

## DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PT. SMARTFREN TELECOM TBK

Endah Fatqur Kusuma<sup>1</sup>, Ariyani Indriastuti<sup>2\*</sup>,  
STIE SEMARANG

Jl Menoreh Utara Raya No 11 Semarang

e-mail: [1endahfatqurkusuma2307@gmail.com](mailto:1endahfatqurkusuma2307@gmail.com), [2ariyanindr@gmail.com](mailto:2ariyanindr@gmail.com)

**Abstract.** *Performance is the result of work in terms of quality and quantity achieved by an employee in carrying out their duties and responsibilities. The purpose of this research is to analyze the influence of compensation, leadership and career path on performance employee. Free variable in this research, namely compensation, leadership and career path, as well as the dependent variable, namely performance. Research population is an employee of PT. Smartfren Telecom Tbk Semarang Branch Office, with amount sample of 38 respondents. The data collection method is by distributing questionnaires to respondents. Data analysis uses multiple linear regression. Based on instrument test results data obtained results valid and reliable. Study this too has done it fulfil classical assumption test criteria. The result show that compensation, leadership and career path have a significant positive effect on employee performance.*

**Keywords :** *career path, compensation, employee performance, leadership,*

**Abstraksi.** Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir terhadap kinerja karyawan. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir, serta variabel terikat yaitu kinerja. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Smartfren Telecom Tbk. *Branch Office* Semarang, dengan jumlah sampel 38 responden. Metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Berdasarkan hasil uji instrumen data diperoleh hasil valid dan reliabel. Penelitian ini juga sudah memenuhi kriteria uji asumsi klasik. Hasil Penelitian memperoleh hasil bahwa kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** *jenjang karir, kepemimpinan, kinerja karyawan, kompensasi*

### PENDAHULUAN

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Salah satu hal yang dapat menjadi pendorong karyawan melakukan kinerja

dengan baik adalah kompensasi. Kompensasi merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan oleh organisasi sebagai bentuk penghargaan bagi karyawannya. Kompensasi adalah suatu bentuk balas jasa untuk karyawan berupa keuangan yang diberikan oleh perusahaan. Kompensasi adalah seluruh bentuk penghargaan yang diberikan kepada karyawan layak dan adil baik itu berupa uang ataupun bukan uang untuk mencapai tujuan perusahaan. Jika kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sudah memenuhi kebutuhan karyawan maka karyawan akan merasa puas dan kepuasan kerja meningkat. Penelitian mengenai kinerja karyawan telah dilakukan oleh Parimita (2018) yang menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. Hal yang berbeda ditemukan oleh Khair (2019) kompensasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, serta Rianda dan Winarno (2022) kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang menjadi pendorong kinerja karyawan yaitu kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sehingga, sangat diperlukan teladan dari seorang pemimpin yang nantinya menjadi panutan bawahannya. Untuk sebuah perusahaan

kepemimpinan merupakan faktor yang krusial, karena perusahaan membutuhkan nahkoda atau motor penggerak bagi anggotanya yang diharapkan akan berdampak baik bagi perusahaan ke arah yang lebih baik di setiap waktunya. Beberapa penelitian yang ada menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Seperti yang ditunjukkan oleh Husnidar et.al (2020) menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan Theda dan Sugia (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Namun, Allatif et.al (2022) menyatakan kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Faktor yang dapat menjadi pendorong kinerja karyawan yaitu jenjang karir. jenjang karir adalah suatu proses peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan menggunakan rancangan yang disusun dengan baik dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan kebutuhan anggota dengan tujuan organisasi. Penelitian jenjang karir terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Handoko dan Rambe (2018) yang menyatakan bahwa jenjang karir berpengaruh positif terhadap kinerja. Kemudian Alif (2015) menyatakan jenjang karir berpengaruh

negatif terhadap kinerja karyawan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lestari dan Kurniawati (2021) menyatakan bahwa jenjang karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dengan melihat adanya inkonsistensi dari beberapa penelitian yang ada maka penelitian ini memiliki pertanyaan penelitian sebagai berikut: 1) Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Smartfren Telecom Tbk.; 2) Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Smartfren Telecom Tbk.; 3) Apakah Jenjang Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PT Smartfren Telecom Tbk. Adapun bertujuan penelitian adalah untuk membuktikan adanya pengaruh signifikan Kompensasi, Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan.

