

**PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN
JOB DESC TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT PERTAMINA HULU ROKAN REGIONAL 1
ZONA 4 ADERA *FIELD***



Tesis Oleh:

AAN RAMZANI

01012682125040

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Meraih Gelar
Magister Manajemen*

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS SRIWIJAYA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF

PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN
JOB DESC TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT PERTAMINA HULU ROKAN REGIONAL 1
ZONA 4 ADERA *FIELD*

Di susun oleh :

Nama : Aan Ramzani
NIM : 01012682125040
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Disetujui untuk digunakan dalam ujian komprehensif.

Tanggal Persetujuan Dosen Pembimbing

Tanggal : 16 – 07 – 2023 Ketua



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
NIP. 196703141993032001

Tanggal : 16 – 07 – 2023 Anggota



Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197801182005011002

LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN
JOB DESC TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
PT PERTAMINA HULU ROKAN REGIONAL 1
ZONA 4 ADERA *FIELD*

Di susun oleh :

Nama : Aan Ramzani
NIM : 01012682125040
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Telah diuji dalam ujian komprehensif pada tanggal 29 Juli 2023 dan telah memenuhi syarat untuk diterima.



Panitia Ujian Komprehensif
Palembang, 31 Juli 2023

Ketua

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
NIP. 196703141993032001

Anggota

Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197801182005011002

Anggota

Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E
NIP.196706241994021002

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen

Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
NIP. 196703141993032001

SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aan Ramzani
NIM : 01012682125040
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang berjudul :
Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan *Job Desc* terhadap Kinerja Karyawan pada
PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*

Pembimbing :

Ketua : Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
Anggota : Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
Tanggal Ujian : 29 Juli 2023

Adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam tesis ini tidak ada kutipan hasil karya orang lain yang tidak disebutkan sumbernya.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, dan apabila pernyataan saya tidak benar di kemudian hari, saya bersedia dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaan.

Palembang, 29 Juli 2023

Pembuat Pernyataan



Aan Ramzani

NIM. 01012682125040

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

"KARENA SESUNGGUHNYA SESUDAH KESULITAN ITU ADA KEMUDAHAN"

AL INSYIRAH AYAT 5

LIFE IS HARD, BUT IT WILL BE HARDER IF WE GIVE UP

Tesis ini saya persembahkan untuk:

- **Ayahanda Alm Borie Dulasim dan Ibunda Alm Hj Wasiah Djawe serta Ayah mertua Zainal Koid dan Ibu mertua Sunarti**
- **Istri Irmaya Afryani serta anak-anak Nizam Khairullah Azzam dan Faizan Falah Daniyal.**
- **Keluarga Besar**
- **Seluruh Teman Angkatan 51 dan Teman di Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**
- **Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4**
- **Almamater Universitas Sriwijaya**

KATA PENGANTAR

Tesis ini membahas mengenai bagaimana pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* terhadap kinerja karyawan di PHR Zona 4 Adera *Field* di area Sumatera Selatan. Kompensasi, Pengembangan Karir dan *Job Desc* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Atas kondisi tersebut disarankan kepada PT Pertamina Hulu Rokan Zona 4 yang berada di area Sumatera Selatan agar dilakukan evaluasi sesuai dengan jenjang Pendidikan. Selain itu diharapkan karyawan bisa memberikan informasi yang update mengenai jenjang pendidikan yang terbaru agar data kepegawaian, penyesuaian gaji serta menjadi masukan bagi pihak manajemen untuk memberikan promosi sesuai jenjang pendidikan. Dalam pengembangan karir, diharapkan jenjang pendidikan karyawan menjadi salah satu hal yang penting dalam memberikan tugas serta tanggung jawab. Pendidikan serta posisi kerja yang sesuai akan memberikan kemudahan karyawan untuk memberikan kinerja yang sesuai dengan target perusahaan. *Job Desc* diharapkan dapat di pahami baik peraturan serta kebijakan yang harus ditaati. Peran atasan dalam memberikan koordinasi perlu di perjelas agar pekerjaan sesuai standar dan peraturan beralaku dan berpengaruh pada Kinerja Karyawan di Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4.

Palembang, 29 Juli 2023



Aan Ramzani

UCAPAN TERIMA KASIH

Selama penelitian dan penyusunan tesis ini, penulis tidak luput dari berbagai kendala. Kendala tersebut dapat diatasi berkat bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. **Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.** selaku Dosen Pembimbing I sekaligus Dosen Pembimbing Akademik dan Koordinator Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya, terima kasih atas segala bantuan Ibu yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini. Berkat bantuan Ibu, saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
2. **Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D.** selaku Dosen Pembimbing II, terima kasih atas segala bantuan Bapak yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing serta memberikan arahan dalam penyusunan tesis ini. Berkat bantuan Bapak, saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.
3. **Prof. Dr. Mohamad Adam, S.E., M.E.** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya dan Dosen Penguji. Terima kasih atas bantuan Bapak dalam proses ujian yang dilaksanakan dan telah memberikan arahan, kritik, serta saran yang membangun dalam penyelesaian tesis ini.
4. **Prof. Dr. Ir. H. Anis Sagaff, MSCE., IPU., ASEAN, Eng.** selaku Rektor Universitas Sriwijaya.
5. **Bapak/Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sriwijaya**, terima kasih atas segala waktu, ilmu dan pengetahuan bermanfaat yang telah diberikan selama masa perkuliahan untuk dapat menyelesaikan Pendidikan dengan baik.
6. **Bapak (alm) Borie Dulasim dan ibu (alm) Wasiah Djawe serta Bapak Zainal Koid dan Ibu Sunarti**, terima kasih atas semua kasih sayang dan perhatian, yang senantiasa memberi dukungan dan do'a dalam penyelesaian Pendidikan selama ini.
7. **Seluruh staff Magister Manajemen Universitas Sriwijaya**, yang telah membantu selama masa perkuliahan baik dalam administrasi pengurusan dokumen maupun proses belajar-mengajar selama ini.

8. **Agus Amperianto, S.T.** selaku *General Manager* Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4. Terima kasih atas bantuan dan dukungan dari Bapak selama saya melakukan proses studi S2 di Magister Manajemen Universitas Sriwijaya.
9. **Dody Tetra Atmadi, S.T.** selaku *Field Manager* Pertamina Hulu Rokan Zona 4 Adera *Field*. Terima kasih atas bantuan dan dukungan dari Bapak selama saya melakukan proses studi di Magister Manajemen Universitas Sriwijaya, termasuk dalam menyediakan data dalam proses penyusunan tesis ini.
10. **Irmaya Afryani, S.I.P.** terima kasih istriku yang selalu memberikan dukungan dan pikiran untuk dapat menyelesaikan perkuliahan dan tesis ini serta selalu siap untuk menjadi bagian dari rencana dalam hidupku. Terima kasih juga kepada kedua anakku **Nizam Khairullah Azzam** dan **Faizan Falah Daniyal** yang selalu memberikan tawa dan senyum sebagai motivasi dan dukungan untuk dapat menyelesaikan Pendidikan dengan baik.
11. **Kerabat Keluarga**, terima kasih atas semua kasih sayang dan perhatian, yang senantiasa memberi dukungan dan do'a serta turut membantu dalam penyelesaian pendidikan selama ini.
12. **Seluruh teman sejawat** di Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*, terima kasih atas semua supportnya dan do'a serta sangat membantu dalam penyelesaian tesis ini.
13. **Seluruh teman-teman Magister Manajemen Angkatan 51**, terima kasih atas Kerjasama, semangat dan motivasinya dalam proses belajar-mengajar selama ini. Semoga Allah Subhanahu wata'ala senantiasa melimpahkan berkah dan Rahmat-Nya, membalas budi baik kalian dan memberkahi kita semua. Aamiin Ya Rabal Alamin.
14. **Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4**, terima kasih kepada semua pihak yang telah meluangkan waktunya, dan memberikan kemudahan dalam pengumpulan data yang di butuhkan dalam penelitian tesis ini.

Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan berkah dan rahmatnya, dan membalah kebaikan kalian semua, Aamiin Ya Robbal Alamin

Palembang, 29 Juli 2023



Aan Ramzani

ABSTRAK

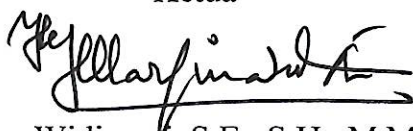
PENGARUH KOMPENSASI, PENGEMBANGAN KARIR DAN *JOB DESC* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PERTAMINA HULU ROKAN REGIONAL 1 ZONA 4 ADERA *FIELD*

Oleh :
Aan Ramzani

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap sebanyak 818 karyawan. Berdasarkan perhitungan dengan memakai rumus Slovin, sampel dalam penelitian ini sebanyak 107 orang karyawan tetap pada PT. Pertamina Hulu Rokan Zona 4, seluruh fungsi di *field*, terdiri dari fungsi *Petroleum Engineering*, Operasi Produksi, *Well Service*, *Reability Avaibility & Maintenance* (RAM), HSSE, serta fungsi supporting SCM, dan *Finance*. Hasil dari analisis linier berganda menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kompensasi, diharapkan pihak manajemen perusahaan dapat memberikan evaluasi mengenai pemberian komponen gaji yang diberikan sesuai dengan jenjang pendidikan karyawan. Pengembangan karir, diharapkan untuk dapat jenjang pendidikan karyawan menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam memberikan tugas serta tanggung jawab. *Job desc*, diharapkan semua karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field* dapat memahami semua peraturan serta kebijakan yang menjadi peraturan yang harus ditaati. PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 harus mampu melakukan penyesuaian jenjang pendidikan karyawan terhadap kompensasi serta *job desc* yang di bebankan kepada karyawan, termasuk kejelasan *job desc* yang di berikan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kompensasi, Pengembangan Karir, *Job Desc*, Kinerja Karyawan

Ketua



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H., Ph.D.
NIP. 196703141993032001

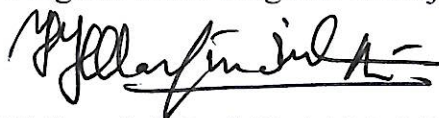
Anggota



Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D.
NIP. 197801182005011002

Mengetahui,

Koordinator Program Studi Magister Manajemen



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
NIP. 196703141993032001

ABSTRACT

EFFECTS OF COMPENSATION, CAREER DEVELOPMENT AND JOB DESC ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT PERTAMINA HULU ROKAN REGIONAL 1 ZONE 4 ADERA FIELD

By :
Aan Ramzani

This research was conducted aiming to determine the effect of compensation, career development and job descriptions on employee performance at PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zone 4 Adera Field. The population in this study were all permanent employees of 818 employees. Based on calculations using the Slovin formula, the sample in this study was 107 permanent employees at PT. Pertamina Hulu Rokan Zone 4, all functions in the field consist of the functions of Petroleum Engineering, Production Operations, Well Service, Reability Availability & Maintenance (RAM), HSSE, as well as SCM supporting functions, and Finance. The results of multiple linear analysis show that compensation, career development and job desc have a positive and significant effect on employee performance. Compensation, it is hoped that the company's management can provide an evaluation regarding the distribution of salary components given according to the level of education of employees. Career development, it is hoped that employees' education levels will become one of the most important things in assigning duties and responsibilities. Job desc, it is hoped that all employees at PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zone 4 Adera Field can understand all the rules and policies that are regulations that must be obeyed. PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zone 4 must be able to make adjustments to the employee's educational level regarding the compensation and job descriptions assigned to employees, including the clarity of the job descriptions given to employees to improve employee performance.

Keywords: Compensation, Career Development, Job Desc, Employee Performance

Chairman



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D.
NIP. 196703141993032001

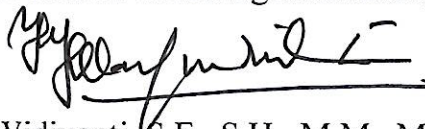
Member



Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197801182005011002

Known by,

Coordinator of the Master of Management Study Program



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D
NIP. 196703141993032001

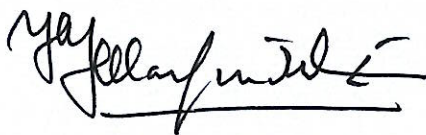
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK

Kami Dosen Pembimbing Tesis menyatakan bahwa abstrak tesis dari mahasiswa :

Nama : Aan Ramzani
NIM : 01012682125040
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Magister Manajemen
Bidang Kajian/ Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan *Job Desc* terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*

Telah kami periksa cara penulisan grammar maupun susunan tenses dan kami setuju untuk ditempatkan pada lembar abstrak.

Ketua



Hj. Marlina Widiyanti, S.E., S.H., M.M., M.H, Ph.D.
NIP. 196703141993032001

Anggota



Muhammad Yusuf, S.E., M.Si., Ph.D
NIP. 197801182005011002

RIWAYAT HIDUP

Nama : Aan Ramzani
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tanggal Lahir : Prabumulih, 21 Agustus 1979
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat Rumah : Jl. Merdeka No.148 RT/RW: 12/04
Talang Ubi Pendopo PALI
Alamat email : aan.ramzani21@gmail.com
Riwayat Pendidikan
SD : SD III YKPP Prabumulih (1985 s.d 1991)
SMP : SMPN 1, Prabumulih (1991 s.d 1994)
SMA : SMAN 2, Prabumulih (1994 s.d 1997)
Universitas (S1) : Universitas Indonesia Jakarta (2004)

Riwayat Pekerjaan :

1. YPF Repsol (Maxus South East Asia) – Production
2. PT Contromatic Prima Mandiri - Application Engineer
3. PT Pertamina EP/Pertamina Hulu Rokan – Well Service

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
LEMBAR PERSETUJUAN TESIS	iii
SURAT PERNYATAAN INTEGRITAS KARYA ILMIAH	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
KATA PENGANTAR.....	vi
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT.....	x
SURAT PERNYATAAN ABSTRAK	xi
RIWAYAT HIDUP	xii
DAFTAR ISI.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR TABEL.....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Perumusan Masalah	21
1.3. Tujuan Penelitian	21
1.4. Manfaat Penelitian	21
1.4.1. Manfaat Teoritis	21
1.4.2. Manfaat Praktis	22
BAB II STUDI KEPUSTAKAAN	23
2.1. Landasan Teori.....	23
2.1.1. Kompensasi	23
2.1.1.1. Pengetian Kompensasi	23
2.1.1.2. Dimensi Kompensasi	23

2.1.2. Pengembangan Karir.....	26
2.1.2.1. Pengertian Pengembangan Karir	26
2.1.2.2. Dimensi Pengembangan Karir.....	26
2.1.3. Deskripsi Pekerjaan (<i>Job Description</i>).....	27
2.2.3.1. Pengertian Deskripsi Pekerjaan	27
2.1.3.2. Dimensi Deskripsi Pekerjaan	28
2.1.4. Kinerja Karyawan	29
2.1.4.1. Pengertian Kinerja Karyawan	29
2.1.4.2. Dimensi Kinerja Karyawan	30
2.2. Hubungan antara Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen	32
2.2.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	32
2.2.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	32
2.2.3. Pengaruh <i>Job Desc</i> Terhadap Kinerja Karyawan	33
2.3. Penelitian Terdahulu	34
2.4. Kerangka konseptual penelitian	49
2.5. Hipotesis Penelitian.....	51
BAB III METODE PENELITIAN	52
3.1. Rancangan penelitian	52
3.2. Jenis dan Sumber Data	52
3.2.1. Jenis Data.....	52
3.2.2. Sumber Data	53
3.3. Populasi dan sampel penelitian	53
3.3.1. Populasi Penelitian.....	53
3.3.2. Sampel Penelitian	53
3.4. Metode pengumpulan data.....	55
3.5. Uji instrumen penelitian.....	55
3.5.1. Uji Validitas	56
3.5.2. Uji Reliabilitas	57
3.6. Analisis Data Penelitian	58

