

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Deskripsi data adalah menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat simpulan yang berbentuk umum atau generalisasi. Dalam deskripsi data ini penulis akan menggambarkan kondisi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini dilihat dari karakteristik responden antara lain:

4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Distribusi pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.1 di bawah ini, yang menyajikan data secara kuantitatif untuk memberikan gambaran yang lebih objektif mengenai proporsi pegawai laki-laki dan perempuan.

Tabel 4.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	41	41,41%
Perempuan	58	58,59%
Jumlah	99	100%

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 4.1 menunjukkan distribusi responden berdasarkan jenis kelamin. Dari total 99 responden, sebanyak 41 orang (41,41%) adalah laki-laki, sementara 58 orang (58,59%) adalah perempuan. Data ini menunjukkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Distribusi usia pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota

Bandar Lampung dapat dijelaskan secara lebih terukur melalui penyajian data dalam tabel 4.2 di bawah ini, yang bertujuan untuk memberikan pemahaman yang jelas mengenai rentang usia serta proporsi masing-masing kelompok usia dalam struktur kepegawaian.

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
≤ 25 Tahun	4	4,04%
25– 30 Tahun	17	17,17%
31– 40 Tahun	23	23,23%
> 40 Tahun	55	55,55%
Jumlah	99	100%

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 4.2 menyajikan data responden berdasarkan kelompok usia. Dari total 99 responden, mayoritas berusia di atas 40 tahun, yaitu sebanyak 55 orang atau 55,55%. Kelompok usia 31–40 tahun menyumbang 23 responden (23,23%), diikuti oleh usia 25–30 tahun sebanyak 17 orang (17,17%), dan usia di bawah 25 tahun hanya 4 orang (4,04%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berada pada usia matang dan berpotensi memiliki pengalaman kerja.

3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Distribusi tingkat pendidikan pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dapat disajikan secara lebih terukur melalui Tabel 4.3 di bawah ini. Penyajian data ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh oleh para pegawai, sehingga dapat mendukung analisis terhadap kualitas sumber daya manusia di lingkungan instansi tersebut.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Pendidikan

Lama Kerja	Jumlah	Persentase
SMA/SMK	17	17,17%
Diploma 3	2	2,02%
Sarjana (S1)	49	49,49%
Magister (S2)	31	31,31%
Doktor	-	-
Jumlah	99	100%

Sumber: Data Diolah, 2025

Tabel 4.3 menunjukkan data responden berdasarkan tingkat pendidikan. Dari 99 responden, mayoritas memiliki pendidikan Sarjana (S1) sebanyak 49 orang atau 49,49%, diikuti oleh lulusan Magister (S2) sebanyak 31 orang (31,31%). Responden dengan pendidikan SMA/SMK berjumlah 17 orang (17,17%), sementara yang berpendidikan Diploma 3 hanya 2 orang (2,02%). Tidak ada responden yang memiliki gelar Doktor. Data ini mencerminkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan tinggi.

4. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Distribusi masa kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung disajikan untuk menggambarkan pola pengalaman dan stabilitas kerja secara sistematis berdasarkan lama pengabdian.

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Lama Kerja	Jumlah	Persentase
≤ 3 Tahun	9	9,09%
3 – 5 Tahun	8	8,08%
6 - 10 Tahun	4	4,041%
> 10 Tahun	78	78,79%
Jumlah	99	100%

Sumber: Data Diolah, 2024

Tabel 4.3 menunjukkan distribusi responden berdasarkan lama masa kerja. Dari 99 responden, sebagian besar, yaitu 78 orang atau 78,79%, telah bekerja lebih dari 10 tahun. Sementara itu, sebanyak

9 responden (9,09%) memiliki masa kerja kurang dari 3 tahun, 8 orang (8,08%) bekerja selama 3–5 tahun, dan hanya 4 orang (4,04%) yang memiliki masa kerja 6–10 tahun. Data ini menggambarkan bahwa mayoritas responden memiliki pengalaman kerja yang panjang di lingkungan organisasi.

4.1.2 Deskripsi Jawaban Responden

Data hasil pengisian kuesioner terkait tunjangan kinerja yang dikumpulkan dari 99 pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung disajikan untuk menggambarkan tingkat penerimaan dan persepsi pegawai terhadap tunjangan tersebut secara kuantitatif. Penyajian data ini bertujuan memberikan dasar analisis yang lebih terukur mengenai pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai dalam lingkungan organisasi.

Tabel 4.4 Hasil Jawaban Responden tentang Tunjangan Kinerja

No.	Pernyataan	Jawaban										
		Skor					Bobot					Total
		SS	S	CS	TS	STS	SS	S	C	TS	STS	
	Pencapaian Targer Kinerja											
1	Tugas diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.	20	66	11	2	-	100	264	33	4	-	401
2	Beban kerja terpenuhi sesuai jadwal yang telah ditentukan.	21	33	30	15	-	105	132	90	30	-	357
	Kualitas Pekerjaan											
3	Hasil pekerjaan menunjukkan tingkat ketelitian dan akurasi yang tinggi.	25	52	19	3	-	125	208	57	6	-	396
4	Standar kualitas dijaga secara konsisten dalam pelaksanaan tugas.	21	32	31	15	-	105	128	93	30	-	356
	Inovasi dan Kreativitas											
5	Ide-ide baru rutin diusulkan untuk meningkatkan efisiensi kerja.	24	53	21	1	-	120	212	63	2	-	397
6	Masalah pekerjaan diselesaikan melalui pendekatan yang kreatif.	34	51	12	2	-	170	204	36	4	-	414

