

## PELAKSANAAN PROGRAM PENILAIAN KINERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA DINAS PENDIDIKAN, PEMUDA DAN OLAHRAGA KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR

C.N. Dharmawan<sup>\*1</sup>, Sylvia Sjarlis<sup>2</sup>, Muh. Said<sup>3</sup>

<sup>\*1</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>2</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

<sup>3</sup>Program Pascasarjana Magister manajemen, ITB Nobel Indonesia Makassar

**E-mail:** <sup>\*1</sup>dharmawan@gmail.com, <sup>2</sup>sylvia@stienobel-indonesia.ac.id, <sup>3</sup>muhsaid@stienobel-indonesia.ac.id

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pelaksanaan program penilaian kinerja dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar.

Metode yang digunakan berupa metode survei melalui penyebaran kuesioner. Sampel penelitian berjumlah 41 responden, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling. Metode analisis data yang digunakan adalah uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi dan analisis jalur (path analysis).

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa pelaksanaan program penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pelaksanaan program penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Pelaksanaan program penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

**Kata kunci :** Pelaksanaan program penilaian kinerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja pegawai

### ABSTRACT

*This study aims to determine and analyze the effect of implementing a performance appraisal and career development program on performance through job satisfaction at the Department of Education, Youth and Sports of the Selayar Islands Regency.*

*The method used is a survey method through the distribution of questionnaires. The research sample amounted to 41 respondents with sampling using purposive sampling technique. The data analysis method used is the research instrument test, classical assumption test, multiple linear regression, t test, coefficient of determination test and path analysis.*

*The results of the study concluded that (the implementation of the performance appraisal program had a positive and significant effect on employee performance. Career development had a positive and significant effect on employee performance. Job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance. The implementation of the performance appraisal program had a positive and significant impact on job satisfaction. Development career has a positive and significant effect on job satisfaction. The implementation of a performance appraisal program has a positive and significant impact on employee performance through job satisfaction. Career development has a positive and significant impact on employee performance through job satisfaction.*

**Keywords:** *Performance appraisal program implementation, career development, job satisfaction and employee performance*

### PENDAHULUAN

Bangsa Indonesia dalam era pembangunan saat ini dihadapkan berbagai tantangan masa depan serta masalah yang tidak hanya terbatas pada proses perubahan struktur ekonomi dan social yang cepat dan tanpa batas. Salah satu masalah yang dihadapi oleh bangsa Indonesia adalah mengenai kualitas sumber daya manusia yang merupakan kunci bagi segala upaya pembangunan di segala bidang.

Setiap organisasi harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan akan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif.

Kinerja pegawai dapat ditunjukkan oleh beberapa aspek, yaitu jumlah kehadiran tanggun jawab terhadap pekerjaan dan adanya reaksi positif atau negative terhadap kebijakan organisasi. Oleh karena itu pihak organisasi harus senantiasa memastikan dan menjamin bahwa para pekerjanya selalu mendapat keadilan dari organisasi, karena jika pegawai merasa adil dengan pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan mampu berkontribusi terhadap pihak organisasi. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pentingnya kinerja pegawai yang baik sangat dibutuhkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Pekerjaan akan menjadi lebih efektif dan efisien sehingga hasil pekerjaan menjadi lebih maksimal.

Selain faktor-faktor tersebut diatas yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah yang berasal dari dalam diri maupun yang berasal dari lingkungan organisasi tempat pegawai bekerja. Dari sekian banyak aspek-aspek yang dianggap penting dalam kinerja pegawai, maka dapat digolongkan ke dalam tiga factor yaitu pelaksanaan penilaian kinerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja.

Adapun cara penilaian kinerja pegawai yang dilakukan Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu dengan penilaian perilaku kerja dan penilaian perencanaan kerja atau bisa disebut dengan sasaran kerja pegawai (SKP). Dalam sebuah penilaian kinerja agar mengetahui kuantitas kerja pegawai, semua pegawai diminta untuk membuat perencanaan kerja yang akan dilakukan dalam jangka waktu satu tahun yang nantinya sebuah output kerjanya akan dijadikan sebagai penilaian kuantitas oleh instansi. Selain itu untuk mengetahui kualitas kerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar dalam penilaian kerjanya menggunakan tolak ukur dengan menyertakan aspek tertentu diantaranya seperti aspek orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan Kerjasama. Hasil penilaian kinerja dapat dikelompokan berdasarkan predikat tetentu, yaitu : sangat baik (>91), baik (76-90), cukup (61-75), kurang (51-60) dan buruk (<50) Hasil penilaian kinerja dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1. Data Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar Periode 2020**