3.6.1. Metode transformasi data.....	58
3.6.2. Uji Asumsi klasik.....	59
3.6.2.1. Uji Normalitas.....	59
3.6.2.2. Uji Multikolinieritas.....	60
3.6.2.3. Uji Heterokedastisitas.....	60
3.7. Analisis Regresi Linier Berganda.....	60
3.8. Koefisien korelasi (r) dan koefisien determinasi (R ²).....	61
3.9. Uji Hipotesis.....	62
3.9.1. Uji Kesesuaian Model (Uji F).....	62
3.9.2. Uji Parsial (Uji t).....	63
3.10 Definisi Operasional Variabel.....	63
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	66
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	66
4.1.1. Tentang PT Pertamina (Persero).....	66
4.1.2. Visi, Misi dan Tujuan PT Pertamina (Persero).....	66
4.1.3. Tentang PT Pertamina Hulu Rokan.....	67
4.2. Gambaran Profil Responden Penelitian.....	68
4.3. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Penelitian.....	69
4.3.1. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kompensasi (X1).....	70
4.3.2. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Pegembangan Karir (X2).....	73
4.3.3. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel <i>Job Desc</i> (X3).....	77
4.3.4. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	82
4.4. Hasil Uji Instrumen Penelitian.....	85
4.4.1. Hasil Uji Validitas.....	85
4.4.2. Hasil Uji Reabilitas.....	88
4.5. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	89
4.5.1. Hasil Uji Normalitas.....	89
4.5.2. Hasil Uji Multikolinieritas.....	90

4.5.3. Hasil Uji heterokedastisitas	90
4.6. Hasil Analisis Penelitian	91
4.6.1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	91
4.6.2. Hasil Koefesien Korelasi (r) dan Koefesien Determinasi (R ²)	93
4.7. Hasil Uji Hipotesis	93
4.7.1. Hasil uji Simultan model (Uji F).....	93
4.8.2. Hasil uji Parsial (Uji t).....	94
4.8. Pembahasan Hasil penelitian	96
4.8.1. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera <i>Field</i>	96
4.8.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera <i>Field</i>	98
4.8.3. Pengaruh <i>Job Desc</i> Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera <i>Field</i>	102
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	106
5.1. Kesimpulan.....	106
5.2. Saran	106
5.3. Keterbatasan penelitian.....	107
5.4. Implikasi Hasil Penelitian	108
5.4.1. Implikasi Teori	108
5.4.2. Implikasi Praktis.....	108
DAFTAR PUSTAKA	110
LAMPIRAN	114

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. <i>Broadcasting Internal Job Posting</i> di Pertamina	11
Gambar 1.2. Organisasi Adera Field	13
Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian	50

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Kinerja Produksi Minyak Pertamina EP dan PHR Zona 4	3
Tabel 1.2. Kinerja Produksi Minyak Adera Field	4
Tabel 1.3. Penetapan Aturan Upah Pekerja Perbantuan	6
Tabel 1.4. Penetapan Tunjangan Posisi atau Profesi	7
Tabel 1.5. Penetapan Ketentuan Tunjangan Daerah	8
Tabel 1.6. Ketentuan Bantuan Relokasi	9
Tabel 1.7. Deskripsi Jabatan Legal Assitant Manager & Staff	14
Tabel 1.8. Deskripsi Jabatan SCM Assistant Manager & Staff	15
Tabel 1.9. Deskripsi Jabatan HR Assistant Manager & Staff	16
Tabel 2.1. Rangkuman Penelitian Terdahulu	36
Tabel 3.1. Daftar Jumlah Populasi Karyawan PHR Regional 1 Zona 4	53
Tabel 3.2. Interpretasi Koefesien Korelasi (r)	61
Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel	64
Tabel 4.1. Gambaran Profil Responden Penelitian	68
Tabel 4.2. Tabel Interpretasi	70
Tabel 4.3. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kompensasi (X1)	71
Tabel 4.4. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Pengembangan Karir (X2)	74
Tabel 4.5. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel <i>Job Desc</i> (X3)	78
Tabel 4.6. Tanggapan Responden Berdasarkan Variabel Kinerja Karyawan (Y)	82
Tabel 4.7. Hasil Uji Validitas	87
Tabel 4.8. Hasil Uji Reabilitas	88
Tabel 4.9. Hasil Uji Multikolinieritas	90
Tabel 4.10. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	91
Tabel 4.11. Hasil Uji Koefesien Korelasi (r) dan Koefesien Determinasi (R ²)	93
Tabel 4.12. Hasil Uji Simultan (Uji F)	94
Tabel 4.13. Hasil Uji Parsial (Uji t)	95

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner penelitian	114
Lampiran 2. Rekapitulasi Profil Responden Penelitian.....	119
Lampiran 3. Profil Responden Penelitian.....	122
Lampiran 4. Rekapitulasi Jawaban Responden Penelitian (Skala Interval)	123
Lampiran 5. Hasil Hasil Tanggapan Responden Penelitian.....	135
Lampiran 6. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	143
Lampiran 7. Hasil Analisis	147
Lampiran 8. Distribusi nilai F Tabel.....	149

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Era globalisasi yang selalu ditandai dengan terjadinya perubahan-perubahan pesat pada kondisi ekonomi secara keseluruhan, telah menyebabkan munculnya sejumlah tuntutan yang tidak bisa ditawarkan bagi para pelaku ekonomi maupun industri. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi yang efektif dan efisien agar memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat. Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan didalam organisasi tersebut. Setiap perusahaan baik bentuk dan jenisnya, akan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan (Gunawan & Wibowo, 2020).

Pegawai dan instansi atau organisasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, pegawai memegang peran utama dalam menjalankan kegiatan di dalam organisasi. Sedangkan instansi merupakan wadah atau tempat pegawai untuk melakukan aktivitasnya sehari-hari. Suatu instansi sangat perlu menjadikan pegawai sebagai rekan terbaik dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Sebaliknya pegawai akan berusaha memberikan prestasi terbaik untuk membantu instansi dalam mencapai tujuan. Prestasi terbaik yang dapat diberikan pegawai pada instansi

dapat berupa kinerja yang memuaskan. Selain dapat dinilai sebagai prestasi, kinerja pegawai yang baik dan memuaskan juga dapat menggambarkan keberhasilan instansi dalam mencapai tujuannya (Nuraidah, 2021).

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam menjalankan usaha pada suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2016). Beberapa cara mewujudkan kinerja yang baik yaitu melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, lingkungan kerja yang kondusif serta disiplin kerja yang dilakukan karyawan itu sendiri (Simanjuntak, 2001).

Wilayah Sumatera Selatan, sebelum terjadi perubahan organisasi Pertamina (Persero) terdapat wilayah kerja PT Pertamina EP. PT Pertamina EP merupakan anak perusahaan Pertamina (Persero) yang sekaligus kontraktor kontrak kerjasama di bawah pengawasan SKK Migas menyelenggarakan kegiatan usaha di sektor hulu bidang minyak dan gas bumi yang meliputi kegiatan eksplorasi dan eksploitasi. Wilayah kerja PT Pertamina EP meliputi luas wilayah mencapai 113.613 kilometer persegi dan jika dilihat dari rentang geografinya, PT Pertamina EP beroperasi hampir di seluruh wilayah Indonesia dari Sabang sampai Merauke. Wilayah kerja PT Pertamina EP terbagi ke dalam 5 Asset dengan 22 *Field*. Untuk wilayah Sumatera Bagian Selatan PT Pertamina EP memiliki 4 *Field* di bawah PT Pertamina EP Asset 2 yaitu: Prabumulih *Field*, Pendopo *Field*, Limau *Field* dan Adera *Field*. Namun setelah terjadi perubahan organisasi Pertamina (Persero) termasuk dalam anak perusahaan PT Pertamina EP maka di wilayah Sumatera berubah menjadi

Pertamina Hulu Rokan Regional 1 dan untuk wilayah Sumatera Selatan eks anak Perusahaan PT Pertamina EP berubah menjadi Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4, dengan 6 *Field* yaitu : Prabumulih *Field*, Pendopo *Field*, Limau *Field*, Adera *Field*, Ramba *Field* dan Ogan Komering Raja Termpirai *Field*.