Kepatuhan terhadap Kebijakan dan Prosedur												
7	Peraturan dan prosedur yang berlaku dipatuhi dalam setiap aktivitas kerja.	41	44	12	2	-	205	176	36	4	-	421
8	Tugas dilaksanakan sesuai ketentuan organisasi tanpa penyimpangan.	45	45	7	2	-	225	180	21	4	-	430
Kemampuan bekerja dalam tim												
9	Kerja sama dengan rekan kerja terjalin secara efektif dalam penyelesaian tugas.	33	46	19	1	-	165	184	57	2	-	408
10	Kontribusi aktif diberikan dalam tim untuk mencapai tujuan bersama.	22	52	21	4	-	110	208	63	8	-	389
Umpan Balik dari Manajemen												
11	Umpan balik membangun diterima dari atasan terkait kinerja individu.	20	32	32	15	-	100	128	96	30	-	354
12	Masukan dari manajemen digunakan untuk meningkatkan efektivitas	25	52	18	4	-	125	208	54	8	-	395
Keterlibatan dalam Pengembangan Diri												
13	Kegiatan pengembangan kompetensi kerja diikuti secara aktif.	29	53	14	3	-	145	212	42	6	-	405
14	Motivasi untuk terus belajar tercermin dalam keterlibatan pelatihan atau bimbingan	32	49	16	2	-	160	196	48	4	-	408
	Jumlah	392	660	263	71	-	1.960	2.640	789	142	-	5.531

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4, hasil jawaban responden mengenai tunjangan kinerja menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memberikan respons positif. Hal ini tercermin dari dominasi jawaban pada kategori Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S) untuk hampir seluruh pernyataan. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Tugas dilaksanakan sesuai ketentuan organisasi tanpa penyimpangan” dengan total skor 430, diikuti oleh “Peraturan dan prosedur yang berlaku dipatuhi dalam setiap aktivitas kerja” dengan skor 421, yang menunjukkan tingginya kedisiplinan dan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi.

Di sisi lain, pernyataan seperti “Umpan balik membangun diterima dari atasan terkait kinerja individu” memiliki skor relatif lebih rendah, yaitu 354, namun tetap berada pada kategori positif. Pernyataan lain dengan skor menengah, misalnya terkait ide baru dan umpan balik dari manajemen, menunjukkan bahwa aspek inovasi dan komunikasi masih memiliki ruang untuk ditingkatkan.

Secara keseluruhan, data ini mencerminkan bahwa persepsi pegawai terhadap tunjangan kinerja cukup baik, terutama terkait kedisiplinan, kepatuhan terhadap prosedur, kerja sama tim, dan keterlibatan dalam pengembangan kompetensi. Hal ini menegaskan bahwa tunjangan kinerja berperan penting dalam mendorong pegawai untuk menjalankan tugas dengan disiplin dan berpartisipasi aktif dalam peningkatan kompetensi.

Hasil jawaban terhadap kuesioner mengenai pengembangan karir yang diberikan kepada 99 pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebagai berikut:

Tabel 4.5 Hasil Jawaban Responden tentang Pengembangan Karir

No.	Pernyataan	Jawaban										Total Skor
		Skor					Bobot					
		SS	S	CS	TS	STS	SS	S	CS	TS	STS	
		Peningkatan Posisi dan Jabatan										
1	Peluang promosi jabatan diberikan berdasarkan kinerja pegawai yang terukur.	20	33	30	16	-	100	132	90	32	-	354
2	Organisasi menyediakan jalur karir yang jelas untuk peningkatan posisi struktural.	25	52	19	3	-	125	208	57	6	-	396
		Peningkatan Keterampilan dan Pengetahuan										
3	Program pelatihan dan pengembangan kompetensi tersedia secara berkala bagi pegawai.	21	32	31	15	-	105	128	93	30	-	356
4	Dukungan organisasi terhadap peningkatan pengetahuan kerja diberikan secara konsisten.	24	53	21	1	-	120	212	63	2	-	397
		Evaluasi Kinerja Positif										

5	Hasil evaluasi kinerja digunakan sebagai dasar dalam perencanaan karir pegawai.	21	32	31	15	-	105	128	93	30	-	356
6	Penilaian kerja dilakukan secara objektif dan mendukung pengembangan individu.	24	31	31	13	-	120	124	93	26	-	363
Pencapaian Tujuan Karir Pribadi												
7	Tugas dan tanggung jawab pekerjaan saat ini mendukung pencapaian karir jangka panjang.	26	51	21	1	-	130	204	63	2	-	399
8	Lingkungan kerja memberikan ruang untuk pencapaian tujuan karir yang telah direncanakan.	38	48	10	3	-	190	192	30	6	-	418
Peningkatan Tanggung Jawab dan Otoritas												
9	Peningkatan tanggung jawab kerja diberikan seiring dengan peningkatan kompetensi.	21	35	28	15	-	105	140	84	30	-	359
10	Pegawai diberi kewenangan lebih dalam pengambilan keputusan sesuai jenjang karirnya	34	51	12	2	-	170	204	36	4	-	414
Jumlah		254	418	234	84	-	1.270	1.672	702	168	-	3.812

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5, hasil jawaban responden mengenai pengembangan karir menunjukkan tanggapan yang mayoritas positif, dengan dominasi jawaban pada kategori Sangat Setuju (SS) dan Setuju (S). Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Lingkungan kerja memberikan ruang untuk pencapaian tujuan karir” dengan total skor (418), diikuti oleh dan “Pegawai diberi kewenangan lebih dalam pengambilan keputusan sesuai jenjang karirnya” (414), dan “Tugas dan tanggung jawab pekerjaan saat ini mendukung pencapaian karir jangka panjang” (399). Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa mendapatkan dukungan dari institusi, terutama dalam hal pemberian tanggung jawab, kesempatan mengambil keputusan, serta peluang mencapai tujuan karir.

