

Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai BKD Provinsi Jawa Barat

Tina Septi Tresnaningsih⁽¹⁾, Nina Nurani⁽²⁾

Jurusan Magister Manajemen, Fakultas Bisnis & Manajemen
Universitas Widyatama, Bandung
Jl. Cikutra No.204A, Sukapada, Kec. Cibeunying Kidul, Kota Bandung, Indonesia

Email: ¹tina.septi@widyatama.ac.id, ²nina.nurani@widyatama.ac.id

Tersedia Online di

<http://www.jurnal.unublitar.ac.id/index.php/briliant>

Sejarah Artikel

Diterima 03 Januari 2026
Direvisi 23 Mei 2026
Disetujui 20 Juli 2026
Dipublikasikan 24 Agustus 2026

Keywords:

Competence; career development; employee performance; human resource management; public sector

Abstract: This study aims to examine the effect of competence and career development on employee performance. A quantitative research approach was employed using a survey method. The population of this study consisted of employees of the Regional Civil Service Agency of West Java Province, with the sampling technique determined according to research requirements. Data were collected through structured questionnaires developed based on indicators of competence, career development, and employee performance. The collected data were analyzed using multiple linear regression analysis. Prior to hypothesis testing, classical assumption tests were conducted, including normality, multicollinearity, and heteroscedasticity tests. The results of these tests indicated that the data met all classical assumptions, confirming that the regression model was appropriate for further analysis. The findings of the study reveal that competence has a positive and significant effect on employee performance. Likewise, career development also shows a positive and significant influence on employee performance. Simultaneously, competence and career development have a significant effect on employee performance. These results indicate that improving employee competence, supported by a clear, fair, and sustainable career development system, plays a crucial role in enhancing employee performance. This study is expected to provide practical contributions to human resource management, particularly in formulating competency development strategies and career planning policies within the public sector to improve overall organizational performance.

Kata Kunci:

Kompetensi; pengembangan karier; kinerja pegawai; sumber daya manusia; sektor publik

Corresponding Author:

Name:
Tina Septi Tresnaningsih
Email:
tina.septi@widyatama.ac.id

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat, dengan teknik pengambilan sampel yang disesuaikan dengan kebutuhan penelitian. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disusun berdasarkan indikator kompetensi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, penelitian ini terlebih dahulu melaksanakan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi seluruh asumsi klasik sehingga model regresi layak digunakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,

meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa data penelitian memenuhi seluruh asumsi klasik sehingga model regresi layak digunakan. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai,

demikian pula pengembangan karier yang juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kompetensi dan pengembangan karier terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai yang didukung oleh sistem pengembangan karier yang jelas, adil, dan berkelanjutan sangat berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam perumusan kebijakan pengembangan kompetensi dan perencanaan karier di sektor publik.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis dan mempertahankan daya saing, khususnya dalam disiplin ilmu manajemen dan manajemen sumber daya manusia. Kinerja tidak hanya mencerminkan hasil kerja individu, tetapi juga menunjukkan efektivitas sistem pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup pengembangan kompetensi, pengelolaan karier, kepemimpinan, serta sistem penghargaan yang diterapkan organisasi (Zhou & Hoeffer, 2023; Dewi et al., 2024). Berbagai penelitian menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari kemampuan organisasi dalam mengoptimalkan kompetensi pegawai dan menyediakan jalur pengembangan karier yang jelas, adil, dan berbasis kinerja (Ajerana et al., 2025; Wibisono et al., 2024).

Dalam literatur manajemen sumber daya manusia, kompetensi dipahami sebagai kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaannya secara efektif sesuai dengan tuntutan jabatan. Studi empiris menunjukkan bahwa pegawai dengan kompetensi yang relevan memiliki tingkat kinerja dan perilaku kerja adaptif yang lebih tinggi dibandingkan pegawai dengan kompetensi yang tidak selaras dengan kebutuhan organisasi (Zhang & Morris, 2021; Kamal, 2025). Di sisi lain, pengembangan karier dipandang sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan motivasi, komitmen organisasi, serta keberlanjutan kinerja pegawai (Mulya et al., 2025; Tarman, 2025). Oleh karena itu, integrasi antara kompetensi dan pengembangan karier menjadi fondasi penting dalam sistem manajemen kinerja modern.