## **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara (2019). Bentuk kesuksesan yang dapat dicapai

individu didalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja karyawan diukur dengan indikator kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

### **Kompensasi**

kompensasi adalah setiap bentuk pembayaran yang diberikan kepada karyawan sebagai pertukaran pekerjaan yang mereka berikan kepada majikan. Kompensasi adalah pemberian imbalan jasa yang layak dan adil kepada karyawan- karyawan karena mereka telah memberikan sumbangan kepada pencapaian organisasi (Thomas H. Stone, 2011). Indikator kompensasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaji, tunjangan, insentif/bonus.

Penelitian kompensasi dilakukan oleh Parimita (2018) yang menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. sedangkan Khair (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan, Rianda dan Winarno (2022) menemukan hasil kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H<sub>1</sub>. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2014). Kepemimpinan dapat dilihat dengan menggunakan indikator sebagai berikut: Kemampuan mengambil keputusan, Kemampuan memotivasi, Kemampuan komunikasi, Kemampuan mengendalikan bawahan

Penelitian mengenai kepemimpinan dari Husnidar et.al (2020) diperoleh hasil kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan Theda dan Sugia (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang berbeda ditemukan oleh Allatif et.al (2022) bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

### **Jenjang karir**

jenjang karir adalah suatu proses

peningkatan kemampuan individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan menggunakan rancangan yang disusun dengan baik dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan kebutuhan anggota dengan tujuan organisasi. Handoko dan Rambe (2018) yang menyatakan bahwa jenjang karir berpengaruh positif terhadap kinerja. Berbeda hasil yang ditemukan Alif (2015) bahwa jenjang karir berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Lestari dan Kurniawati (2021) menyatakan bahwa jenjang karir tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H<sub>3</sub>. Jenjang karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan desain korelasional. Dimana menguji pengaruh Kompensasi (X<sub>1</sub>), Kepemimpinan (X<sub>2</sub>) dan Jenjang Karir (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja Karyawan. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT *Smartfren Telecom Tbk* Semarang, yang berjumlah 40 orang karyawan. Penentuan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh sejumlah 38 orang karyawan dengan

mengeluarkan 2 orang karyawan dari sampel agar penelitian ini tidak bias.

Jenis data digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Sebelum dibagikan kepada responden kuesioner telah memenuhi kriteria uji instrument data. Dari pengujian validitas menggunakan *product moment* diperoleh hasil bahwa seluruh item pertanyaan adalah valid. Demikian juga dengan pengujian reliabilitas diperoleh hasil yang reliabel.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji regresi linier berganda dengan persamaan regresi :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
- X<sub>1</sub> = Kompensasi
- X<sub>2</sub> = Kepemimpinan
- X<sub>3</sub> = Jenjang Karir

Selain itu untuk memenuhi prasyarat BLUE maka juga dilakukan serangkaian uji asumsi klasik yaitu normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinieritas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2018). Hasil dari uji normalitas data sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		38
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.74612609
Most Extreme Differences	Absolute	.116
	Positive	.116
	Negative	-.102
Kolmogorov-Smirnov Z		.715
Asymp. Sig. (2-tailed)		.686

a. Test distribution is Normal.  
 Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Sumber : Data diolah, 2023

Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,686, nilai signifikansi tersebut diatas nilai signifikansi 0,05 artinya data terdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali, 2018).

Tabel 2. Uji Multikolinieritas

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Uji Normalitas

		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kompensasi	.565	1.770
	Kepemimpinan	.428	2.334
	Jenjang_Karir	.504	1.986

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Hasil menunjukkan bahwa variabel kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir memiliki nilai *tolerance* > 0,100 yang berarti tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Sedangkan hasil perhitungan *Variance Inflation Factor* (VIF) menunjukkan bahwa kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir memiliki nilai VIF <10 yang berarti tidak terdapat korelasi antar variabel independen. Berdasarkan nilai *tolerance* dan VIF, dapat dinyatakan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independen.

### Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Tabel 3. Uji Glejser

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients			
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.360	.747		.482	.633
Kompensasi	-.076	.056	-.293	-1.342	.188
Kepemimpinan	.087	.057	.382	1.525	.137
Jenjang_Karir	-.003	.054	-.014	-.061	.951

a. Dependent Variable: absres

Sumber : Data primer yang diolah, 2023

Hasil menunjukkan nilai signifikansi untuk variabel kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir lebih besar dari 0,050 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas dalam model regresi.

