

## PENGARUH PENEMPATAN KARYAWAN DAN PENGEMBANGAN PEGAWAI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN PRESTASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BPJS KETENAGAKERJAAN KOTA PADANG

Shelbyna Revania Ramda Saragih<sup>1\*</sup>, Kevin Maulana<sup>2</sup>, Fani Dwi Aprilia<sup>3</sup>,  
Widyanti Putri<sup>4</sup>, Chintiya Ones Charli<sup>5</sup>

<sup>12345</sup>Manajemen, Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang, Indonesia

Corresponding Author : Shelbyna Revania Ramda Saragih [revaniashelbyna@gmail.com](mailto:revaniashelbyna@gmail.com)\*

### ARTICLE INFO

**Kata Kunci:** Penempatan  
Karyawan; Pengembangan Karir;  
Prestasi Kerja; Kinerja.

**Keywords:** Employee Placement;  
Career Development; Work  
Achievement; Performance.

*Received :* 27, Juli 2024

*Revised :* 11, Oktober 2024

*Accepted:* 22, November 2024

*Published:* 28, November 2024

©2024 The Author(s): This is an  
open-access article distributed  
under the terms of the [Creative  
Commons Atribusi 4.0  
Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji seberapa besar pengaruh penempatan karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan prestasi kerja sebagai variabel intervening pada BPJS ketenagakerjaan kota padang. metode pengumpulan data melalui survei dan mengedarkan kuesioner, dengan sampel 33 responden. metode analisis yang digunakan adalah sem menggunakan smartpls. hasil penelitian yang didapatkan berdasarkan uji parsial pengaruh yang tidak signifikan penempatan karyawan terhadap prestasi kerja. terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap prestasi kerja. terdapat pengaruh yang signifikan penempatan karyawan terhadap kinerja. terdapat pengaruh yang tidak signifikan pengembangan karir terhadap kinerja. terdapat pengaruh yang signifikan prestasi kerja terhadap kinerja. terdapat pengaruh yang tidak signifikan penempatan karyawan terhadap kinerja melalui prestasi kerja. terdapat pengaruh yang tidak signifikan pengembangan karir terhadap kinerja melalui prestasi kerja.

### ABSTRAK

*This study aims to examine the influence of employee placement and career development on employee performance with job performance as an intervening variable at BPJS Employment in Padang City. The method of collecting data is through surveys and distributing questionnaires, with a sample of 33 respondents. The analytical method used is SEM using smartpls.*

*The results obtained based on the partial test of the insignificant effect of Employee Placement on Work Performance. There is a significant effect of Career Development on Job Performance. There is a significant effect of Employee Placement on Performance. There is an insignificant effect of Career Development on Performance. There is a significant effect of work performance on performance. There is an insignificant effect of Employee Placement on Performance through Work Performance. There is an insignificant effect of Career Development on Performance through Work Achievement.*

## PENDAHULUAN

Suatu organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya utama untuk mencapai tujuan. Manusia merupakan faktor penting dalam organisasi karena manusia mampu menggerakkan seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang mempunyai pikiran dan perasaan yang membedakannya dengan faktor-faktor produksi yang lain. Perbedaan karakter dan perannya adalah sangat penting, sehingga organisasi harus senantiasa mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar mampu menciptakan keunggulan dalam dalam masyarakat. Sumber daya manusia yang pada dasarnya dampak kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu untuk perkembangan dan kemajuan perusahaan. Perkembangan dan kemajuan perusahaan meliputi perkembangan teknologi industri serta kemajuan dalam bidang operasional perusahaan. Selain itu dampak pokok kinerja karyawan bagi perusahaan yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan akan selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawannya untuk mendapatkan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan tercapai. Dalam melaksanakan pembangunan khususnya pemberian layanan publik kepada masyarakat membutuhkan sumber daya manusia berupa aparatur pemerintah yang memiliki kemampuan tertentu. Tingkat profesionalisme aparatur pemerintahan perlu terus ditingkatkan melalui penempatan aparatur pemerintah yang tepat, sesuai dengan tuntutan pekerjaan, serta memiliki kualifikasi dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaannya. Pada era globalisasi saat ini setiap organisasi pemerintah dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia menjadi lebih inovatif terhadap perubahan. Peningkatan mutu sumber daya manusia yang strategis melalui peningkatan keterampilan, pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia.

BPJS Ketenagakerjaan menilai bahwa isu pelayanan menjadi alasan utama tingkat kepesertaan jaminan sosial ketenagakerjaan belum melebihi 33 persen dari total pekerja. Peningkatan kualitas layanan pun menjadi agenda utama saat ini. Direktur Utama BPJS Ketenagakerjaan atau JAMSOSTEK Anggoro Eko Cahyo menjelaskan bahwa pihaknya mengidentifikasi sejumlah penyebab utama masih kecilnya cakupan kepesertaan jaminan sosial, salah satu faktor kunci berkaitan dengan pelayanan. Permasalahan prestasi kerja dapat dinilai dari pencapaian target kerja yang diberikan. Tingkat kinerja pegawai BPJS Ketenagakerjaan Kota Padang belum optimal. Persoalan yang terkait dengan kinerja akan selalu dihadapi oleh pihak manajemen suatu instansi. Oleh karena itu manajemen instansi wajib mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai akan membuat manajemen instansi dapat mengambil berbagai arah kebijakan yang diperlukan, sehingga dapat menghasilkan serta meningkatkan kinerja pegawai, agar sesuai dengan harapan pegawai. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tingkat kinerja karyawan belum optimal, disinyalir disebabkan oleh penempatan karyawan dan pengembangan karir melalui prestasi kerja.