Penelitian ini menggunakan data sekunder dan primer yang bersumber dari laporan kinerja internal Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Jawa Barat, dokumen penilaian kinerja tahunan (*Key Performance Indicator*), hasil evaluasi dan pemetaan kompetensi pegawai, serta arsip pengembangan sumber daya manusia. Data kinerja menunjukkan bahwa kinerja pegawai BKD Provinsi Jawa Barat selama periode 2021–2024 secara umum berada pada kategori sangat baik. Rata-rata nilai kinerja tercatat sebesar 97,58 pada tahun 2021 dan meningkat menjadi 98,12 pada tahun 2022, namun mengalami penurunan menjadi 97,11 pada tahun 2023 dan 96,76 pada tahun 2024. Meskipun penurunan tersebut relatif kecil secara numerik, tren penurunan yang terjadi secara konsisten dalam dua tahun terakhir mengindikasikan adanya potensi permasalahan internal yang perlu mendapatkan perhatian manajerial.

Dari aspek kompetensi, berdasarkan hasil pemetaan kompetensi jabatan dan evaluasi sumber daya manusia internal, sekitar 28–32 persen pegawai belum sepenuhnya memenuhi standar kompetensi jabatan, terutama pada kompetensi teknis dan manajerial. Sementara itu, dari aspek pengembangan karier, data laporan pengembangan sumber daya manusia dan arsip kepegawaian menunjukkan bahwa hanya sekitar 35 persen pegawai yang memperoleh kesempatan pengembangan karier secara formal, seperti pendidikan dan pelatihan atau promosi jabatan, dalam tiga tahun terakhir. Kondisi ini berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan, menurunkan motivasi kerja, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Temuan tersebut sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa ketidaksesuaian kompetensi dan keterbatasan pengembangan karier dapat berdampak negatif terhadap kinerja pegawai (Bupu & Wardani, 2024; Tobing & Sagala, 2024; Tarman, 2025). Namun, sebagian penelitian terdahulu lebih menekankan pada peran kepemimpinan, motivasi, atau sistem penghargaan sebagai variabel utama, sementara kajian yang menguji kompetensi dan

pengembangan karier secara simultan dalam konteks organisasi publik di Indonesia masih relatif terbatas (Audymaulana et al., 2025; Siswanto et al., 2025).

Posisi dan kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pendekatan empiris yang mengintegrasikan analisis kompetensi dan pengembangan karier secara simultan terhadap kinerja pegawai dalam konteks instansi pengelola kepegawaian daerah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya bersifat sektoral atau menempatkan variabel tersebut secara terpisah, penelitian ini menawarkan kebaruan kontekstual dan empiris dengan menggunakan data kinerja aktual, hasil pemetaan kompetensi, serta informasi pengembangan karier internal sebagai dasar analisis. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia di sektor publik, tetapi juga memberikan bukti empiris yang relevan bagi perumusan kebijakan pengelolaan kompetensi dan pengembangan karier aparatur sipil negara secara lebih terarah dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi BKD Provinsi Jawa Barat dalam merumuskan kebijakan pengelolaan pegawai yang berbasis kinerja dan prinsip merit.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan mengukur hubungan antarvariabel secara objektif melalui data numerik yang diperoleh dari hasil pengisian kuesioner oleh responden. Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat yang berlokasi di Kota Bandung dan dilaksanakan pada bulan Mei 2025. Objek penelitian meliputi kompetensi dan pengembangan karier sebagai variabel bebas serta kinerja pegawai sebagai variabel terikat, dengan subjek penelitian yaitu pegawai ASN Jabatan Fungsional Umum. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai ASN pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Berdasarkan data kepegawaian per 1 Juni 2025, jumlah pegawai BKD Provinsi Jawa Barat tercatat sebanyak 145 orang. Namun demikian, penelitian ini secara khusus difokuskan pada kelompok ASN Jabatan Fungsional Umum yang berjumlah 74 orang sebagai populasi sasaran penelitian. Oleh karena itu, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan metode sampel jenuh, di mana seluruh anggota populasi sasaran, yaitu ASN Jabatan Fungsional Umum, dijadikan sebagai sampel penelitian. Penggunaan sampel jenuh dilakukan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi kompetensi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai pada kelompok tersebut secara menyeluruh.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner terstruktur yang berisi pernyataan mengenai kompetensi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai. Data sekunder diperoleh melalui studi dokumentasi berupa arsip instansi, laporan internal, serta literatur yang relevan dengan topik penelitian. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat dengan kategori Sangat Setuju hingga Sangat Tidak Setuju. Jawaban responden selanjutnya dihitung dalam bentuk skor dan dianalisis menggunakan persentase untuk menggambarkan kecenderungan jawaban responden. Data yang diperoleh dari kuesioner berskala ordinal kemudian diubah menjadi skala interval menggunakan metode *successive interval* agar dapat dianalisis menggunakan teknik statistik parametrik. Analisis data dilakukan melalui tahapan uji instrumen penelitian yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan autokorelasi. Selanjutnya, data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai. Pengujian

