jmm.v17i2.3425.
- [2] M. D. Syahputra and H. Tanjung, "Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *MANEGGGIO J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 283–295, 2020, doi: 10.32832/manager.v2i3.3706.
- [3] D. A. P. R. Dewi, I. K. Sapta, and I. G. Rihayana, "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Puskesmas 1 Seririt," *J. Emas*, vol. 3, no. 3, pp. 71–90, 2022.
- [4] K. C. Kirana and A. S. Pradipta, "Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. JAK," *JENIUS (Jurnal Ilm. Manaj. Sumber Daya Manusia)*, vol. 4, no. 3, p. 285, 2021, doi: 10.32493/jjsdm.v4i3.10456.
- [5] A. S. Dwiyanto, P. Purnamasari, and T. Tukini, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA," *Jesya (Jurnal Ekon. Ekon. Syariah)*, vol. 2, no. 2, pp. 209–223, 2019, doi: 10.36778/jesya.v2i2.74.
- [6] B. P. Sari and R. P. Pancasasti, "Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Shinko Plantech Banten," *J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 4, no. 01, pp. 1–14, 2022, doi: 10.47080/jmb.v4i01.1875.
- [7] I. Nandafiriska and D. Marhandri, "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karier dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan," *J. Ilm. Ekotrans Erud.*, vol. 1, no. 2, pp. 38–44, 2021.
- [8] A. H. Abubakar, A. A. Wibowo, and A. W. Sari, "Pengaruh Pengembangan Karier dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan di PT Huntsman Indonesia," *Ekon. ASSETS*, vol. 10, no. 1, pp. 130–148, 2020, [Online]. Available: <http://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/assets/article/view/18595>.
- [9] S. Nuriyah, N. Qomariah, and T. Setyowati, "Pengaruh Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Padang," *J. Ilm. MEA (Manajemen, Ekon. dan Akuntansi)*, vol. 6, no. 1, pp. 14–31, 2022.
- [10] Bachrudin, M. Ali, and Sumartik, "Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawankantor Kecamatan Sidoarjo [The Influence Of Work Discipline, Compensation, And Work Environment On Employee Performance In The Sidoarjo District Office]," *Int. J. Hum. Comput. Stud.*, vol. 3, no. 2, pp. 28–32, 2021, [Online]. Available: [www.journalsresearchparks.org/index.php/IJHCS](http://www.journalsresearchparks.org/index.php/IJHCS).
- [11] Asniwati, "Pengaruh Kompensasi dan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai," *JESYA J. Ekon. Ekon. Syariah*, vol. 5, no. 2, pp. 1161–1174, 2022, doi: 10.37531/ecotal.v3i1.118.
- [12] S. Arifin, A. R. Putra, and C. F. B. Hartanto, "Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan," *Ekon. Keuangan, Investasi dan Syariah*, vol. 1, no. 1, pp. 22–29, 2019, [Online]. Available: <http://ejurnal.seminar-id.com/index.php/ekuitas/article/view/10>.
- [13] S. S. Safira, N. N. Marpaung, and S. Suprihanto, "PENGARUH KOMPENSASI, ANALISIS JABATAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT JENDELA PULSA INDONESIA," *Al-Misbah*, vol. 1, no. 3, pp. 384–392, 2020.
- [14] I. W. A. Pramudya, I. K. S. Sapta, and I. G. Rihayana, "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Investama Aqua Mambal," *J. Emas*, vol. 3, no. 2, pp. 46–54, 2022.
- [15] M. F. Arismunandar and H. Khair, "Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan," *MANEGGGIO J. Ilm. Magister ManajemenJurnal Ilm. Magister Manaj.*, vol. 3, no. 2, pp. 273–282, 2020, doi: 10.52644/joeb.v9i1.36.
- [16] P. E. Wahyudi, K. K. Heryanda, and G. P. A. J. Susila, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puri Lumbung Cottages Restaurant and Spa Munduk," *J. Manaj. Perhotelan dan Pariwisata*, vol. 4, no. 1, p. 1, 2021, doi: 10.23887/jmpp.v4i1.30921.
- [17] K. E. Sukarta Wirya, "The Effect of Compensation and Work Environment on Work Discipline and Performance of Mini Mart Employees in Denpasar City," *J. Ekon. dan Bisnis Jagaditha*, vol. 6, no. 1, pp. 60–71, 2019, [Online]. Available: <https://ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/jagaditha>.
- [18] A. Sompie, R. N. Taroreh, and G. G. Lumintang, "Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kota Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 1, pp. 851–860, 2019, doi: 10.35794/emba.v7i1.22912.