No.	Aspek Penilaian	Jumlah Pegawai	Nilai	Keterangan
1	Orientasi Pelayanan	41	83,7	Baik
2	Integritas	41	83,5	Baik
3	Komitmen	41	85,6	Baik
4	Disiplin	41	83,1	Baik
5	Kerjasama	41	82,9	Baik
6	Kepemimpinan	41	94,9	Sangat Baik
<b>Rata-Rata</b>			<b>85,6</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kepulauan Selayar

Tabel 1 diatas menunjukkan bahwa hasil dari penilaian capaian sasaran kerja pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar Tahun 2020 menunjukkan bahwa nilai capaian SKP terhitung 85,6 namun pegawai belum mampu memperlihatkan hasil kerja yang maksimal dan masih ada pegawai tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Selaian itu penilaian kinerja juga tidak terlepas dari tingkat kehadiran pegawai itu sendiri. Adapun data absensi tahun 2020 (dalam hitungan orang) pegawai Kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar

**Tabel 2. Absensi Tahun 2021 (dalam hitungan orang) Kantor Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kepulauan Selayar**

Bulan	Total Hari Kerja	Akumulasi SIA			Jumlah Pegawai
		Sakit	Izin	Alfa	
Januari	22	1	3	0	41
Februari	20	3	0	0	41
Maret	21	1	2	1	41
April	21	0	0	0	41
Mei	17	0	0	0	41
Juni	20	0	0	0	41
Juli	22	2	2	1	41
Agustus	19	1	2	0	41
September	22	2	1	0	41
Oktober	21	2	1	1	41
November	21	2	2	1	41
Desember	21	1	1	2	41
<b>Rata-Rata</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	

Sumber: Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga, 2021

Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga yang ada dihitung hanya terlambat, dan 8 jam kerja tidak diimplementasikan secara riil alasannya adanya *job description* yang berbeda-beda, sehingga bisa terjadi pegawai yang dinas keluar kantor tidak bisa lagi absen jam pulang. Disisi lain kantor lebih mengedepankan pada kinerja dan pencapaian target pelayanan terhadap masyarakat. Pelanggaran yang artian merugikan masyarakat adalah persoalan karakteristik individu dari pegawai. Dalam hal absensi, tidak ada teguran jika melanggar. Sesuai peraturan sanksi langsung diperoleh minimal pemotongan kenaikan gaji berkala. Sekalipun jumlah pelanggaran dalam bentuk absensi maupun ketidakhadiran (alfa) dalam setahun (tahun kerja 2021) tidak besar (rata-rata 1 orang/bulan) akan tetapi ini akan berimplikasi pada kualitas pelayanan terhadap masyarakat, yang akan mengalami keterlambatan sehingga patut mendapatkan perhatian pimpinan.

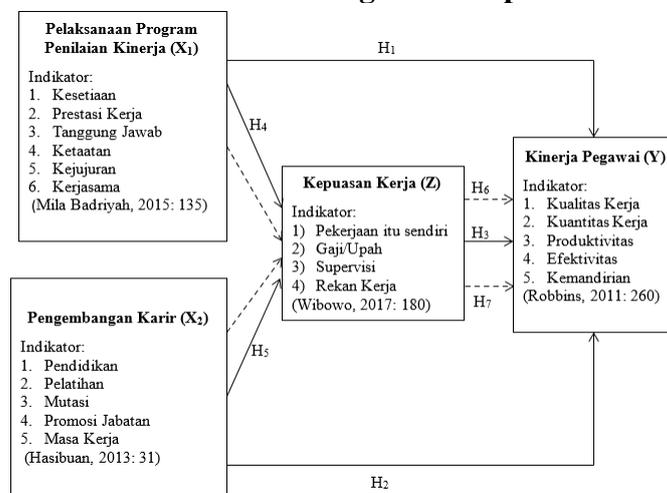
Faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja pegawai adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan suatu penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai karena adanya kemampuan yang ditunjukkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab yang diberikan pimpinan. Hal ini diperkuat oleh (Mangkunegara, 2011: 77) yang menyatakan bahwa pengembangan karir adalah aktivitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka diorganisasi agar organisasi dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik.