Tabel 1.1. Kinerja Produksi Minyak PT. Pertamina EP Asset 2 (2017-2020) dan Pertamina Hulu Rokon Zona 4 (2021) Wilayah Sumatera Selatan

No	Organisasi Perusahaan	Tahun	Target Produksi (BOPD)	Pencapaian Produksi (BOPD)	Pencapaian Bor	Pencapaian Work Over	Pencapaian Well Intevention & WS
1	PEP Asset 2	2017	17,257	17,516	16	45	647
2	PEP Asset 2	2018	16,894	17,669	17	37	523
3	PEP Asset 2	2019	17,390	17,101	18	28	620
4	PEP Asset 2	2020	17,104	18,399	22	33	455
5	PHR Zona 4	2021	15,851	15,851	24	21	652

Keterangan:

- PEP: Pertamina EP
- PHR: Pertamina Hulu Rokan
- BOPD (Barrel Oil Per Day)
- WS: Well Service

Sumber : Data PHR Zona 4 Wilayah Sumatera Selatan

Berdasarkan tabel 1.1 dapat terlihat kinerja produksi minyak Pertamina EP Asset 2 dan setelah perubahan menjadi Pertamina Hulu Rokan Zona 4, dengan menghitung total produksi minyak dengan 4 *Field* yang sama. Kinerja produksi di dukung dengan kegiatan pemboran, *workover*, termasuk kegiatan *well intervention* dan *well service*. Kinerja produksi sangat di dukung dengan kegiatan-kegiatan pemboran, *workover*, *well intervention* dan *well service*, tanpa melakukan upaya-upaya tersebut maka sangatlah sulit mempertahankan produksi yang secara alamiah akan mengalami penurunan/*decline*. Sehingga diperlukan penemuan/penambahan cadangan baru melalui upaya-upaya tersebut. Melakukan kegiatan yang masif saja belum tentu mendapatkan hasil yang optimal, apalagi tanpa melakukan usaha

apapun. Berdasarkan tabel 1.1 terlihat upaya masif yang dilakukan, terlihat dari jumlah pekerjaan sumur yang cukup banyak walaupun fluktuatif jumlahnya dari tahun ke tahun. Jumlah pekerjaan sumur yang masif menunjukkan kinerja dari seluruh pekerja termasuk kontraktor di Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4.

Tabel 1.2 Kinerja Produksi Minyak PT. Pertamina EP Asset 2 (2017-2020 dan Pertamina Hulu Rokan Zona 4 (2021-2022) Adera Field

No	Organisasi Perusahaan	Tahun	Target Produksi (BOPD)	Pencapaian Produksi (BOPD)	Pencapaian Bor	Pencapaian Work Over	Pencapaian Well Intevention & WS	Pencapaian Well Service
1	PEP Asset 2	2017	1140	1269	-	3	32	53
2	PEP Asset 2	2018	1176	1151	1	3	42	60
3	PEP Asset 2	2019	1161	1186	2	2	34	51
4	PEP Asset 2	2020	1398	1323	2	8 (4 CO)	29	7
5	PH R Zona 4	2021	1579	1307	2 (1 CO)	5	18	50
6	PH R Zona 4	2022	1660	1236	4	6	15	54

Keterangan:

- PEP: Pertamina EP
- PHR: Pertamina Hulu Rokan
- BOPD (Barrel Oil Per Day)
- CO (Carry Over = Target Tahun Sebelumnya)

Sumber : Data PHR Zona 4 Wilayah Sumatera Selatan

Pada Tabel 1.2 memperlihatkan kinerja produksi minyak satu lapangan di Pertamina Hulu Rokan Zona 4, yaitu Adera Field. Adera Field salah satu penunjang produksi Zona 4. Kinerja produksi setiap tahun fluktuatif, dan sudah mendekati target produksi yang telah di tentukan. Berdasarkan data pada Tabel 1.1, ditunjukkan bahwa rata-rata produksi minyak pada PT Pertamina EP Asset 2 tahun 2017-2020 dan Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 pada tahun 2021 mengalami fluktuatif. Hal ini ditunjukkan bahwa pada tahun 2020, PT Pertamina EP Asset 2 menunjukkan nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 18,399 Barrel Oil Per Day. Sedangkan pada tahun 2019, PT Pertamina EP Asset 2 menunjukkan nilai rata-rata terendah sebesar 17,101 Barrel Oil Per Day. Berdasarkan data produksi

rata-rata pada tabel 1.1 dapat terlihat terdapat penurunan produksi setelah perubahan organisasi menjadi PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada produksi yang fluktuatif, dan terjadinya perubahan organisasi pada Pertamina menunjukkan apakah yang terjadi karena adanya perubahan organisasi yang membuat karyawan untuk beradaptasi lagi dengan lingkungan kerja serta rekan kerja yang berdampak terhadap adanya penurunan tingkat kinerja karyawan terhadap *job desc* yang diberikan. Selain itu juga, perubahan organisasi yang terjadi ini membuat karyawan bingung dengan kondisi perusahaan/kurang percaya diri dengan hasil kinerja yang dimana target yang diberikan sedikit terganggu untuk di capai akibat perubahan organisasi. Termasuk dalam kesempatan untuk mendapatkan pengembangan karir mengalami perubahan aturan dari aturan sebelumnya sehingga membutuhkan waktu untuk menyesuaikan aturan. Dengan perubahan organisasi yang dilakukan, perlu adanya sosialisasi sebagai arahan dan pedoman karyawan untuk memahami perubahan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi. Kompensasi karyawan adalah semua bentuk pembayaran atau hadiah yang diberikan kepada karyawan dan muncul dari pekerjaan mereka (Dessler, 2010). Sedangkan kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2016). Dengan demikian, besar kecilnya kompensasi yang diterima baik secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi kinerja karyawan yang bersangkutan. Kompensasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan

tersebut dan demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, salah satu faktor yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan dapat dipengaruhi dengan pemberian kompensasi. Dengan perubahan organisasi yang terjadi, melalui penelitian ini mencoba untuk meneliti efek perubahan organisasi terhadap kompensasi yang diberikan kepada karyawan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1.3 Penetapan Aturan Upah Pekerja Perbantuan

Kategori	Posisi Maret 2021	Posisi April 2021	Keterangan
Base Salary	PP	Mengacu kepada ketentuan PP pada periode Maret 2021	Bagi pekerja yang pembayaran base salary nya pada bulan Maret 2021 dibayarkan dalam bentuk nett, maka akan dikonversikan dalam bentuk gross up.
Tunjangan Posisi/ Profesi	PP	Mengacu kepada ketentuan PP pada periode Maret 2021	Bagi pekerja yang pembayaran tunjangan posisi/ profesinya pada bulan Maret 2021, dibayarkan dalam bentuk nett maka akan dikonversikan dalam bentuk gross up.
Tunjangan Daerah/ Lapangan	PP	Mengacu kepada ketentuan PP pada periode April 2021	Mengacu ketentuan tarif PP yang berlaku di periode Maret 2021.
Tunjangan Manajemen	PP	Mengacu kepada ketentuan PP pada periode April 2021	Mengacu ketentuan tarif PP yang berlaku di periode Maret 2021.

Sumber : Data HR Pertamina SHU, 2021

Berdasarkan Surat Keputusan No. Kpts.- 027/PHE00000/2021-S8 tanggal 21 April 2021 perihal Kebijakan Pengelolaan Remunerasi dan Bantuan Fasilitas Dalam Implementasi Organisasi Subholding Upstream, terdapat beberapa poin perubahan dalam hal kompensasi antara lain:

- 1) Kebijakan Pengupahan
 - a. Perusahaan Asal (PA): Perusahaan yang mempunyai hubungan kerja dengan pekerja.
 - b. Perusahaan Pengguna (PP): Perusahaan yang menerima pekerja
- 2) Penetapan Upah Pekerja Perbantuan
- 3) Tunjangan Tidak Tetap, tunjangan posisi/ profesi sesuai dengan posisi atau jabatan diberikan kepada Pekerja dengan mengacu pada PRL jabatan.

