



Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, Pengawasan dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina

Soni Hakim Handrianto^{1*}, Mira Yona², Yannik Ariyati³, Novelin Yolanda⁴

¹Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia, soni.hakim@yahoo.com

²Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia, mirayona99@gmail.com

³Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia, yannikariyati@yahoo.co.id

⁴Universitas Riau Kepulauan, Batam, Indonesia, ynovelin@gmail.com

*Corresponding Author: soni.hakim@yahoo.com

Abstract: The success of an organization is significantly influenced by employee performance, and every organization always strives to improve competence within its organization in the hope that its institutional vision and mission can be optimally achieved. This study focuses on the influence of the variables of competence, career development, supervision, and organizational support on the performance of employees of Pertamina's partner companies. The quantitative research method implements a deductive-inductive approach, whereby the editorial and narrative descriptions are general to specific and technically constitute an inverted pyramid. Based on the analysis and results obtained, the researchers identified that there is a significant correlation between the variables of competence, career development, supervision, and organizational support on the performance of Pertamina Partner Business Unit employees. Uniqueness is the goal of researchers in presenting innovative research that focuses on achieving research objectives supported by quantitative methods and descriptive analysis, as well as field observation discussions segmented within the scope of field research.

Keywords: Competency, Career Development, Supervision, Organizational Support, Employee Performance

Abstrak: Keberhasilan organisasi dipengaruhi signifikan oleh kinerja karyawan dan setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kompetensi dalam organisasinya dengan harapan visi dan misi kelembagaan dapat tercapai optimal. Target penelitian ini fokus pada pengaruh diantara variabel kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Metode penelitian kuantitatif yang mengimplementasikan pendekatan deduktif-induktif, bahwa deskripsi redaksional dan naratifnya bersifat umum ke khusus dan secara teknis merupakan piramida terbalik. Didasarkan analisis dan hasil yang diperoleh peneliti diidentifikasi bahwa terdapat keterkaitan pengaruh signifikan diantara variabel kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Keunikan menjadi tujuan para peneliti dalam menyajikan penelitian yang inovatif yang berfokus pada pencapaian tujuan

penelitian yang didukung oleh metode kuantitatif dan analisis deskriptif, serta pembahasan observasi lapangan yang disegmentasikan dalam lingkup penelitian lapangan.

Kata Kunci: Kompetensi, Pengembangan Karir, Pengawasan, Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia diperlukan organisasi dalam melaksanakan kegiatan agar efektivitas dan efisiensi kelembagaan semakin meningkat. Yuanida dalam (Bahrudin & Hidayat, 2023), terdapat sejumlah faktor dan syarat yang mempengaruhi pelaksanaan pencapaian *good governance* yang baik, antara lain faktor manusia pelaksana dan Pemerintah daerah bertanggungjawab penuh terhadap keberhasilan pelaksanaan Pemerintahan yang baik, termasuk unsur pimpinan dan aparatur daerah dan para pegawainya. Manajemen Sumberdaya Manusia didasarkan Hasibuan (2021), ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sejalan dengan pengertian tersebut, strategi yang dilaksanakan Badan Usaha Mitra Pertamina dalam mewujudkan karyawan dengan Kinerja maksimal melalui implementasi peraturan yang menuntut kesadaran internal dalam mengikuti peraturan yang berlaku pada instansi tersebut, kecukupan kompetensi karyawan dalam pengetahuan dan keterampilan khususnya dalam menghadapi semua kemungkinan yang akan terjadi dan pengawasan internal karyawan untuk selalu ingin berkembang dan meraih prestasi kerja dan tidak lepas dari dukungan instansi agar karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja sebagai bagian akumulasi Kinerja.