Akan tetapi pada pengamatan sementara pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar terdapat beberapa masalah pada pengembangan karir yaitu kurangnya pelatihan yang diberikan organisasi kepada pegawai, penilaian kerja yang kurang objektif dan adil terhadap pegawai, dan tidak sesuai tingkat pendidikan dan tugas yang diberikan organisasi sehingga dapat menurunkan kinerja pegawai.

Selain pelaksanaan penilaian kinerja dan pengembangan karir, kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh factor kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia (SDM), karena secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Seorang pegawai akan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada organisasi sangat tergantung pada apa yang dirasakan pegawai itu terhadap pekerjaan, rekan kerja dan supervisor. Perasaan dan kepuasan pegawai mempengaruhi perkembangan pola interaksi rutin (Handoko, 2011).

Berdasarkan penelitian pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, diduga masih rendahnya kepuasan kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari dari fenomena-fenomena sebagai berikut: 1) masih ada sebagian pegawai merasa tugas yang diberikan kepadanya merupakan rutinitas yang membosankan sehingga pekerjaan menjadi terabaikan. 2) masih ada sebagian pegawai yang kurang bergairah dalam bekerja karena kurang mendapat perhatian dan bantuan dari pimpinan dalam melaksanakan tugas. 3) masih ada pegawai yang terlihat tidak giat dan tidak bersemangat ketika berada diruangannya. 4) masih ada sebagian pegawai yang terlihat kuatir, gelisah dan merasa tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaan. 5) masih ada sebagian pegawai yang mengeluh untuk menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dikarenakan pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan minat dan latar belakang pendidikannya. Dimana hal mengakibatkan tingginya tingkat kemangkiran.

**Gambar 1. Kerangka Konseptual**



Berdasarkan kerangka pemikiran maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
2. Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
3. Terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
4. Terdapat pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kepuasna kerja Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
5. Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
6. Terdapat pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar
7. Terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar

## METODE PENELITIAN

Pendekatan penelitian yang dilakukan oleh penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif. Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan

Olahraga, beralamat Jl. Fatmawati No. 9, Benteng Utara, Benteng, Kabupaten Kepulauan Selayar, Sulawesi Selatan 92812. Waktu Penelitian bulan Agustus sampai dengan September 2021.

Populasi dalam penelitian ini adalah berjumlah 129 orang pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik purposive sampling. Jumlah sampel yang diambil yang sesuai kriteria yang sudah ditetapkan yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) berjumlah 41 orang pegawai.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kepustakaan, studi lapangan (observasi dan kuesioner). Metode analisis data yang digunakan adalah uji instrumen penelitian, regresi linier berganda, uji t, uji F, uji koefisien determinasi dan analisis jalur (path analysis).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 4. Uji Validitas Data**

Variabel	Butir dalam	Koefisien	Nilai Kritis	Keterangan
	Kuesioner	Korelasi	(r-tabel)	
Program Penilaian Kinerja (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,472	0,308	Valid
	X <sub>1.2</sub>	0,478	0,308	Valid
	X <sub>1.3</sub>	0,523	0,308	Valid
	X <sub>1.4</sub>	0,517	0,308	Valid
	X <sub>1.5</sub>	0,639	0,308	Valid
	X <sub>1.6</sub>	0,474	0,308	Valid
	X <sub>1.7</sub>	0,328	0,308	Valid
	X <sub>1.8</sub>	0,321	0,308	Valid
	X <sub>1.9</sub>	0,508	0,308	Valid
	X <sub>1.10</sub>	0,449	0,308	Valid
Pengembangan Karir (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,616	0,308	Valid
	X <sub>2.2</sub>	0,623	0,308	Valid
	X <sub>2.3</sub>	0,559	0,308	Valid
	X <sub>2.4</sub>	0,646	0,308	Valid
	X <sub>2.5</sub>	0,655	0,308	Valid
	X <sub>2.6</sub>	0,518	0,308	Valid
	X <sub>2.7</sub>	0,814	0,308	Valid
	X <sub>2.8</sub>	0,617	0,308	Valid
	X <sub>2.9</sub>	0,601	0,308	Valid
	X <sub>2.10</sub>	0,701	0,308	Valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z <sub>1</sub>	0,586	0,308	Valid
	Z <sub>2</sub>	0,510	0,308	Valid
	Z <sub>3</sub>	0,367	0,308	Valid
	Z <sub>4</sub>	0,646	0,308	Valid
	Z <sub>5</sub>	0,573	0,308	Valid
	Z <sub>6</sub>	0,542	0,308	Valid
	Z <sub>7</sub>	0,608	0,308	Valid
	Z <sub>8</sub>	0,497	0,308	Valid
	Z <sub>9</sub>	0,716	0,308	Valid
	Z <sub>10</sub>	0,588	0,308	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y <sub>1</sub>	0,591	0,308	Valid
	Y <sub>2</sub>	0,607	0,308	Valid
	Y <sub>3</sub>	0,379	0,308	Valid
	Y <sub>4</sub>	0,576	0,308	Valid
	Y <sub>5</sub>	0,595	0,308	Valid
	Y <sub>6</sub>	0,649	0,308	Valid
	Y <sub>7</sub>	0,437	0,308	Valid
	Y <sub>8</sub>	0,516	0,308	Valid
	Y <sub>9</sub>	0,800	0,308	Valid