Di sisi lain, pernyataan seperti “Peluang promosi jabatan diberikan berdasarkan kinerja pegawai yang terukur” memiliki skor relatif lebih rendah, yaitu 354, meskipun masih berada dalam kategori positif. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian pegawai merasa adanya ruang untuk peningkatan keterkaitan antara tugas sehari-hari dengan tujuan karir jangka panjang.

Secara keseluruhan, data ini mencerminkan bahwa pengembangan karir di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung dinilai cukup baik, khususnya terkait peningkatan kompetensi, dukungan organisasi, kejelasan jenjang karir, serta pemberian tanggung jawab dan kewenangan sesuai kompetensi pegawai.

Berikut hasil jawaban dari 99 pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung terkait kuesioner kepuasan kerja:

Tabel 4.6 Hasil Jawaban Responden tentang Kepuasan kerja

No.	Pernyataan	Jawaban										
		Skor					Bobot					Total Skor
		SS	S	CS	TS	STS	SS	S	CS	TS	STS	
	Kondisi Kerja											
1	Lingkungan kerja mendukung kenyamanan dan produktivitas pegawai.	20	66	11	2	-	100	264	33	4	-	401
2	Fasilitas dan sarana kerja tersedia dalam kondisi layak dan memadai.	20	33	30	16	-	100	132	90	32	-	354
	Hubungan dengan Rekan Kerja											
3	Hubungan antarpegawai terjalin secara harmonis dan saling mendukung.	25	52	19	3	-	125	208	57	6	-	396
4	Kolaborasi dan komunikasi antartim berlangsung secara efektif.	21	32	31	15	-	105	128	93	30	-	356
	Hubungan dengan Atasan											
5	Atasan menunjukkan sikap terbuka dan menghargai masukan dari pegawai.	24	53	21	1	-	120	212	63	2	-	397

6	Bimbingan dan dukungan dari atasan diberikan secara adil dan profesional.	21	32	31	15	-	105	128	93	30	-	356
Peluang Pengembangan Karir												
7	Organisasi menyediakan kesempatan yang setara untuk pengembangan karir.	38	48	10	3	-	190	192	30	6	-	418
8	Program peningkatan karir tersedia dan terbuka bagi seluruh pegawai.	21	34	27	16	1	105	136	81	32	1	355
Keseimbangan Kerja dan Kehidupan												
9	Beban kerja tidak mengganggu waktu untuk urusan pribadi dan keluarga.	21	67	10	1	-	105	268	30	2	-	405
10	Kebijakan kerja mendukung keseimbangan antara kehidupan profesional dan personal.	24	53	18	4	-	120	212	54	8	-	394
Kompensasi dan Tunjangan												
11	Gaji dan tunjangan yang diterima sebanding dengan beban kerja.	38	48	9	4	-	190	192	27	8	-	417
12	Sistem pemberian kompensasi dilaksanakan secara adil dan tepat waktu.	14	39	28	17	1	70	156	84	34	1	345
Tugas dan Tanggungjawab												
13	Tugas yang diberikan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang jelas.	25	53	19	2	-	125	212	57	4	-	398
14	Tanggung jawab pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan peran dan posisi jabatan.	41	44	11	3	-	205	176	33	6	-	420
	Jumlah	353	654	275	102	2	1.765	2.616	825	204	2	5.412

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, jawaban responden mengenai kepuasan kerja menunjukkan tanggapan yang umumnya sangat positif, terutama terkait lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kejelasan tugas. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah oleh “Tanggung jawab pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan peran dan posisi jabatan” dengan total skor 420, diikuti oleh “Organisasi menyediakan kesempatan yang

15	Komunikasi dua arah terjalin dengan baik antara pegawai dan pemangku kepentingan.	20	32	32	15	-	100	128	96	30	-	354
16	Informasi kerja disampaikan dengan jelas dan mudah dipahami oleh pihak terkait.	25	52	18	4	-	125	208	54	8	-	395
	Jumlah	418	683	354	127	2	2.090	2.732	1.062	254	2	6.140

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7, jawaban responden mengenai kinerja pegawai menunjukkan persepsi yang umumnya positif, terutama terkait penyelesaian tugas, kepatuhan terhadap prosedur, dan pengambilan keputusan. Pernyataan dengan skor tertinggi adalah “Keputusan diambil secara logis dalam menghadapi kendala di lapangan” dengan total skor 430, diikuti oleh “Masalah kerja diidentifikasi dan ditangani secara cepat dan tepat” (421), serta “Peraturan kerja dijalankan secara konsisten tanpa pelanggaran” (414), yang mencerminkan kedisiplinan dan responsivitas pegawai.

Di sisi lain, skor relatif lebih rendah terlihat pada pernyataan “Volume pekerjaan yang dihasilkan sesuai dengan beban kerja yang diberikan” dengan total skor 354, menunjukkan adanya tantangan dalam pencapaian volume pekerjaan. Beberapa pernyataan lain dengan skor menengah, seperti inisiatif dan kreativitas, menunjukkan bahwa masih ada ruang untuk meningkatkan ide-ide baru dan solusi inovatif.