Berdasarkan temuan observasi awal di Badan Usaha Mitra Pertamina, diidentifikasi bahwa kompetensi individu, Pengembangan Karir dan pengawasan belum berjalan dengan baik sebagaimana diharapkan dan berimplikasi signifikan terhadap derajat Kinerja yang belum maksimal. Disiplin ilmu yang dimiliki pegawai tidak *linear* jabatan saat ini dan tingkat disiplin yang rendah, sejumlah karyawan yang sering terlambat masuk kerja. Permasalahan elementer yang diidentifikasi di Badan Usaha Mitra Pertamina sebagai lokus penelitian mengindikasikan bahwa terjadi *mismatch* kompetensi yaitu kompetensi individu karyawan tidak *linear* jabatan yang diemban, Pengembangan Karir rendah, dalam realita terdapat tingkat kedisiplinan yang rendah yaitu karyawan sering terlambat masuk kerja, pengawasan kurang efektif, sistem pengawasan internal dari atasan yang belum optimal, dan Kinerja rendah. Akibat dari ketiga permasalahan tersebut antara lain Kinerja belum mencapai derajat maksimal.

Faktor partisipasi masyarakat atau *public participation* merupakan keberhasilan pelaksanaan *good governance* yang didasarkan partisipasi masyarakat dan melalui upaya keterdukungan penyelenggaraan Pemerintah, masyarakat bertanggung jawab dalam ketercapaian *good governance*. Faktor peralatan atau *tools* merupakan komponen fundamental dalam melaksanakan dan mengejawantahkan Pemerintahan yang baik. Optimalisasi Kinerja karyawan pada Badan Usaha Mitra Pertamina diarahkan untuk penguatan sistem, regulasi, dan integrasi kerjasama kebijakan. Kinerja pegawai merupakan pencapaian anggaran yang diberikan dan sumberdaya manusia yang telah ditentukan sebagai faktor determinan internal organisasi. Kondisi tersebut menegaskan bahwa didasarkan aspek Kinerja, karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina dituntut dalam pekerjaan dengan kriteria cukup tinggi sehingga mengharuskan karyawan mendayagunakan seluruh potensi dan usahanya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Rohmat, 2022).

Upaya Badan Usaha Mitra Pertamina dalam menanamkan Pengembangan Karir karyawannya terkait ketepatan waktu datang dan pulang kerja serta kepatuhan dalam melaksanakan peraturan organisasi. Pengembangan Karir diperlukan guna memperlancar

keseluruhan aktivitas kerja instansi, sejalan dengan pendapat Handoko & Rambe (2023), Pengembangan Karir sebagai alat yang digunakan instansi untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia meningkatkan kesadaran dan ketersediaan dalam mentaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku.

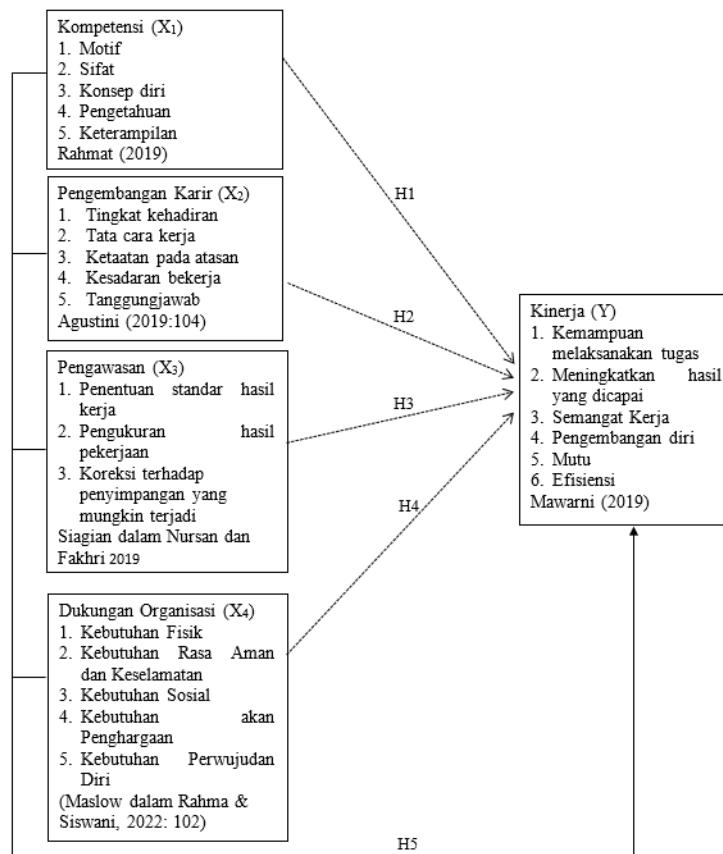
Badan Usaha Mitra Pertamina telah memberlakukan peraturan kelembagaan yang harus dipatuhi semua karyawan, namun masih diidentifikasi karyawan yang hanya melakukan absen dan keluar kantor tanpa adanya penugasan definitif dari pimpinan organisasi. Ketataan terhadap standar kerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina dianggap masih kurang diperhatikan, kondisi tersebut terefleksikan dari penilaian indikator kedisiplinan *linear* kondisi eksisting di lokus penelitian yang dilaksanakan Zulkarnaen et al. (2025), Kurniawan & Masnawati (2021), dan Rahmayanti et al. (2021), temuan penelitian mengindikasikan bahwa Pengembangan Karir menjadi salah satu faktor determinan dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di instansi tersebut.

