

PENGARUH KOMPENSASI, KOMPETENSI, PENGEMBANGAN KARIR DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BANK MANDIRI CABANG RANTAUPRAPAT AHMAD YANI

Sherly Dwi Pratama¹, Muhammad Irwansyah Hasibuan², Anggie Yolanda Ritonga³

^{1,2,3} Universitas Labuhanbatu

Email: shrly8@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the influence of compensation, competence, career development, and work motivation on employee performance at PT Bank Mandiri Rantauprapat Ahmad Yani Branch. A quantitative research approach was employed, with all 42 employees at the branch serving as the study population. Given the relatively small population size, a saturated sampling technique was used, in which the entire population was included as the research sample. Data collection methods consisted of observation, documentation, and the distribution of Likert-scale questionnaires. The collected data were analyzed using classical assumption tests, including tests for normality, multicollinearity, and heteroscedasticity, to ensure the validity of the data. Multiple linear regression analysis was then conducted, including the coefficient of determination (R^2), partial test (t-test), and simultaneous test (F-test). The results indicate that, partially, compensation has a positive and significant effect on employee performance. Likewise, competence, career development, and work motivation also have a positive and significant effect on performance. Simultaneously, these four independent variables collectively exert a significant influence on the performance of employees at PT Bank Mandiri Rantauprapat Ahmad Yani Branch. These findings suggest that enhancing compensation, developing employee competencies, providing clear career development opportunities, and fostering work motivation can serve as effective strategies for improving employee performance in the banking sector.

Keywords: Compensation; Competence; Career Development; Work Motivation; Employee Performance

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan seluruh karyawan di cabang tersebut sebanyak 42 orang sebagai populasi penelitian. Karena jumlah populasi yang relatif kecil, maka digunakan teknik sampel jenuh, di mana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan meliputi observasi, dokumentasi, dan penyebaran kuesioner dengan skala Likert. Data yang diperoleh kemudian dianalisis menggunakan uji asumsi klasik, seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas, untuk memastikan validitas data. Selanjutnya, dilakukan uji regresi linier berganda yang mencakup uji koefisien determinasi (R^2), uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Demikian pula, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja juga terbukti memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Secara simultan, keempat variabel independen tersebut secara bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi, pengembangan kompetensi, peluang pengembangan karir, serta peningkatan motivasi kerja dapat menjadi strategi efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan di institusi perbankan tersebut.

Kata kunci: *Kompensasi; Kompetensi; Pengembangan Karir; Motivasi Kerja; Kinerja Karyawan*

PENDAHULUAN

Aset utama suatu organisasi yang mempengaruhi daya saing dan keberhasilannya adalah sumber daya manusia (SDM). Kinerja yang terbaik dari tenaga atau daya yang berkualitas akan memungkinkan mereka memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya terhadap pencapaian tujuan bisnis. Rekrutmen, pelatihan, pengembangan karir, dan gaji karyawan secara adil merupakan komponen manajemen SDM yang efektif. Untuk memberi layanan unggul pada pelanggan dan mempertahankan keyakinan masyarakat terhadap lembaga keuangan tersebut, sektor perbankan membutuhkan sumber atau tenaga yang terampil dan bermutu (Abidin, 2024).

PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani adalah satu dari berbagai unit operasional dari PT Bank Mandiri (Persero) Tbk yang berfokus pada penyediaan layanan perbankan bagi masyarakat dan pelaku bisnis di wilayah Rantauprapat. Sebagai bank yang memiliki peran strategis dalam mendukung pertumbuhan ekonomi lokal, cabang ini memberi beberapa produk dan pelayanan finansial khususnya tabungan, pinjaman, penanaman modal, serta layanan bank secara digital. Dari didorong SDM yang unggul dan terbaik serta berkompeten, PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani berupaya untuk memberikan pelayanan terbaik guna meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah.

Menurut Tahir et al (2023), grand teori yang sejalan dengan penelitian ini adalah Teori Hierarki Kebutuhan Maslow dan Teori Dua Faktor Herzberg dalam konteks motivasi kerja serta Teori *Human Capital* dalam kaitannya dengan kompetensi dan pengembangan karir. Teori Hierarki Keperluan Maslow menerangkan karyawan dapat terdorong agar bertugas dengan baik bila keperluan mereka dimulai dengan dasar sampai dengan selesai, terpenuhi. Teori Dua Faktor Herzberg membagi faktor yang mempengaruhi kinerja menjadi faktor motivasi (seperti penghargaan, pencapaian, dan pengembangan karir) dan faktor higiene (seperti kompensasi dan kondisi kerja). Sementara itu, Teori *Human Capital* menyatakan bahwa investasi dalam kompetensi dan pengembangan karir karyawan akan meningkatkan produktivitas dan hasil kerja seseorang dengan hasil akhir yang berkontribusi pada kemajuan organisasi. Kombinasi dari teori-teori ini membantu menjelaskan bagaimana kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani.

Kompensasi adalah satu dari berbagai aspek yang dibutuhkan guna menambah tingkat hasil kerja. Kompensasi yang adil dan berdaya saing dapat menambah tingkat kepuasan pekerjaan dan memberikan bagi pekerja untuk bekerja lebih produktif. Dalam konteks perbankan, insentif finansial dan juga non finansial yang diberi perusahaan dapat memotivasi karyawan dalam mencapai target kerja dan meningkatkan kualitas layanan kepada nasabah. Oleh sebab itu, kompensasi yang tepat akan berdampak langsung terhadap produktivitas dan loyalitas karyawan (Wisanggeni et al, 2024).

Permasalahan yang sering muncul dalam sistem kompensasi karyawan di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani dapat berkaitan dengan ketidakpuasan karyawan terhadap struktur gaji, insentif, atau tunjangan tingginya beban kerja dan besarnya tanggungjawab besar tidak sebanding dengan kompensasi yang diterima, terutama jika dibandingkan dengan bank lain atau cabang di kota besar.

Selain kompensasi, menurut Ramadhani et al (2023). kompetensi karyawan juga menjadi faktor penentu dalam meningkatkan kinerja. Kompetensi meliputi wawasan, kemampuan, dan sikap kerja dari pekerja dalam menjalankan tugasnya. Dalam industri perbankan yang terus berkembang, karyawan harus memiliki kompetensi yang memadai agar dapat beradaptasi dengan perubahan teknologi dan regulasi yang ada. Karyawan yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu memberikan solusi kepada nasabah serta menjalankan tugasnya dengan lebih efisien.