Secara keseluruhan, data ini mencerminkan bahwa pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung memiliki kinerja yang baik, dengan kekuatan utama pada kedisiplinan, pengambilan keputusan, dan efektivitas penyelesaian tugas, meskipun perlu adanya peningkatan pada kuantitas output kerja dan inovasi.

1.2 Hasil Uji Persyaratan Instrumen

1.2.1 Hasil Uji Validitas

Untuk memastikan bahwa setiap pernyataan dalam instrumen penelitian benar-benar mampu mengukur variabel tunjangan kinerja (X1) secara tepat dan konsisten, dilakukan uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan. Uji validitas ini menggunakan teknik korelasi Pearson Product Moment dan diolah dengan bantuan aplikasi SPSS versi 25.0. Kriteria penentuan validitas didasarkan pada dua hal: pertama, nilai signifikansi (Sig.) harus lebih kecil dari 0,05; dan kedua, nilai korelasi (r hitung) harus lebih besar dari r tabel. Jika kedua kriteria ini terpenuhi, maka item pernyataan dinyatakan valid. Berikut disajikan hasil uji validitas instrumen untuk variabel tunjangan kinerja dalam Tabel 4.8:

Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Tunjangan Kinerja (X1)

Pernyataan	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 2	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 3	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 4	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 5	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 6	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 7	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 8	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 9	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 10	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 11	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 12	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 13	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 14	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas terhadap butir-butir pertanyaan pada variabel Tunjangan Kinerja (X1), semua butir menunjukkan nilai

signifikansi (Sig.) sebesar 0,000, yaitu lebih kecil dari batas alpha 0,05. Hal ini berarti $\text{Sig.} < \alpha$, sehingga setiap butir pernyataan dinyatakan valid. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pengukur tunjangan kinerja yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi kriteria validitas dan layak digunakan untuk pengumpulan data.

Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan mampu mengukur aspek motivasi kerja secara tepat, sehingga mendukung keandalan hasil analisis yang akan dilakukan pada tahap berikutnya.

Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Pengembangan Karir (X2)

Pernyataan	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 2	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 3	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 4	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 5	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 6	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 7	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 8	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 9	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 10	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas, semua butir pertanyaan pada variabel Pengembangan Karir (X2) memiliki nilai signifikansi 0,000, lebih kecil dari alpha 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan valid dan instrumen pengukur mampu mengukur aspek pengembangan karir secara akurat dan konsisten. Kevalidan ini menjadi dasar yang kuat untuk analisis data selanjutnya, sehingga hasil penelitian dapat dipercaya dan mencerminkan kondisi nyata pengembangan karir di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Z)

Pernyataan	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 2	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 3	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 4	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 5	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 6	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 7	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 8	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 9	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 10	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 11	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 12	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 13	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 14	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan hasil uji validitas pada variabel Kepuasan Kerja (Z), seluruh butir pernyataan memiliki nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000, yang berarti nilai tersebut lebih kecil dari batas alpha 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh butir instrumen valid dan dapat digunakan untuk mengukur aspek-aspek kepuasan kerja secara akurat dalam penelitian ini.

Validitas yang kuat pada setiap butir pertanyaan menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sudah tepat dan mampu merefleksikan kondisi nyata terkait kepuasan kerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Dengan instrumen yang valid, maka hasil analisis data yang akan dilakukan selanjutnya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah dan memberikan gambaran yang akurat mengenai hubungan kepuasan kerja dengan variabel lain dalam penelitian ini.

Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Pernyataan	Sig	Alpha	Kondisi	Simpulan
Butir 1	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 2	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 3	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 4	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 5	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 6	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 7	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 8	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 9	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 10	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 11	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 12	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 13	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 14	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 15	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid
Butir 16	0,000	0,05	Sig.< alpha	valid

Sumber: Hasil olah data,2025

Hasil pengujian validitas pada variabel Kinerja Pegawai (Y) menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan memiliki nilai signifikansi (sig) sebesar 0,000, yang lebih kecil dari batas alpha 0,05. Dengan demikian, seluruh item pada kuesioner dinyatakan valid, karena memenuhi syarat statistik untuk mengukur variabel yang dimaksud.

Validitas yang tinggi dari setiap pernyataan dalam variabel ini menunjukkan bahwa instrumen kinerja pegawai telah dirancang secara tepat dan mencerminkan aspek-aspek penting dalam penilaian kinerja, seperti produktivitas, ketepatan waktu, tanggung jawab, hingga kualitas kerja. Oleh karena itu, instrumen ini dapat diandalkan untuk mengukur tingkat kinerja pegawai secara objektif dalam konteks penelitian pada Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

1.2.2 Hasil Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas, tahap selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas terhadap masing-masing instrumen

penelitian, yaitu variabel X1, X2, Z, dan Y. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan rumus Cronbach's Alpha melalui bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil perhitungan kemudian dianalisis dengan merujuk pada interpretasi koefisien reliabilitas untuk menentukan sejauh mana konsistensi internal setiap instrumen. Rangkuman hasil uji reliabilitas masing-masing variabel disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Koefisien r	Simpulan
Tunjangan Kinerja (X1)	0,704	0,6000 - 0,79999	Tinggi
Pengembangan Karir (X2)	0,855	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
Kinerja Pegawai (Y)	0,863	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi
Kepuasan Kerja (Z)	0,857	0,8000 – 1,0000	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.12, seluruh variabel dalam penelitian menunjukkan tingkat reliabilitas yang baik hingga sangat baik berdasarkan nilai koefisien Cronbach Alpha. Variabel Tunjangan Kinerja (X1) memiliki nilai 0,704 yang termasuk kategori tinggi, sedangkan Pengembangan Karir (X2), Kinerja Pegawai (Y), dan Kepuasan Kerja (Z) masing-masing memperoleh nilai 0,855; 0,863; dan 0,857 yang semuanya berada dalam kategori sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan untuk mengukur keempat variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang kuat dan layak digunakan dalam penelitian.

