

Analisis tentang pengembangan karir dan pendidikan dan pengaruhnya terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto

Fikri Zainun Nasihin

Program Studi Ekonomi Syariah Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah Riyadlul Jannah
Mojokerto
fikrimisbah@gmail.com

Habibatulloh Nasrul Islamy
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Syariah Riyadlul Jannah Mojokerto
hni@rijan.ac.id

Abstract

The objectives of this research are: 1) Analyzing career development on employee productivity. 2) Analyzing the effect of education on employee productivity. 3) Analyzing career development on performance. 4) Analyzing the effect of education on performance. 5) Analyzing the effect of employee productivity on performance. 6) Analyzing career development on performance through mediating variables of employee productivity. 7) Analyzing the effect of education on performance through the mediating variable of employee productivity. The population in this study were all employees at the Rijan Mart Unit with a total of 27 people and the M2M Indonesian Fast Food unit 20 people, the total population was 47 people. so that the sampling method is to use the census technique. Where all members of the population are sampled. data analysis tool using SmartPLS software version 3.3.7 for students. From the research results, it can be concluded as follows: 1) Career development has no effect on employee productivity 2) Education has a significant effect on employee productivity 3) Career development has no effect on employee performance 4) Education has no effect on employee performance 5) Employee productivity has a significant effect on performance employees 6) Career development has a significant effect on employee performance through employee productivity 7) Education has a significant effect on employee performance through employee productivity

Keywords: *career development, education, employee productivity, performance*

A. Latar Belakang

Organisasi merupakan kumpulan orang yang melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama dan apabila dilihat dari bentuknya merupakan suatu masukan (input) dan luaran (output) serta bisa juga dilihat sebagai living organism yang memiliki tubuh dan kepribadian. Organisasi dianggap sakit, kala tidak dapat melakukan kerja sama dalam rangka mencapai tujuan, sebagian subsistemnya tidak mampu melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Organisasi dianggap sebagai suatu output (keluaran) memiliki suatu struktur (*anatomic aspect*), pola kehidupan (*fisiologis aspect*), dan sistem budaya (*cultural aspect*) yang berlaku dan ditaati oleh anggotanya (Busro, 2018:4). "...agar organisasi semakin baik; bila semakin berorientasi pada pengembangan karir untuk para SDM. Sebaliknya manajemen yang tidak berorientasi pada pengembangan karir cenderung tidak memiliki kemampuan untuk mengelola perangkat unsur yang secara teratur saling berkaitan yang

memberikan harapan untuk perkembangan dan kemajuan dalam pekerjaan atau jabatan di organisasi merupakan pekerjaan yang tidak terpuji dan tidak merupakan teladan yang baik” (Waworuntu, 2016:64). Oleh karena itu diperlukan Gathering atau kebersamaan setiap pemilik perusahaan atau pimpinan organisasi mendambakan kondisi yang hangat dan akrab, membuat pegawai merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya (Rozalena & Dewi, 2016:102).

Manusia dalam memperkokoh kariernya menumbuhkan subur tatar pikir organisasi belajar, membangun kompetensi inti, memiliki modal untuk keunggulan bersaing, memiliki etika kebangsaan yang tinggi, sehingga meraih kesuksesan karier dan mampu memenangkan persaingan (SAGALA, 2017:64). Tujuan utama dari Isu dalam Pengembangan Karir adalah untuk memberikan pandangan yang luas pada bidang pengembangan karir termasuk konseling karir, bimbingan karir, pendidikan karir, dan program pengembangan karir umum, dan untuk memeriksa beberapa tema utama bidang, pendekatan, dan asumsi (Thompson, Patrick, & Eliason, 2005:vii). Konsep pengembangan karier beranjak dari postulat bahwa karier dibangun atas apa yang pernah dilakukan seseorang, apa yang diperbuatnya kini, dan apa yang ingin diperbuatnya melalui berbagai tahap perkembangan (Healy, 1982 dalam Semiawan, 1997:217). Pengembangan karier bersifat kontinu dan bisa berubah, meskipun masa lalu seseorang merupakan bagian dari dirinya hari ini, kemudian bisa mempengaruhi masa datang. Kendatipun demikian, berbagai perbaikan dalam pengembangan karier melalui konseling karier sangat mungkin terjadi (Semiawan, 1997:217).