hipotesis dilakukan melalui uji simultan dan uji parsial pada tingkat signifikansi 5 persen, serta dilengkapi dengan analisis koefisien korelasi dan koefisien determinasi untuk mengetahui kekuatan hubungan dan besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden merupakan pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat yang terlibat langsung dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai latar belakang demografis responden sebagai dasar dalam memahami hasil analisis selanjutnya. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan usia, sebagaimana disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Responden Penelitian (n = 74)

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	40	54,0
	Perempuan	34	46,0
Status pernikahan	Menikah	70	94,6
	Belum menikah	4	5,4
Pendidikan	D3	2	2,7
	D4	8	10,8
	S1	30	40,5
	S2	32	43,2
	S3	2	2,7
Usia	20–30 tahun	7	9,5
	30–40 tahun	35	47,3
	40–50 tahun	26	35,1
	> 50 tahun	6	8,1

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden berada pada kelompok usia 30–40 tahun dan 40–50 tahun dengan latar belakang pendidikan Strata I dan Strata II. Kondisi ini menunjukkan bahwa responden merupakan sumber daya manusia yang matang secara usia dan kompetensi akademik, sehingga relevan untuk dianalisis dalam kaitannya dengan kinerja pegawai dan pengembangan karier. Setelah karakteristik responden, hasil penelitian dilanjutkan dengan analisis deskriptif terhadap variabel kompetensi dan pengembangan karier sebagai variabel independen, serta kinerja pegawai sebagai variabel dependen.

Tabel 2. Deskripsi Variabel Kompetensi dan Pengembangan Karier

Variabel	Skor Rata-rata	Kriteria
Kompetensi	267,12	Baik
Pengembangan Karier	258,20	Baik

Hasil pada Tabel 2 menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karier pegawai berada pada kategori baik. Kompetensi pegawai tercermin dari pemahaman tugas, prosedur kerja, serta kemampuan penggunaan teknologi yang relatif tinggi. Sementara itu, pengembangan karier menunjukkan adanya perhatian pimpinan dan motivasi pegawai untuk berkembang, meskipun masih terdapat persepsi yang cukup moderat terhadap keadilan sistem promosi dan kepastian jenjang karier. Sebagai output utama dari proses kerja pegawai, kinerja dianalisis secara deskriptif melalui berbagai indikator yang mencerminkan efektivitas, efisiensi, disiplin, dan kerja sama.