1.3 Hasil Uji Asumsi Klasik

1.3.1 Hasil Uji Normalitas

Pengujian normalitas data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil Uji *One-Sample Kolmogorof Smirnov*

Test Statistic	0,079
Asymp. Sig. (2-tailed)	0,137 ^d

Sumber: Hasil olah data, 2025

Hasil uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* pada Tabel 4.13 menunjukkan nilai statistik sebesar 0,079 dengan nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) sebesar 0,137. Karena nilai signifikansi tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi yang digunakan ($\alpha = 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara distribusi data sampel dengan distribusi normal. Dengan demikian, data dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis statistik parametrik selanjutnya.

1.3.2 Hasil Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengidentifikasi apakah terdapat korelasi antara variabel bebas (independen) dalam model. Untuk mendeteksi adanya multikolinieritas, diperiksa nilai tolerance dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Nilai ambang batas yang sering digunakan adalah $tolerance \geq 0,1$ dan $VIF \leq 10$. Tabel 4.14 menyajikan hasil dari uji multikolinieritas.

Tabel 4.14 Hasil Uji Multikolinearitas

Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	VIF
1	(Constant)		
	Tunjangan Kinerja	0,149	6,709
	Pengembangan Karir	0,149	6,709

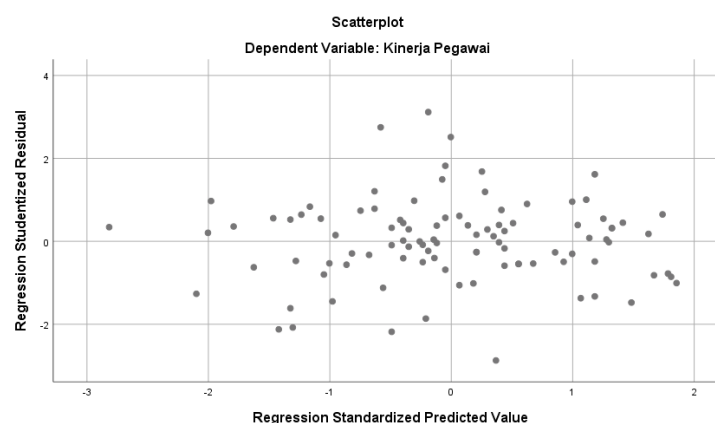
Sumber: Hasil olah data, 2025

Tabel 4.14 menunjukkan hasil uji multikolinearitas untuk variabel tunjangan kinerja dan pengembangan karir. Nilai tolerance untuk kedua variabel adalah 0,149, dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) sebesar 6,709. Meskipun VIF berada di bawah ambang batas umum sebesar 10, nilainya cukup tinggi, yang mengindikasikan adanya

hubungan korelasi yang kuat antarvariabel independen. Namun demikian, karena masih dalam batas toleransi, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah serius multikolinearitas dalam model ini, sehingga kedua variabel masih layak digunakan dalam analisis regresi.

1.3.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah varians residual dalam model regresi bersifat konstan di seluruh rentang data. Ketidakkonsistenan varians residual dikenal sebagai gejala heteroskedastisitas, sedangkan varians yang relatif stabil atau seragam disebut homoskedastisitas (GhoMali, 2013). Salah satu pendekatan yang umum digunakan untuk mendeteksi keberadaan heteroskedastisitas adalah dengan memeriksa pola penyebaran pada grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel dependen (*MPRED*) dan residual standar (*SRESID*). Jika titik-titik pada grafik tersebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi homoskedastisitas. Sebaliknya, apabila terlihat pola tertentu, seperti membentuk gelombang atau kerucut, maka hal tersebut mengindikasikan adanya heteroskedastisitas dalam model.



Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data, 2025

Gambar di atas merupakan hasil uji heteroskedastisitas dengan

metode scatterplot antara nilai residual yang telah distudentisasi dan nilai prediksi terstandarisasi. Titik-titik data tersebar secara acak di sekitar garis horizontal nol dan tidak membentuk pola tertentu, baik pola mengerucut maupun melebar. Pola penyebaran ini menunjukkan bahwa varians residual bersifat konstan (homoskedastis), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas dalam model regresi. Dengan demikian, model regresi memenuhi salah satu asumsi klasik yang penting dalam analisis regresi linear.

