



PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR, PROMOSI, LOYALITAS, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI SEKRETARIAT DPRD KEPULAUAN RIAU

Suigwan¹, Sumardin², Sabri³

Universitas Ibnu Sina, Kepri, Indonesia^{1,2,3}

*) Correspondence Author

Keywords

Career Development;
Promotion; Employee
Loyalty; Work Environment;
Employee Performance

Abstract

This study aims to analyze the influence of career development, promotion, employee loyalty, and work environment on employee performance at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of the Riau Islands Province. Human resource management plays a strategic role in enhancing organizational effectiveness, particularly within public sector institutions that require high levels of professionalism and service quality. This research employed a quantitative explanatory approach using a survey method. The population consisted of all employees of the Secretariat of the DPRD of the Riau Islands Province, totaling 71 employees, and a saturated sampling technique was applied, resulting in all employees being included as respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression with SPSS. The findings reveal that career development, promotion, employee loyalty, and work environment each have a positive and significant effect on employee performance. Career development significantly enhances employees' competencies and motivation, while promotion serves as a mechanism for recognizing performance and increasing job responsibility. Employee loyalty contributes to organizational commitment and work dedication, whereas a conducive work environment supports productivity and employee well-being. Simultaneously, the four independent variables significantly influence employee performance, as indicated by an F-value of 120.798, which exceeds the critical value, confirming the robustness of the proposed model. The study concludes that improving employee performance in public organizations requires integrated human resource policies that emphasize career advancement opportunities, fair promotion systems, loyalty enhancement programs, and supportive work environments. These findings provide practical implications for policymakers and organizational leaders in strengthening human resource management practices within government institutions.

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada sektor privat maupun sektor publik. Dalam konteks organisasi pemerintahan, kinerja aparatur menjadi indikator utama efektivitas pelayanan publik, kualitas tata kelola pemerintahan, dan pencapaian target pembangunan daerah. Menurut Wibowo (2022), kinerja mencerminkan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi, sedangkan Armstrong dan Taylor (2023) menegaskan bahwa kinerja merupakan kombinasi antara kompetensi, motivasi, serta dukungan organisasi yang diterima pegawai. Di lingkungan birokrasi modern, tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat, transparan, dan akuntabel semakin meningkat sehingga organisasi publik dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara lebih profesional. Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak

hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh faktor-faktor organisasi yang mampu mendorong produktivitas dan komitmen kerja pegawai (Dessler, 2020; Robbins & Judge, 2022). Oleh karena itu, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai menjadi agenda penting dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia sektor publik.

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pengembangan karir merupakan instrumen strategis yang berfungsi meningkatkan kompetensi, motivasi, dan kesiapan pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Menurut Noe et al. (2021), pengembangan karir merupakan proses berkelanjutan yang memungkinkan individu memperoleh kemampuan dan pengalaman yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan profesionalnya. Sementara itu, Kadarisman (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang terencana mampu meningkatkan kepuasan kerja, loyalitas, serta produktivitas pegawai karena memberikan kepastian mengenai masa depan karir mereka. Pada organisasi publik, program pengembangan karir menjadi semakin penting karena berkaitan dengan pengelolaan talenta dan keberlanjutan organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan strategis. Hasil penelitian oleh De Vos et al. (2021) dan Al Ariss et al. (2019) menunjukkan bahwa kesempatan pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja individu dan efektivitas organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir dapat dipandang sebagai investasi jangka panjang yang mampu menciptakan sumber daya manusia yang kompetitif dan berorientasi pada kinerja.

Selain pengembangan karir, promosi jabatan merupakan faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Promosi tidak hanya dipahami sebagai perpindahan ke posisi yang lebih tinggi, tetapi juga sebagai bentuk penghargaan organisasi atas prestasi dan kompetensi pegawai. Hasibuan (2021) menyatakan bahwa promosi jabatan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk memperoleh tanggung jawab, wewenang, dan penghargaan yang lebih besar sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja. Pendapat tersebut sejalan dengan teori motivasi ekspektansi yang dikemukakan oleh Vroom (1964), yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk meningkatkan kinerja ketika terdapat peluang memperoleh hasil yang lebih baik melalui usaha yang dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Kim dan Park (2022) serta Kwon dan Hein (2020) membuktikan bahwa sistem promosi yang adil dan transparan mampu meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, serta kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi publik perlu memastikan bahwa proses promosi dilaksanakan berdasarkan prinsip meritokrasi guna mendorong terciptanya budaya kerja yang berorientasi pada prestasi.

Faktor lain yang tidak kalah penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah loyalitas kerja. Loyalitas mencerminkan komitmen, kesetiaan, dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Meyer dan Allen (1997), loyalitas merupakan bagian dari komitmen organisasional yang mendorong individu untuk tetap berkontribusi secara optimal demi mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Luthans (2021) menegaskan bahwa pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja positif, tingkat absensi yang rendah, serta kemauan untuk memberikan usaha ekstra dalam menyelesaikan pekerjaan. Penelitian oleh Saks (2022) dan Ahmad et al. (2023) menunjukkan bahwa loyalitas pegawai memiliki hubungan positif dengan produktivitas, kualitas pelayanan, dan efektivitas kerja organisasi. Dalam organisasi pemerintahan, loyalitas pegawai menjadi modal sosial yang penting karena dapat memperkuat integritas birokrasi dan meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