Variabel	Butir dalam	Koefisien	Nilai Kritis	Keterangan
	Kuesioner	Korelasi	(r-tabel)	
	Y <sub>10</sub>	0,489	0,308	

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table 4 di atas dapat disimpulkan bahwa corrected item-total setiap item pernyataan yang diberikan kepada responden lebih besar dari nilai r table yaitu 0,308 yang berarti semua item pernyataan dinyatakan valid.

## Uji Reliabilitas

**Tabel 5. Uji Realibilitas**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Ket
1	Program Pelaksanaan Penilaian Kinerja (X <sub>1</sub> )	0,604	Reliabel
2	Pengembangan Karir (X <sub>2</sub> )	0,834	Reliabel
3	Kepuasan Kerja (Z)	0,755	Reliabel
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,760	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2021

Berdasarkan table 5 hasil uji realibilitas maka instrument dinyatakan valid karena memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,60.

## Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 6. Persamaan Regersi Linear Berganda substruktur pertama**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
		1	(Constant)	.008			3.590	
	Program Penilaian Kinerja	.174	.070	.192	2.475	.018	.865	1.156
	Pengembangan Karir	.194	.060	.276	3.248	.002	.726	1.377
	Kepuasan Kerja	.648	.092	.635	7.060	.000	.647	1.546

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari hasil output SPSS 22 diatas, maka persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,008 + 0,174 + 0,194 + 0,648$$

Berdasarkan persamaan regresi, menunjukkan bahwa variable pelaksanaan program penilaian kinerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja punya arah koefisien regresi yang positif atau berbanding lurus terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa variable pelaksanaan program penilaian kinerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja akan menghasilkan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 7. Persamaan Regersi Linear Berganda Model II**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
		1	(Constant)	18.923			5.554	
	Program Penilaian Kinerja	.255	.117	.287	2.171	.036	.973	1.028
	Pengembangan Karir	.327	.091	.475	3.589	.001	.973	1.028

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari hasil output SPSS 22 diatas, maka persamaan regresi linear berganda adalah sebagai berikut:

$$Z = 18,923 + 0,255 + 327$$

Dari persamaan regresi, menunjukkan variable pelaksanaan program penilaian kinerja dan pengembangan karir punya arah koefisien regresi positif atau berbanding lurus untuk kepuasan kerja, ini menunjukkan variable pelaksanaan program penilaian kinerja dan pengembangan karir akan memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

**Uji t**

**Tabel 8. Uji Sigfikansi (Uji t) substruktur I**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.008	3.590		.002	.998
Program Penilaian Kinerja	.174	.070	.192	2.475	.018
Pengembangan Karir	.194	.060	.276	3.248	.002
Kepuasan Kerja	.648	.092	.635	7.060	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel di atas hasil uji pengaruh individual (uji t) substruktur pertama adalah sebagai berikut:

1) Pengaruh program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai

a) Hipotesis

$H_0 : b_1 = 0$  tidak ada pengaruh program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai

$H_1 : b_1 \neq 0$  program penilaian kinerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai

b) Kriteria

- Jika P value  $> \alpha = H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai
- Jika P value  $\leq \alpha H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai

c) Hasil

Dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 2.024 dan didapat  $t_{hitung}$  sebesar 3.103. Menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2.475 > 2.024$ . Tabel 5.16. menunjukkan nilai p-value hasil uji-t dari variable pelaksanaan program penilaian kinerja sebesar 0,018. Karena nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,018 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak menjelaskan program penilaian kinerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

d) Kesimpulan

Hotesis pertama yang menyatakan “terhadap pengaruh program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai” diteriam atau terbukti.

2) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

a) Hipotesis

$H_0 : b_2 = 0$  tidak ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

$H_1 : b_2 \neq 0$  pengembangan karir mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai

b) Kriteria

- Jika P value  $> \alpha = H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

- Jika  $P \text{ value} \leq \alpha$   $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

## c) Hasil

Pada  $t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar 2.262 dan diperoleh  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 3.248. Menunjukkan bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $3.248 > 2.262$ . Tabel 5.16. menjelaskan nilai p-value hasil uji-t dari variable pengembangan karir sebesar 0,002. Karena nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,002 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak menjelaskan pengembangan karir mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## d) Kesimpulan

Hipotesis kedua yang menjelaskan “pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai” diterima atau terbukti.

## 3) Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

## a) Hipotesis

$H_0 : b_3 = 0$  tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

$H_1 : b_3 \neq 0$  kepuasan kerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## b) Kriteria

- Jika  $P \text{ value} > \alpha = H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
- Jika  $P \text{ value} \leq \alpha$   $H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

## c) Hasil

Dari  $t_{\text{tabel}}$  yaitu sebesar 2.262 dan didapat  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 7.060. Menunjukkan bahwa  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $7.060 > 2.024$ . Tabel 5.16. menunjukkan nilai p-value hasil uji-t dari variable kepuasan kerja sebesar 0,000. Karena nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,000 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak menjelaskan kepuasan kerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## d) Kesimpulan

Hipotesis ketiga menjelaskan “pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai” diterima atau terbukti.

Tabel 9. Uji Sigfikansi (Uji t) substruktur II

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	18.923	5.554		3.407	.002
Program Penilaian Kinerja	.255	.117	.287	2.171	.036
Pengembangan Karir	.327	.091	.475	3.589	.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel di atas hasil uji pengaruh individual (uji t) substruktur kedua adalah sebagai berikut:

## 1) Pengaruh program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja

## a) Hipotesis

$H_0 : b_4 = 0$  tidak ada pengaruh program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja

$H_1 : b_4 \neq 0$  program penilaian kinerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja

b) Kriteria

- Jika P value  $> \alpha = H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja
- Jika P value  $\leq \alpha H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja

c) Hasil

Dari  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 2.024 dan didapat  $t_{hitung}$  sebesar 2.171. Menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $2.171 > 2.024$ . Tabel 5.17. menunjukkan nilai p-value hasil uji-t dari variable pelaksanaan program penilaian kinerja sebesar 0,018. Karena nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,036 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak menjelaskan program penilaian kinerja mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja

d) Kesimpulan

Hipotesis keempat yang menyatakan “terhadap pengaruh program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja” diterima atau terbukti.

2) Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai

a) Hipotesis

$H_0 : b_5 = 0$  tidak ada pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

$H_1 : b_5 \neq 0$  pengembangan karir mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja

b) Kriteria

- Jika P value  $> \alpha = H_0$  diterima, berarti tidak terdapat pengaruh antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
- Jika P value  $\leq \alpha H_0$  ditolak, berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

c) Hasil

Pada  $t_{tabel}$  yaitu sebesar 2.024 dan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3.589. Menunjukkan bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $3.589 > 2.024$ . Tabel 5.16. menjelaskan nilai p-value hasil uji-t dari variable pengembangan karir sebesar 0,002. Karena nilai p-value lebih kecil dari tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  atau ( $0,001 < 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak menjelaskan pengembangan karir mempunyai pengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

d) Kesimpulan

Hipotesis kelima yang menjelaskan “pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja” diterima atau terbukti.