Dalam sebuah perusahaan peran sumber daya manusia merupakan hal yang begitu penting dalam menentukan keefektifan berjalannya suatu

perusahaan. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang. Pada era ini, semua organisasi bisnis harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan berkualitas dan berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang sangat besar dalam memajukan organisasi. Menurut (Moeheriono, 2017) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam hal ini kinerja menjadi tolak ukur perusahaan dalam melihat dan menilai karyawannya. Penilaian kinerja karyawan mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk menilai perilaku dan hasil kerja karyawan di masa yang akan datang. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan harus selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi karena manusia sebagai perencana, perilaku serta penentu terwujudnya tujuan organisasi.

Penggunaan tenaga kerja yang efektif merupakan kunci ke arah peningkatan kinerja karyawan sehingga dibutuhkan suatu kebijakan perusahaan untuk penggerak karyawan agar mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Penempatan tenaga kerja pada posisi yang tepat bukan hanya menjadi keinginan perusahaan melainkan ini juga menjadi keinginan tenaga kerja itu sendiri agar yang bersangkutan dapat mengetahui tanggung jawab dan tugas-tugas yang diberikan serta menjalankan tugas tersebut dengan sebaik-baiknya. Penempatan ini harus sesuai dengan keahlian yang dimiliki tenaga kerja agar dengan adanya penempatan tersebut gairah bekerja dan prestasi kerja tinggi serta hasil yang maksimal. Penempatan karyawan adalah tidak lanjut dari seleksi yaitu menempatkan calon karyawan yang diterima pada jabatan/pekerjaan yang membutuhkannya dan sekaligus mendelegasikan tanggung jawab kepada orang tersebut.

Penempatan karyawan merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajer untuk menempatkan seorang karyawan pada pekerjaan dan jabatan yang ada pada organisasi. Peran karyawan sangat menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai sasarannya. Setiap tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih, mendapatkan, atau pindah pekerjaan dan memperoleh penghasilan yang layak di dalam atau luar negeri. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan berdasarkan asas terbuka, bebas objektif, secara adil dan setara tanpa diskriminasi. Penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat. Permasalahan pada penempatan karyawan dilihat dari pencapaian job description yaitu pada indikator kualitas hasil kerja dinilai baik, indikator kuantitas hasil kerja dinilai cukup baik, indikator ketepatan waktu dinilai cukup baik, indikator efektivitas kerja dinilai cukup baik dan indikator kemandirian dinilai baik. Beberapa kasus yang menjadi indikator bahwa konsep penempatan jabatan belum diterapkan dengan maksimal, khususnya di Indonesia pada BPJS Ketenagakerjaan.

Fenomena yang terjadi pada BPJS Ketenagakerjaan Kota Padang yang diteliti bahwa terdapat ketidaksesuaian penempatan karyawan, ketidaksesuaian ini bukannya tanpa pertimbangan, melainkan karena pihak perusahaan yang diwakili oleh manajer masing-masing bagian melihat adanya kemampuan pada diri karyawan tersebut untuk mengemban jabatan/posisi yang diberikan. Namun begitu, berbeda keadaannya pada kantor pusat, yaitu pada divisi accounting, yang menyebabkan banyak pekerjaan seperti laporan bulanan yang terlambat dan berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari BPJS Ketenagakerjaan Kota Padang pada divisi accounting hal ini juga berpengaruh kepada kerapian hasil pekerjaan, dimana saat sekarang ini banyak file-file yang tidak tersusun dengan rapi.

Karir adalah keseluruhan jabatan/pekerjaan/posisi yang dapat diduduki seseorang selama kehidupan kerjanya dalam organisasi atau dalam beberapa organisasi. Dari sudut pandang pegawai, jabatan merupakan suatu hal yang sangat penting sebab setiap orang menginginkan suatu jabatan yang sesuai dengan keinginannya dan menginginkan jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya. Jabatan yang lebih tinggi biasanya mengakibatkan gaji yang lebih besar, tanggung jawab yang lebih besar, dan pengetahuan yang lebih baik, yang biasanya diharapkan oleh pegawai. Oleh karena itu, ketika seseorang memasuki dunia kerja, orang tersebut mungkin akan bertanya apakah tujuan karirnya (sebagai jabatan tertinggi yang diharapkan) akan dapat dicapai di organisasi tempat dia bekerja. Bilamana seseorang melihat bahwa tujuan karirnya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi.

Pengembangan karir merupakan keputusan yang diambil seseorang tentang hal-hal yang akan dikerjakan pada masa depan, berarti bahwa seseorang yang sudah menetapkan rencana karirnya, perlu mengambil langkah-langkah tertentu untuk mewujudkan rencana tersebut. Berbagai langkah yang perlu ditempuh itu dapat diambil atas prakarsa pekerja sendiri, tetapi dapat pula berupa kegiatan yang dapat disponsori oleh organisasi, atau gabungan dari keduanya. Perlu ditekankan bahwa meskipun sumber daya manusia dapat turut berperan dalam kegiatan pengembangan tersebut sesungguhnya yang paling bertanggung jawab adalah pekerja yang bersangkutan sendiri karena dialah yang paling berkepentingan dan dia pula yang kelak akan memetik dan menikmati hasilnya. Hal ini merupakan salah satu prinsip pengembangan karir yang sangat fundamental sifatnya.