Tabel 1.4 Penetapan Tunjangan Posisi atau Profesi

No.	Kondisi	Contoh Ilustrasi			Acuan PRL Untuk Tunjangan Posisi
		PRL Individu	PRL Jabatan	Delta PRL	
1	Jika PRL Jabatan sesuai dengan PRL Individu, maka tunjangan posisi diberikan sesuai dengan PRL Jabatan.	15	15	0	15
2	Jika PRL Jabatan lebih tinggi dibandingkan PRL Individu, maka tunjangan posisi diberikan maksimal delta 2 (dua) dari PRL Individu.	15	16	+1	16
			17	+2	17
			18	+3	17
3	Jika PRL Jabatan lebih rendah dibandingkan PRL Individu, maka tunjangan posisi diberikan sesuai dengan PRL Individu.	15	14	-1	15
			13	-2	15
			12	-3	15
4	Jika PRL Jabatan basket, maka tunjangan posisi diberikan sesuai dengan PRL Individu.	15	15-17	Di dalam range	15
			14-16		15
5	Jika PRL Jabatan basket lebih tinggi dibandingkan PRL Individu, maka tunjangan posisi diberikan maksimal delta 2 (dua) dari PRL Individu.	15	16-18	+1	16
			17-18	+2	17
			18-19	+3	17
6	Jika PRL Jabatan basket lebih rendah dibandingkan PRL Individu, maka tunjangan posisi diberikan sesuai dengan PRL Individu.	15	13-14	-1	15
			12-13	-2	15
			11-12	-3	15

Sumber : Data HR Pertamina SHU, 2021

1) Tunjangan Manajemen/Profesional

- a. Tunjangan manajemen/profesional diberikan kepada pekerja yang menempati posisi manajerial dan jabatan profesional/spesialis (PRL 19 ke atas atau setara) sebagai penghargaan atas keahlian, pengalaman, tanggung jawab, resiko jabatan, termasuk keputusan yang di ambil sesuai otorisasi.
- b. Pekerja yang menempati posisi manajerial (PRL 19 ke atas) di berikan tunjangan manajemen yang mengacu kepada PRL jabatan pekerja.
- c. Pekerja yang menempati jabatan profesional/spesialis (PRL 19 ke atas atau setara) diberikan tunjangan manajemen/profesional yang mengacu kepada PRL individu pekerja.

2) Tunjangan Daerah

Bagi pekerja dengan jadwal kerja normal 5:2 yang berlokasi kerja di daerah, diberikan tunjangan atau kompensasi dengan matriks ketentuan sebagai berikut:

Tabel 1.5 Penetapan Ketentuan Tunjangan Daerah

Host Company	Pertamina (Persero) dan Perusahaan Terafiliasi di Luar Subholding Upstream	PHE & AP PHE	Direct Hire							
			PE	PEPC	PHI					PHR
					PHI	PHKT	PHM	PHSS		
PHE & AP	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
PHE										
PEP	A	A	B	A	A	A	A	A	A	A
PEPC	A	A	A	C	A	A	A	A	A	A
PHI	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
PHKT	A	A	A	A	A	D	A	A	A	A
PHM	A	A	A	A	A	A	E	A	A	A
PHSS	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
PHR	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A

Sumber : Data HR Pertamina SHU, 2021

Keterangan:

- A : Ketentuan Tunjangan Daerah Subholding Upstream
- B : Ketentuan Pertamina EP
- C : Ketentuan Pertamina EP Cepu
- D : Ketentuan Pertamina Hulu Kalimantan Timur
- E : Ketentuan Pertamina Hulu Mahakam

1) Administrasi *Payroll* Pekerja

- a. Administrasi *payroll* pekerja dilakukan oleh Perusahaan tempat Pekerja bekerja atau diperbantukan (PP).
- b. Pembayaran Upah pada perusahaan dan anak perusahaan di lingkungan Subholding Upstream dilakukan pada tiap-tiap akhir bulan setelah Pekerja memberikan hasil pekerjaannya atau prestasinya

2) Bantuan Relokasi

Diberikan bagi pekerja yang dipindah tugaskan dari tempat kedudukan kerja lama ke tempat kedudukan kerja baru dengan jarak lebih dari 60 Km yang diikuti perpindahan secara fisik dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel 1.6 Ketentuan Bantuan Relokasi

No	Bantuan Relokasi	Ketentuan	Beban
1	Bantuan Biaya Pemandahan	PA	PP
2	Bantuan Fasilitas Rumah Dinas Perusahaan	PP	PP
3	Phase Down Scheme	PA	PA
4	Pelepasan Hak Atas Rumah Dinas (PHRDP) dan Kompensasi Akomodasi	PA	PA
5	Bagi pekerja PWTT yang mempunyai hubungan kerja dengan PT Pertamina (Persero) atau Perusahaan Terafiliasi Pertamina di luar Subholding Upstream termasuk PDSI dan Elnusa	Subholding Upstream. Apabila ketentuan Subholding Upstream lebih rendah dari ketentuan biaya pemindahan dari PA, maka PA akan membayar kekurangan biaya pemindahan tersebut dan menjadi beban PA	PP. Apabila ketentuan Subholding Upstream lebih rendah dari ketentuan biaya pemindahan dari PA, maka PA akan membayar kekurangan biaya pemindahan tersebut dan menjadi beban PA

Sumber : Data HR Pertamina SHU, 2021

Keterangan:

1) Bantuan Layanan/ Pemeliharaan Kesehatan

Bantuan layanan/pemeliharaan kesehatan masih berdasarkan perusahaan asal dan disepakati Bersama dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama) antara Perusahaan dan Serikat Pekerja, terdapat di BAB IV PKB (Perlindungan Keselamatan & Kesehatan Kerja) pasal 39 dan Bab V PKB (Fasilitas & Kesejahteraan) pasal 43 s/d pasal 69.

2) Kompensasi Bekerja Reguler di Lokasi Lapangan

Kompensasi bekerja reguler di lokasi lapangan masih berdasarkan perusahaan asal dan disepakati Bersama dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama)

antara Perusahaan dan Serikat Pekerja, diatur di BAB IV (Perlindungan Keselamatan & Kesehatan Kerja) pasal 22 s/d pasal 30.

3) Hari Istirahat Tahunan

Hari istirahat tahunan masih berdasarkan perusahaan asal dan disepakati Bersama dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama) antara Perusahaan dan Serikat Pekerja, diatur di BAB IV (Perlindungan Keselamatan & Kesehatan Kerja) pasal 32 s/d pasal 36.

4) Benefit atau Fasilitas Kerja Lainnya

Benefit atau fasilitas kerja lainnya masih berdasarkan perusahaan asal dan disepakati Bersama dalam PKB (Perjanjian Kerja Bersama) antara Perusahaan dan Serikat Pekerja.

Terdapat perubahan dalam hal kompensasi berdasarkan Surat Keputusan tersebut, beberapa hal mendapatkan kompensasi yang lebih baik dari sebelumnya. Dengan Surat Keputusan tersebut diharapkan menjadi pedoman dari masing-masing anak perusahaan dalam memberikan kompensasi yang sama karena sudah berada dalam satu subholding yang sama.

Menurut Mondy (2016), pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dimana pengembangan karir adalah usaha secara formal dan terorganisir serta terencana untuk mencapai keseimbangan antara kepentingan karir individu dengan organisasi secara keseluruhan, yang dilakukan organisasi untuk menjamin orang-orang dalam organisasi mempunyai klasifikasi dan kemampuan serta pengalaman yang cocok ketika dibutuhkan. Oleh sebab itu, organisasi harus mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik agar produktivitas dan

loyalitas karyawan tetap terjaga serta dapat mendorong karyawan untuk selalu memberikan yang terbaik dan membantu organisasi memperoleh tenaga yang cakap dan terampil dalam melaksanakan tugas yang dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja karyawan serta peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola karir dan mengembangkannya dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja perusahaan.