Saat ini pada PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, kompetensi karyawan menjadi faktor krusial dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada nasabah. Namun, masih ditemukan beberapa kendala terkait kompetensi, seperti kurangnya pemahaman mendalam terhadap produk perbankan tertentu, keterbatasan dalam menghadapi perubahan teknologi digital perbankan, serta kemampuan komunikasi yang belum merata di antara karyawan dalam memberikan solusi keuangan kepada nasabah.

Pengembangan karir juga sebagai aspek penting yang bisa memberi pengaruh hasil kerja karyawan. Program pelatihan, promosi jabatan, serta kesempatan untuk mengembangkan diri dapat meningkatkan motivasi dan semangat kerja karyawan. Jika perusahaan memberikan jalur pengembangan karir yang jelas, karyawan akan merasa lebih dihargai dan memiliki tujuan jangka panjang dalam bekerja. Sebaliknya, ketidakjelasan dalam pengembangan karir dapat menurunkan semangat kerja dan meningkatkan tingkat turnover karyawan (Ananto et al., 2023).

Peristiwa yang sering muncul pada karir pekerja yang semakin berkembang di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani adalah adanya persepsi bahwa peluang kenaikan jabatan lebih cenderung diberikan kepada karyawan dengan masa kerja lebih lama dibandingkan dengan mereka yang memiliki kinerja tinggi. Hal ini menimbulkan ketidakpuasan di kalangan karyawan yang merasa telah bekerja secara optimal tetapi mengalami keterbatasan dalam jenjang karir.

Motivasi kerja adalah elemen lainnya yang turut berkontribusi terhadap kinerja karyawan. Motivasi dapat berasal dari faktor internal seperti dorongan pribadi untuk mencapai tujuan, serta faktor eksternal seperti apresiasi dari atasan atau lingkungan kerja yang kondusif. Tingginya motivasi kerja dapat menunjang pekerja agar bertindak sangat gigih, meningkatkan kreativitas, serta berkontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga butuh menciptakan langkah tepat yang menambah tingkat motivasi kerja pekerja (Rifa'I, 2024).

Fenomena permasalahan terkait motivasi kerja karyawan di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani dapat terlihat dari menurunnya semangat kerja dan produktivitas sebagian karyawan, yang diduga disebabkan oleh faktor kompensasi, beban kerja yang tinggi, serta kurangnya apresiasi dari manajemen. Beberapa karyawan merasa bahwa sistem insentif dan penghargaan belum sepenuhnya mencerminkan kontribusi mereka, sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan menurunkan motivasi dalam mencapai target kerja. Selain itu, tekanan kerja yang tinggi dalam industri perbankan juga dapat menyebabkan stres, yang bila ditangani secara tepat, berpotensi memberi pengaruh kinerja dan loyalitas pekerja pada perusahaan.

Pada PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, keempat faktor tersebut berperan krusial untuk menentukan efektivitas kegiatan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisa pengaruh kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja pada kinerja karyawan. Dari menguasai korelasi antar variable tersebut, diharapkan perusahaan mampu merancang kebijakan secara tepat dalam mengembangkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan.

Kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan yang tercapai dari seseorang individu untuk melangsungkan peran dan tugasnya berdasarkan pada kriteria yang sudah ditentukan dari organisasi. Kinerja karyawan tidak hanya diukur dari seberapa cepat atau banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari kualitas, ketepatan, dan kontribusinya terhadap tujuan Perusahaan (Wiratama, 2022). Faktor-faktor seperti keterampilan, motivasi, lingkungan kerja, serta sistem penghargaan dan kompensasi berperan besar dalam menentukan tingkat kinerja seseorang. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik, mendapatkan dukungan dari organisasi, serta merasa termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal, sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan (Eksan et al., 2025).

Shafwah dan Clara (2024), menggambarkan kompensasi sebagai suatu jenis layanan imbalan yang diberi pada pekerja menjadi bentuk terima kasih terhadap pekerjaan dan kontribusinya kepada perusahaan. Pengharganya mungkin tidak langsung, dan kompensasinya bisa berupa uang. Semua keuntungan dan keuntungan berupa uang yang diperoleh karyawan menjadi komponen hubungan pekerjaan kerja mereka dianggap sebagai kompensasi (Barkah & Fadli, 2023). Selain itu, menurut Sutirno (2019). Gaji memiliki kontribusi besar untuk tata kelola sumber daya manusia (SDM). Indikator kompensasi menurut Simamora (2018) adalah upah dan gaji, sistem penghargaan, asuransi/tunjangan, fasilitas dan apresiasi dan pengakuan

Menurut Wahyuni (2024), kompetensi mengacu pada ciri-ciri mendasar individu yang dikaitkan dengan efektivitas kinerja profesionalnya. Kompetensi menurut Yohanson et al (2024), adalah keterampilan yang dimiliki dan diterapkan oleh seseorang dengan bidang penjualan melalui kreativitas dan inovasi yang dihasilkan. Kemampuan untuk menciptakan pada tingkat yang sesuai dalam pekerjaan, termasuk kapasitas dalam mengirimkan dan memanfaatkan kemampuan dan wawasan ini pada scenario terkini dan menambah hasil untung yang disetujui. Pendapat Purnama et al (2024) mendefinisikan sebagai kompetensi. Lima (lima) ciri kompetensi, motivasi, sifat, konsep diri, pengetahuan, dan keterampilan merupakan penanda yang dapat digunakan untuk mengukur kompetensi.

Menurut Sulaeman et al (2024), karir seseorang mencakup seluruh pekerjaan yang telah atau akan dilakukannya selama hidupnya. pengembangan profesional, sebagaimana didefinisikan oleh Nadzifah dan Atmajawati (2024), adalah serangkaian aktivitas seumur hidup yang mendukung eksplorasi, konsolidasi, kesuksesan, dan pemenuhan profesional individu. Pengembangan karir merupakan tahapan meningkatkan kompetensi kerja seseorang yang tercapai guna memperoleh karir yang diharapkan (Simanjuntak et al, 2024). Priansa (2018) mencantumkan indikator pengembangan profesional sebagai berikut: peluang promosi, pelatihan dan pengembangan, bimbingan dan mentoring, rotasi dan mobilitas jabatan serta perencanaan karir individu

Motivasi di tempat kerja menurut Waskito & Sumarni (2023), adalah suatu keadaan yang mungkin menghasilkan, membimbing, dan mempertahankan perilaku yang terkait dengan tempat kerja. Putri & Azzahra (2023), mendefinisikan motivasi kerja sebagai sekelompok sikap yang memberi dasar untuk setiap orang dalam bekerja dengan langkah yang terfokus pada pencapaian sejumlah sasaran. Selain itu, Chandra & Syardiansah (2021)

menegaskan bahwa motivasi kerja yaitu kompetensi terpendam yang dimiliki seseorang dan bisa ditingkatkan dari intensitas dari luar, insentif finansial, dan keuntungan non-finansial. Hal tersebut mampu memberi pengaruh kinerja. Indikator motivasi kerja meliputi tanggung jawab karyawan, prestasi, penghargaan, peningkatan diri, dan kemandirian dalam bekerja, (Tupti et al., 2022).