Didasarkan temuan penelitian yang diharapkan diperoleh dapat menjadikan keterdugungan bagi keilmuan empiris terkait pengembangan sumberdaya manusia fokus pada kompetensi karyawan, Pengembangan Karir, pengawasan dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja karyawan sebagai kajian teoritis empiris yang berimplikasi aplikatif pada pegawai Badan Usaha Mitra Pertamina. Aplikatif manfaat yang ingin dicapai Badan Usaha Mitra Pertamina didasarkan temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai *output* terkait upaya progresivitas kompetensi karyawan, Pengembangan Karir, pengawasan dan Dukungan Organisasi terhadap Kinerja karyawan sebagai bentuk implikasi praktis temuan penelitian di Badan Usaha Mitra Pertamina.

METODE

Penelitian ini difokuskan pada permasalahan kompetensi karyawan, pengembangan karir, pengawasan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan pada Badan Usaha Mitra Pertamina. Mengacu pada pendapat Margono dalam Tanzeh (2023), penelitian kuantitatif menjalankan logika verifikasi hipotesis melalui proses deduktif, yaitu merumuskan hipotesis berdasarkan teori kemudian mengujinya dengan data empiris di lapangan. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini dirancang secara sistematis untuk mengungkap pengaruh keempat variabel tersebut terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian merujuk pada seluruh pegawai Badan Usaha Mitra Pertamina, yang memiliki karakteristik relevan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2023). Mengingat jumlah populasi hanya 100 orang, teknik sampling yang digunakan adalah sensus atau sampel jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel tanpa pengecualian (Sugiyono, 2023). Pemilihan teknik ini memungkinkan seluruh karakteristik populasi tercakup secara utuh sehingga hasil penelitian merepresentasikan kondisi riil secara akurat, didukung pula oleh posisi peneliti sebagai bagian dari pegawai yang mempermudah perolehan data primer maupun sekunder.

Prosedur penelitian dilaksanakan menggunakan pendekatan kuantitatif melalui tahapan metodologis yang terstruktur, diawali dengan survei awal di Badan Usaha Mitra Pertamina untuk mengidentifikasi masalah empiris, kemudian dilanjutkan analisis, interpretasi, dan pembahasan data. Seluruh rangkaian penelitian ini selaras dengan konsep verifikasi hipotesis menurut Margono dalam Tanzeh (2021), dimana penelitian kuantitatif menekankan proses deduksi teori menjadi hipotesis dan pengujian empiris. Fokus utama diarahkan pada pengaruh kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai sebagai dasar pembuktian hipotesis yang telah dirumuskan sejak tahap awal. Berikut kerangka konseptual dan hipotesis pada penelitian ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis penelitian ini sejalan dengan permasalahan yang akan dibahas, meliputi:

- H₁ Diduga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina.
- H₂ diduga pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina.
- H₃ Diduga pengawasan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina.
- H₄ Diduga dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina.
- H₅ Diduga kompetensi karyawan, pengembangan karir, pengawasan dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina.