Tabel 4.15 Hasil Uji Heteroskedastisitas Glejser

Model		UnstandardiMed Coefficients		StandardiMed Coefficients	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-2,782	2,758			
	Tunjangan Kinerja	.184	0,112	0,377	0,149	6,709
	Pengembangan Karir	.917	0,117	0,596	0,149	6,709

Sumber: Hasil olah data, 2025

Berdasarkan Tabel 4.15, hasil uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menunjukkan nilai koefisien regresi untuk variabel Tunjangan Kinerja sebesar 0,184 dan Pengembangan Karir sebesar 0,917. Namun, tabel ini tidak mencantumkan nilai signifikansi (p-value) yang dibutuhkan untuk menentukan apakah kedua variabel berpengaruh secara signifikan terhadap nilai absolut residual, yang merupakan indikator utama dalam mendeteksi gejala heteroskedastisitas. Selain itu, informasi mengenai Tolerance dan VIF yang disertakan dalam tabel lebih relevan untuk uji multikolinearitas dan tidak digunakan dalam interpretasi uji Glejser. Oleh karena itu, tanpa adanya nilai signifikansi, kesimpulan mengenai ada atau tidaknya heteroskedastisitas belum dapat ditarik secara valid dan masih memerlukan data tambahan untuk analisis yang lebih akurat.

1.4 Hasil Analisis Data

1.4.1 Pengujian Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan dua variabel independen, yaitu tunjangan kinerja (X1) dan pengembangan karir (X2), untuk memprediksi kinerja pegawai (Y). Analisis regresi berganda dilakukan menggunakan SPSS 25.0.

Tabel 4.16 Hasil Uji Korelasi Regresi Berganda

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,956 ^a	0,913	0,911	2,408

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.16, hasil uji regresi berganda menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,956, yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat antara variabel Tunjangan Kinerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja (Y). Nilai R Square sebesar 0,913 menunjukkan bahwa sebesar 91,3% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kedua variabel independen tersebut, sementara sisanya sebesar 8,7% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,911 juga menunjukkan konsistensi model setelah disesuaikan dengan jumlah variabel.

Persamaan regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

$$\text{Regresi berganda: } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Tabel 4.17 Hasil Uji t (Parsial) Regresi Linear Berganda

Model		UnstandardiMed Coefficients		StandardiMed Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	-2,782	2,758	
	Tunjangan Kinerja	.184	0,112	0,377
	Pengembangan Karir	.917	0,117	0,596

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.17, hasil regresi berganda menunjukkan bahwa kedua variabel independen, yaitu Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir, berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Nilai koefisien regresi untuk Tunjangan Kinerja sebesar 0,184 dengan Beta terstandarisasi 0,377, sedangkan untuk Pengembangan Karir sebesar 0,917 dengan Beta terstandarisasi 0,596. Hal ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Tunjangan Kinerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,184 satuan, sementara peningkatan satu satuan pada Pengembangan Karir akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,917 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

Selain itu, perbandingan nilai Beta terstandarisasi mengindikasikan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan dengan Tunjangan Kinerja. Dengan demikian, kedua variabel sama-sama memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan Kinerja Pegawai, namun Pengembangan Karir terbukti lebih kuat dalam memengaruhi model penelitian ini.

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh parsial Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai, dengan hasil disajikan pada Tabel 4.18:

Tabel 4.18 Hasil Uji t

Model	t	Sig.
(Constant)	-1,009	0,316
Tunjangan Kinerja	4,847	0,000
Pengembangan Karir	4,660	0,000

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk variabel Tunjangan Kinerja (0,000) dan Pengembangan Karir (0,000) lebih kecil dari batas signifikansi 0,05. Artinya, kedua variabel tersebut secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sementara

itu, nilai signifikansi konstanta sebesar 0,316 lebih besar dari 0,05, sehingga konstanta tidak berpengaruh secara signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa baik Tunjangan Kinerja maupun Pengembangan Karir berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.

Setelah dilakukan pengujian secara parsial dengan uji t, langkah selanjutnya adalah melakukan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Uji F digunakan untuk menguji apakah Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian uji F dapat dilihat pada Tabel 4.19 berikut:

Tabel 4.19 Hasil Uji F

Model		F	Sig.
1	Regression	505,459	0,000 ^b
	Residual		
	Total		

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 505,459 dengan signifikansi 0,000, yang berada di bawah batas signifikansi 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan kata lain, ketika kedua variabel independen tersebut digabungkan, mereka memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan Kinerja Pegawai.

1.4.2 Pengujian Analisis Regresi Moderasi

Penelitian ini menggunakan variabel moderasi, yaitu kepuasan kerja (Z), untuk menilai bagaimana variabel ini dapat memperkuat atau melemahkan dampak variabel tunjangan kinerja (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Pengujian dilakukan dengan menggunakan program SPSS 25.0. Berikut adalah hasil dari analisis regresi moderasi yang dilakukan:

$$\text{Regresi Moderasi: } Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Z.X_1 + b_4Z.X_2$$

Tabel 4.20 Hasil Uji Korelasi dengan Variabel Moderasi Variabel Z

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,957 ^a	0,917	0,912	2,400

Sumber: Data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.20, hasil uji korelasi regresi berganda dengan variabel moderasi (Z) menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,957, yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat antara variabel-variabel independen dan kinerja pegawai. Nilai R Square sebesar 0,917 berarti bahwa 91,7% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh model yang melibatkan variabel moderasi, sementara sisanya sebesar 8,3% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,912 menunjukkan bahwa model tetap stabil setelah penyesuaian jumlah variabel. Dengan *Standard Error of the Estimate* sebesar 2,400, model ini dinilai cukup baik dalam memprediksi kinerja pegawai.