Menurut Sibhan & Lukitasari (2021), karyawan yang berkinerja terbaik berjuang untuk mencapai tujuan mereka dengan membuat rencana kerja yang menyeluruh, menggunakan umpan balik yang spesifik, dan melaksanakan rencana mereka. Mereka juga menunjukkan sifat komitmen yang besar, keberanian mengambil resiko, dan target yang nyata. Kinerja menurut Fernandez (2022), adalah jumlah ataupun kinerja yang dijalankan seseorang ataupun sekelompok pada perusahaan untuk menjalankan tugas utama dan kegunaan yang diarahkan oleh nilai, prosedur, standar, dan proses yang ditentukan perusahaan. Menurut Ondi et al (2023), kinerja yaitu keluaran yang dilaksanakan seseorang/ suatu kelompok pada perusahaan berdasarkan hak dan kewajiban dan tugasnya masing-masing. Munardi et al (2021), menegaskan bahwa kuantitas kerja, kualitas, kehadiran, ketepatan waktu, dan kemampuan kerja merupakan berbagai faktor yang diterapkan dalam mengukur kinerja.

Secara praktis, hasil yang diharapkan dari penelitian ini dapat menjadi masukan strategis bagi manajemen PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani dalam merancang kebijakan pengelolaan SDM yang lebih terarah. Jika ditemukan bahwa kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, maka cabang ini dapat melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem penghargaan, pelatihan, jalur karir, serta budaya kerja.

METODE PENELITIAN

Kajian kuantitatif penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani. Karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani merupakan populasi penelitian yaitu sebanyak 42 orang. Besarnya sampel pada penelitian ini menerapkan metode sampel jenuh agar semua populasi dapat sebagai sampel yaitu sebesar 42 orang karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, (Sugiyono, 2019). Penelitian ini menerapkan pengamatan, dokumentasi, dan kuesioner skala likert sebagai metode pengumpulan data, (Sugiyono, 2019). Penelitian ini dengan pengujian asumsi klasik berupa uji multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas data. Uji koefisien determinasi, uji parsial (t), dan simultan (F) digunakan dalam melakukan uji analisis regresi linier berganda, (Sugiyono, 2019).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Ghozali (2019), penggunaan validitas dalam melakukan penilaian apakah sejumlah item pada kuesioner yang sudah dikembangkan untuk berbagai hal pengukuran yang diuji. Penilaian kuesioner terhadap reliabel jika respon terhadap pernyataan stabil konstan atau tidak masing-masing waktu. Untuk keseluruhan item dari lima variabel didapatkan R hitung nya lebih besar dari R tabel (0,3610). Hal menunjukkan bahwa pertanyaan untuk kompensasi, karir, motivasi, dan penggunaan kinerja yakni valid dan dimanfaatkan bagi instrument pada riset.

Uji Reliabilitas

Ghozali (2019), menerangkan pengujian reliabilitas yaitu tingkatan data yang

didapatkan dari pengukuran yang dilaksanakan dengan obyek serupa. Formulasi yang digunakan untuk menguji adalah *Alpha Cronbach*.

Diperoleh hasil perhitungan uji reliabilitas menampilkan *cronbach's alpha* terhadap kelima variabel dalam tabel di atas di atas dari 0,70 sehingga diambil kesimpulan, instrumen penelitian variabel tersebut dikatakan reliabel dan dapat menjadi variabel terhadap hasil temuan dikarenakan koefisien lebih dari 0,70.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

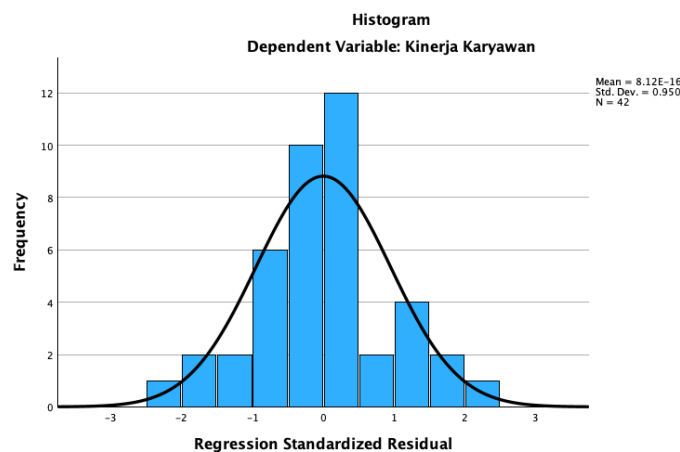
Pengujian ini memudahkan dalam menentukan apakah populasi normal dan pengumpulan data yang menyebar atau didapat dengan tersusun. Metode lama dalam menetapkan apakah data ini normal atau tidak sangat rumit. Dalam meninjau apakah data berdistribusi normal / tidak, penulis memanfaatkan uji analisa Kolmogorov Smirnov dengan kriteria hasil yang nyata di atas 0,05 untuk bisa ditampilkan data terdistribusi normal dengan hasil uji di bawah ini:

Tabel 3.
Hasil Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test						
						<i>Unstandardized Residual</i>
N						42
Normal Parameters ^{a,b}		Mean				.0000000
		Std. Deviation				1.43541653
Most Extreme Differences	Extreme	Absolute				.099
		Favorable				.099
		Negative				-.071
Test Statistic						.099
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c						.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig. (2-tailed) ^e	Sig.				.373
		99% Confidence Interval	Lower Bound			.361
				Upper Bound		.386
a. Test distribution is Normal.						
b. Calculated from data.						
c. Lilliefors Significance Correction.						