### Uji hipotesis

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4. uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	-.421	1.163			-.362	.719
Kompensasi	.253	.088	.318	2.888	.007	
Kepemimpinan	.239	.089	.339	2.682	.011	
Jenjang_Karir	.256	.085	.353	3.026	.005	

Sumber: Data diolah,2023

Berdasarkan hasil pengujian statistik t pada tabel 4 menunjukkan kompensasi memiliki koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,318 dengan nilai signifikansi sebesar 0,007. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

Kepemimpinan memiliki koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,339 dengan nilai signifikansi sebesar 0,011. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

Jenjang karir memiliki koefisien regresi positif yaitu sebesar 0,353 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005. Hal ini menunjukkan bahwa variabel jenjang karir signifikan pada taraf signifikansi 5%. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diterima.

### Uji Kesesuaian model/ Uji F

Uji ini bertujuan untuk menentukan seberapa baik model yang digunakan cocok untuk menguji hipotesis yang telah

dirumuskan (Ghozali, 2018), dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 5 Uji F

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	67.955	3	22.652	37.390	.000 <sup>a</sup>
	Residual	20.598	34	.606		
	Total	88.553	37			

sumber : data diolah 2023

Berdasarkan tabel 5 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang kurang dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa model yang disusun untuk memprediksi kinerja karyawan ini merupakan model yang sesuai / *fit*.

### Koefisien determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengukur seberapa jauh kemampuan model yang dibentuk dalam menerangkan variasi variabel independen, diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 6. Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876 <sup>a</sup>	.767	.747	.778

a. Predictors: (Constant), Jenjang\_Karir, Kompensasi, Kepemimpinan

Sumber : Data primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 6 diperoleh nilai *adjusted R Square* 0,747 yang berarti 74,7%

variasi dari semua variabel bebas (kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir) dapat menerangkan variabel terikat (kinerja), sedangkan sisanya 15,3% oleh variabel lain diluar model.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,318 dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 yaitu sebesar 0,007 berarti mempunyai arah positif, sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hal itu berarti semakin baik kompensasi yang diberikan oleh perusahaan sesuai tugas dan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan, maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan karyawan atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan.

Kompensasi merupakan salah satu fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena merupakan salah satu aspek paling sensitif di dalam hubungan kerja. Kasus yang terjadi dalam hubungan kerja mengandung masalah kompensasi dan berbagai aspek yang terkait, seperti tunjangan, kenaikan kompensasi,

struktur kompensasi, dan skala kompensasi. Sistem kompensasi membantu dalam memberi penguatan terhadap nilai-nilai kunci organisasi serta memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi (Rianda dan Winarno, 2022).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Alawan dan Djatuti (2018); Sholihah (2020); Rananda (2018) yang menyatakan bahwa Kompensasi yang diberikan perusahaan secara adil dan wajar akan memberikan sebuah dorongan positif kepada karyawan. Kompensasi dalam bentuk finansial adalah penting bagi karyawan, sebab dengan kompensasi ini mereka dapat memenuhi kebutuhannya secara langsung, terutama kebutuhan fisiologisnya. Jika sistem kompensasi diterapkan secara adil dan kompetitif oleh perusahaan maka karyawan akan mempertahankan posisinya dalam perusahaan atau dengan kata lain karyawan ingin tetap bekerja pada perusahaan tersebut. Konsekuensinya, karyawan akan berlomba-lomba menunjukkan kinerjanya yang terbaik, karena perusahaan hanya akan mempekerjakan karyawan yang kinerjanya bagus. Karyawan akan termotivasi untuk berprestasi dan meningkatkan kinerjanya. Kompensasi akan mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja

dengan lebih baik, misalnya dengan adanya hadiah bagi karyawan yang berprestasi atau bonus bagi karyawan yang bekerja dengan baik. Maka karyawan akan selalu memperbaiki diri untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 yaitu sebesar 0,011 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,339 yang berarti mempunyai arah positif, sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hal itu berarti semakin baik kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan dalam memberikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan kepada karyawan, maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan karyawan atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan pemimpin seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan secara luas adalah meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi perubahan-perubahan mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari kerjasama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi (Guruh et.al, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahyono dan Alansori (2021); Rahmayani (2022); Muizu et.al (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Artinya sisi keefektifan sumberdaya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi yang perlu dicapai secara efektif, jadi dapat dikatakan kepemimpinan yang efektif ialah yang dapat mempengaruhi orang lain sehingga mereka termotivasi untuk memberikan kontribusi pada pencapaian kelompok.

### **Pengaruh Jenjang Karir terhadap Kinerja**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan

bahwa jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,050 yaitu sebesar 0,005 dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,353 yang berarti mempunyai arah positif, sehingga hasil ini sesuai dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini. Hal itu berarti semakin baik program jenjang karir yang diberikan perusahaan kepada karyawan, maka akan semakin baik kinerja yang ditunjukkan pegawai atas tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan.