Internal Job Posting 16 -24 Januari 2023

Holding 1. SVP Asset Management - Dit Penunjang Bisnis	SH Integrated Marine Logistic 1. VP Sales & Marketing - PT Pertamina International Shipping
SH Upstream 1. Manager Operation & Surface Facilities - Regional 3 2. Manager Project Execution - Regional 3 3. Manager Maintenance & Inspection - Regional 3 4. Manager Operation & Surface Facilities - Regional 4 5. Manager Production Performance - Regional 1 6. Manager Production Performance - Regional 5 7. Manager Security - Regional 2	SH Commercial & Trading 1. VP Human Capital - PT Pertamina Patra Niaga 2. Manager Plan, Man, Audit & Sys Mgt - PT Pertamina Patra Niaga

Direktorat Sumber Daya Manusia

Sumber : Data *Broadcast* HR SHU, 2023

Gambar 1.1.
Broadcast Internal Job Posting di Pertamina

Pada PT Pertamina, dalam hal melakukan pengembangan karir untuk naik jabatan kepada karyawannya terdapat mekanisme *internal job posting*. *Internal job posting* (IJP) merupakan pemberian kesempatan kepada Pekerja Waktu Tidak Tertentu (PWTT) Pertamina untuk dapat melamar pada jabatan yang diumumkan dan mengikuti seluruh tahapan seleksi yang diatur oleh Perusahaan. Seluruh PWTT di PT Pertamina (Persero)/ Anak Perusahaan/ Afiliasi/ Yayasan/ Dana Pensiun yang

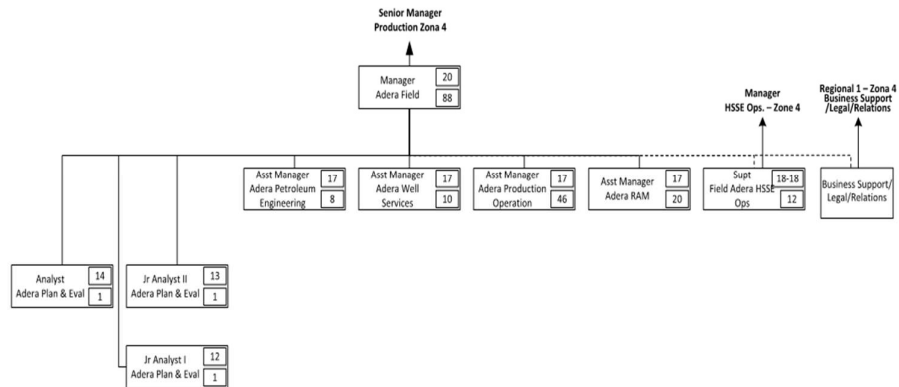
mempunyai masa kerja minimal 3 (tiga) tahun di Pertamina, atau bagi PWTT eks-Wilayah Kerja (WK) Terminasi atau Akuisisi dengan masa kerja minimal 3 (tiga) tahun tidak terputus pada saat pendaftaran. Jadi antar *holding*, jika pekerja memenuhi syarat IJP bisa *apply* untuk meningkatkan jabatannya. Dengan metode pengembangan karir melalui IJP, penelitian ini akan mencoba meneliti bagaimana efek dari *apply* jabatan melalui IJP, apakah dengan *apply* jabatan melalui IJP karyawan dapat meningkatkan karir secara fair dan efeknya terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Mondy & Martocchio, 2016), *job description* merupakan sebuah penjabaran pekerjaan yang sudah di rincikan sesuai dengan jabatan yang di tentukan. *Job Description* harus sesuai dengan posisi karyawan sehingga bisa membantu perusahaan untuk mengamati perkembangan karyawan selama karyawan bekerja. Menurut Moekijat (2010), gambaran jabatan yang ditulis secara singkat, jelas, dan teliti yang berkaitan tentang tanggung jawab masing-masing jabatan yang sudah di tentukan disebut juga dengan *job description*. *Job description* dibuat dalam bentuk dokumen yang berisi ringkasan informasi penting tentang masing-masing jabatan agar mempermudah untuk membedakan jabatan yang satu dengan yang lain dalam perusahaan. Penjabaran disusun secara terstruktur agar lebih mudah di pahami oleh karyawan (Stone, 2011). Dengan penelitian ini akan mencoba meneliti efek dari perubahan organisasi yang merampingkan beberapa fungsi *supporting* di lapangan, apakah memiliki efek terhadap kinerja karyawan. Setelah perubahan organisasi secara struktural tidak terdapat lagi fungsi/departemen *supporting Legal & Relation, Human Resources* di

field/lapangan dan berkurangnya otorisasi pengadaan barang di lapangan (*Supply Chain Management*).

**STRUKTUR ORGANISASI REGIONAL 1
SUB HOLDING UPSTREAM**

PERTAMINA
HULU ENERGI
Lampiran I Surat Keputusan
Nomor : Kpts. /PHE00000/2021-S0
Tanggal : 2021



Navigation bar: Adera, Adera 2, Adera 3, Adera 4, SK FRONT, SK, RP

Sumber : Data HR PHR, 2023

**Gambar 1.2.
Organisasi Adera Field 2021**

Tabel 1.7 Deskripsi Jabatan *Legal Relation Assistant Manager* di *Field & Staff*

Matrik Pembagian Tanggung Jawab

Fungsi : Asset 2 Legal Relation

Jabatan : Asset 2 L&R Manager

No	Tanggung Jawab Utama	Legal & Formalitas Asst Man	Government & PR Asst Man	Field LR Asst Man
1	Menyusun, mengorganisir, memonitor, dan mengevaluasi program kerja di fungsi legal & relation dalam lingkup wilayah kerja area Asset 2 untuk memastikan terlaksananya seluruh aktivitas legal & relation sesuai dengan strategi perusahaan.	√	√	√
2	Menyusun, mengorganisir, memonitor dan mengevaluasi kegiatan pembinaan hubungan dengan stakeholder untuk memastikan adanya hubungan kerja yang bersinergi dalam menunjang pelaksanaan kegiatan operasional dan meminimalisir resiko permasalahan di lingkup wilayah kerja area Asset 2.		√	√
3	Merencanakan dan memonitor kegiatan perizinan publik untuk memastikan bahwa pelaksanaan kegiatan operasional Perusahaan dalam lingkup wilayah kerja area Asset 2 berjalan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.	√		√
4	Merencanakan, mengorganisir, memonitor dan mengevaluasi kegiatan di bidang hukum untuk memastikan tersedianya opini hukum dan perlindungan hukum terhadap pekerja dan seluruh kegiatan perusahaan dalam lingkup wilayah kerja area Asset.	√		√
5	Merencanakan, mengorganisir, memonitor dan mengevaluasi kegiatan kehumasan termasuk didalamnya kegiatan Corporate Social Responsibility (CSR) dan hubungan media serta publikasi untuk mendapatkan dukungan stakeholder terhadap kegiatan operasional perusahaan serta terbangunnya citra positif perusahaan didalam lingkup wilayah kerja area Asset 2.		√	√
6	Menyusun, mengorganisir, dan memonitor strategi kegiatan dan pengadaan lahan untuk memastikan ketersediaan lahan dalam mendukung kegiatan operasional perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.	√		√

Sumber Data : HR Pertamina EP, 2017

Tabel 1.8. Diskripsi Jabatan *Supply Chain Management Assistant Manager di Field & Staff*

Matrik Pembagian Tanggung Jawab

Fungsi : Asset 2 Supply Chain Management

Jabatan : Asset SCM Manager

No	Tanggung Jawab Utama	SCM Support	Procurement Surface Asst Man	Procurement Sub Surface Asst Man	Field SCM Asst Man
1	Menginterpretasikan, menetapkan, mengimplementasikan, mengendalikan dan mengkoodinasikan strategi dan program kerja supply chain management di level field dan memastikan seluruh aktivitas procurement, kelogistikan dan layanan umum sesuai dengan strategi SCM & GS yang telah di tentukan.	√			√
2	Mengimplementasikan dan mengkomunikasikan strategi bisnis rencana kerja fungsi supply chain management dari sisi people dan technology untuk memastikan terlaksananya standarisasi dan continuous improvement di level field.	√			
3	Memonitor dan mengevaluasi metode sourcing, yang meliputi pencarian, analisa dan pemutakhiran data supplier, harga dan spesifikasi di level field untuk memastikan tersusunnya owner estimate yang tepat dan wajar, dan terdapatnya database yang terkini, akurat dan lengkap.		√	√	√
4	Mengarahkan, mengendalikan dan mengkonsolidasikan aktivitas procurement dilevel field untuk memastikan seluruh permintaan terpenuhi sesuai dengan kebutuhan, anggaran dan otorisasi di setiap user.		√	√	√
5	Mengelola dan mengendalikan pelaksanaan program pembinaan hubungan dan pengembangan supplier di level field untuk memastikan terdapatnya supplier yang memenuhi kaidah CSMS (contractor safety management system) yang ditetapkan oleh SKK Migas dan mendukung perolehan barang dan jasa yang berkesinambungan.		√	√	
6	Mengelola aktivitas pergudangan dan pergerakan persediaan dan asset meliputi aktivitas penerimaan, penyimpanan, distribusi, transfer di internal dan eksternal di level field agar dapat diperoleh manfaat yang optimal dan dapat dipertanggung jawabkan secara akuntabilitas.				√
7	Merencanakan, mengelola dan mengevaluasi aktivitas Mobilisasi dan Distribusi agar dapat memberikan layanan mobilisasi dan distribusi yang optimal dan sesuai standard.				√