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

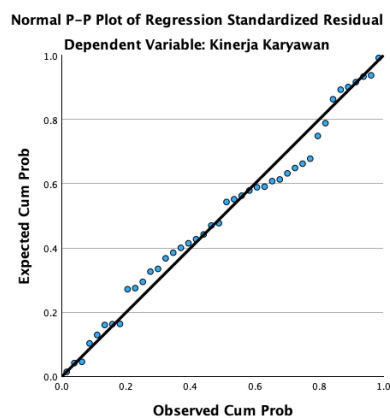
Pengujian ini didapat nilai probabilitas dari nilai *standardized* 0,05 dengan hasil uji semua variabel yakni sebesar 0,166 dengan hasil tersebut dari nilai sign. 0,05. Sehingga disimpulkan uji normalitas pada penelitian yaitu berdistribusi normal.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Histogram

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Dari histogram tersebut menunjukkan kurva dependen *Regression Standardized Residual* berbentuk lonceng sehingga dari uji tersebut analisis regresi dapat digunakan dengan layak mempunyai kemiringan. Hal ini didukung dari uji yang memanfaatkan grafik plot yang ditunjukkan dalam gambar di bawah ini:



Gambar 3. Hasil Uji Normalitas P-P Plot

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan adanya penyebaran titik pada sekitar garis diagonal. Sehingga dari uji normalitas, analisis regresi layak diterapkan walaupun adanya beberapa plot yang lebih berjarak melalui garis diagonal.

Uji Multikolinieritas

Pengujian ini memiliki tujuan untuk melakukan uji dengan regresi yang terbentuk adanya tingginya korelasi atau terbaik melalui variable bebas ataupun tidak. Untuk proses mengetahui adanya / tidak tanda multikolineritas yakni dari melihat nilai *Tolerance* dan *Variance Inflating Factor* (VIF). Apabila *Tolerance* > 0,1 dan VIF < 10 dinyatakan tidak terdapatnya tanda multikolineritas. Adapun hasil pengujian dengan SPSS versi 29.00 for windows.

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Model</i>		Coefficients^a		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Unstandardized Coefficients</i>	<i>Sig.</i>		
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(Constant)	-3.360	2.602	.205	
	Kompensasi	.279	.135	.047	.551
	Kompetensi	.231	.109	.041	.780
	Pengembangan Karir	.333	.108	.004	.605
	Motivasi Kerja	.340	.102	.002	.681

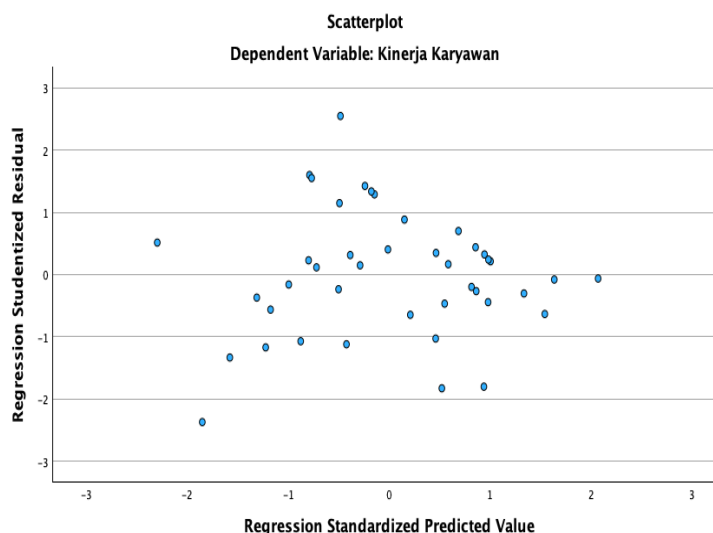
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Nilai *Tolerance* dan *VIF* dari variabel kompetensi ($0,551 > 0,10$), ($1,816 < 10$), nilai *Tolerance* dan *VIF* dari variable kompensasi ($0,780 > 0,10$), ($1,282 < 10$), nilai *Tolerance* dan *VIF* dari variable pengembangan karir ($0,605 > 0,10$), ($1,654 < 10$), nilai *Tolerance* dan *VIF* dari variable motivasi kerja ($0,681 > 0,10$), ($1,468 < 10$) jadi tidak terdapat indikasi multikolinearitas dari variable bebas pada model regresi.

Uji Heteroskedastisitas

Model yang baik adalah tidak adanya heteroskedastisitas. Hasil uji tersebut ditunjukkan pada gambar berikut:



Gambar 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Berdasarkan gambar 4, menjelaskan penyebaran data pada sekitaran sumbu Y dan tidak mendapatkan beberapa pola sehingga model regresi tersebut terbebas oleh tanda heteroskedastisitas.

Regresi linear berganda

Untuk menambah erat hipotesa, peneliti memanfaatkan analisis ini untuk mendapat hubungan antar variable bebas dan terikat dalam pengaruh regresi linear berganda untuk mendapat hubungan antar variable bebas dan terikat dalam pengaruh kompensasi,

kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja pada kinerja karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani. Dari hasil olahan data dengan program SPSS didapat hasil dengan berikut:

Tabel 5.
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a			<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Model</i>		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	-3.360	2.602		-1.291	.205
	Kompensasi	.279	.135	.246	2.058	.047
	Kompetensi	.231	.109	.212	2.113	.041
	Pengembangan Karir	.333	.108	.351	3.081	.004
	Motivasi Kerja	.340	.102	.360	3.346	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Tabel 5 memperlihatkan perhitungan diperoleh angka konstanta (a) -3,360, b1 senilai 0,279, b2 senilai 0,231, b3 senilai 0,333 dan b4 senilai 0,340 hingga didapat kesamaan regresi linier berganda $Y = -3,360 + 0,279 X_1 + 0,231 X_2 + 0,333 X_3 + 0,340 X_4 + e$. Dari persamaan regresi tersebut disimpulkan yakni:

1. Konstanta (a) = -3,360 artinya apabila variabel kompensasi, kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja dengan nilai 0 sehingga kinerja karyawan yakni --3,360.
2. Koefisien regresi variabel kompensasi = 0,279 artinya jika variabel kompensasi naik sebanyak 1 satuan jadi variabel kinerja karyawan dengan kenaikan 0,279.
3. Koefisien regresi kompetensi = 0,231 berarti bila variabel kompetensi naik dengan kenaikan 1 satuan jadi variabel kinerja karyawan dapat naik 0,231.
4. Koefisien regresi variabel pengembangan karir = 0,333 artinya jika variabel pengembangan karir naik mencapai 1 satuan jadi variabel kinerja karyawan dengan kenaikan 0,333.
5. Koefisien regresi variabel motivasi kerja = 0,340 artinya apabila variabel motivasi kerja dengan kenaikan 1 satuan jadi variabel kinerja karyawan dengan kenaikan 0,340.