## Uji F

**Tabel 10. Hasil Signifikansi Uji F Model Regresi I**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291.964	3	97.321	51.344	.000 <sup>b</sup>
	Residual	70.133	37	1.895		
	Total	362.098	40			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Program Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari table diatas, dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  yaitu 51,344 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,859 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh secara

simultan antara program penilaian kinerja ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

**Tabel 11. Hasil Signifikansi Uji F**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	122.860	2	61.430	10.371	.000 <sup>b</sup>
	Residual	225.091	38	5.923		
	Total	347.951	40			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

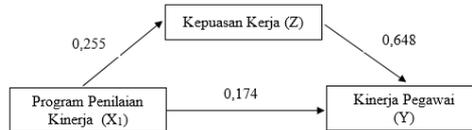
b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Program Penilaian Kinerja

Sumber: Data primer diolah, 2021

Dari table diatas, dapat diketahui bahwa nilai  $F_{hitung}$  yaitu 10,371 sedangkan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 3,245 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$  artinya terdapat pengaruh secara simultan antara program penilaian kinerja ( $X_1$ ), pengembangan karir ( $X_2$ ), terhadap kepuasan kerja ( $Z$ )

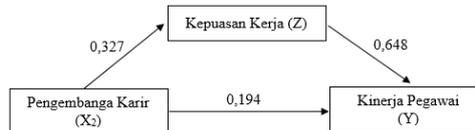
**Uji Analisis Jalur (Path Analysis)**

**Gambar 2. Analisis Jalur Model I**



Gambar 2 memperlihatkan pengaruh langsung program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,174. Sementara pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja adalah  $0,255 \times 0,648 = 0,165$ . Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi pengaruh antara program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai.

**Gambar 3. Analisis Jalur Model II**



Gambar 3 memperlihatkan pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai sebesar 0,194. Sementara pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja adalah  $0,327 \times 0,648 = 0,212$ . Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi variabel yang memediasi pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

**Koefisien determinasi ( $R^2$ )**

**Tabel 12. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.898 <sup>a</sup>	.806	.791	1.377	2.111

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Program Penilaian Kinerja, Pengembangan Karir

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel 5.21. dapat diketahui besarnya koefisien determinasi (R Square) sebesar 0.584. Hasil tersebut dapat diartikan bahwa 80,6% besarnya kinerja organisasi dipengaruhi oleh ketiga variabel bebas yang terdiri dari program penilaian

kinerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 19,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh  $t_{hitung}$  2,475 dan  $t_{tabel}$  2,024 dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,475 > 2,024$ ), maka hipotesis pertama diterima.

Hasil penelitian terhadap pelaksanaan program penilaian kinerja dalam kategori baik, namun peneliti menemukan permasalahan bahwa penilaian hasil pekerjaan pegawai yang kurang objektif dikarenakan kurangnya kemampuan pegawai dan staf dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditentukan oleh pimpinan, contoh hasil kerja belum tuntas sehingga dibutuhkan perbaikan dan pemeriksaan sehingga melebihi batas waktu yang ditentukan dan dapat dicapai dalam waktu satu hari dapat diselesaikan tetapi karena dibutuhkan perbaikan dan pemeriksaan ulang maka pekerjaan tersebut mengalami keterlambatan dalam laporan pekerjaannya. Kualitas kerja pegawai kurang optimal, terlihat dari kesalahan-kesalahan yang disebabkan kurangnya ketelitian pegawai, contoh dalam menyelesaikan tugas masih belum sesuai dengan standar kerja atau norma kerja. Karena masih sering terlambat dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga mengakibatkan menumpuknya pekerjaan yang harus dikerjakan dan menghambat pekerjaan yang akan diselesaikan. Sebagian pegawai kurang peduli dengan peningkatan kinerjanya. Dalam penilaian kinerja masih belum memparhatikan beban atau jam kerja yang ada, hal ini tidak dijadikan suatu acuan seperti sebagian pegawai yang sudah pulang sebelum waktunya pulang dan tidak ada di tempat saat jam kerja berlangsung, tentunya ini belum memenuhi syarat kinerja yang baik.

### **Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh  $t_{hitung}$  3,248 dan  $t_{tabel}$  2,024 dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,248 > 2,024$ ), maka hipotesis kedua diterima.

Dalam penelitian menjelaskan bahwa terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, dimana pengembangan karir sebagai pendekatan formal yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai kualifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh karena itu organisasi perlu mengelola karir dan mengembangkan dengan baik supaya produktivitas pegawai tetap terjaga dan mampu mendorong pegawai untuk tetap selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berkaitan dengan penurunan kinerja organisasi.

Adapun pengembangan karir yang ada pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar salah satunya Diklat. Adapun pendidikan dan pelatihan yang pernah diikuti oleh pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar yaitu (1) Pim Tk. III (SPAMA/SPADAYA), (2) Pim Tingkat IV, (3) ADUM dan Pelatihan peningkatan Kompetensi sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Selanjutnya jika kinerja pegawai semakin meningkatkan dan

berprestasi setelah mengikuti diklat maka pegawai berhak mendapat promosi sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan.