Pengembangan karir yang lain menyebutkan bahwa pengembangan karir adalah salah satu fungsi manajemen karir. Pengembangan karir adalah proses mengidentifikasi potensi karir pegawai dan materi serta menerapkan cara-cara yang tepat untuk mengembangkan potensi tersebut. Secara umum proses pengembangan karir dimulai dengan mengevaluasi kinerja karyawan. Proses ini lazim disebut sebagai penilaian kinerja (performance appraisal). Dari hasil penelitian kinerja ini kita mendapatkan masukan yang menggambarkan profil

kemampuan karyawan baik potensinya maupun kinerja aktualnya. Dari masukan inilah kita mengidentifikasi berbagai metode untuk mengembangkan potensi yang bersangkutan. Pengembangan karir karyawan dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu cara diklat dan cara non diklat.

Permasalahan pada pengembangan karir karyawan BPJS Ketenagakerjaan Kota Padang yaitu kesenjangan dan ketidakadilan dari promosi jabatan yang diberikan hambatan utama dalam mengembangkan karir sering menjadi suatu persoalan yang tidak disadari sepenuhnya oleh karyawan. Banyak karyawan mengeluh karirnya yang tidak beranjak lebih baik dengan menyalahkan kondisi lingkungan. Seseorang kadang tidak memahami jalur karir di perusahaan sehingga kurang focus untuk mempersiapkan kompetensi pribadinya menuju jalur karir berikutnya yang lebih tinggi. Selain itu, kriteria-kriteria dan persyaratan untuk mendapatkan promosi jabatan sering tidak dipahami. Persyaratan-persyaratan semacam sertifikasi, pelatihan khusus, lamanya masa kerja.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Penempatan Karyawan

Mathis dan Jackson (2010) dalam (Damayanti, 2022) mendefinisikan penempatan karyawan sebagai proses mencocokkan seseorang dengan pekerjaan yang tepat berdasarkan kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan (KSA) individu dengan persyaratan pekerjaan. Sedangkan menurut Rivai dan Sagala (2013), penempatan karyawan adalah mengalokasikan para karyawan pada posisi kerja tertentu sesuai dengan kemampuan, keterampilan, dan kualifikasi mereka. Hasibuan (2016) menyatakan bahwa tujuan utama dari penempatan karyawan adalah untuk menempatkan orang yang tepat pada jabatan yang sesuai agar prestasi kerja karyawan meningkat dan kepuasan kerjanya juga meningkat. Schuler dan Jackson (2006) menambahkan bahwa penempatan yang tepat dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan menciptakan keunggulan kompetitif.

### Pengembangan Pegawai

Noe et al. (2014) mendefinisikan pengembangan pegawai sebagai proses memperoleh atau mentransfer pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu. Sementara itu Dessler (2017) menekankan bahwa pengembangan pegawai tidak hanya mencakup pelatihan teknis, tetapi juga pengembangan soft skills dan kompetensi kepemimpinan. Ini sejalan dengan pendapat Garavan et al. (2012) yang menyatakan bahwa pengembangan pegawai harus holistik dan mencakup aspek personal, profesional, dan organisasional.

### Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Mathis dan Jackson (2016) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengemban pekerjaannya. Robbins dan Judge (2018) memperluas definisi ini dengan menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Mereka menekankan bahwa kinerja tidak hanya tentang hasil, tetapi juga tentang proses dan perilaku yang mengarah pada hasil tersebut.

## Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Menurut Bernardin dan Russel (2013), prestasi kerja didefinisikan sebagai catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Sementara itu, Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## BPJS Ketenagakerjaan

BPJS Ketenagakerjaan merupakan badan hukum publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan program jaminan sosial tenaga kerja di Indonesia. Menurut Undang-Undang No. 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial, BPJS Ketenagakerjaan merupakan transformasi dari PT Jamsostek (Persero) yang resmi beroperasi pada 1 Juli 2015 (Purba, 2019). BPJS Ketenagakerjaan mencakup seluruh pekerja di Indonesia, baik pekerja formal maupun informal. Berdasarkan penelitian Rolindrawan (2015), tingkat partisipasi pekerja formal dalam program BPJS Ketenagakerjaan cenderung lebih tinggi dibandingkan pekerja informal. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, termasuk kurangnya pemahaman dan kesadaran di kalangan pekerja informal tentang pentingnya jaminan sosial.

Berdasarkan rumusan masalah, kerangka pikir dan landasan teori maka penulis merumuskan hipotesis:

### 1. H1 : Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja

Widyanti dan Rahmawati (2020) menyatakan bahwa penempatan karyawan yang tepat dapat meningkatkan prestasi kerja hingga 30%. Faktor-faktor seperti kejelasan peran, dukungan atasan, dan kondisi kerja juga berperan penting dalam meningkatkan prestasi kerja. Hal serupa ditemukan pada hasil penelitian Ahmad dan Smith (2019) bahwa penempatan karyawan yang sesuai dengan keterampilan dan minat mereka berhubungan positif dan signifikan dengan prestasi kerja. Karyawan yang merasa ditempatkan pada posisi yang tepat menunjukkan tingkat produktivitas dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

<https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/JDB>

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja*.