Tabel 4.19 Nilai t Regresi Interaksi Kepuasan Kerja (Z) antara Tunjangan Kinerja (X1) dan Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel	t-hitung	Sig
Tunjangan Kinerja (X1) dimoderasi kepuasan kerja (Z)	0,531	0,597
Pengembangan Karir (X2) dimoderasi kepuasan kerja (Z)	-0,781	0,437
Variabel Dependen: Kinerja Pegawai (Y)		

Sumber: data diolah tahun 2025

Berdasarkan Tabel 4.19, hasil uji regresi interaksi menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) tidak memoderasi pengaruh Tunjangan Kinerja (X1) maupun Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung yang sangat rendah, yaitu 0,531 untuk X1Z dan -0,781 untuk X2Z, serta nilai signifikansi (Sig.) masing-masing sebesar 0,597 dan 0,437, yang jauh

di atas batas signifikansi 0,05. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai variabel moderasi dalam hubungan antara tunjangan kinerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

1.5 Hasil Uji Hipotesis

1.5.1 Pengaruh Tunjangan kinerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa tunjangan kinerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Berdasarkan Tabel 4.17, nilai signifikansi sebesar 0,000 berada jauh di bawah ambang 0,05, sehingga pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Koefisien regresi sebesar 0,184 menunjukkan arah hubungan yang positif, artinya semakin tinggi tunjangan kinerja yang diterima, semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan pegawai. Nilai t-hitung sebesar 4,847 juga memperkuat kesimpulan tersebut. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima.

1.5.2 Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir (X2) juga terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan Tabel 4.17, nilai koefisien regresi sebesar 0,917 menunjukkan kontribusi yang kuat dan positif terhadap peningkatan kinerja. Nilai signifikansi sebesar 0,000 menunjukkan bahwa pengaruh tersebut sangat signifikan, dan nilai t-hitung sebesar 4,660 menguatkan hasil tersebut. Ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan dan dukungan dalam pengembangan karir, maka kinerja pegawai cenderung meningkat. Oleh karena itu, hipotesis kedua juga diterima secara statistik.

1.5.3 Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi simultan yang ditunjukkan pada Tabel ANOVA memperlihatkan bahwa tunjangan kinerja dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Nilai F-hitung sebesar 505,459 dengan nilai signifikansi 0,000 menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan signifikan secara statistik, karena nilai signifikansi jauh di bawah ambang 0,05. Artinya, kedua variabel independen secara simultan mampu menjelaskan variasi yang bermakna terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja dan pengembangan karir secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dapat diterima dan terbukti secara statistik.

1.5.4 Peran Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Tunjangan Kinerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan data dalam Tabel 4.19, hasil interaksi antara tunjangan kinerja (X1) dan kepuasan kerja (Z) menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,597, yang berada jauh di atas ambang signifikansi 0,05. Nilai t-hitung juga rendah, yaitu sebesar 0,531. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai secara signifikan. Artinya, pengaruh tunjangan kinerja terhadap kinerja berlangsung secara langsung, tanpa dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis moderasi ini tidak dapat diterima.

1.5.5 Peran Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Demikian pula, hasil interaksi antara pengembangan karir (X2) dan kepuasan kerja (Z) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memoderasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai.

Nilai signifikansi sebesar 0,437 lebih besar dari 0,05 dan nilai t-hitung sebesar -0,781 menunjukkan bahwa pengaruh interaksi ini tidak signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memperkuat atau memperlemah pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai tidak terbukti secara statistik dan tidak dapat diterima.

1.6 Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Armstrong (2021), tunjangan kinerja adalah kompensasi tambahan yang diberikan sebagai penghargaan atas pencapaian kerja di atas standar yang ditetapkan, untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas. Dalam penelitian ini, tunjangan kinerja terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 4,847 dengan signifikansi 0,000, yang berada jauh di bawah ambang batas 0,05. Koefisien regresi sebesar 0,184 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pada tunjangan kinerja diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini mendukung temuan sebelumnya seperti penelitian Ratih Widi Astuti (2024) dan mengonfirmasi bahwa sistem tunjangan berbasis kinerja tetap efektif sebagai pemacu produktivitas dalam organisasi pemerintahan.

Temuan ini mendukung bagian pertama dari fokus penelitian, yaitu peran tunjangan kinerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Ratih Widi Astuti (2024) yang menyatakan bahwa tunjangan kinerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Wates. Dalam konteks yang berbeda, temuan ini mempertegas bahwa di lingkungan pemerintahan, pemberian tunjangan berbasis kinerja tetap menjadi faktor penting yang mampu mendorong produktivitas dan pencapaian kerja pegawai.

4.6.2. Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.

Menurut Mangkunegara (2021), pengembangan karir adalah proses sistematis untuk membina keterampilan dan kapabilitas pegawai agar dapat memperbaiki dan memperluas kontribusinya dalam organisasi. Berdasarkan penelitian, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini ditunjukkan oleh nilai t-hitung sebesar 4,660 dan signifikansi 0,000, yang menunjukkan pengaruh signifikan. Koefisien regresi sebesar 0,917 mencerminkan pengaruh yang sangat kuat: semakin tinggi kualitas dan akses terhadap program pelatihan, coaching, dan jenjang promosi, semakin besar pula peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini konsisten dengan studi sebelumnya dan menekankan pentingnya investasi dalam pengembangan kompetensi pegawai di sektor publik.

Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian Ratih Widi Astuti (2024) dan Serli Marlina Pakualam et al. (2023), yang menunjukkan bahwa pengembangan karir merupakan faktor kunci yang mampu meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan instansi pemerintah. Konsistensi ini menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan karir memiliki dampak nyata dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia birokrasi.