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jafar et al., (2020) menemukan bahwa Pengembangan karir merupakan salah faktor yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Makassar didapatkan hasil penelitian bahwa Nilai thitung sebesar 5,038, sedangkan nilai ttabel sebesar 1,98827 dengan signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel pengembangan karir secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh  $t_{hitung}$  7,060 dan  $t_{tabel}$  2,024 dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $7,060 > 2,024$ ), maka hipotesis ketiga diterima.

Kepuasan kerja pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar berdasarkan skor rata-rata sudah baik, namun peneliti masih menemukan permasalahan terhadap kinerja pegawai hal tidak terlepas dari kepuasan kerja pegawai yang sedikit menurun. Hal ini karena ada pegawai yang merasa kurang dihargai dari pimpinan terkait hasil kerja para pegawainya, termasuk pemberian insentif yang dianggap tidak sesuai dengan beban kerja sehingga sedikit mempengaruhi pegawai lamban dalam menyelesaikan pekerjaan, kurang kreativitas, pekerjaan terkadang terjadi kesalahan, terjadi disiplin kerja yang relatif menurun, dukungan dari rekan kerja menurun, dan kurangnya kekompakan dalam bekerja.

#### **Pengaruh pelaksanaan penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh program penilaian kinerja terhadap kepuasan kerja pada Dinas pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh  $t_{hitung}$  2,171 dengan signifikansi 0,036, maka hipotesis keempat diterima.

Penilaian prestasi kerja merupakan suatu sistem formal dan tersstruktur yang digunakan mengukur, mengevaluasi perilaku, hasil kerja dan kedisiplinan yang digunakan sebagai dasar pemberian penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi. Fokusnya adalah untuk mengetahui seberapa produktif seseorang pegawai dan apakah dia bisa bekerja sama atau lebih efektif pada masa yang akan datang. Melaksanakan penilaian prestasi kerja ditentukan standar kerja sebagai pedoman dalam menentukan pegawai berprestasi.

#### **Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Dinas pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar, berdasarkan hasil perhitungan yang diperoleh  $t_{hitung}$  3,589 dengan signifikansi 0,001, maka hipotesis kelima diterima.

Sehingga dapat dikatakan bahwa pengembangan karir merupakan tindakan seorang pegawai untuk mencapai rencana karirnya, yang disponsori oleh departemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Ada sejumlah prinsip yang perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengembangan karir. Pertama, pekerjaan itu sendiri memiliki pengaruh paling besaar terhadap pengembangan karir, karena setiap kali muncul tantangan yang berbeda, maka apa yang dipelajari dari pekerjaan bisa jauh lebih penting daripada aktivitas pengembangan yang direncanakan secara formal. Kedua, jenis keterampilan baru yang akan dibutuhkan ditentukan oleh persyaratan

jabatan yang spesifik. Ketiga, pengembangan tidak akan terjadi bila seseorang belum memperoleh keterampilan yang diisyaratkan oleh suatu jabatan tertentu. Keempat, pekerja dan organisasi atau perusahaan mempunyai peran masing-masing dalam usaha pengembangan karir. Pekerja mempunyai tugas berupa perencanaan karir dan organisasi mempunyai tugas memberikan bantuan berupa program-program pengembangan karir, agar pekerja yang potensial dapat mencapai setiap jenjang karir sejalan dengan usaha mewujudkan perencanaan karirnya.

Dengan adanya pengembangan karir yang baik maka pegawai akan merasa termotivasi sehingga menciptakan rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada di sebuah perusahaan sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Agussalim et al., (2021) menemukan bahwa berdasarkan hasil penelitian yang menguji pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai nilai  $t$  hitung = 3,793 >  $t$  tabel = 1,699 dengan tingkat signifikan sebesar = 0,009 lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat  $\alpha = 5\%$ . Hasil ini menunjukkan bahwa secara perhitungan statistik pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat terbukti  $H_1$  diterima. Juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paseno & Megawaty, (2023) menemukan bahwa berdasarkan analisis yang telah dilakukan, dalam pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir menghasilkan nilai probability (sig) = 0,000 < 0,05, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dari hasil koefisien regresi secara parsial menunjukkan angka 0,711 yang berarti pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Palpua Cabang Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa apabila Pengembangan karir yang didapatkan oleh karyawan PT. Bank Papua Cabang Makassar meningkat maka kinerja karyawan juga meningkat. Dari penelitian ini maka hipotesis ( $H_2$ ) diterima yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan pada PT. Bank Papua Cabang Makassar.