- [19] A. Sulaeman, N. L. Suryani, L. Sularmi, and M. Guruh, "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Primacipta Graha Sentosa Di Jakarta," *JENIUS (Jurnal Ilm. Manaj. Sumber Daya Manusia)*, vol. 4, no. 2, p. 137, 2021, doi: 10.32493/jjsdm.v4i2.9082.

- [20] H. Haerofiatna, "Pengaruh Pengembangan Karir dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Surya Toto Indonesia di Tangerang," *JENIUS (Jurnal Ilm. Manaj. Sumber Daya Manusia)*, vol. 5, no. 2, pp. 461–470, 2022.
- [21] R. A. Maulana and B. S. Luterlean, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Agraria Dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional Kota Bandung," *e-Proceeding Manag.*, vol. 8, no. 4, pp. 3584–3594, 2021.
- [22] I. G. A. Sahadewa and P. I. Rahmawati, "Pengaruh Penempatan Karyawan Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Pada Handara Golf and Resort Bali," *J. Manaj. Perhotelan dan Pariwisata*, vol. 4, no. 1, p. 10, 2021, doi: 10.23887/jmpp.v4i1.29451.
- [23] A. Qustolani and Rusyanti, "Pengaruh Keadilan Prosedural Partisipatif Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pancaragam Toyindo Majalengka," *J. Bisnis Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 1, no. 1, p. 302, 2020.
- [24] A. Marpaung, N. Nurlaela, and T. M. Suruan, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Perhubungan Provinsi Papua Barat," *Cakrawala Manag. Bus. J.*, vol. 2, no. 1, p. 234, 2019, doi: 10.30862/cm-bj.v2i1.16.
- [25] M. Rozali and K. Kusnadi, "Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Takeda Indonesia," *Aliansi J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 13, no. 2, pp. 65–74, 2020, doi: 10.46975/aliansi.v13i2.24.
- [26] Yulandri and Onsardi, "Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan," *Budg. J. Business, Manag. Account.*, vol. 1, no. 2, pp. 203–213, 2020, doi: 10.37531/ecotal.v2i2.86.
- [27] I. Astarina, T. Fitrio, A. Hapsila, A. Supriyadi, and D. Cahyono, "The Role Of Training In Mediating The Effect Of Competence, Compensation On Employee Performance," *J. Econ.*, vol. 18, no. 1, pp. 132–147, 2022, doi: 10.21831/economia.v18i1.42881.
- [28] I. K. R. Sudiarditha, D. Susita, and T. M. Kartini, "Compensation and Work Discipline on Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening," *Trikonomika*, vol. 18, no. 2, pp. 80–87, 2019, doi: 10.23969/trikononika.v18i2.1755.
- [29] W. Fitriah, E. Putri, and G. Herudiansyah, "Pengaruh Kompensasi dan Rebranding Jabatan Generasi Milenial terhadap Kinerja Karyawan PT Kereta Api Indonesia (PERSERO) Divisi Regional III Palembang," *Jurna Adminika*, vol. 6, no. 1, pp. 117–134, 2020.
- [30] S. I. Hutabarat, K. F. Ferine, and H. Aspan, "The Influence of Organizational Culture, Work Discipline And Compensation Toward Employee Performance At PT. Jasa Marga," *Britain Int. Humanit. Soc. Sci. J.*, vol. 4, no. 3, pp. 439–450, 2022, doi: 10.33258/biohs.v4i3.765.
- [31] S. D. Muntu *et al.*, "Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk, Cabang Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 6, no. 4, pp. 4153–4162, 2019.
- [32] Yohanis, M. Basri, and D. Sirenden, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Organisasi Di Kantor Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan," *J. Mirai Manag.*, vol. 7, no. 3, pp. 212–218, 2022, doi: 10.37531/mirai.v7i3.2492.
- [33] Z. Mokoagow, A. S. Soegoto, and J. S. B. Sumarauw, "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 8, no. 1, pp. 491–500, 2020.
- [34] A. Rozi and A. Puspitasari, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kota Serang," *JENIUS (Jurnal Ilm. Manaj. Sumber Daya Manusia)*, vol. 4, no. 2, p. 106, 2021, doi: 10.32493/jjsdm.v4i2.9079.
- [35] Y. Sudaryana, "Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Benesse Indonesia)," *J. Manag. Rev.*, vol. 4, no. 2, pp. 491–500, 2020, [Online]. Available: <http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreviewdoi:http://dx.doi.org/10.25157/mr.v4i2.3470>.
- [36] S. Bahri, B. Irawan, and T. Tumini, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Probolinggo," *Publik J. Manaj. Sumber Daya Manusia, Adm. dan Pelayanan Publik*, vol. 9, no. 4, pp. 794–803, 2022, doi: 10.37606/publik.v9i4.493.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.