Berikut adalah definisi operasional variabel pada penelitian ini:

Tabel 1. Defenisi Operasional

Variabel	No	Dimensi/Indikator	Skala	Sumber
Kompetensi (X ₁)	1	Motif	Likert 1-5	Rahmat (2019)
	2	Sifat	Likert 1-5	
	3	Konsep Diri	Likert 1-5	
	4	Pengetahuan	Likert 1-5	
	5	Keterampilan	Likert 1-5	
Pengembangan Karir (X ₂)	1	Tingkat Kehadiran	Likert 1-5	Agustini (2019:104)
	2	Tata Cara Kerja	Likert 1-5	
	3	Ketaatan pada atasan	Likert 1-5	
	4	Kesadaran bekerja	Likert 1-5	

	5	Tanggung jawab	Likert 1-5	
Pengawasan (X3)	1	Penentuan standar hasil kerja	Likert 1-5	Siagian dalam Nursan dan Fakhri (2019)
	2	Pengukuran hasil pekerjaan	Likert 1-5	
	3	Koreksi terhadap penyimpangan yang mungkin terjadi	Likert 1-5	
Dukungan Organisasi (X4)	1	Kebutuhan Fisik	Likert 1-5	Maslow dalam Rahma & Siswani (2022: 102)
	2	Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan	Likert 1-5	
	3	Kebutuhan Sosial	Likert 1-5	
	4	Kebutuhan akan Penghargaan	Likert 1-5	
	5	Kebutuhan Perwujudan Diri	Likert 1-5	
Kinerja (Y)	1	Kemampuan melaksanakan tugas	Likert 1-5	Mawarni (2019)
	2	Meningkatkan hasil yang dicapai	Likert 1-5	
	3	Semangat Kerja	Likert 1-5	
	4	Pengembangan diri	Likert 1-5	
	5	Mutu	Likert 1-5	
	6	Efisiensi	Likert 1-5	

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Tahap awal dimulai dengan uji validitas yang bertujuan menilai apakah setiap butir pernyataan dalam kuesioner benar-benar mampu mengukur variabel yang ditetapkan.

Tabel 2. Uji Validitas

Indikator	Nilai	Keterangan
KP1	0.911	Valid
KP2	0.829	Valid
KP3	0.742	Valid
KP4	0.395	Valid
KP5	0.420	Valid
PK1	0.704	Valid
PK2	0.772	Valid
PK3	0.790	Valid
PK4	0.555	Valid
PK5	0.305	Valid
P1	0.876	Valid
P2	0.790	Valid
P3	0.719	Valid
DO1	0.409	Valid
DO2	0.187	Valid
DO3	0.776	Valid
DO4	0.790	Valid
DO5	0.707	Valid
KK1	0.572	Valid
KK2	0.084	Valid
KK3	0.766	Valid
KK4	0.635	Valid
KK5	0.672	Valid
KK6	0.486	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel penelitian memiliki nilai *Corrected Item–Total Correlation* yang lebih besar dari r tabel sebesar 0,1654.

Nilai korelasi item pada masing-masing indikator berada dalam rentang 0,187 hingga 0,911, yang berarti seluruh indikator memenuhi kriteria validitas instrumen. Dengan demikian, seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan dalam analisis lebih lanjut karena mampu mengukur konstruk yang dimaksud secara tepat. Selanjutnya, uji reliabilitas diterapkan guna melihat konsistensi jawaban responden sehingga instrumen dapat dinyatakan stabil dan dapat dipercaya.