### **Pengaruh Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung 0.174 sedangkan pengaruh tidak langsung harus dihitung yaitu  $(0.255 \times 0.648) = 0.165$ . Nilai  $t$  hitung = 3,0028 lebih besar dari  $t$  tabel = 1.96 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi, dimana nilai  $t$  hitung lebih tinggi dibandingkan nilai  $t$  tabel ( $2,066 > 1,96$ ). Artinya ada pengaruh positif dan signifikan pelaksanaan program penilaian kinerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Penilaian kinerja mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar karena pegawai diberikan kebebasan dalam mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan sehingga pegawai tidak merasa tertekan dan membuat pegawai tersebut merasa puas dalam bekerja karena merasa senang dengan pekerjaannya. Sehingga pegawai merasa berat meninggalkan organisasi dan senantiasa memberikan kontribusi yang lebih untuk organisasi walaupun ada tawaran dari organisasi lain.

Selain itu juga dijelaskan bahwa pegawai telah memperoleh dan mengalami proses dalam penciptaan kemampuan dan dukungan kepada pegawai serta kesempatan yang diberikan kepada pegawai dalam memperoleh dan meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan kekuasaan yang cukup mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan rekan kerja ataupun keluarga yang menjadi perhatiannya. Ditunjukkan dengan kesadaran dalam diri pegawai mengetahui dan memahami arti pekerjaan yang dilakukannya selama ini sehingga pegawai senantiasa berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi. Dibuktikan dengan tingginya kesadaran dan ketaatan pegawai serta mengutamakan kejujuran dalam setiap menyelesaikan pekerjaan untuk meningkatkan hasil kerja dan saling menghargai atasan dengan pegawai dan adanya kerjasama antara rekan kerja yang merupakan partner kerja mereka.

### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung 0.194 sedangkan pengaruh tidak langsung harus dihitung yaitu  $(0.327 \times 0.648) = 0.212$ . Oleh karena nilai t hitung = 3,163 lebih besar dari t tabel = 1.96 maka dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh mediasi, dimana nilai t hitung lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel ( $3,163 > 1,96$ ). Artinya ada pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Hasil dari penelitian ini juga dapat dilihat bahwa dengan semakin tinggi kesempatan pegawai Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selayar dalam pengembangan karir yang ada dalam organisais dapat menimbulkan kepuasan kerja bagi pegawai yang akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan. Baik secara kuantitas, kualitas maupun ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan.

Pengembangan karir yang ada pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Kepulauan Selyar dirasa sesuai dengan harapan pegawai maka pegawai pun akan merasakan kepuasan kerja. Tidak hanya dengan kenaikan jabatan tetapi pegawai juga memberikan pelatihan atau diklat untuk menunjang keterampilan pegawai. Walaupun kadang pelatihan yang diberikan tidak ada kaitannya dengan apa yang dikerjakan pegawai. Misalnya seperti pelatihan pembuatan rencana anggaran biaya dan laporan keuangan yang sebenarnya pelatihan itu lebih ditekankan kepada pegawai bagian keuangan. akan tetapi semua pegawai dapat mengikuti pelatihan tersebut sehingga menambah pengetahuan pegawai khususnya dalam penggunaan anggaran dimasing-masing bidang.

### **KESIMPULAN**

1. Pelaksanaan Program Penilaian Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap knerja pegawai.
4. Pelaksanaan program penilaian kinerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5. Pengembangan karir berpengaruh positif terhadap terhadap kepuasan kerja.
6. Pelaksanaan program penilaian kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

7. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Agussalim, A., Idris, M., & Maryadi, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(3), Article 3, 243-252. <https://doi.org/10.37476/jbk.v10i3.3155>
- Handoko, T. Hani. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan., Malayu, S.P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Jafar, K., Razak, M., & Alam, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Pengembangan Karir Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Makassar. *Nobel Management Review*, 1(1), Article 1.
- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Paseno, N. F. B., & Megawaty, M. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Bank Papua Cabang Makassar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(1), Article 1, 91-100. <https://doi.org/10.37476/jbk.v12i1.3820>
- Sutiara, S., Firman, A., & Razak, M. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Melalui Work-Life Balance. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(2), 111-125.