4.6.3. Pengaruh Tunjangan Kinerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai.

Robbins dan Judge (2021) menyatakan bahwa sinergi antara kompensasi dan pengembangan sumber daya manusia menjadi kunci dalam memacu performa optimal. Hasil uji simultan (ANOVA) dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa kedua variabel tersebut secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai F-hitung sebesar 505,459 dengan signifikansi 0,000 menunjukkan

model regresi yang kuat dan valid. Hal ini berarti tunjangan kinerja dan pengembangan karir secara simultan mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai secara substansial. Temuan ini mendukung konsep bahwa pendekatan holistik dalam pengelolaan kompensasi dan pengembangan karir efektif dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai sejalan dengan temuan Ratih Widi Astuti (2024) dan Serli Marlina Pakualam et al. (2023).

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ratih Widi Astuti (2024) yang menunjukkan bahwa tunjangan kinerja dan pengembangan karir secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai di instansi pemerintah. Penelitian tersebut menegaskan bahwa kompensasi yang layak dan peluang pengembangan diri menjadi faktor utama yang mendorong motivasi kerja dan produktivitas. Selain itu, hasil penelitian Serli Marlina Pakualam et al. (2023) juga mendukung kesimpulan ini dengan menekankan bahwa keberhasilan organisasi sektor publik sangat bergantung pada integrasi kebijakan pengembangan karir dan sistem penghargaan berbasis kinerja. Oleh karena itu, temuan dalam penelitian ini tidak hanya konsisten dengan studi-studi sebelumnya, tetapi juga memperkuat pentingnya pendekatan holistik dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan.

4.6.4. Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai

Handoko (2020) menyebut kepuasan kerja sebagai keadaan emosional hasil evaluasi diri terhadap pekerjaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terbukti memoderasi hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai, yang didukung oleh nilai t -hitung sebesar 0,531 dan signifikansi 0,597 keduanya jauh di atas batas 0,05. Ini menandakan bahwa kepuasan kerja tidak memperkuat maupun memperlemah pengaruh tunjangan kinerja

terhadap kinerja. Artinya, tunjangan kinerja bekerja secara langsung, tanpa peran mediasi perasaan puas terhadap pekerjaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Secara objektif, hal ini dapat dimaknai sebagai cerminan dari karakteristik organisasi publik yang bersifat birokratis, di mana sistem tunjangan kinerja cenderung bersifat administratif dan terstandarisasi. Dalam konteks ini, tunjangan dipandang sebagai hak pegawai, bukan insentif yang terkait langsung dengan pencapaian individu. Meskipun pegawai umumnya puas dengan lingkungan kerja, hubungan antarpegawai, dan kejelasan tugas, kepuasan tersebut lebih mencerminkan kondisi kerja secara umum dan tidak secara langsung meningkatkan pengaruh tunjangan terhadap kinerja.

Temuan ini berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya, namun tetap masuk akal bila dilihat dari konteks lokal organisasi. Sebagai contoh, penelitian Ratih Widi Astuti (2024) yang menggunakan kepribadian pegawai sebagai variabel moderasi, menemukan bahwa tidak semua faktor moderasi bersifat universal. Hasil ini menunjukkan bahwa dalam konteks Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, hubungan antara tunjangan kinerja dan kinerja pegawai lebih bersifat langsung dan tidak tergantung pada tingkat kepuasan kerja.

4.6.5. Kepuasan Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Meskipun kepuasan kerja umumnya dianggap sebagai penguat motivasi dan loyalitas, dalam konteks ini tidak terbukti sebagai moderator yang efektif pada hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai. Data menunjukkan t-hitung sebesar -0,781 dengan signifikansi 0,437, yang menunjukkan tidak adanya hubungan interaksi yang signifikan. Oleh karena itu, efek pengembangan karir terhadap

kinerja tetap berlangsung secara langsung, tanpa tergantung pada tingkat kepuasan kerja pegawai. Hal ini menekankan bahwa dalam struktur birokrasi pemerintahan yang formal dan prosedural, pengembangan karir berdampak langsung melalui mekanisme kelembagaan, tanpa dipengaruhi oleh variabel psikososial seperti kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berperan dalam memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Secara objektif, hal ini dapat dipahami sebagai bagian dari dinamika organisasi pemerintahan yang memiliki sistem pengembangan karir yang terstruktur, formal, dan umumnya berorientasi jangka panjang. Dalam konteks ini, partisipasi pegawai dalam program pengembangan karir cenderung dipandang sebagai bagian dari proses administratif dan kewajiban kelembagaan, bukan semata-mata sebagai dorongan motivasional yang kuat. Meskipun pegawai cukup puas dengan pengembangan karir, kepuasan ini belum tentu memperkuat hubungan antara program karir dan kinerja, karena faktor pelaksanaan seperti keterbatasan sumber daya atau jenjang karir. Di Sekretariat Daerah, pengembangan karir cenderung memengaruhi kinerja secara langsung melalui mekanisme institusional.

Temuan ini berbeda dari penelitian Serli Marlina Pakualam et al. (2023) yang menemukan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memperkuat hubungan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kota Sibolga. Perbedaan hasil ini bisa terjadi karena perbedaan karakteristik organisasi, sistem pengembangan SDM, dan budaya kerja antar daerah. Hal ini menunjukkan pentingnya mempertimbangkan konteks spesifik organisasi dalam mengkaji peran variabel moderasi seperti kepuasan kerja.