## 2. H2: Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja

Hameed & Waheed (2019) menyatakan bahwa investasi dalam pengembangan karir karyawan secara signifikan berhubungan dengan peningkatan kinerja individu dan organisasi. Hal serupa ditemukan pada hasil penelitian Tharenou, Saks, dan Moore (2019) menyatakan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan secara signifikan berhubungan dengan peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan retensi karyawan.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H2 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Pengembangan karir Terhadap Prestasi Kerja*.

## 3. H3: Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja

Dr. John Smith (2020) menyatakan bahwa ada korelasi positif yang signifikan antara penempatan karyawan yang sesuai dengan keahlian mereka dan kinerja mereka ( $r=0.65$ ,  $p<0.01$ ). Selain itu, kepuasan kerja juga meningkat ( $r=0.60$ ,  $p<0.01$ ). Hal serupa ditemukan pada hasil penelitian Ahmed Al-Maktoum (2019) menyatakan bahwa Karyawan yang ditempatkan sesuai dengan minat dan keahlian mereka menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi ( $r=0.70$ ,  $p<0.01$ ) dan tingkat turnover yang lebih rendah ( $r=-0.50$ ,  $p<0.01$ ).

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H3 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Penempatan karyawan Terhadap Kinerja*.

## 4. H4 : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja

Dhamodaran, S., & Karthikeyan, K. (2020) menyatakan bahwa program pengembangan karir yang dirancang dengan baik berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Program-program tersebut membantu karyawan merasa lebih terampil dan percaya diri dalam pekerjaan mereka. Hal serupa ditemukan pada hasil Penelitian Johnson, R. (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir berhubungan secara signifikan dengan kinerja kerja, ini menunjukkan bahwa karyawan yang mengikuti program pengembangan karir memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang tidak mengikuti program tersebut.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H4 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Pengembangan karir Terhadap Kinerja*.

## 5. H5 : Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja

R. Jones, L. Martin. (2020) menyatakan bahwa ada hubungan signifikan antara prestasi kerja dan kinerja, di mana individu dengan prestasi kerja yang lebih tinggi biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik di tempat kerja. Hal serupa ditemukan pada hasil Penelitian Judge, T.A., & Bono, J.E. (2021) menyatakan bahwa core self-evaluations, yang mencakup aspek seperti kepercayaan diri dan efikasi diri, berhubungan positif dengan kinerja kerja dan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung hipotesis bahwa prestasi kerja, yang sering dipengaruhi oleh core self-evaluations, dapat berdampak positif pada kinerja.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H5 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Prestasi kerja Terhadap Kinerja*.

## 6. H6 : Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja

Judge dan Bono (2020) menyatakan bahwa penempatan karyawan yang baik memiliki dampak positif pada prestasi kerja dan kinerja, Mereka menekankan pentingnya kesesuaian antara keterampilan individu dan tuntutan pekerjaan. Hal serupa ditemukan pada hasil Penelitian Smith dan Jones (2019). Penelitian ini menemukan bahwa penempatan karyawan yang tepat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang selanjutnya berpengaruh pada kinerja kerja. Kepuasan kerja dianggap sebagai mediator dalam hubungan tersebut.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H6 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Penempatan karyawan Terhadap Kinerja melalui prestasi kerja*.

## 7. H7 : Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja

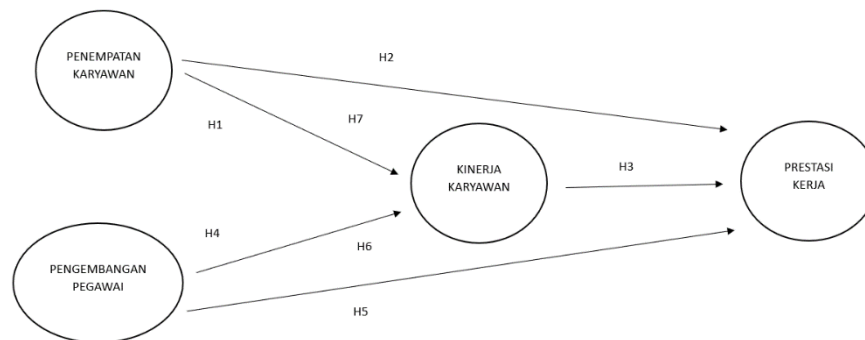
Judge, T. A., & Bono, J. E. (2020) menyatakan bahwa evaluasi diri yang positif (yang dapat diperoleh melalui pengembangan karir) berhubungan dengan kinerja kerja. Pengembangan karir dapat meningkatkan evaluasi diri, yang pada gilirannya mempengaruhi prestasi kerja dan kinerja. Hal serupa ditemukan pada hasil Penelitian Kuo, C.-H., & Yang, C.-C. (2019) menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi dan prestasi kerja menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak positif pada kinerja melalui peningkatan motivasi dan prestasi kerja.

Berdasarkan dialektika peneliti terdahulu di atas, maka dapat dibangun hipotesis pertama sebagai berikut:

H7 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan hubungan *Pengembangan karir Terhadap Kinerja melalui prestasi kerja*.