Tabel 3. Uji Reliabilitas

Variabel	Total Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi	5	0,608	Reliabel
Pengembangan Karir	5	0,619	Reliabel
Pengawasan	3	0,706	Reliabel
Dukungan Organisasi	5	0,551	Reliabel
Kinerja	6	0,554	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,50. Variabel Kompetensi memiliki nilai sebesar 0,608; Pengembangan Karir 0,619; Pengawasan 0,706; Dukungan Organisasi 0,551; serta Kinerja 0,554. Nilai tersebut menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat konsistensi jawaban yang baik dan dapat dipercaya. Dengan demikian, seluruh instrumen dinyatakan reliabel dan layak digunakan untuk tahap analisis selanjutnya. Setelah instrumen memenuhi kriteria valid dan reliabel, analisis dilanjutkan dengan uji normalitas untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal sebagai prasyarat penggunaan regresi.

Tabel 4. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.46939668
Most Extreme Differences	Absolute	.131
	Positive	.095
	Negative	-.131
Test Statistic		.131
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.783
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.697
	99% Confidence Interval	
	Lower Bound	.091
	Upper Bound	.113

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. (2-tailed) adalah sebesar 0,783. Nilai ini lebih besar dari batas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini telah memenuhi asumsi normalitas dan data layak digunakan untuk analisis lebih lanjut. Uji multikolinearitas kemudian dilakukan untuk memastikan tidak terdapat hubungan yang sangat tinggi antarvariabel independen yang dapat mengganggu kestabilan model.

Tabel 5. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF

1	TOTAL KP	.166	6.038
	TOTAL PK	.254	3.941
	TOTAL P	.272	3.678
	TOTAL DO	.302	3.307

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai tolerance untuk seluruh variabel berada pada rentang 0,166 hingga 0,302. Nilai ini masih berada di atas batas minimum 0,10, sehingga masing-masing variabel dapat dikatakan tidak memiliki masalah korelasi tinggi yang berlebihan dengan variabel independen lainnya. Selain itu, nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk semua variabel berkisar antara 3,307 hingga 6,038. Nilai tersebut berada jauh di bawah ambang batas 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas yang mengganggu dalam model regresi. Dengan demikian, seluruh variabel independen layak digunakan dalam analisis regresi karena tidak menimbulkan distorsi akibat hubungan antarvariabel yang terlalu kuat. Selain itu, uji heteroskedastisitas digunakan untuk memeriksa apakah varians residual bersifat konstan dan bebas dari pola tertentu.

Tabel 6. Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.777	1.277	.609	.544
	TOTAL KP	.102	.137	.184	.745
	TOTAL PK	-.107	.105	-.205	-1.026
	TOTAL P	.123	.118	.201	1.040
	TOTAL DO	-.022	.100	-.040	-.221
					.825

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa seluruh variabel memiliki nilai signifikansi (Sig.) di atas 0,05, yaitu variabel kompetensi sebesar 0,458, variabel Pengembangan Karir sebesar 0,308, variabel pengawasan sebesar 0,301, dan variabel Dukungan Organisasi sebesar 0,825. Nilai signifikansi yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa masing-masing variabel tidak berpengaruh secara signifikan terhadap residual, sehingga tidak terdapat pola tertentu pada sebaran error. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Artinya, varians residual bersifat konstan dan model layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Setelah seluruh asumsi dasar terpenuhi, analisis diperkuat dengan uji koefisien determinasi guna melihat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, serta uji F dan uji t yang memberikan gambaran mengenai pengaruh simultan dan parsial dari setiap variabel independen terhadap kinerja karyawan.

Tabel 7. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Model Summary		Std. Error of the Estimate
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.717 ^a	.514	.493	2.52085	

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas, diperoleh nilai R Square sebesar 0,514. Nilai ini menunjukkan bahwa sebesar 51,4% variasi perubahan pada Kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina dapat dijelaskan oleh variabel kompetensi, Pengembangan Karir, Pengawasan, dan Dukungan Organisasi yang digunakan dalam model penelitian. Sementara itu, sisanya sebesar 48,6% dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel

yang diteliti. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,493 menguatkan bahwa model regresi yang digunakan cukup baik dalam menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dalam model. Dengan demikian, model ini dapat dikatakan memiliki kemampuan prediktif yang cukup kuat dalam menggambarkan faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja karyawan.