Konsep pengembangan karir berada dalam periode transisi dramatis yang dihasilkan dari perubahan yang sama dramatisnya di pasar tenaga kerja dan lingkungan sosial budaya. Bekerja memiliki arti yang berbeda hari ini daripada 100, 50, atau bahkan 10 tahun yang lalu. Karir kini jauh lebih erat terjalin dengan kehidupan, dan gaya hidup. Dalam konteks itu, pengembangan karir hanya dapat dipahami jika dilihat sebagai bagian dari konsep pengembangan manusia yang lebih luas. Penelitian sebelumnya dengan jelas menunjukkan bahwa intervensi dapat dan memang memiliki dampak yang signifikan pada berbagai bidang pengembangan karir (misalnya, kepuasan kerja, produktivitas pekerja), namun, ada pertanyaan signifikan yang belum dijawab, dan mengingat perubahan karir. /lanskap kerja, pertanyaan penting yang belum diketahui. Bidang minat tertentu untuk masa depan berkaitan dengan sifat pasar tenaga kerja yang berubah, isu gender dan kelompok minoritas, tren sosial ekonomi, dan sebagainya. Secara historis, banyak penelitian tentang pengembangan karir mengasumsikan bahwa faktor psikologis memainkan peran utama dalam pilihan karir seseorang. Namun, menjadi semakin jelas bahwa lingkungan memainkan peran yang jauh lebih besar daripada yang diasumsikan sebelumnya (Thompson, Patrick, & Eliason, 2005:vii).

Pendidikan adalah usaha sadar dan sistematis yang dilakukan tidak hanya untuk memanusiakan manusia tetapi juga agar manusia menyadari posisinya sebagai khalifatullah fil ardhi, yang pada gilirannya akan semakin meningkatkan dirinya untuk menjadi manusia yang bertakwa, beriman, berilmu dan beramal saleh (Tim Pengembang Ilmu Pendidikan, 2007:xi). Pendidikan adalah pengembangan diri manusia yang holistik agar manusia tumbuh dan berkembang menjadi Insan Kamil yang takwa, cerdas, sosial, dan bugar (Gunawan, 2017:180). Kadir, (2015:66) menjelaskan pengertian pendidikan sebagai berikut: 1) Pendidikan dalam arti yang luas adalah segenap kegiatan manusia baik yang disengaja atau diciptakan maupun yang muncul dengan sendirinya kapan pun dan di mana pun sepanjang hayat, yang dapat memberikan pendewasaan kepada manusia (pendidikan adalah hidup dan hidup adalah pendidikan). 2) Pendidikan dalam arti yang sempit adalah kegiatan yang disengaja yang khusus dilakukan dan direncanakan untuk tujuan tertentu dalam situasi tertentu dan pada waktu yang

terbatas. 3) Pendidikan dalam definisi alternatif adalah usaha sadar yang dilakukan oleh keluarga, masyarakat dan pemerintah melalui kegiatan bimbingan, pengajaran atau latihan yang berlangsung di sekolah dan di luar sekolah baik formal, nonformal, maupun informal dan dilakukan seumur hidup untuk mengoptimalkan potensi manusia.

Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu: dimensi individu dan dimensi organisasi. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas (Sulaksono, 2015:129). Produktivitas kerja sebagai salah satu orientasi manajemen dewasa ini, keberadaannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap produktivitas pada dasarnya dapat diklasifikasikan kedalam dua jenis, yaitu pertama faktor-faktor yang berpengaruh secara langsung, dan kedua faktor-faktor yang berpengaruh secara tidak langsung. Produktivitas kerja adalah perbandingan kegiatan antara efek-tivitas keluaran dengan efisiensi masukan, artinya sebagai sikap mental yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan pe-ningkatan dalam setiap pekerjaannya (Iftadi, 2016:4).