Tabel 3. Deskripsi Kinerja Pegawai

Variabel	Skor Rata-rata	Kriteria
Kinerja Pegawai	292	Baik

Tabel 3 menunjukkan bahwa kinerja pegawai secara keseluruhan berada pada kategori baik. Pegawai dinilai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas dan waktu yang ditetapkan, memiliki disiplin kerja yang tinggi, serta menunjukkan kemampuan bekerja sama yang baik. Namun demikian, aspek inovasi masih relatif lebih rendah dibandingkan indikator kinerja lainnya. Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, penelitian ini terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik untuk memastikan kelayakan penggunaan analisis regresi linier berganda.

Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik dan Analisis Regresi

Pengujian	Indikator	Hasil
Uji normalitas	Asymp. Sig. (K-S)	0,200
Uji multikolinearitas	Tolerance X1	0,582
	Tolerance X2	0,582
	VIF X1	1,719
	VIF X2	1,719
Uji autokorelasi	Durbin-Watson	1,739
Regresi linier	R Square	0,552
	Adjusted R Square	0,539

Hasil uji normalitas menunjukkan nilai Asymp. Sig. sebesar 0,200 yang lebih besar dari 0,05, sehingga data berdistribusi normal. Uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10 untuk seluruh variabel independen, yang mengindikasikan tidak adanya multikolinearitas. Nilai Durbin-Watson sebesar 1,739 menunjukkan tidak terjadi autokorelasi. Selain itu, hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan sebaran residual yang acak dan tidak membentuk pola tertentu, sehingga asumsi homoskedastisitas terpenuhi. Dengan demikian, seluruh asumsi klasik telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,539 menunjukkan bahwa sebesar 53,9 persen variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kompetensi dan pengembangan karier, sedangkan sisanya sebesar 46,1 persen dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Setelah model regresi dinyatakan layak berdasarkan uji asumsi klasik dan memiliki kemampuan penjelasan yang cukup baik terhadap variasi kinerja pegawai, analisis dilanjutkan dengan pengujian hipotesis secara parsial menggunakan uji t. Uji ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen, yaitu kompetensi dan pengembangan karier, terhadap kinerja pegawai secara terpisah.

Tabel 5. Hasil Uji t Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t hitung	Sig.	Keterangan
Kompetensi (X1)	0,820	4,049	0,000	Berpengaruh signifikan
Pengembangan Karier (X2)	0,729	3,806	0,000	Berpengaruh signifikan

Berdasarkan Tabel 5, variabel kompetensi memiliki nilai t hitung sebesar 4,049 yang lebih besar dari t tabel sebesar 1,666 dengan tingkat signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, baik dari aspek pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat. Temuan ini mengindikasikan bahwa penguatan kompetensi melalui pelatihan, bimbingan teknis, serta peningkatan kemampuan adaptasi terhadap teknologi kerja menjadi faktor penting dalam mendorong kinerja pegawai di lingkungan BKD Provinsi Jawa Barat.

Selanjutnya, variabel pengembangan karier menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,806 yang juga lebih besar dari t tabel 1,666 dengan nilai signifikansi 0,000. Hasil ini menegaskan bahwa pengembangan karier secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kejelasan jalur karier,

kesempatan promosi yang adil, serta peluang pengembangan diri yang berkelanjutan cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi dan menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Secara keseluruhan, hasil uji t ini memperkuat temuan pada analisis regresi dan koefisien determinasi sebelumnya, bahwa baik kompetensi maupun pengembangan karier merupakan faktor kunci yang secara nyata memengaruhi kinerja pegawai. Temuan ini juga menegaskan pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi antara peningkatan kompetensi dan pengembangan karier untuk mendukung peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Kompetensi Pegawai, Pengembangan Karier, dan Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat berada pada kategori baik, yang mencerminkan bahwa pegawai secara umum telah memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas organisasi. Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian yang menegaskan bahwa kompetensi merupakan determinan utama dalam pencapaian kinerja pegawai, baik di sektor publik maupun privat (Kamal, 2025; Zhou & Hoefer, 2023; Kustono et al., 2025). Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif, adaptif terhadap perubahan, serta mampu memenuhi standar pelayanan publik yang semakin kompleks.