Sumber Data : HR Pertamina EP, 2017

Tabel 1.9. Diskripsi Jabatan *HR Assistant Manager* di *Field & Staff*

Matrik Pembagian Tanggung Jawab

Fungsi : Human Resources

Jabatan : HR Service Manager

No	Tanggung Jawab Utama	Recruitment & Talent Asst Man	Training & Dev Asst Man	HR Operation Asst Man
1	Merumuskan dan monitoring strategi, rencana kerja dan anggaran HR service untuk memastikan terlaksananya kegiatan operasional HR yang selaras dengan strategi HR.	√	√	√
2	Mengkondisikan rencana kebutuhan pekerja tiap fungsi dan menyusun prioritas sesuai dengan kebutuhan untuk ketersediaan informasi strategis dan terintegrasi terhadap kebutuhan SDM seluruh fungsi	√		
3	Merumuskan dan merencanakan metode, sistem dan administrasi pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk memastikan tersedianya penyediaan SDM yang mampu memenuhi target secara tepat waktu dan tepat spesifikasi	√		
4	Mengembangkan dan mengendalikan implementasi program orientasi pekerja untuk mematkan keselarasan pemahaman dan penerimaan para pekerja terhadap visi misi dan tata nilai perusahaan serta budaya HSSE.			
5	Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan pemberian fasilitas, program kompensasi dan benefit pekerja termasuk payroll untuk memastikan keselarasan implementasi dengan sasaran dan strategi Perusahaan dalam upaya mempertahankan dan menarik talenta.			√
6	Mengkoordinasikan dan mengendalikan pelaksanaan mutasi dan administrasi pembinaan HR yang meliputi surat keputusan mutasi, promosi, demosi, PHK dan absen pekerja untuk memastikan tertib administrasi dan ketaatan terhadap peraturan dan perundangan yang berlaku	√		√
7	Mengembangkan dan mengendalikan tata kelola sistem informasi SDM yang terintegrasi untuk memastikan kemutakhiran, akurasi data dan informasi serta akses yang tepat guna	√		
8	Mengkoordinasikan, mengendalikan dan mengevaluasi pelaksanaan pelatihan dan pengembangan serta memonitor anggaran pelatihan untuk memastikan keselarasan implementasi dengan kebijakan strategis HR		√	
9	Mengkoordinasikan dan mengendalikan implementasi dari sistem manajemen kinerja untuk memastikan keselarasan, ketepatan, optimasi proses di seluruh fungsi	√		
10	Mengembangkan kebijakan pelaksanaan praktek kerja lapangandan siswa magang, seta mengendalikan implementasi untuk mendukung program national capacity building		√	

Sumber Data : HR Pertamina EP, 2017

Berdasarkan Tabel 1.7, 1.8 dan 1.9 di jabarkan diskripsi pekerjaan untuk fungsi *supporting* yang ada di tiap *field* Pertamina EP sebelum perubahan organisasi. Fungsi *supporting* mendukung kegiatan operasional dan secara tidak langsung mendukung tercapainya target produksi lapangan. Setelah perubahan organisasi beberapa fungsi *supporting* tidak terdapat di *field*, secara personel mengalami perubahan. Pekerja tidak terdapat di *field* dan hanya di *support* pekerja kontrak seperti di fungsi *legal relation & human resources*, sedangkan untuk fungsi *supply chain management* masih terdapat di *field* namun hanya setingkat staff dan untuk keputusan *supporting* material, pengadaan dan lain-lain di kendalikan ke tingkat Zona. Apakah perubahan organisasi fungsi *supporting* mempengaruhi operasional *field*, secara pekerjaan beberapa pekerjaan tidak lagi di kerjakan di *field* dan mesti di kerjakan di Zona, seperti pengadaan barang, pembebasan lokasi untuk pemboran, ataupun komunikasi ke *stakeholder* yang kadang-kadang membuat kegiatan operasional terganggu atau tertunda.

Dalam mencapai kinerja yang baik maka organisasi perlu menggerakkan serta memantau pegawainya agar dapat mengembangkan seluruh kemampuan yang dimilikinya dengan upaya untuk meningkatkan pelayanan/produktivitas kepada publik dengan mengadakan berbagai cara yang tersusun dalam program peningkatan kinerja para pegawai. Salah satu program peningkatan kinerja pegawai yang dapat menjadi indikator pendukung tercapainya tujuan organisasi yaitu *job description* (deskripsi pekerjaan). Menurut Robbins & Judge (2015), *job description* merupakan apa yang diperlukan pimpinan untuk melaksanakan kegiatan, tugas dan pekerjaannya. Menurut Desler (2015), deskripsi pekerjaan

merupakan pernyataan tertulis yang memuat apa saja yang harus dilakukan oleh pekerjaan, bagaimana cara melakukannya dan dalam kondisi apa pekerjaan yang dilakukan. Di dalam *job description* akan memuat berbagai informasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab dan tidak dapat saling mencampuri tugas satu sama lain, tidak adanya tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas, serta komunikasi yang terbentuk dengan baik karena adanya hubungan kerjasama yang baik antar pekerja (Ary, 2021).

Suatu organisasi mempunyai alasan mengapa harus ada, untuk apa diadakan dan sasaran apa yang harus dicapai. Karena itu, suatu organisasi maupun perusahaan merumuskan visi, misi dan perencanaan yang kemudian membentuk suatu struktur. Dari struktur inilah selanjutnya pekerjaan atau jabatan itu muncul. Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki tujuan atau visi misinya masing-masing yang ingin dicapainya. Salah satu pencapaian itu melalui deskripsi pekerjaan atau uraian pekerjaan. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama dengan pegawai, begitu juga sebaliknya, pegawai juga harus cakap terhadap deskripsi pekerjaan (*job description*) yang telah diberikan kepadanya dengan penuh rasa tanggung jawab dan melaksanakan tugas dengan baik dan benar. Deskripsi pekerjaan yang jelas dapat membantu pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai memiliki arah terhadap apa yang menjadi tugas pokok dan fungsinya dalam bekerja. Deskripsi pekerjaan yang kurang jelas akan mengakibatkan seorang pegawai itu kurang mengetahui tugas dan tanggung jawabnya. Hal ini yang dapat mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak beres.

Disinilah letak pentingnya peranan deskripsi pekerjaan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan (Ary, 2021).

Penelitian-penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan diantaranya yang dilakukan oleh Hassan (2022); Aji & Reyzak (2021); Ndolo (2020); Fitria, Badia, Marlina, & Zunaidah (2019); Amin, Halim, & Majid (2017) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Sultan (2021); Aromega, Kojo, & Lengkong (2019) yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda juga ditunjukkan pada penelitian dari Rianda & Winarno (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh faktor kedua yaitu pengembangan karir mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang meneliti tentang pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh Onyekwere (2022); Ybnu & Nasirin (2021); Arismunandar & Khair (2020); Lubis (2019); Manik (2019) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Setiyaningrum (2019) menunjukkan hasil bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga adalah penelitian yang telah dilakukan oleh Rozaf & Qadir (2022); Yoopetch, Nimsai, & Kongarchapatara (2021); Rapsanjani & Johannes

(2019); Raju & Banerjee (2017); Kaseger, Sendow, & Tawas (2017) menunjukkan hasil bahwa job desc berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang berbeda ditunjukkan hasil penelitian dari Giyarto (2020) menunjukkan hasil bahwa job desc berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, didapat rumusan masalah penelitian yaitu kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field* serta adanya hasil atau kesimpulan dari beberapa penelitian yang berbeda-beda tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (*research gap*).