Kinerja pegawai harus mempunyai kesungguhan kerja sehingga pekerjaan yang ada dapat diselesaikan dengan hasil yang maksimal. Adanya kegiatan kerja pegawai yang tidak membosankan dan dapat senang atau memuaskan dalam bekerja. Pegawai harus berani menerima tantangan kerja. Pihak-pihak terkait berusaha melakukan koordinasi kerja, sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik (Tumanggor & Arifin, 2004:160). Terlepas dari hak ini pernah disebut-sebut atau tidak, setiap pegawai merasa mempunyai hak asasi pada hal mendasar ini. Dan manajer mana pun yang melanggar hak ini dengan cepat akan tahu bahwa pegawai menganggapnya sebagai hal yang sangat serius. Sebagian besar hak ini berkaitan dengan umpan balik tentang kinerja (Casey, 2005:33). Dari latar belakang tertarik untuk menentukan judul: Pengaruh Analisis tentang pengembangan karir dan pendidikan dan pengaruhnya terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai Pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.

B. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap produktifitas pegawai pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
 2. Menganalisis pengaruh Pendidikan terhadap produktifitas pegawai pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
 3. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
 4. Menganalisis pengaruh Pendidikan terhadap kinerja di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
 5. Menganalisis pengaruh produktifitas pegawai terhadap kinerja di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
 6. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.
-

7. Menganalisis pengaruh Pendidikan terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai pegawai pada Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto.

C. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Riyadlul Jannah Mojokerto yang berada di Alamat: Jl. Hayam Wuruk, Ledok, Pacet, Kec. Pacet, Mojokerto, Jawa Timur 61374. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif-eksploratif (Mills, Durepos, & Wiebe, 2010:1035) untuk menyusun sebuah konstruksi teoretis (Hage, 1994:43) untuk mengukur secara cermat terhadap fenomena sosial tertentu (Handayani & Novianto, 2004:17; Maulana, 2015:551; Siregar, 2018:120). Penelitian ini mengikuti sebuah rancangan penelitian eksploratif, deskriptif dan explanatory (Slack & Parent, 2006:19; Rubin & Babbie, 2009:42; Bukuluki, 2011:39; Richey & Klein, 2014:43). Variabel yang akan diuji dalam penelitian ini adalah variabel Pengembangan karir (X1), Pendidikan (X2), dan variabel kinerja pegawai (Z) dan variabel produktifitas pegawai (Y).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Unit Rijan Mart sejumlah 27 orang dan unit M2M Indonesian Fast Food 20 orang sehingga jumlah total populasi 47 orang. Cara pengambilan sampel pada penulisan ini menggunakan Teknik sensus (Medhi, 1992:370; Crano, Brewer, & Lac, 2005:182; Sutherland, 2006:327). Dalam penelitian ini akan digunakan data primer dari intern Instansi (Kara, 2013; Boswell & Cannon, 2018:246). Data primer adalah secara langsung diambil dari objek penelitian oleh peneliti perorangan maupun organisasi (Johnson & Christensen, 2010:212; Hooda, 2013:12). pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket (Grove, Gray, & Burns, 2014:47). Alat ukur yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan Skala Likert 5 titik (Warbhuwan, 2018:68). Analisis Data menggunakan metode analisis data dengan bantuan software *SmartPLS* versi 3.3.7 yang dijalankan dengan media komputer. Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural (Kwok, Cheung, Jak, Ryu, & Wu, 2019:171). Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas (Wood, Wood, & Zhu, 2006:53), sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi) (Kreinovich & Sriboonchitta, 2018:7).

Tahapan-tahapan analisis penelitian menggunakan analisis Partial Least Square yang dilakukan dengan beberapa tahapan diantaranya adalah pengujian linieritas, Evaluasi Model Pengukuran, Hasil Evaluasi Reliabilitas, *Loading Faktor*, *Goodness of fit Model*, Pengujian Signifikansi (Pengujian Hipotesis), Konversi diagram Jalur ke dalam Model Struktural (Garson, 2013) dengan metode analisis data Deskriptif dan Analisis Statistik Inverensial. Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka dalam penelitian ini analisis data statistik inferensial diukur dengan menggunakan software *SmartPLS* (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (*Outer Model*), struktur model (*Inner Model*) dan pengujian hipotesis (Garson, 2013). Ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dibandingkan nilai *T-table*, berarti hipotesis terdukung atau diterima (Rivera, 2020:324). Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95 persen (alpha 95 persen) maka nilai *T-table* untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*) adalah >1,68023. Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program *SmartPLS* versi 3.3.7.