Uji parsial (Uji t)

Uji t (Parsial) bertujuan memperoleh pengaruh sejumlah variable independen dengan parsial pada dependen. Dari hasil uji SPSS Versi 29.00 (2025) sehingga nilai uji t yaitu dengan berikut:

Tabel 6.
Uji t (Parsial)

		Coefficients ^a			<i>t</i>	<i>Sig.</i>
<i>Model</i>		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		<i>B</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>		
1	(Constant)	-3.360	2.602		-1.291	.205
	Kompensasi	.279	.135	.246	2.058	.047
	Kompetensi	.231	.109	.212	2.113	.041

Pengembangan Karir	.333	.108	.351	3.081	.004
Motivasi Kerja	.340	.102	.360	3.346	.002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

1. Hasil yang didapat pada tabel di atas yakni angka $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($2,058 > 2,0106$) dan sign yaitu 0,047 dibawah dari 0,05 jadi kompensasi memberi pengaruh kinerja karyawan.
2. Hasil yang didapat pada tabel di atas yakni angka $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($2,113 > 2,0106$) dan sign yaitu 0,041 dibawah dari 0,05 jadi kompetensi memberi pengaruh kinerja karyawan.
3. Hasil yang didapat pada tabel di atas yakni angka $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($3,081 > 2,0106$) dan sign yaitu 0,004 dibawah dari 0,05 jadi pengembangan karir memberi pengaruh kinerja karyawan.
4. Hasil yang didapat pada tabel di atas yakni angka $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ ($3,346 > 2,0106$) dan sign yaitu 0,002 dibawah dari 0,05 jadi motivasi kerja memberi pengaruh kinerja karyawan.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F (Simultan) dimanfaatkan untuk melihat apakah variable independen dengan bersama-sama memberikan pengaruh pada variabel *dependen*. Menurut hasil uji SPSS Versi 29.00, (2025) maka nilai Anova dalam uji F yaitu dengan berikut:

Tabel 7.
Uji F (Simultan)

		ANOVA ^a			F	Sig.
Model		Sum of Squares	df	Mean Square		
1	Regression	205.928	4	51.482	22.548	<.001 ^b
	Residual	84.477	37	2.283		
	Total	290.405	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi, Pengembangan Karir, Kompensasi

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Nilai F_{hitung} senilai 22,548. Dengan $\alpha = 5\%$, dk pembilang : 4, dk penyebut : 42-4 (5%; 4; 38; F_{tabel} 2,62) didapatkan nilai F_{tabel} senilai 2,62. Dari hasil tersebut didapat F_{hitung} (22,548) $> F_{tabel}$ (2,62), dan nilai sign senilai $0,001 < 0,05$ maka disimpulkan kompensasi, kompetensi, pengembangan karir dan motivasi kerja memberi pengaruh dengan bersamaan pada variabel kinerja karyawan.

Koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi berada pada tabel Model Summary dan dituliskan *R Square*. Untuk regresi linier berganda harus memanfaatkan *R Square* yang sudah relevan ataupun ditulis *Adjusted R Square* karena dari total variabel yang apabila diatas 0,5 karena nilai *R Square* sekitaran 0–1. Hasil yang diperoleh pada penelitian ini yaitu:

Tabel 8.
Hasil Uji R Square

Model Summary^b					
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted Square</i>	<i>R</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	.842 ^a	.709	.678		1.511
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kompetensi, Pengembangan Karir, Kompensasi					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Data diolah SPSS Versi 29.00, 2025

Nilai koefisien determinasi yang telah disesuaikan (R Square) senilai 0,709 berarti 70,9% variabel *dependen* diterangkan dengan variabel *independen* sedangkan sisa hasil dijelaskan dari variable lainnya di luar variable yang diamati.

Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis statistik yang menunjukkan bahwa nilai t-hitung (2,058) lebih besar dari t-tabel (2,0106) dengan tingkat signifikansi 0,047 ($< 0,05$), peneliti meyakini bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani. Temuan ini memperkuat pemahaman bahwa sistem kompensasi yang adil dan sesuai ekspektasi menjadi faktor kunci dalam membentuk perilaku kerja yang produktif dan berorientasi pada pencapaian.

Dari sudut pandang peneliti, hasil ini menunjukkan bahwa karyawan di sektor perbankan, khususnya di wilayah non-metropolitan seperti Rantauprapat, sangat peka terhadap penghargaan finansial dan non-finansial yang mereka terima. Hal ini masuk akal mengingat tuntutan pekerjaan yang tinggi dalam industri perbankan, mulai dari tanggung jawab administratif hingga target layanan pelanggan yang ketat. Kompensasi menjadi cerminan konkret dari pengakuan perusahaan terhadap beban dan kontribusi karyawan.

Selain itu, peneliti melihat bahwa pemberian kompensasi bukan hanya persoalan nominal, tetapi juga terkait dengan persepsi keadilan dan transparansi dalam sistem penghargaan. Apabila manajemen gagal membangun kepercayaan dalam proses pemberian kompensasi, maka motivasi dan kinerja dapat menurun, walaupun nilai kompensasi tergolong tinggi. Oleh sebab itu, peneliti menyarankan perlunya sistem kompensasi yang tidak hanya kompetitif, tetapi juga transparan dan berbasis kinerja yang terukur.

Interpretasi alternatif yang memungkinkan adalah bahwa pengaruh signifikan dari kompensasi terhadap kinerja karyawan bisa juga dipengaruhi oleh faktor psikologis, seperti kebutuhan akan stabilitas ekonomi dan status sosial, terutama di daerah berkembang seperti Rantauprapat. Dalam konteks ini, kompensasi berperan ganda, yaitu sebagai pemenuh kebutuhan dasar sekaligus simbol pengakuan profesional. Dengan demikian, tingginya sensitivitas karyawan terhadap kompensasi bukan semata-mata karena ekonomi, tetapi juga karena nilai simbolik dan emosional yang melekat padanya.