Tabel 8. Uji F
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	637.616	4	159.404	25.085	.000 ^b
Residual	603.694	95	6.355		
Total	1241.310	99			

Berdasarkan hasil uji F pada tabel di atas, diperoleh nilai F hitung sebesar 25,085 dengan tingkat signifikansi 0,000. Karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini signifikan secara simultan. Artinya, variabel kompetensi, Pengembangan Karir, Pengawasan, dan Dukungan Organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Dengan demikian, model penelitian ini layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen secara keseluruhan.

Tabel 9. Uji T
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.157	1.810		4.508	.000
TOTAL KP	.356	.194	.323	1.840	.019
TOTAL PK	.192	.148	.184	1.297	.038
TOTAL P	.171	.168	.140	1.022	.009
TOTAL DO	.134	.141	.124	.950	.015

Berdasarkan hasil uji t pada model regresi, dapat diketahui bahwa variabel Kompetensi (X_1) menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,356 dengan nilai signifikansi 0,019 ($<0,05$). Hal ini berarti kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Dengan kata lain, peningkatan kompetensi yang mencakup motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan, secara nyata mampu meningkatkan Kinerja karyawan. Variabel Pengembangan Karir (X_2) memiliki nilai koefisien sebesar 0,192 dengan nilai signifikansi 0,038 ($<0,05$). Hasil ini mengindikasikan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin baik tingkat kehadiran, kepatuhan pada tata cara kerja, kesadaran dalam menjalankan tugas, serta tanggung jawab karyawan, maka semakin meningkat pula Kinerja mereka. Selanjutnya, variabel Pengawasan (X_3) memperoleh nilai koefisien 0,171 dengan nilai signifikansi 0,009, yang juga berada di bawah 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Artinya, penetapan standar kerja, pengukuran hasil kerja, serta tindakan korektif terhadap penyimpangan mampu mendorong karyawan bekerja lebih efektif dan menghasilkan output yang lebih baik. Terakhir, variabel Dukungan Organisasi (X_4) memiliki koefisien sebesar 0,134 dengan nilai signifikansi 0,015 ($<0,05$). Hasil tersebut menegaskan bahwa Dukungan Organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemenuhan kebutuhan fisik, rasa aman, kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan pencapaian hasil yang maksimal. secara keseluruhan, hasil uji t menunjukkan bahwa keempat variabel kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dan dukungan organisasi masing-masing memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Dengan demikian, peningkatan pada keempat aspek tersebut sangat penting untuk mendorong kinerja yang lebih optimal dalam organisasi.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dan dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Temuan ini memperkuat teori bahwa Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis karyawan, tetapi juga oleh faktor perilaku dan kondisi psikologis yang terbentuk dari lingkungan kerja. Variabel kompetensi yang memiliki koefisien regresi sebesar 0,356 dengan nilai signifikansi 0,019 menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan meliputi motif, sifat, konsep diri, pengetahuan, serta keterampilan semakin besar kontribusi yang diberikan terhadap peningkatan Kinerja. Temuan ini sejalan dengan pendapat Moheriono (2018) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan modal dasar dalam menghasilkan kinerja dan Kinerja yang optimal. Selain itu, Pengembangan Karir dengan nilai koefisien 0,192 dan signifikansi 0,038 juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Kondisi ini menggambarkan bahwa kedisiplinan, seperti ketepatan kehadiran, kepatuhan terhadap standar kerja, serta kesadaran dalam melaksanakan tugas, menjadi determinan penting dalam mencapai hasil kerja yang maksimal. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Chusminah & Haryati (2019) yang menyatakan bahwa Pengembangan Karir berkontribusi besar terhadap pencapaian kinerja yang lebih baik. Variabel pengawasan yang memiliki koefisien 0,171 dengan nilai signifikansi 0,009 juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Hal ini menegaskan bahwa sistem pengawasan yang efektif melalui penetapan standar kerja, pengukuran hasil kerja, serta koreksi terhadap penyimpangan mampu menciptakan lingkungan kerja yang terarah dan mendorong karyawan untuk bekerja secara efisien. Temuan ini mendukung pendapat Siagian bahwa pengawasan merupakan fungsi manajerial strategis yang memastikan seluruh proses kerja berjalan sesuai rencana. Selanjutnya, Dukungan Organisasi yang ditunjukkan dengan koefisien 0,134 dan nilai signifikansi 0,015 terbukti memengaruhi Kinerja secara signifikan. Temuan ini memperkuat teori Maslow mengenai kebutuhan psikologis dan aktualisasi diri sebagai pendorong utama perilaku kerja positif. Karyawan yang merasa kebutuhan fisik, rasa aman, penghargaan, serta kesempatan pengembangan dirinya terpenuhi akan menunjukkan semangat kerja dan Kinerja yang lebih tinggi. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian Mahestri et al. (2022) yang menemukan bahwa motivasi berperan kuat dalam meningkatkan kinerja dan Kinerja pegawai. Selain pengaruh parsial, hasil uji F dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini secara simultan memberikan kontribusi signifikan terhadap Kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,514 mengindikasikan bahwa 51,4% variasi perubahan Kinerja dapat dijelaskan oleh keempat variabel, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Kondisi ini menunjukkan bahwa kompetensi, Pengembangan Karir, pengawasan, dan Dukungan Organisasi merupakan faktor penting namun bukan satu-satunya penentu Kinerja sehingga aspek lain seperti kepemimpinan, sistem reward, budaya organisasi, dan lingkungan kerja fisik juga menjadi potensi kajian lanjutan. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa peningkatan Kinerja karyawan di Badan Usaha Mitra Pertamina dapat dicapai melalui penguatan kompetensi, peningkatan kedisiplinan, optimalisasi sistem pengawasan, serta penciptaan iklim kerja yang mampu memotivasi karyawan. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi manajemen dalam merancang kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi, pengembangan karir, pengawasan, dan dukungan organisasi merupakan faktor penting yang secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan Badan Usaha Mitra Pertamina. Temuan empiris menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut tidak hanya memberikan pengaruh secara parsial, tetapi juga secara simultan berkontribusi nyata dalam meningkatkan kemampuan karyawan menyelesaikan tugas, meningkatkan hasil yang dicapai, menjaga mutu pekerjaan, serta mendorong efisiensi dalam proses kerja. Variabel kompetensi terbukti memiliki peran dominan dalam mendorong Kinerja melalui peningkatan kemampuan teknis, pengetahuan, keterampilan, serta karakteristik individu yang mendukung profesionalisme. Selanjutnya, Pengembangan Karir muncul sebagai faktor penentu yang memperkuat kestabilan pola kerja, keteraturan dalam menjalankan prosedur, serta komitmen terhadap aturan organisasi sehingga menghasilkan performa kerja yang lebih konsisten. Pengawasan yang efektif juga terbukti menjadi komponen penting dalam memastikan bahwa aktivitas kerja berjalan sesuai standar, meminimalkan kesalahan, serta menciptakan proses kerja yang terkontrol dan terarah.

Selain itu, Dukungan Organisasi memberikan kontribusi signifikan melalui penguatan aspek psikologis karyawan, seperti rasa penghargaan, kebutuhan sosial, keamanan dalam bekerja, hingga kesempatan pengembangan diri, yang kesemuanya berpengaruh terhadap peningkatan semangat dan kualitas kerja. Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 51,4%, penelitian ini menunjukkan bahwa lebih dari separuh variasi Kinerja dapat dijelaskan oleh keempat variabel tersebut, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya seperti lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, fasilitas kerja, dan sistem penghargaan.