D. Pembahasan

1. Pengaruh pengembangan karir terhadap produktifitas pegawai.

Pengembangan karir (X1) tidak berpengaruh terhadap produktifitas pegawai (Y) dengan p-Value 0,868 dan (0,868>0,05), sehingga tidak signifikan maka Hipotesis ditolak. Hasil

penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Harlie, (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap kinerja pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Yang menyimpulkan bahwa 1) H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti variabel bebas yang meliputi disiplin kerja (X_1), motivasi (X_2), dan pengembangan karier (X_3) berpengaruh nyata secara parsial terhadap kinerja pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. 2) H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara bersama variabel bebas yang terdiri dari disiplin kerja (X_1), motivasi (X_2), dan pengembangan karier (X_3) berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. 3) variabel X_1 yaitu variabel disiplin kerja merupakan variabel bebas yang dominan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y) Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan.

Penelitian Ulum, Suryaningtyas, & Puspitasari, (2019) juga bertentangan dengan penelitian ini yang hasilnya menyatakan menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap produktivitas pegawai di PPPPTK BOE Malang, variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi di PPPPTK BOE Malang, dan motivasi sebagai variabel mediasi efektif memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap produktivitas pegawai. Karir merupakan keseluruhan jabatan atau posisi yang mungkin diduduki seseorang dalam organisasi dalam kehidupan kerjanya, dan tujuan karir merupakan jabatan tertinggi yang akan diduduki seseorang dalam suatu organisasi. Career development is those personal improvement one under-take to achieve a personal career plan (pengembangan karir adalah perbaikan-perbaikan pribadi yang dilakukan seseorang untuk bisa mencapai perencanaan karir pribadinya). Pengembangan karir dapat dilakukan dengan mengikuti kursus-kursus, belajar sendiri, dan lain-lain (Sirait, 2006:169).

Sementara Lembaga Manajemen UI. (2006:54) menegaskan bahwa: "Pengembangan Karir adalah pergerakan jabatan atau posisi, mulai dari jabatan yang terendah sampai dengan jabatan yang tertinggi dalam suatu organisasi. Pengembangan karir personil meliputi mutasi atau rotasi (yaitu perpindahan jabatan ke jabatan yang setara), promosi (yaitu perpindahan jabatan ke jabatan yang lebih tinggi), demosi (yaitu perpindahan jabatan ke jabatan yang lebih rendah), dan pengakhiran". Pengembangan karir mencakup semua kegiatan yang mendorong pengetahuan, keterampilan, dan kapasitas masing-masing siswa dalam kaitannya dengan perencanaan, pengembangan dan pengarahan karir mereka melalui pilihan berdasarkan informasi (Rice, et al, 2015:4). "...Walaupun perkembangan keterampilan dan pengetahuan terkait karir terlihat berlanjut sepanjang masa (Hooley, 2014).

2. Pengaruh pendidikan terhadap produktifitas pegawai.

Pendidikan (X_2) berpengaruh signifikan terhadap produktifitas pegawai (Y) dengan p -Value 0,035 dan ($0,035 < 0,05$), sehingga signifikan maka Hipotesis diterima. Hasil penelitian ini didukung penelitian Aliya & Tobari, (2019) yang hasilnya menyatakan (1) Variabel Pendidikan berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi. (2) Variabel pelatihan terbukti berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja Karyawan pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Palembang. (3) Jika kedua variabel tersebut diuji secara simultan pendidikan dan pelatihan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan. (4) Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap produktivitas kerja sebesar 22,1%, dan sisanya sebesar 77,9% dipengaruhi oleh variabel lain. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu : $Y = 2.281 + 0.247 + 0.478$. Koefisien regresinya adalah positif, sehingga dapat dikatakan bahwa arah pengaruh pendidikan dan pelatihan adalah pengaruh yang positif.