Berdasarkan dasar atau landasan teori di atas, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Conceptual Framework

## METODOLOGI

### Populasi dan Sampel

Menurut (Sugiyono, 2018b) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu total sampling. Total sampling merupakan teknik pengambilan sampel dimana seluruh populasi dijadikan sebagai sampel (Sugiyono, 2018a). Pada penelitian ini, jumlah populasi sebanyak 33 orang. Dikarenakan populasi tidak lebih dari 100 orang maka peneliti menjadikan seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 33 orang. Berdasarkan uraian di atas maka peneliti menjadikan seluruh populasi sebanyak 33 orang menjadi sampel pada penelitian ini.

### Uji Model Pengukuran ( *Outer Model* )

Dalam teknik analisis data dengan menggunakan SmartPLS ada tiga kriteria untuk menilai outer model yaitu convergent validity, discriminant validity dan composite reliability. Convergent validity dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item-item score atau component score yang diestimasi dengan Software PLS. Indikator dianggap mempunyai reliabilitas yang baik jika memiliki nilai diatas 0,7. Namun demikian pada riset tahap pengembangan skala, loading factor 0,5 sampai 0,6 masih dapat diterima. Angka ini dapat kita lihat dengan merujuk pada tabel outer loading pada SmartPLS. Pada pengujian composite reliability ini terdapat dua tabel yang harus diamati yaitu nilai yang terdapat pada tabel Composite reliability dan Cronbach Alpha yang nilai nya harus lebih besar dari 0,6. Untuk pengujian Discriminant Validity dapat dilihat pada nilai cross loading. Nilai korelasi

indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Terdapat cara lain untuk menguji Discriminant Validity dengan membandingkan nilai akar dari Average Variance Extracted (AVE) setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya.

## **Pengujian Model Struktural ( *Inner Model* )**

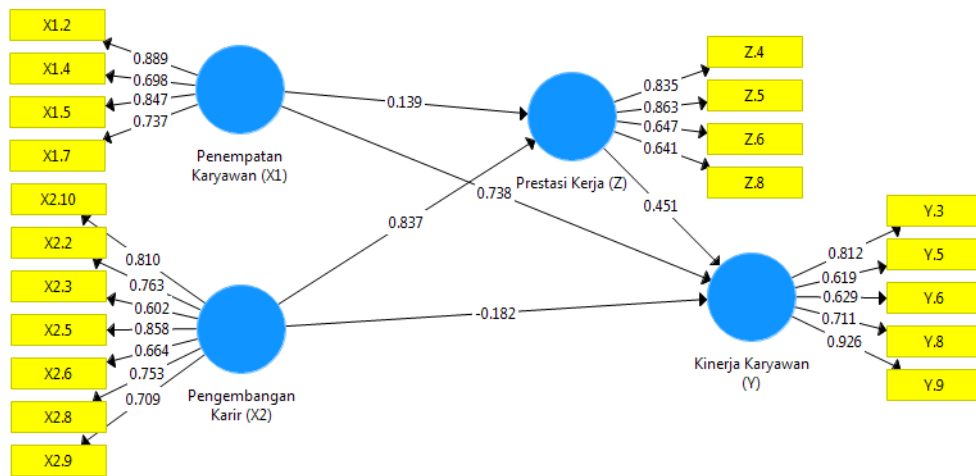
Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara variabel, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Penilaian model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif.

Mengevaluasi model structural dengan melihat signifikansi hubungan antar konstruk/variabel. Hal ini dapat dilihat dari koefisien jalur (path coefficient) yang menggambarkan kekuatan-kekuatan hubungan antar konstruk. Tanda atau arah dalam jalur (path coefficient) harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, signifikansinya dapat dilihat pada t test yang diperoleh dari proses bootstrapping (resampling method). Interpretasi nilai R<sup>2</sup> sama dengan interpretasi R<sup>2</sup> regresi linear, yaitu besarnya variability variabel endogen yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen. Menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H<sub>0</sub> ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka H<sub>a</sub> diterima.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Menilai Outer Model atau Measurement Model**

Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai convergent validity di atas 0,5.



Gambar 2. Outer Loadings Setelah Eliminasi Penilaian.

**Average Variance Extracted (AVE)**

Kriteria validitas suatu konstruk atau variabel juga dapat dinilai melalui nilai Average Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk atau variabel. Konstruk dikatakan memiliki validitas yang tinggi jika nilainya berada diatas 0,50.

Tabel. 1  
 Nilai Average Variance Extracted (AVE)