Pada penelitian ini dilakukan pengujian lebih lanjut terhadap temuan-temuan empiris mengenai sebagai variabel independen kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*. Berdasarkan latar belakang di atas, mendorong peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan *Job Desc* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan research gap yang ada di latar belakang, maka masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Bagaimana pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan pengaruh *job desc* terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*?
- 2) Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapat bukti empiris dengan cara menganalisis sebagai berikut:

- 1) Untuk mencari bukti empiris dengan cara menganalisis pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan *job desc* terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*.
- 2) Untuk mencari bukti empiris variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Pertamina Hulu Rokan Regional 1 Zona 4 Adera *Field*.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan kepustakaan yang merupakan informasi tambahan yang berguna bagi pembaca dan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang mempunyai permasalahan yang sama atau ingin mengadakan penelitian lebih lanjut.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi PT Pertamina dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan kinerja karyawan yang didukung oleh pemberian kompensasi, pengembangan karir dan *job desc* yang diberikan kepada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aji, R. A. D., & Reyzak, R. (2021). Compensation, Career Development, and Employee Performance at PT Pos Indonesia (Persero) Bandung City. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, Vol. 12, 1770–1777.
- Amin, B. M., Halim, A., & Majid, A. (2017). Impact of Compensation and Benefits on Executives' Performance: A Study in Malaysian Manufacturing Industry. *Journal of Advanced Research in Social and Behavioural Sciences*, Vol. 8 (1), 8–15.
- Ampauleng, & Abdullah, S. (2022). Pengaruh Job Description dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelni (Persero) Cabang Makassar. *Insan Cita Bongaya Research Journal*, Vol. 1 (3)(ISSN 2807-7911).
- Andriani, D., & Setyohadi, N. R. D. (2022). Pengaruh Job Description, Job Specification dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT Aice Ice Cream Jatim Indstry. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 1 (2)(ISSN: 2809-2406).
- Arismunandar, M. F., & Khair, H. (2020). Pengaruh Kompensasi, Analisis Jabatan dan Pola Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol. 3 (2)(ISSN 2623-2634).
- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. K. (2019). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 7 (1)(ISSN 2303-1174), 741 – 750.
- Astuti, N., & Ikhwan, K. (2022). Urgensi Deskripsi Pekerjaan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Sebuah Studi Literatur. *Jurnal Inspirasi Ekonomi*, Vol. 4 (1)(ISSN: 2503-3123).
- Boihaki, & Nur, M. (2021). Pengaruh Job Description dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Rutan Kelas II B Sigli Kabupaten Pidie. *Jurnal Real Riset*, Vol. 3 (1).
- Darmadi, Suryani, N. L., & Sari, R. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Energizer Indonesia. *Jurnal Arastirma*, Vol. 2 (1), 140–148.
- Dianty, A. K. (2022). Motivasi, Kompetensi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kinerja Pegawai Sektor Publik Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Serpong). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomika*.
- Fitria, Badia, Marlina, & Zunaidah. (2019). Pengaruh Kompensasi Langsung dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Semen Baturaja (Persero), Tbk. *E-Journal Unib*.
- Gea, D. S., & Khoiri, M. (2022). Pengaruh Job Description dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan PT Kinco Prima. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*.

- Giyarto. (2020). Analisis Jabatan Terhadap Pencapaian Kinerja Organisasi di Universitas Muhammadiyah Surakarta. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*.
- Gunawan, Y. M., & Wibowo, A. P. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Konferensi Nasional Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi (KNEMA) Journal*, (ISSN: 2776-1177).
- Hassan, Z. (2022). Employee Job Description Through Effective Human Resource Management Practices in Maldives: Mediation Effects of Compensation and Rewards System. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, Vol. 18, 137–173.
- Kaseger, G. F., Sendow, G. M., & Tawas, H. N. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir, Pengalaman Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 5 (2)(ISSN 2303-1174), 3058–3067.
- Lubis, A. P. S. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Jasa Raharja (Persero) Studi Kasus Kantor Cabang dan Tk. 1 Medan. *Jurnal Manajemen Dan Sosial*.
- Manik, E. S. B. (2019). Pengaruh Pengembangan Karier, Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kearsipan Dan Perpustakaan Kabupaten Karo. *Jurnal Manajemen Dan Ilmu Sosial*.
- Marcelia, E., Efendi, S., & Sugiono, E. (2022). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening di PLTGU Proyek Muara Tawa. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, Vol. 5 (2)(E-ISSN: 2622-2205).
- Nadarajaha, S., Kadiresanb, V., & Kumar, R. (2022). The Relationship of HR Practices and Job Performance of Academicians towards Career Development in Malaysian Private Higher Institutions. *Journal of Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 57, 102 – 118.
- Ndolo, Y. (2020). Effect of Compensation on Performance of Kenya Police Service: A Case of Nairobi Country Kenya. *Journal of United States Africa International University*.
- Ningrum, A. S., Kamal, B., & Amaliyah, F. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Tegal Jaya Makmur Sejahtera. *Jurnal Manajemen, Ekonomi Dan Bisnis*.
- Onyekwere, L. A. (2022). The Appraisal of Manpower Development on Employees' Productivity, Career Development and Competence In Some Selected Organizations in Abakaliki Metropolis, Ebonyi State, Nigeria. *International Journal of Social Sciences and Management Research*, Vol. 8 (1).

- Putri, N. W., & Gaol, P. L. (2021). Pengaruh Persepsi Job Description Terhadap Kinerja Karyawan Pada Direktorat Jendral Penguatan Inovasi Kementerian Riset dan Teknologi/ BRIN. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, Vol. 3 (2).
- Raju, K., & Banerjee, S. (2017). A Study on Job Description and its Effect on Employee Performance: Case of Some Selected Manufacturing Organizations in the City of Pune, India. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science (IJLTEMAS)*, Vol. 6 (2)(ISSN 2278-2540).
- Rapsanjani, A., & Johannes, S. (2019). The Effect of Job Description, Work Motivation and Job Satisfaction on Employees Performance. *International Humanities and Applied Sciences Journal (IHASJ)*, Vol. 2 (2)(ISSN 2622-5808).
- Ratnasari, N. T., Survival, & Hermawati, A. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus PT. Virama Karya (Persero) Cabang Jawa Timur). *Sustainability Journal*, Vol. 1 (9), 1–14.
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Rajasaland Bandung. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Adminstrasi Dan Pelayanan Publik*, Vol. 9 (2)(ISSN: 1215-9671).
- Rozaf, N., & Qadir, Q. (2022). The Effect of Organizational Culture, Career Development, Job Description, and Job Satisfaction on Nurse Performance. *Hong Kong Journal of Social and Sciences*, Vol. 59.
- Setiyaningrum, A. C. (2019). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol. 7 (3).
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sultan, I. F. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dimediasi Oleh Motivasi Karyawan PT. Trikarya Cemerlan (TKC) Pada Nipah Mall Makassar. *Yume Journal of Management*, Vol. 4 (2)(ISSN: 2614-851X), 340 – 354.
- Sunarto, A. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Murni Rasa Bogor. *Jurnal Arastirma*, Vol. 1 (2), 326–335.
- Syelviani, M. (2017). Pengaruh Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Camat Tembilahan. *Journal of Economy, Business and Accounting (COSTING)*, Vol. 1 (1)(ISSN: 2597-5234).
- Touma, J. (2022). Performance Appraisal Effect on Compensation. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, Vol. 10, 1–12.
- Umar, N., Yusniar, C., & Abdullah. (2021). Pengaruh Job Description dan Analisa Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Pidie. *Jurnal Real Riset*, Vol. 3 (3).

- Ybnu, M., & Nasirin, C. (2021). Effect of Career Development and Compensation on Work Commitment and Its Impact on Employee Performance. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, Vol. 9 (2)(ISSN: 1215-9671).
- Yoopetch, C., Nimsai, S., & Kongarchapatara, B. (2021). The Effects of Employee Learning, Knowledge, Benefits, and Job Description on Employee Performance and Career Growth in the Hospitality Industry. *Sustainability Journal*, Vol. 13.