Pendidikan adalah pengembangan diri manusia yang holistik dari keempat elemen itu agar tumbuh dan berkembang menjadi manusia Insan Kamil yang takwa, cerdas, sosial, dan bugar. pendidikan itu berarti petunjuk. Petunjuk yang selalu dibutuhkan oleh manusia. Tanpa petunjuk maka manusia akan sesat. Pendidikan adalah petunjuk yang diberikan dengan sadar untuk membuat manusia memahami, mengetahui, merasakan dan berbuat. Oleh sebab itu, pendidikan adalah sesuatu yang dibutuhkan oleh manusia. Manusia yang membutuhkan dididik. Coba saja perhatikan, manusia yang tidak mendapat pendidikan, hidupnya akan tersesat. Manusia yang tidak mendapat pendidikan, pada titik tertentu sama dengan hewan yang hanya hidup apa adanya. Pendidikan memang bisa dipahami dalam pengertian sempit atau luas, tapi dalam catatan saya, pendidikan di sini jauh lebih dalam dan luas pengertiannya. Jika saja orang memahami bahwa pendidikan sejatinya adalah petunjuk, maka saya yakin orang akan mau menerima pendidikan sebagai bagian dari menyempurnakan dirinya (Gunawan, (2017:181).

3. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja.

Pengembangan karir (X1) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Z) dengan p-Value 0,851 dan $(0,851 > 0,05)$, sehingga tidak signifikan maka Hipotesis ditolak. Senada dengan penelitian ini adalah penelitian Syaiin, (2008). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai klinik spesialis Bestari Medan tahun 2007 (Master's thesis). Yang menyatakan bahwa pengembangan karir yang tidak jelas, keilmuan yang terbatas, kesempatan untuk aktualisasi diri yang terbatas, perolehan pendapatan dan lingkungan kerja yang tidak memadai yang kesemuanya sebagai indikator kurangnya kepuasan kerja di Klinik Spesialis Bestari.

Hasil penelitian Ramli & Yudhistira, (2018) yang juga mendukung penelitian ini dengan hasil bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan. Dan akhirnya hasil uji tidak langsung pada pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang didukung oleh komitmen organisasi karyawan yang tinggi.

4. Pengaruh pendidikan terhadap kinerja.

Pendidikan (X2) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Z) dengan p-Value 0,592 dan $(0,592 > 0,05)$, sehingga tidak signifikan maka Hipotesis ditolak. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian Ningrum, (2013) yang hasilnya bahwa pendidikan karyawan dan pelatihan karyawan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan nilai $F_{hitung} = 31,571 > F_{tabel} = 2,23$, demikian pula dengan uji parsial dengan uji t, untuk variabel pendidikan karyawan (X1) diperoleh nilai 0,043 dan untuk variabel pelatihan karyawan (X2) diperoleh nilai 0,000.

Hasil penelitian secara kualitatif ambigu terhadap penelitian ini adalah Hasil penelitian menunjukkan bahwa BMT di Riau dihadapkan pada sumber daya manusia yang salah satunya adalah pendidikan sumber daya manusia juga dihadapi para penggiat BMT di seluruh Indonesia. Peran pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sangatlah penting, mengingat pendidikan merupakan jalan keluar dari permasalahan yang dihadapi dari kemacetan pengetahuan dan keterampilan seseorang dalam bidang pekerjaan. Seseorang belajar sambil bekerja, mencari solusi dari masalah yang dihadapi, mampu menguasai perasaan saat menghadapi orang yang marah bertemu dengan orang lain, semua itu merupakan kontribusi dari peran pendidikan. Sedangkan pendidikan yang diikuti pegawai BMT mampu menjadi penggerak masa depan dengan cara menyikapi dengan baik dan sesuai dengan syar'I

(Dehotman, 2016).