Namun demikian, masih ditemukannya indikator dengan nilai relatif lebih rendah terkait keyakinan pegawai terhadap peluang berkembang di dalam organisasi menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki dan persepsi terhadap dukungan organisasi. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kompetensi yang tinggi belum tentu secara otomatis menghasilkan kinerja optimal apabila tidak didukung oleh sistem pengembangan karier yang jelas dan transparan. Temuan ini mendukung penelitian Ajerana et al. (2025) serta Aryani et al. (2025) yang menyatakan bahwa kompetensi akan memberikan dampak maksimal terhadap kinerja ketika diperkuat oleh faktor psikologis dan organisasional, seperti employee engagement dan kejelasan karier.

Pada variabel pengembangan karier, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier pegawai juga berada pada kategori baik. Hal ini menandakan bahwa organisasi telah berupaya menyediakan dukungan terhadap perkembangan karier pegawai melalui peran atasan, pelatihan, dan mekanisme pembinaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Mulya et al. (2025), Yuningsih et al. (2025), serta Tarman (2025) yang menegaskan bahwa pengembangan karier yang terencana mampu meningkatkan motivasi dan kesiapan pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Meskipun demikian, persepsi pegawai terkait keadilan promosi jabatan masih relatif rendah. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek transparansi dan objektivitas dalam sistem karier menjadi isu penting dalam organisasi publik. Penelitian Tobing dan Sagala (2024) serta Ernawati et al. (2025) menegaskan bahwa ketidakjelasan jalur karier dan persepsi ketidakadilan dapat menghambat pemanfaatan kompetensi secara optimal dan menurunkan kinerja pegawai dalam jangka panjang.

Pada variabel kinerja, pegawai BKD Provinsi Jawa Barat menunjukkan kinerja yang tergolong baik, khususnya pada aspek kerja sama tim dan sikap kooperatif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Dewi et al. (2024) dan Wibisono et al. (2024) yang menekankan bahwa kinerja pegawai sektor publik tidak hanya diukur dari pencapaian target, tetapi juga dari kemampuan bekerja secara kolaboratif dan menjaga kualitas pelayanan. Namun, rendahnya kecenderungan inovasi kerja menunjukkan bahwa budaya kerja masih berorientasi pada rutinitas dan kepatuhan prosedural, bukan pada penciptaan nilai tambah. Hal ini sejalan dengan Zhou dan Hoefer (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi dan kinerja perlu didukung oleh iklim organisasi yang mendorong kreativitas dan pembaruan.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menguatkan berbagai studi empiris yang menyatakan

bahwa kompetensi merupakan faktor strategis dalam meningkatkan kinerja individu dan organisasi (Kamal, 2025; Siswanto et al., 2025; Rafianto et al., 2025). Pegawai dengan kompetensi yang sesuai dengan tuntutan jabatan cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan tepat waktu.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan Apriyanto et al. (2025) dan Pusat Pengembangan SDM Aparatur dan Aisyah (2025) yang menegaskan bahwa penguasaan kompetensi teknis dan manajerial berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks organisasi pemerintah. Kompetensi yang baik memungkinkan pegawai memahami regulasi, prosedur kerja, serta memanfaatkan teknologi informasi secara optimal.

Namun, kontribusi kompetensi terhadap kinerja yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa kompetensi bukan satu-satunya faktor penentu kinerja. Hal ini mengindikasikan adanya variabel lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, sistem penilaian kinerja, serta lingkungan kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian Bupu dan Wardani (2024) serta Kustono et al. (2025) yang menempatkan motivasi dan dukungan organisasi sebagai variabel penting dalam memperkuat pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung hasil penelitian Onibala (2025), Rusmawati (2025), serta Zhang dan Morris (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karier yang sistematis mampu meningkatkan motivasi, komitmen, dan produktivitas pegawai. Pegawai yang melihat adanya peluang berkembang cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dan berorientasi pada pencapaian tujuan organisasi.