Jenjang karier merupakan hal yang sangat penting baik bagi karyawan maupun perusahaan yang mana, karyawan akan termotivasi sehingga menuntun karyawan secara sistematis untuk mendapatkan jabatan serta keuntungan lainnya dari perusahaan dengan berusaha mendapatkan posisi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan itu sendiri sehingga berdampak baik pula pada organisasi maupun perusahaan (Lestari dan Kurniawati, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jannah dkk. (2023) dan Aspita dan Sugiono (2018) yang menyatakan bahwa dengan adanya program yang baik tentang jenjang karir karyawan, maka karyawan akan melatih diri untuk lebih

bertanggung jawab pada apa yang mereka kembangkan untuk lebih baik dari pada yang lainnya sehingga dapat meningkatkan usaha/motivasi karyawan, kepercayaan diri yang tinggi pada para pengikutnya, kemampuan bagi karyawan dalam menyelesaikan berbagai tugas-tugas yang diberikan, percaya diri dalam menyelesaikan berbagai persoalan, adanya kemauan yang sungguh-sungguh untuk bekerja keras, meningkatnya rasa optimisme pada diri karyawan, meningkatnya aktivitas pembelajaran pada diri karyawan, dan meningkatnya pemikiran-pemikiran yang bersifat inovatif pada diri karyawan. Sistem jenjang karir yang baik akan memicu timbulnya kepuasan kerja bagi karyawan, dimana kepuasan kerja tersebut akan mendorong karyawan untuk terus berkinerja dengan baik.

## **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini hanya menggunakan sampel 38 responden, untuk penelitian selanjutnya bisa menambahkan jumlah responden. Serta mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan seperti *personal factors*, *system factor*, atau *contextual situational*.

**SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dapat dilihat bahwa ketiga hipotesis yang diajukan dapat diterima. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa kompensasi, kepemimpinan dan jenjang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allatif, Agus., Jajuk Herawati dan Ignatius Soni Kurniawan (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Loyalitas. *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 19 No. 3.
- Alwan, Habib Ibnu dan Indi Djastuti (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada CV. Manfaat Di Ambarawa). *Diponegoro Journal Of Management*, Vol. 7 No. 4.
- Ambar, Teguh, Sulistiyani, Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arep, Ishak dan Henri, Tanjung. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Aspita, Merlina dan Sugiono (2018). Pengaruh Jenjang Karir, Kompensasi Finansial Dan Status Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Volume 14 Nomor 1.
- Desseler, Gary. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam, (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi kedua. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Guruh, Muhamad, Imam Syatoto dan Abdul Razak (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kirana Mitra Abadi Tangerang. *Jurnal ARASTIRMA Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen UNPAM*. Volume 1 Nomor 1.
- Hasibuan, Malayu S.P.,(2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Jannah, Miftahul, Ahmad A. C. dan Agus salim H. R. (2023). Pengaruh Jenjang Karir, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bandar Udara Gusti Sjamsir Alam Kotabaru Kalimantan Selatan. *Jurnal Mirai Management*, Volume 8 Nomor 1.
- Lestari, Cindy Indri dan Desi Tri Kurniawati (2021). Pengaruh Jenjang Karier Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank NTB Syariah, Cabang Pejanggik. *E-Journal Universitas Brawijaya*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Marhawati, M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Jala Ammari Kota Makasar, *Doctoral Dissertation*, Universitas Hasanuddin.

- Muizu, Wa Ode Zusnita, Umi Kaltum dan Ernie T. Sule, (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *PERWIRA: Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia, Volume 2 Nomor 1*.
- Pranitasari, D, Rozaq, A. (2019). Pengaruh Kerja Tim dan Pengembangan Karier terhadap Pengembangan Diri dan Keterlibatan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan, Vol.8 No. 3*.
- Rahyono dan Apip Alansori, (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Yayasan Baitul Jannah Bandar Lampung). *Jurnal Manajemen dan Bisnis, Volume 3 Nomor 1*.
- Rianda, Sevynica dan Alex Winarno, (2022). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung. *PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi dan Pelayanan Publik, Vol. 9 No. 2*.
- Rivai, Veithzal. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi Keenam, PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P& Judge, Timothy, A. (2008). *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba.
- Sedarmayanti, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Rafika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-15*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simamora, Henry, (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : SIE YKPN.
- Sinambela, Lijan poltak dan Sarton Sinambela (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif – Teori dan Praktek*. Depok : Rajawali Pers.
- Thomas H. Stone, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Edisi kedua*. Jakarta : Afabeta.