Adanya kesenjangan antara kinerja saat ini dengan yang diharapkan menggambarkan kekuatan strategis dan taktis. Hal ini berarti suatu organisasi memiliki keunggulan dibandingkan dengan para kompetitornya atau bahkan bisa menjadi organisasi yang the best practice. Kesenjangan kinerja saat ini yang netral tidak menggambarkan kekuatan strategis maupun taktis. Hal ini berarti organisasi tersebut pada saat ini mapan layak, artinya tidak unggul tetapi tidak ketinggalan dengan pesaingnya, hal ini layak dikategorikan sebagai organisasi the best practice atau titik rujukan bagi organisasi lain. Kesenjangan kinerja saat ini yang negatif menggambarkan kelemahan strategis atau taktis. Selain itu, yang dimaksud dengan kesenjangan kinerja masa depan yang positif adalah peluang strategis atau taktis untuk mencapai keunggulan positif dalam setiap wilayah kinerja. Kesenjangan kinerja masa depan yang netral menggambarkan tidak adanya peluang atau ancaman yang bersifat strategis maupun negatif. Dengan kata lain, organisasi mengalami ketinggalan dibandingkan dengan kompetitornya (Chaerudin, 2018:16).

5. Pengaruh Produktifitas pegawai terhadap kinerja.

Produktifitas pegawai (Y) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) dengan p-Value 0 dan ($0 < 0,05$), sehingga signifikan maka Hipotesis diterima. Konsep produktivitas kerja dapat dilihat dari dua dimensi, yaitu: dimensi individu dan dimensi organisasian. Dimensi individu melihat produktivitas dalam kaitannya dengan karakteristik-karakteristik kepribadian individu yang muncul dalam bentuk sikap mental dan mengandung makna keinginan dan upaya individu yang selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas kehidupannya. Sedangkan dimensi keorganisasian melihat produktivitas dalam kerangka hubungan teknis antara masukan (input) dan keluaran (output). Oleh karena itu dalam pandangan ini, terjadinya peningkatan produktivitas tidak hanya dilihat dari aspek kuantitas, tetapi juga dapat dilihat dari aspek kualitas (Astuti, & Iftadi, 2016:4).

Produktivitas kerja sebagai salah satu orientasi manajemen dewasa ini, keberadaannya dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terhadap produktivitas pada dasarnya dapat diklasifikasikan kedalam dua jenis, yaitu pertama faktor-faktor yang berpengaruh secara langsung, dan kedua faktor-faktor yang berpengaruh secara tidak langsung. Produktivitas kerja adalah perbandingan kegiatan antara efek-tivitas keluaran dengan efisiensi masukan, artinya sebagai sikap mental yang diperlukan untuk melakukan perbaikan dan peningkatan dalam setiap pekerjaannya (Muchtar, 2010:102).

6. Pengaruh secara tidak langsung Pengembangan karir terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai.

Pengembangan karir (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui produktifitas pegawai (Y) dengan p-Value 0,049 dan ($0,049 < 0,05$), sehingga signifikan maka Hipotesis diterima. Manajemen kinerja, yang merupakan inti dari usulan pemerintah untuk penilaian dan pengembangan profesional guru, adalah sarana untuk mengungkapkan hubungan antara penilaian, perencanaan pengembangan individu dan seluruh sekolah, penetapan target dan pemantauan kemajuan. Namun, ada kesulitan di sini, karena maksud pemerintah (DfEE 1999) adalah menghubungkan manajemen kinerja dengan pembayaran. Jika gaji dihilangkan dari persamaan, manajemen kinerja akan memberikan ringkasan yang berguna dan efektif dari tema-tema utama yang dibahas dalam buku ini: TQM, pengembangan karir, perencanaan, penilaian perkembangan dan pelatihan dan pengembangan berbasis sekolah (Blandford, 2012:188).