Pengembangan karier juga berperan sebagai mekanisme penguatan kompetensi. Penelitian Mangampang et al. (2024) dan Audymaulana et al. (2025) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karier berkontribusi langsung terhadap peningkatan kemampuan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Dalam konteks BKD Provinsi Jawa Barat, pengembangan karier menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa kompetensi pegawai terus relevan dengan dinamika kebijakan dan tuntutan pelayanan publik.

Meskipun demikian, pengaruh pengembangan karier yang berada pada kategori sedang menunjukkan bahwa implementasi pengembangan karier belum sepenuhnya optimal. Hal ini dapat disebabkan oleh keterbatasan kesempatan promosi, kurangnya rotasi jabatan yang berbasis kompetensi, atau minimnya komunikasi terkait jalur karier. Temuan ini sejalan dengan penelitian Halimatussa'diah (2025) dan Tammubua et al. (2025) yang menekankan pentingnya integrasi antara pengembangan karier, kompetensi, dan sistem manajemen kinerja untuk menghasilkan dampak yang lebih kuat terhadap kinerja pegawai.

Keterkaitan Kompetensi, Pengembangan Karier, dan Kinerja serta Peran Variabel Lain

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karier memiliki keterkaitan yang erat dalam memengaruhi kinerja pegawai. Kompetensi menyediakan kapasitas dasar bagi pegawai untuk bekerja secara efektif, sementara pengembangan karier berfungsi sebagai mekanisme organisasi untuk memelihara, meningkatkan, dan memotivasi pemanfaatan kompetensi tersebut. Temuan ini sejalan dengan model konseptual yang dikemukakan oleh Ajerana et al. (2025) dan Aryani et al. (2025) yang menempatkan kompetensi dan pengembangan karier sebagai faktor utama yang memengaruhi kinerja, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening seperti employee engagement dan motivasi kerja.

Selain kompetensi dan pengembangan karier, hasil penelitian ini juga mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi, kepemimpinan, sistem penghargaan, lingkungan kerja, dan budaya organisasi. Temuan ini konsisten dengan pandangan

Zainal et al. (2020) yang menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi kompleks antara faktor individu, organisasi, dan lingkungan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai di BKD Provinsi Jawa Barat perlu dilakukan secara komprehensif dengan mengintegrasikan pengembangan kompetensi, pengelolaan karier yang adil, serta penguatan faktor pendukung lainnya.

SIMPULAN

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada instansi sektor publik daerah, khususnya Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Jawa Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi pegawai yang didukung oleh sistem pengembangan karier yang jelas dan berkelanjutan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja aparatur sipil negara. Kebaruan penelitian ini terletak pada konteks empirisnya, yaitu pengujian hubungan kompetensi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai pada instansi pengelola kepegawaian di tingkat pemerintah daerah, sehingga hasil penelitian tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi secara luas, melainkan memperkaya pemahaman kontekstual pada sektor publik daerah. Secara praktis, implikasi penelitian ini meliputi: (1) perlunya penguatan program pengembangan kompetensi pegawai secara berkelanjutan; (2) penerapan sistem pengembangan karier yang transparan dan berbasis kinerja; serta (3) integrasi hasil penilaian kompetensi dan kinerja sebagai dasar kebijakan kepegawaian.