Selain itu, dimungkinkan pula bahwa faktor kompensasi berperan sebagai pemicu motivasi awal (*extrinsic motivator*), yang kemudian dapat berkembang menjadi motivasi intrinsik jika didukung dengan lingkungan kerja yang suportif, kesempatan belajar, dan pengembangan karir. Oleh karena itu, walaupun variabel kompensasi menunjukkan pengaruh dominan, tidak berarti faktor lain seperti motivasi dan pengembangan karir bisa diabaikan, karena saling berinteraksi dalam mempengaruhi kinerja secara berkelanjutan. Temuan ini menjadi awal untuk perbaikan sistem penghargaan yang lebih adil, transparan,

dan berorientasi pada hasil kerja, agar perusahaan mampu menjaga semangat kerja karyawan sekaligus meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 2,113 yang lebih besar dari t-tabel 2,0106 serta nilai signifikansi 0,041 ($< 0,05$). Temuan ini tidak hanya sejalan dengan teori Human Capital yang menyatakan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan merupakan aset produktif organisasi, tetapi juga diperkuat oleh hasil penelitian sebelumnya seperti yang disampaikan oleh Pramudya (2022), Trisnayanti & Ari (2022), dan Ramadhani et al. (2023).

Dari sudut pandang peneliti, hasil ini mengindikasikan bahwa kompetensi tidak hanya sekadar dimiliki, tetapi menjadi faktor pembeda utama antara karyawan yang mampu memberikan hasil kerja optimal dengan yang tidak. Dalam konteks kerja di sektor perbankan seperti di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, kompetensi bukan hanya soal pemahaman teknis, tetapi juga kemampuan interpersonal dan adaptasi terhadap perubahan sistem dan kebijakan. Hal ini menjadi penting mengingat transformasi digital, regulasi keuangan yang dinamis, serta ekspektasi nasabah yang terus meningkat.

Interpretasi alternatif yang memungkinkan terhadap temuan ini adalah bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja juga bisa bersifat kontekstual. Artinya, kompetensi mungkin memiliki pengaruh lebih besar pada lingkungan kerja yang memberikan ruang untuk penerapan kemampuan secara maksimal. Apabila organisasi hanya menekankan sistem kerja yang kaku dan birokratis, maka potensi kompetensi yang dimiliki karyawan bisa saja tidak teraktualisasi dengan baik. Dalam konteks ini, faktor seperti gaya kepemimpinan, budaya kerja, dan pemberdayaan karyawan bisa menjadi *moderator* terhadap pengaruh kompetensi tersebut.

Selain itu, besar kemungkinan bahwa persepsi karyawan terhadap efektivitas pelatihan sebelumnya juga turut mempengaruhi penilaian mereka terhadap kompetensinya sendiri. Jika pelatihan yang diberikan bersifat formalitas tanpa diikuti dengan praktik kerja nyata atau pembinaan berkelanjutan, maka peningkatan kompetensi menjadi tidak maksimal. Oleh karena itu, strategi peningkatan kompetensi harus bersifat aplikatif, kontekstual, dan terintegrasi dengan kebutuhan pekerjaan di lapangan. Dengan demikian, temuan ini memberikan sinyal kuat bagi manajemen untuk tidak hanya melakukan pelatihan secara rutin, tetapi juga menyelaraskan materi pelatihan dengan kebutuhan riil pekerjaan dan membangun lingkungan kerja yang memungkinkan penerapan kompetensi secara optimal.

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 3,081 lebih besar dari t-tabel 2,0106, dengan tingkat signifikansi 0,004 ($< 0,05$). Temuan ini sejalan dengan hasil-hasil sebelumnya yang dikemukakan oleh Pramudya (2022), Pamungkas et al. (2025), dan Trisnayanti & Ari (2022), yang menyatakan bahwa pengembangan karir memiliki kontribusi penting terhadap peningkatan performa kerja individu dalam organisasi.

Sebagai peneliti, temuan ini mencerminkan realitas psikologis dan profesional yang kuat: karyawan sangat membutuhkan arah dan prospek jangka panjang dalam karier. Ketika organisasi seperti PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani menyediakan jalur karir yang jelas, program pelatihan yang relevan, serta sistem promosi yang adil dan

transparan, karyawan akan merasa dihargai dan termotivasi untuk meningkatkan kualitas kinerja mereka. Ini adalah bentuk hubungan timbal balik antara organisasi dan individu: perusahaan memberikan ruang tumbuh, karyawan memberikan kontribusi optimal. Lebih jauh, peneliti melihat bahwa pengembangan karir tidak hanya berfungsi sebagai insentif psikologis, tetapi juga sebagai bentuk investasi strategis organisasi terhadap SDM. Ketika karyawan merasa ada peluang untuk naik jenjang, mereka cenderung lebih giat belajar, mengambil inisiatif, dan berorientasi pada pencapaian target. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan efektivitas kerja baik secara individu maupun kolektif.

Selain itu, pengembangan karir yang berdampak besar terhadap kinerja lebih terasa pada kelompok karyawan tertentu—misalnya mereka yang berada di usia produktif, atau mereka yang baru memasuki masa kerja 2–5 tahun—karena pada tahap tersebut kebutuhan akan pengakuan, tantangan, dan pertumbuhan profesional sedang tinggi. Maka dari itu, pendekatan pengembangan karir yang bersifat personalisasi dan berbasis evaluasi kinerja menjadi penting agar dampaknya lebih merata. Temuan ini menegaskan bahwa pengembangan karir bukan hanya “tambahan” dalam manajemen SDM, tetapi justru elemen penting dalam menciptakan kinerja unggul dan loyalitas jangka panjang di lingkungan perbankan yang kompetitif dan dinamis.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 3,346 lebih besar dari t-tabel 2,0106, dengan nilai signifikansi 0,002 ($< 0,05$), dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya seperti Trisnayanti & Ari (2022), Waty et al. (2022), serta Pawerangi & Kamase (2022), yang mengungkapkan bahwa motivasi merupakan salah satu pendorong utama peningkatan kinerja individu di lingkungan kerja. Tingginya pengaruh motivasi terhadap kinerja mencerminkan pentingnya faktor psikologis dan emosional dalam dunia kerja, terutama di sektor jasa seperti perbankan yang sangat bergantung pada kualitas interaksi manusia. Di lingkungan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, karyawan menghadapi tekanan pekerjaan yang tinggi, target yang ketat, dan tuntutan pelayanan prima. Dalam konteks ini, motivasi menjadi "mesin penggerak internal" yang mampu menjaga semangat kerja dan produktivitas, bahkan saat kondisi kerja tidak ideal.