Secara praktis, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan Kinerja karyawan harus dilakukan melalui strategi pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif, meliputi peningkatan kompetensi melalui pendidikan dan pelatihan, penegakan disiplin yang berkelanjutan, perbaikan sistem pengawasan yang lebih terstruktur, serta penciptaan lingkungan kerja yang mampu memotivasi karyawan. Sementara itu, secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antar variabel perilaku kerja yang memengaruhi Kinerja. Oleh karena itu, temuan penelitian ini diharapkan tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan kebijakan internal Badan Usaha Mitra Pertamina, tetapi juga menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berfokus pada peningkatan Kinerja dalam konteks organisasi lainnya.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam interpretasi hasil maupun pengembangan studi selanjutnya. Pertama, ruang lingkup penelitian hanya berfokus pada satu instansi, yaitu Badan Usaha Mitra Pertamina, sehingga hasil penelitian ini belum sepenuhnya dapat digeneralisasikan ke organisasi lain dengan karakteristik dan struktur manajemen yang berbeda. Kedua, seluruh data dikumpulkan melalui kuesioner dengan metode self-report, sehingga potensi bias responden seperti social desirability bias atau ketidaktelitian dalam pengisian mungkin terjadi. Ketiga, penelitian ini hanya menggunakan pendekatan kuantitatif sehingga belum menggali secara mendalam faktor-faktor non-teknis yang mungkin memengaruhi Kinerja, seperti budaya organisasi, kepemimpinan, atau kondisi lingkungan kerja. Selain itu, nilai koefisien determinasi menunjukkan bahwa masih terdapat variabel lain di luar model penelitian yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian pada instansi atau sektor lain guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif dan meningkatkan generalisasi temuan. Penelitian mendatang juga dapat menggabungkan metode kualitatif, seperti wawancara atau observasi langsung, untuk menggali dinamika perilaku kerja secara lebih mendalam. Selain itu, penambahan variabel lain seperti gaya

kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi, atau sistem penghargaan dapat memberikan pemahaman yang lebih lengkap mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja. Dengan demikian, penelitian lanjutan diharapkan mampu menghadirkan model analisis yang lebih holistik serta memberikan kontribusi teoritis dan praktis yang lebih kuat bagi pengembangan manajemen sumber daya manusia.

REFERENSI

- Bahrudin, A., & Hidayat, S. A. (2023). Implementasi Good Governance Dalam Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Semarang Timur. *Public Service and Governance Journal*, 4(2), 177–192.
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2021). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta-J. Sekr. Dan Manaj*, 3(1), 61–70.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kurniawan, Y., & Masnawati, E. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pengalaman Mengajar Terhadap Produktivitas Kerja Guru. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10(2), 31–40.
- Mahestri, I. A. G., Suartina, I. W., & Sunny, M. P. (2022). Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) di Kabupaten Gianyar. *WidyaAmrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariwisata*, 2(1), 170–177.
- Moheriono. (2021). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi). *Rajawali Press*.
- Rahmayanti, I., Al Hafizh, M., & Putri, W. W. (2021). Nilai Pembelajaran Berbasis Masalah dalam Pembelajaran untuk Berkelanjutan: Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Minat Mahasiswa Jurusan Akuntansi dalam Memilih Karir sebagai Akuntan Publik. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(3), 10959–10964.
- Rohmat, S. (2021). Pengaruh kompetensi pegawai dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja di balai kalibrasi fasilitas penerbangan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 3(2), 201–210.
- Sugiyono. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Setiyawami (ed.)). Alfabeta,CV.
- Tanzeh. (2022). Metodologi Penelitian Praktis. In *Teras*.
- Zulkarnaen, R., Aqil, M., Rasyid, R. A., & Dahri, N. W. (2025). Pengaruh Penempatan Kerja, Kompetensi, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai ASN Pada Kantor Dinas Perhubungan Kabupaten Mamuju. *Journal of Management Branding*, 2(1), 26–39.