Dalam dunia bisnis, manajemen kinerja adalah pendekatan strategis yang dirancang untuk memberikan kesuksesan yang berkelanjutan (lihat Thompson. 1999) melalui fokusnya pada produktivitas. DfEE (1998b) mengklaim bahwa manajemen kinerja yang sistematis adalah kunci pencapaian dalam organisasi. Di sekolah, ini memotivasi para guru untuk memberikan yang terbaik dan menyediakan alat bagi manajer sekolah untuk menyebarkan dan mengembangkan staf mereka dengan paling efisien. Ini harus mencakup sistem yang kuat untuk menilai staf terhadap tujuan dan hasil yang jelas, dan memastikan bahwa ada hubungan yang tepat antara kinerja, gaji, kemajuan karir dan pengembangan profesional. Singkatnya, manajemen kinerja adalah strategi terpadu yang berkaitan dengan peningkatan dan pengembangan produktivitas organisasi. Ini berkaitan dengan TQM, sebagian, melalui penekanannya pada input, output, dan komunikasi. Kesamaan lain dengan TQM adalah kesediaannya untuk mempertahankan elemen lama di samping ide-ide baru. Investor In People juga merangkul hubungan yang lama dengan yang baru dalam sistem dan struktur yang memungkinkan pertumbuhan dan kreativitas (Blandford, 2012:188).

7. Pengaruh secara tidak langsung Pendidikan terhadap kinerja melalui variabel mediasi produktifitas pegawai.

Pendidikan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Z) melalui produktifitas pegawai (Y) dengan p-Value 0,017 dan ($0,017 < 0,05$), sehingga signifikan maka Hipotesis diterima. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta ramah satu sama lain, maka pegawai itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila pegawai tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah. Sedangkan menurut Moekijat (2003) yang dikutip dalam Sudarmini dan Sukartini (2007:285) mengemukakan bahwa: "Kinerja menggambarkan perasaan berhubungan dengan jiwa semangat kelompok, kegembiraan dan kegiatan." Dari beberapa pendapat tersebut dapat penulis simpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah kemampuan atau kemauan setiap individu atau sekelompok orang untuk saling bekerjasama dengan giat dan disiplin serta penuh rasa tanggung jawab disertai kesukarelaan dan kesediaannya untuk mencapai tujuan organisasi.

E. Kesimpulan

1. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap produktifitas pegawai
2. Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas pegawai
3. Pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4. Pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
5. produktifitas pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui produktifitas pegawai
7. Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui produktifitas pegawai

F. Daftar Pustaka

Aliya, S., & Tobari, T. (2019). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Palembang. *JMKSP*

(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan), 4(1), 97–103.

- Blandford, S. (2012). *Managing Professional Development in Schools*. Taylor & Francis.
- Boswell, C., & Cannon, S. (2018). *Introduction to Nursing Research*. Jones & Bartlett Learning.
- Bukuluki, P. (2011). *Negotiating Retributive and Restorative Justice in Conflict Transformation Efforts: A Case of Northern Uganda*. Lit.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Chaerudin, A. (2018). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi: CV Jejak (Jejak Publisher).
- Crano, W. D., Brewer, M. B., & Lac, A. (2005). *Principles and Methods of Social Research*. Taylor & Francis.
- Dehotman, K. (2016). Pengaruh pendidikan terhadap kinerja karyawan Baitul Mal Wat-Tamwil di provinsi Riau. *JEBI (Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam), 1(2)*, 217–234.
- Garson, G. D. (2013). *Hierarchical Linear Modeling: Guide and Applications*. SAGE Publications.
- Grove, S. K., Gray, J. R., & Burns, N. (2014). *Understanding Nursing Research - E-Book: Building an Evidence-Based Practice*. Elsevier Health Sciences.
- Gunawan. (2017). *Karena pendidikan itu sangat penting: Diandra Kreatif*. Diandra Kreatif.
- Hage, J. (1994). *Formal Theory in Sociology: Opportunity or Pitfall?* State University of New York Press.
- Handayani, C. S., & Novianto, A. (2004). *Kuasa wanita jawa*. LKIS PELANGI AKSARA.
- Harlie, M. (2012). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. *Jurnal Aplikasi Manajemen, 10(4)*, 860–867.
- Hooda, R. P. (2013). *Statistics for Business and Economics, 5th Edition*. Vikas Publishing Hose Pvt. Limited.
- Iftadi, R. D. A. I. (2016). *Analisis dan Perancangan Sistem Kerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2010). *Educational Research: Quantitative, Qualitative, and Mixed Approaches*. SAGE Publications.
- Kadir, A. (2015). *Dasar-dasar Pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Kara, H. (2013). *Collecting Primary Data: A Time-Saving Guide*. Policy Press.
- Kreinovich, V., & Sriboonchitta, S. (2018). *Structural Changes and their Econometric Modeling*. Springer International Publishing.
- Kwok, O. M., Cheung, M. W. L., Jak, S., Ryu, E., & Wu, J. J. Y. (2019). *Recent Advancements in Structural Equation Modeling (SEM): From Both Methodological and Application Perspectives*. Frontiers Media SA.
- Maulana, R. (2015). *Siap Tempur SBMPTN Saintek Soshum 2016 (Strategi Dahsyat Tembus PTN Favorit)*. Jakarta: Tangga Pustaka.
- Medhi, J. (1992). *Statistical Methods: An Introductory Text*. Wiley.
- Mills, A. J., Durepos, G., & Wiebe, E. (2010). *Encyclopedia of Case Study Research*. SAGE Publications.
- Ningrum, W. (2013). Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Joint Operating Body Pertamina-PertoChina East Java). *Jurnal Administrasi Bisnis, 6(2)*.
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Prosiding*
-