Peneliti juga menilai bahwa motivasi kerja di perusahaan ini tidak hanya dipengaruhi oleh faktor finansial seperti gaji dan bonus, tetapi juga oleh bentuk penghargaan non-material seperti pengakuan atas pencapaian, rasa aman dalam pekerjaan, serta harapan terhadap jenjang karir yang jelas. Artinya, karyawan tidak hanya bekerja demi imbalan langsung, tetapi juga membutuhkan keterikatan emosional dan visi jangka panjang yang diberikan oleh organisasi.

Interpretasi alternatif yang memungkinkan terhadap temuan ini adalah bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja bisa bersifat dinamis tergantung pada situasi organisasi dan kondisi individu. Misalnya, dalam kondisi ekonomi yang tidak stabil atau ketika beban kerja meningkat tajam, motivasi bisa menjadi faktor penyeimbang yang mencegah turunnya kinerja. Namun, jika sistem organisasi gagal mempertahankan iklim kerja yang mendukung—seperti kurangnya komunikasi dua arah, tidak adanya penghargaan atas kontribusi, atau ketidakjelasan jenjang karir—maka motivasi bisa cepat menurun, meskipun faktor lain seperti kompetensi atau kompensasi telah terpenuhi.

Temuan ini menegaskan bahwa motivasi kerja bukan hanya elemen pelengkap, melainkan komponen inti dalam menciptakan kinerja yang stabil, berkualitas, dan

berkelanjutan di sektor perbankan. PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani perlu terus berinvestasi pada aspek motivasional, baik melalui kebijakan manajerial maupun pendekatan humanistik, agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya secara optimal.

Pengaruh Kompensasi, Kompetensi, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel—kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja—secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai *F*-hitung sebesar 22,548 yang lebih besar dari *F*-tabel 2,62 dan tingkat signifikansi 0,001 ($< 0,05$). Temuan ini memperkuat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pramudya (2022), Pamungkas et al. (2025), serta Trisnayanti & Ari (2022), yang menyatakan bahwa keempat faktor tersebut, jika dikembangkan secara bersamaan, mampu mendorong peningkatan performa kerja yang signifikan.

Dari sudut pandang peneliti, temuan ini menegaskan pentingnya pendekatan manajemen sumber daya manusia yang bersifat menyeluruh (*holistik*). Dalam praktiknya, perusahaan tidak dapat mengandalkan satu variabel saja untuk meningkatkan kinerja, sebab karyawan sebagai individu yang kompleks membutuhkan dukungan yang komprehensif. Kompensasi yang layak dapat menciptakan rasa dihargai, kompetensi yang tinggi memungkinkan pelaksanaan tugas secara efektif, pengembangan karir memberi arah jangka panjang, dan motivasi kerja menjadi bahan bakar utama dalam menjaga semangat dan ketekunan dalam bekerja.

Peneliti menilai bahwa integrasi keempat faktor tersebut merupakan fondasi pembentukan budaya kerja yang sehat dan produktif. Di PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, implementasi kebijakan SDM yang berimbang akan mendorong karyawan untuk tidak hanya bekerja demi target, tetapi juga tumbuh dan berkembang bersama organisasi. Hal ini juga mendukung tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mempertahankan daya saing di tengah perubahan industri perbankan yang cepat.

Interpretasi alternatif yang memungkinkan adalah bahwa hubungan simultan antar variabel ini mungkin bersifat saling memperkuat (*mutually reinforcing*). Misalnya, peningkatan kompetensi karyawan melalui pelatihan dapat meningkatkan kepercayaan diri mereka, yang pada gilirannya memperkuat motivasi kerja. Motivasi yang meningkat membuat karyawan lebih menghargai peluang pengembangan karir, dan semua itu akhirnya berdampak pada persepsi positif terhadap kompensasi. Dalam konteks ini, bukan hanya keempat variabel berpengaruh secara bersamaan, tetapi juga terjadi efek sinergis antar variabel yang memperkuat kinerja secara berlapis.

Peneliti juga menyadari bahwa kekuatan pengaruh simultan ini mungkin berbeda-beda tergantung pada latar belakang demografis karyawan, seperti usia, masa kerja, atau posisi jabatan. Oleh karena itu, strategi peningkatan kinerja perlu dirancang secara adaptif, dengan memperhatikan segmentasi kebutuhan karyawan. Temuan ini memberi dasar kuat bagi manajemen untuk merumuskan kebijakan SDM yang terintegrasi, terencana, dan terukur dalam jangka panjang. Komitmen perusahaan dalam mengelola keempat aspek ini secara bersamaan akan berdampak langsung pada peningkatan efektivitas, loyalitas, dan daya saing organisasi secara keseluruhan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa variabel kompensasi, kompetensi, pengembangan karir, dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Mandiri Cabang Rantauprapat Ahmad Yani, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini memberikan kontribusi penting dalam penguatan teori-teori manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait pendekatan holistik dalam pengelolaan karyawan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Secara spesifik, kompensasi yang adil dan kompetitif terbukti mampu meningkatkan loyalitas dan produktivitas kerja. Kompetensi yang baik memungkinkan karyawan melaksanakan tugas secara efisien dan responsif terhadap dinamika pekerjaan. Pengembangan karir memberikan arah dan harapan jangka panjang bagi karyawan, sedangkan motivasi kerja terbukti menjadi faktor internal yang mendorong komitmen dan kontribusi optimal. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak dapat dicapai melalui satu aspek saja, melainkan melalui sinergi dari berbagai variabel penting dalam pengelolaan SDM. Pendekatan terpadu ini menjadi fondasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, profesional, dan berorientasi pada hasil. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu ruang lingkup yang terbatas hanya pada satu cabang PT Bank Mandiri dan melibatkan jumlah responden yang relatif kecil.