DAFTAR RUJUKAN

- Ajerana, A., Setiawan, L., & Yunus, M. K. (2025). Analisis kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui employee engagement. *Indonesian Journal of Business and Management*, 8(1), 134–142. <https://doi.org/10.35965/jbm.v8i1.4592>
- Apriyanto, G., Sunaryo, H., & Salim, M. A. (2025). Competence and compensation influence on work performance and employee career development: A study on Bank Indonesia Representative Office in East Java. *Amkop Management Accounting Review*, 5(2), 475–486. <https://doi.org/10.37531/amar.v5i2.2907>
- Aryani, A. M., Daga, R., & Rosanti, N. (2025). The effect of competency and career development on employee performance with employee engagement as an intervening variable. *Journal of Economics and Research*, 8(1), 158–172.
- Audymaulana, A., Puspitadewi, I., & Holisah, S. (2025). Pengaruh komunikasi, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi dan Keuangan*, 6(3), 1–11.
- Bupu, Y. Y., & Wardani, D. (2024). The influence of career development, work motivation, and competence on employee performance. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Ekonomika*, 16(2), 113–128. <https://doi.org/10.35384/jime.v16i2.559>
- Dewi, N. P., Indrayani, I., Wibisono, C., & Rumengan, A. E. (2024). Government employee assessment to support public performance organization. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2368322. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2368322>
- Ernawati, E., Mujahidin, S., Firdaus, Y. C., Amal, M. I., & Lestari, D. I. (2025). Pengaruh pengembangan karir dan penilaian kompetensi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Keberlanjutan*, 6(3), 88–105.
- Halimatussa'diah. (2025). Efek pengembangan karir dan kompetensi pada kinerja karyawan generasi Z. *Jurnal Akuntansi Manajemen Ekonomi Kewirausahaan*, 5(3), 642–646. <https://doi.org/10.47065/jamek.v5i3.2238>
- Kamal, F. (2025). Work competency as a strategic determinant in employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(5), 521–530.

- Kustono, H., Suyono, J., Utomo, A. B. W., Harindrayana, H., & Ratnasahara, D. E. (2025). How competency shapes employee performance through motivation. *Innovation Research Journal*, 6(2), 1–14. <https://doi.org/10.30587/innovation.v6i2.10636>
- Mangampang, S., Palisuri, P., & Abubakar, H. (2024). Pengaruh pelatihan, kompetensi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Journal of Economy Business Development*, 2(2), 45–62. <https://doi.org/10.56326/jebd.v2i2.2844>
- Mulya, G. P., Yuningsih, E., & Awa, A. (2025). Pengaruh program pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Community Engagement and Emergence Journal*, 6(4), 2986–3002. <https://doi.org/10.37385/ceej.v6i4.8979>
- Onibala, N. R. (2025). The effect of career development and training on employee performance. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 2106–2119. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i3.8125>
- Pusat Pengembangan SDM Aparatur, & Aisyah, S. A. (2025). Pengaruh penguasaan kompetensi teknis terhadap kinerja pegawai. *JeniUS: Jurnal Ilmiah Manajemen SDM*, 5(1), 15–29. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v5i1.13141>
- Rafianto, E., Rumengan, E., & Wibisono, C. (2025). Determinants of employee performance at the human resources department. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 18(2), 309–325.
- Rusmawati, R. (2025). Pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap peningkatan kinerja pegawai. *Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(3), 2120–2132.
- Siswanto, A. A., Nur, D. I., & Purwanto, S. (2025). The influence of competence and career development on employee performance with work motivation as a mediating variable. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 5(1), 1709–1732.
- Tammubua, M. H., Warokka, A., & Aqmar, A. Z. (2025). Unlocking public service potential: The impact of competency and career development. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8(3), 2614–2628. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i3.7060>
- Tarman, A. F. (2025). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Riset Ilmiah Manajemen*, 7(2), 602–615.
- Tobing, M. S. R. L., & Sagala, E. (2024). Analisis pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Arastirma*, 4(2), 532–545. <https://doi.org/10.32493/jaras.v4i2.38827>
- Wibisono, C., Rumengan, A. E., & Dewi, N. P. (2024). Performance management in public organizations. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2359124.
- Yuningsih, E., Mulya, G. P., & Awa, A. (2025). Career development strategy and employee performance. *Journal of Human Resource Development*, 9(1), 77–89.
- Zainal, V. R., Ramly, M., Mutis, T., & Arafah, W. (2020). *Human resource management for organizations*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Zhang, Y., & Morris, J. L. (2021). Career development and employee performance. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103484. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103484>
- Zhou, J., & Hoefer, I. J. (2023). Research on employee competence and performance. *Human Resource Management Review*, 33(2), 100881. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100881>