Seminar Nasional Cendekiawan, 811–816.

Richey, R. C., & Klein, J. D. (2014). *Design and Development Research: Methods, Strategies, and Issues*. Taylor & Francis.

Rivera, R. (2020). *Principles of Managerial Statistics and Data Science*. Wiley.

Rozalena, A., & Dewi, S. K. (2016). *Panduan praktis menyusun dan pelatihan karyawan pengembangan karier*. RAIH ASA SUKSES.

Rubin, A., & Babbie, R. (2009). *Essential Research Methods for Social Work*. Cengage Learning.

SAGALA, H. S. (2017). DUKUNGAN DAN PARTISIPASI MASYARAKAT DALAM PENYELENGGARAAN PENDIDIKAN KHUSUSNYA DI SEKOLAH. In *GENERASI KAMPUS* (Vol. 1). Retrieved from <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/gk/article/view/6942>

Semiawan, C. (1997). *Perspektif Pend Anak Bakat*. Jakarta: Grasindo.

Siregar, A. (2018). *Metode pengajaran bahasa Inggris anak usia dini*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.

Slack, T., & Parent, M. M. (2006). *Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory*. Human Kinetics.

Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.

Sutherland, W. J. (2006). *Ecological Census Techniques: A Handbook*. Cambridge University Press.

Syaini, S. (2008). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai klinik spesialis Bestari Medan tahun 2007. *Pascasarjana Magister Kesehatan Masyarakat Universitas Sumatera Utara, Medan*.

Thompson, D., Patrick, J., & Eliason, G. T. (2005). *Issues in Career Development*. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=xPgnDwAAQBAJ>

Tim Pengembang Ilmu Pendidikan, F. U. (2007). *ILMU DAN APLIKASI PENDIDIKAN Bagian III: Pendidikan Disiplin Ilmu*. Jakarta: Imperial Bhakti Utama / Grasindo.

Tumanggor, R., & Arifin, J. (2004). *Peta keragaman dan kajian tematik pemikiran Islam di Indonesia: Kumpulan hasil penelitian tahun 2003*. Jakarta: Lembaga Penelitian, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Ulum, C. K., Suryaningtyas, D., & Puspitasari, A. A. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Produktivitas Pegawai melalui Motivasi di PPPPTK Bidang Otomotif dan Elektronika Malang. *Jurnal Riset Mahasiswa Manajemen*, 5(1).

Warbhuwan, N. C. (2018). *STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN PUBLIC AND PRIVATE BANKS OF LATUR DISTRICT: A RELATIVE EXPLORATION*. Lulu.com.

Waworuntu, B. (2016). *Perilaku Organisasi: Beberapa Model dan Submodel*. Jakarta: Yayasan Pustaka Obor Indonesia.

Wood, T., Wood, T. M., & Zhu, W. (2006). *Measurement Theory and Practice in Kinesiology*. Human Kinetics.