Berikut beberapa saran yang dapat diberikan :

1. PT Bank Mandiri disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap struktur kompensasi, termasuk gaji, tunjangan, dan bonus kinerja. Sistem kompensasi yang adil dan seimbang dengan beban kerja akan meningkatkan kepuasan, motivasi, dan loyalitas karyawan.
2. Perusahaan diharapkan mengembangkan program pelatihan dan pengembangan secara berkelanjutan, baik dalam aspek teknis maupun *soft skills*. Hal ini penting untuk menghadapi perubahan regulasi dan teknologi dalam industri perbankan yang terus berkembang.
3. Manajemen perlu menyediakan jenjang karir yang terstruktur dan adil, dengan peluang promosi yang didasarkan pada kinerja dan kompetensi. Kejelasan karir akan mendorong motivasi kerja dan menurunkan potensi turnover karyawan.
4. Diperlukan strategi yang mendorong motivasi intrinsik dan ekstrinsik karyawan, seperti pemberian penghargaan, pengakuan prestasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang komunikatif dan suportif.
5. Disarankan agar perusahaan mengimplementasikan sistem penilaian kinerja yang berbasis pada indikator terukur dan relevan. Pemberian umpan balik secara rutin dan konstruktif akan membantu karyawan memperbaiki kinerja dan merencanakan pengembangan diri.
6. Penelitian di masa mendatang sebaiknya melibatkan cakupan wilayah yang lebih luas, termasuk beberapa cabang bank lainnya untuk memperoleh generalisasi yang lebih baik. Selain itu, disarankan agar memasukkan variabel tambahan seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, serta menggunakan pendekatan *mixed methods* agar hasil yang diperoleh lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, A. Z. (2024). Inovasi dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia: Membangun Karyawan Menuju Keunggulan Kompetitif Melalui Upskilling. *Penerbit Mifandi Mandiri Digital*, 1(01), 151-151.
- Ananto, M. R., Nururrohmah, T., & Natalia, D. U. (2023). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Ekonomi*, 1(2), 125-137.
- Barkah, H. S., & Fadli, U. M. (2023). Peranan Kompensasi Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Dan Kinerja Karyawan Pada Roti Bakar Hj. Ade. *Nanggroe: Jurnal Pengabdian Cendikia*, 2(3).
- Chandra, R., & Syardiansah, S. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Rumah Sakit Cut Nyak Dhien. *JUPIIS: Jurnal pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 13(1), 191-199.
- Eksan, Z. M., Asi, L. L., & Podungge, R. (2025). Pengaruh Kompetensi Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di PDAM Tirta Boalemo. *As-Syirkah: Islamic Economic & Financial Journal*, 4(1), 110-126.
- Fernandez, W. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina Persero Pasir Angin. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(9), 13761-13765.
- Munardi, H. T., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT National Finance. *Jurnal arastirma*, 1(2), 336-346.
- Nadzifah, L., & Atmajawati, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(8).
- Ondi, A., Suryani, H., Priatna, D. K., & Yulianti, M. L. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Non Asn Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Pengabdian Masyarakat dan Penelitian Terapan*, 1(1), 8-15.
- Pamungkas, A., Qadrian, A. M., Jusung, J. N., & Sihombing, S. (2025). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan Nusantara*, 3(1), 1-9.
- Pawerangi, S., & Kamase, J. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat, Kecamatan Dua Boccoe Kabupaten Bone. *Journal of Management Science (JMS)*, 3(1), 138-149.
- Pramudya, I. W. A. (2022). *Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tirta Investama Aqua Mambal* (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS MAHASARASWATI DENPASAR).
- Priansa, D. J. (2018). *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta
- Purnama, A., Bintang, N. D., Pratiwi, T., Al-Fatih, M., Winata, C., & Aswaruddin, A. (2024). Kompetensi Dan Employability Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(1), 224-234.
- Putri, D. N., & Azahra, A. D. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru. *Journal Of Information Systems And Management (JISMA)*, 2(4), 34-42.
- Ramadhani, M. A., Setiawan, Z., Fadhilah, N., Adisaputra, A. K., Sabarwan, D. N., Maranjaya, A. K., & Tawil, M. R. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Potensi dan Kinerja Organisasi*. Sonpedia Publishing Indonesia.

- Ramadhani, R., Fikri, K., & Ramadhan, R. R. (2023). Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Kompetensi Terhadap Turnover Intention Karyawan Pt. Garuda Ekspres Nusantara Pekanbaru. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA*, 2(1), 444-458.
- Rifa'i, M. (2024). *Disiplin Kerja (Analisis Faktor Komitmen Tugas, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja)*. umsu press.
- Shafwah, S., & Clara, C. (2024). Pengaruh Kompensasi terhadap Tingkat Keterlibatan Kerja (Work Engagement) Generasi Milenial. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Humanis*, 4(3), 727-740.
- Sibhan, T. M., & Lukitasari, L. (2021). Analisis Pengaruh Unsur Reward dan Punishment pada Kinerja Karyawan. *Prosiding FRIMA (Festival Riset Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi)*, (4), 567-571.
- Simamora, H. (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gramedia, Jakarta
- Simanjuntak, H. S., Sitanggang, D., Sihombing, S., & Manullang, I. M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Pengembangan Karir Dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Otoritas Bandar Udara Wilayah II Kualanamu. *KUKIMA: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, 285-292.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sulaeman, M., Metris, D., & Priyanto, R. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. DIVA PUSTAKA
- Tahir, R., Ilma, A. F. N., Thamrin, S., Samsuddin, H., Hindarwati, E. N., Rusyani, E., & Sulaeman, M. K. (2023). *METODE PENELITIAN SUMBER DAYA MANUSIA: Panduan Komprehensif*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Trisnayanti, N., & Ari, M. (2022). *Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tembuku, Kabupaten Bangli* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Tupti, Z., Simarmata, K. S., & Arif, M. (2022). Faktor-Faktor Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(2), 161-176.
- Wahyuni, W. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Penanggulangan Bencana Kabupaten Majene. *Malabi: Jurnal Manajemen Ekonomi*, 5(1), 32-39
- Waskito, M., & Sumarni, S. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. MNC Sekuritas. *Kinerja*, 5(02), 315-328.
- Waty, A., Alam, S., & Kamaluddin, L. A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Daerah Kabupaten Enrekang. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 4(2), 108-119.
- Wiratama, R. A. A. (2022). *Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Koperasi Lumbung Sari Sedana Buduk Kabupaten Badung* (Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar).
- Wisanggeni, D. H., Saputra, D. D., & Prasetyo, T. (2024). Analisis Kompensasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan: Kajian Literasi. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 3(4), 116-131.
- Yohanson, A. K., Magdalena, B., Suratno, S., & Sutadipraja, E. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan CV Hanif Mitra Lampung. *Juremi: Jurnal Riset Ekonomi*, 3(5), 589-60