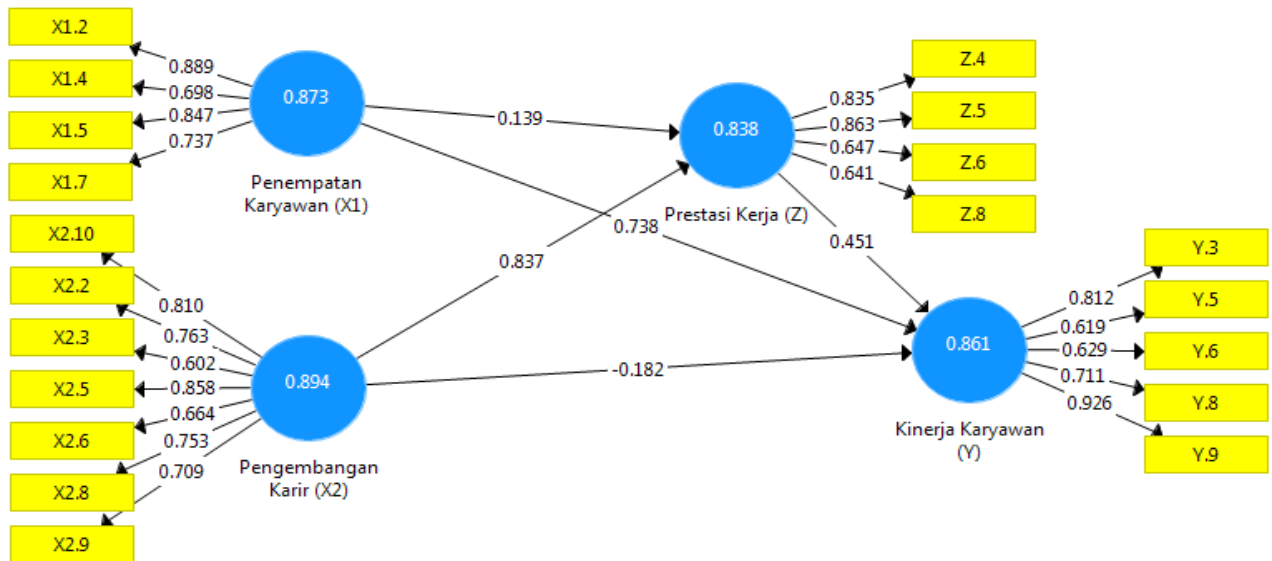
	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak (AVE)
Kinerja Karyawan (Y)	0.794	0.823	0.861	0.560
Penempatan Karyawan (X1)	0.803	0.805	0.873	0.634
Pengembangan Karir (X2)	0.862	0.880	0.894	0.550
Prestasi Kerja (Z)	0.740	0.778	0.838	0.568

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Berdasarkan Tabel 1. dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel di atas memenuhi kriteria validitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) di atas 0,50 kriteria yang direkomendasikan.

**Penilaian Reliabilitas**

Setelah diketahui tingkat kevalidan data, maka langkah berikut adalah mengetahui tingkat keandalan data atau tingkat reliabel dari masing-masing konstruk atau variabel. Penilaian ini dengan melihat nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha. Nilai suatu konstruksi dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha > 0,70.

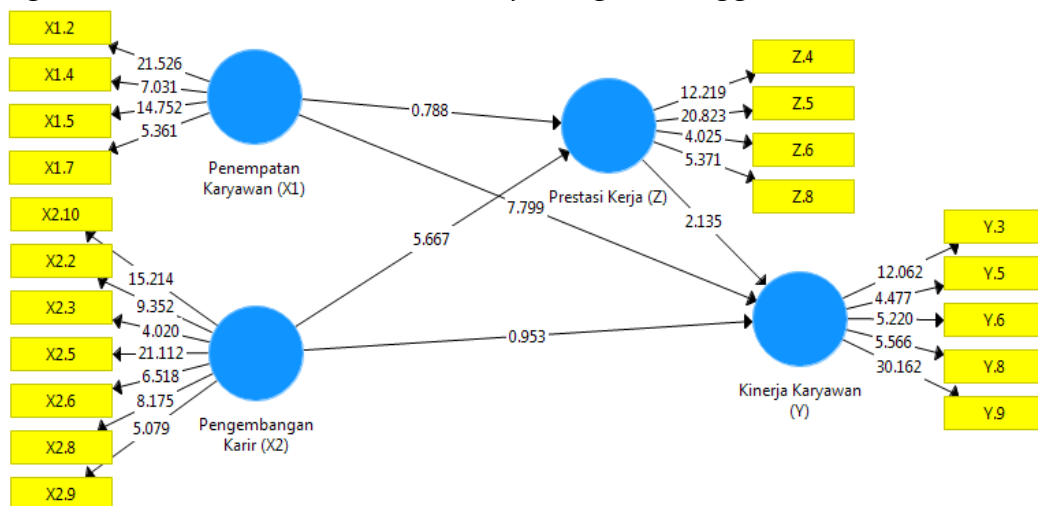


Gambar 3. Nilai Composite Reliability

Berdasarkan output SmartPLS pada Gambar 3. di atas, telah ditemukan nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha masing-masing konstruk atau variabel besar dari 0,70. Dengan demikian juga dapat disimpulkan bahwa tingkat keandalan data telah baik atau reliable.

**Pengujian Inner Model (Structural Model)**

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai R-Square untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktur hasil uji dengan menggunakan SmartPLS:



Gambar 5. Struktural Model Inner

Berdasarkan Gambar diatas dapat dibentuk Persamaan Model sebagai berikut :

- a. Model Persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Penempatan Karyawan dan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat error yang

merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$Z = 0,788 X1 + 5,667 X2 + e1$$

- b. Model Persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk Penempatan Karyawan, Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan error yang merupakan kesalahan estimasi.

$$Y = 7,799 X1 + 0,953 X2 + 2,135 Z + e2$$

Sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian inner model akan dievaluasi melalui nilai R-Squared, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Berikut estimasi R-Square Pada terlihat nilai R-Square konstruk Kinerja sebesar 0,937 atau sebesar 93,7%, yang menggambarkan besarnya pengaruh yang diterimanya oleh konstruk Kinerja dari konstruk Penempatan Karyawan, Pengembangan Karir dan Prestasi Kerja. Sementara nilai R-Square untuk konstruk Prestasi Kerja sebesar 0,895 atau sebesar 89,5% menunjukkan besarnya pengaruh yang diberikan oleh konstruk Penempatan Karyawan dan Pengembangan Karir dalam menjelaskan atau mempengaruhi Prestasi Kerja.

**Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis bertujuan untuk menjawab permasalahan yang ada dalam penelitian ini yaitu pengaruh konstruk laten eksogen tertentu dengan konstruk laten endogen tertentu baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui variabel mediasi. Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ho ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka Ha diterima. Berikut hasil output SmartPLS, yang menggambarkan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel. 3  
 Result For Inner Weights Direct Affect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik ( O/STDEV )	P Values
Penempatan Karyawan (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.738	0.740	0.095	7.799	0.000
Penempatan Karyawan (X1) -> Prestasi Kerja (Z)	0.139	0.087	0.177	0.788	0.431
Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0.182	-0.187	0.191	0.953	0.341
Pengembangan Karir (X2) -> Prestasi Kerja (Z)	0.837	0.893	0.148	5.667	0.000
Prestasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.451	0.452	0.211	2.135	0.033

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

Tabel 4.  
Result For Inner Weights Indirect Affect

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sam...	Standar Devias...	T Statistik (  O/...	P Values
Penempatan Karyawan (X1) -> Prestasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.063	0.041	0.089	0.706	0.480
Pengembangan Karir (X2) -> Prestasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.377	0.402	0.210	1.794	0.073

Sumber : Output SmartPLS 4, 2024

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka penulis dapat mengimplikasikan hal-hal sebagai berikut:

### H1 : Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Prestasi Kerja

Hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS menemukan nilai koefisien Penempatan Karyawan sebesar 0,788 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Prestasi Kerja. Selanjutnya untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $0,788 < 1,96$  nilai P-Value  $0,431 > 0,05$  oleh karena itu H0 diterima dan H1 ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan Penempatan Karyawan terhadap Prestasi Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jaena, 2020) terdapat pengaruh yang tidak signifikan Penempatan Karyawan terhadap Prestasi Kerja.

### H2 : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Prestasi Kerja

Dari hasil pengujian data dengan program SmartPLS ditemukan nilai koefisien Pengembangan Karir sebesar 5,667 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Prestasi Kerja. Selanjutnya untuk menilai apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka dibandingkan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana jika nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $5,667 > 1,96$  nilai P-Value  $0,000 < 0,05$  maka hipotesis dapat diterima atau H0 ditolak dan H2 diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh positif yang signifikan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hazer, 2020) terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Eilaria, 2019) terdapat pengaruh yang signifikan Pengembangan Karir terhadap Prestasi Kerja.

### H3 : Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai koefisien Penempatan Karyawan sebesar

7,799 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk Keselamatan Kerja terhadap Kinerja. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $7,799 > 1,96$  nilai P-Value  $0,000 < 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Grace, 2020) terdapat pengaruh yang signifikan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

#### **H4 : Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian data dengan menggunakan alat bantu program SmartPLS terlihat nilai koefisien Pengembangan Karir sebesar 0,953 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap pembentukan Kinerja. Untuk mengetahui apakah hipotesis ini diterima atau ditolak, maka perbandingan antara nilai t-statistik atau t-hitung dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Dimana nilai t-statistik > t-tabel 1,96 pada alpha 5% atau  $0,953 < 1,96$  nilai P-Value  $0,341 > 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  diterima dan  $H_4$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ricard, 2019) terdapat.

#### **H5 : Pengaruh Prestasi Kerja Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SmartPLS diperoleh nilai koefisien Prestasi Kerja sebesar 2,135 yang merupakan besarnya pengaruh yang diberikan konstruk ini terhadap Kinerja. Selanjutnya untuk menilai nilai t-statistik atau t-hitung berguna untuk menilai diterima atau ditolaknya hipotesis, dengan membandingkan nilai t statistik atau t hitung dengan t-tabel pada 1,96 (pada kesalahan menolak data sebesar 5%). Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $2,135 > 1,96$  nilai P-Value  $0,033 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan Prestasi Kerja terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Ermiati et al., 2018) terdapat pengaruh positif yang signifikan Prestasi Kerja terhadap Kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Oroh, 2018) yang menyatakan bahwa Prestasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

#### **H6 : Pengaruh Penempatan Karyawan terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja**

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau  $0,706 < 1,96$  nilai P-Value  $0,480 > 0,05$  dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  diterima dan  $H_6$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan

Penempatan Karyawan terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja. Maka Kinerja akan menurun melalui Prestasi Kerja, Kinerja semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Penempatan Karyawan.

**H7 : Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja**  
Nilai  $t$ -statistik  $< t$ -tabel 1,96 atau  $1,794 < 1,96$  nilai  $P$ -Value  $0,073 < 0,05$  dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  diterima dan  $H_7$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Prestasi Kerja. Maka Kinerja akan menurun melalui Prestasi Kerja, Kinerja semakin meningkat apabila langsung dipengaruhi oleh Pengembangan Karir.

## KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini menunjukkan pengaruh penempatan karyawan terhadap kinerja melalui prestasi kerja tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t$ -statistik yang lebih kecil dari  $t$ -tabel dan  $P$ -Value yang lebih besar dari 0,05. Ini berarti kinerja tidak meningkat secara signifikan melalui prestasi kerja ketika dipengaruhi oleh penempatan karyawan dan Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja melalui prestasi kerja tidak signifikan. Nilai  $t$ -statistik lebih kecil dari  $t$ -tabel dan  $P$ -Value lebih besar dari 0,05. Ini berarti kinerja tidak meningkat secara signifikan melalui prestasi kerja ketika dipengaruhi oleh pengembangan karir.

## PENELITIAN LANJUTAN

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan melibatkan variabel-variabel independen berkaitan dengan kinerja karyawan seperti komitmen organisasi, disiplin kerja, beban kerja, iklim organisasi dan lingkungan kerja ataupun menambahkan variabel moderating. Dengan harapan sampel dan objek penelitian lebih lebih besar lagi.

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada Rekan – Rekan penulis atas Bantuannya selama penulisan penelitian ini, dan mengucapkan terima kasih juga kepada para responden atas dukungan dan partisipasinya dalam mengisi kuesioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep Dan Indikator)*. Zanafa Publishing.
- Anggraeni, D. N., Samsudin, A., & Sunarya, E. (2020). *Penerapan Pendidikan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT . Indomarco Sukabumi*. 8(2), 203–210.
- Ariyati, Y. (2019). *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Penilaian Prestasi Kerja*  
<https://ejournal.ummuba.ac.id/index.php/JDB>



- Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Vmc Fishing Tackle Indonesia*. 6(2), 327-332.  
<https://doi.org/10.33373/bening.v6i2.2083>
- Astuti, R. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Dan Prestasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul*. 490-502.
- Batjo, N. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Aksara Timur.
- Edison, A. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Eilaria. (2019). *The Influence Of Employee Placement, Work Discipline, Compensation, Competence And Career Development On Employee Performance*.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubraha Manajemen Press.
- Ermianti, C., Ekonomi, F., Medan, U. N., Amanah, D., Ekonomi, F., Medan, U. N., Harahap, D. A., Ekonomi, F., Islam, U., Utara, S., Tanjung, F., Ekonomi, F., & Medan, U. N. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir Dan Penempatan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pdam Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara*. 17(3), 17-24.  
<https://doi.org/10.33557/10.33557/mbia.v17i3.157>
- Febrianti, R., Amanda, M., Manajemen, P. S., Mohammad, U., & Thamrin, H. (2020). *Pengaruh Penempatan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Primavera International Jakarta*. 1(1), 61-70. <https://doi.org/10.37012/ileka.v1i1.291>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grace. (2020). *The Influence Of Employee Placement, Compensation, Competence And Career Development On Employee Performance*.
- Haryono, S. (2018). *Manajemen Kinerja SDM Teori Dan Aplikasi*. Luxima Metro Media.
- Hasibuan, S. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.  
<https://doi.org/10.31219/osf.io/x3j64>
- Hazer. (2020). *The Influence Of Employee Placement, Work Discipline, Competence And Career Development On Employee Performance*.
- Imron. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim, Dan Budaya Organisasi Terhadap Prestasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai*. 64-83.
- Jaena. (2020). *The Influence Of Employee Placement, Work Discipline And Career Development On Employee Performance*.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Pt. Remaja Rosdakarya Offset.
- Moehariono. (2017). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Pt Rajagrafindo Persada.
- Mulyadi, R. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. In Media.
- Mulyani, S. R., & Saputri, M. A. (2019). *Pengaruh Kompetensi Pegawai, Penempatan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai*. 12(1), 1-12.  
<https://doi.org/10.31219/osf.io/x3j64>
- Ningsih, R. (2020). *Pengaruh Islamic Human Capital Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Asyari Iiz Izmuddin Abstrak Latar Belakang Dalam Perkembangannya Perusahaan Akan Mengalami Berbagai Permasalahan Sumber Daya Manusia . Oleh Karena Itu , Sumber Da*. 4(2). <https://doi.org/10.30983/es.v4i2.3490>
- Oroh, R. (2018). *Pengaruh Pengembangan Karir, Kompensasi, Dan Semangat Kerja Terhadap*

- Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt. Bpr Prisma Dana Manado. 6(4), 2998–3007.*
- Ricard. (2019). *The Effect Of Employee Placement, Career Development On Employee Performance.*
- Richard, D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Erlangga.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.* Murai Kencana.
- Saputra, H., Bengkulu, U. D., Soleh, A., Bengkulu, U. D., Ayu, I., Er, M., Gayatri, M., & Bengkulu, U. D. (2020). *Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia , Rekrutmen Dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. 03, 187–197.* <https://doi.org/10.31842/jurnalinobis.v3i2.131>
- Siagian, S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Bumi Aksara.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* STIE. YKPN.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D (Edisi Revisi).* Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif.* Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* PT. Buku Seru.
- Suryani, N. K. (2020). *Kinerja Sumber Daya Manusia.*
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Kencana.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja.* PT. Rajagrafindo Persada.
- Wirawan. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia.* PT Remaja Rosda Karya.