Lingkungan kerja juga merupakan determinan penting yang memengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik maupun nonfisik yang mengelilingi pegawai saat melaksanakan tugasnya. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja yang

nyaman, aman, dan kondusif dapat meningkatkan semangat kerja serta produktivitas pegawai. Sementara itu, Chandrasekar (2011) menjelaskan bahwa kualitas lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan efektivitas pelaksanaan tugas. Dalam era organisasi modern, lingkungan kerja tidak hanya berkaitan dengan fasilitas fisik, tetapi juga hubungan interpersonal, komunikasi organisasi, dan budaya kerja yang mendukung kolaborasi. Penelitian oleh Raziq dan Maulabakhsh (2015) serta Pawirosumarto et al. (2017) menemukan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan motivasi, keterlibatan kerja, dan kinerja pegawai secara signifikan. Oleh sebab itu, penciptaan lingkungan kerja yang positif menjadi salah satu strategi penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Hubungan antara pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai telah menjadi perhatian berbagai peneliti dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Menurut Becker dan Huselid (2006), praktik-praktik manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi memiliki kemampuan untuk menciptakan keunggulan organisasi melalui peningkatan kinerja pegawai. Pendapat tersebut diperkuat oleh Jiang et al. (2012) yang menyatakan bahwa kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif mampu meningkatkan motivasi, kemampuan, dan peluang pegawai untuk memberikan kontribusi optimal kepada organisasi. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa pengembangan karir, promosi, loyalitas, dan lingkungan kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada berbagai sektor organisasi (Ali et al., 2019; Nguyen et al., 2021). Dengan demikian, penting untuk memahami bagaimana keempat variabel tersebut berinteraksi dalam konteks organisasi publik, khususnya pada lembaga legislatif daerah.

Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau merupakan unsur pendukung yang memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan administratif, teknis, dan operasional bagi pelaksanaan fungsi DPRD. Keberhasilan pelaksanaan tugas Sekretariat DPRD sangat bergantung pada kualitas dan kinerja pegawai yang menjalankan berbagai fungsi pelayanan kelembagaan. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 71 pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, ditemukan bahwa pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang memiliki hubungan erat dengan peningkatan kinerja pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa masing-masing variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan, dengan nilai Fhitung sebesar 120,798 yang menunjukkan kekuatan model penelitian yang tinggi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif menjadi kunci utama dalam meningkatkan kinerja aparatur pada lingkungan Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi relevan untuk mengkaji secara komprehensif pengaruh pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik, tetapi juga menawarkan implikasi praktis bagi pengambil kebijakan dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja aparatur. Menurut Boxall dan Purcell (2022), organisasi yang mampu mengintegrasikan praktik pengelolaan sumber daya manusia secara efektif akan memperoleh keunggulan kinerja yang berkelanjutan. Sejalan dengan itu, Guest (2017) menegaskan bahwa keberhasilan organisasi modern sangat ditentukan oleh kemampuannya menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan individu dan pencapaian tujuan organisasi secara simultan. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi penguatan tata kelola sumber daya manusia di lingkungan pemerintahan daerah, khususnya dalam meningkatkan

kinerja pegawai melalui pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja yang lebih baik.

Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah mengonfirmasi bahwa pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sebagian besar penelitian masih mengkaji variabel-variabel tersebut secara parsial atau hanya berfokus pada sektor swasta dan organisasi bisnis. Penelitian yang dilakukan oleh Pawirosumarto et al. (2017) menitikberatkan pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan Kim dan Park (2022) lebih menyoroti sistem promosi dalam organisasi publik. Di sisi lain, De Vos et al. (2021) mengkaji pengembangan karir dalam konteks keberlanjutan karir individu, sementara Ahmad et al. (2023) berfokus pada loyalitas sebagai determinan kinerja organisasi. Keterbatasan penelitian terdahulu terlihat dari masih minimnya studi yang mengintegrasikan keempat variabel tersebut secara simultan dalam satu model konseptual pada organisasi pemerintahan daerah, khususnya lembaga legislatif yang memiliki karakteristik birokrasi, mekanisme kerja, dan tuntutan pelayanan publik yang berbeda dibandingkan organisasi lainnya. Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan novelty berupa pengujian model terpadu yang menghubungkan pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, sehingga memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai determinan kinerja aparatur pada lembaga pendukung fungsi legislatif daerah.

Urgensi penelitian ini semakin kuat mengingat peran strategis Sekretariat DPRD sebagai unsur pendukung pelaksanaan fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan yang dijalankan oleh DPRD. Efektivitas pelaksanaan tugas tersebut sangat bergantung pada kualitas kinerja aparatur yang memberikan dukungan administratif, teknis, dan kelembagaan kepada anggota dewan. Dalam era reformasi birokrasi dan penguatan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*), organisasi publik dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitas pegawai melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berbasis merit, kompetensi, dan kinerja (OECD, 2023; World Bank, 2022). Namun demikian, tantangan yang dihadapi instansi pemerintah saat ini tidak hanya berkaitan dengan kompetensi pegawai, tetapi juga bagaimana organisasi mampu menciptakan sistem karir yang jelas, promosi yang adil, loyalitas organisasi yang kuat, serta lingkungan kerja yang mendukung produktivitas. Dengan demikian, penelitian berjudul "The Influence of Career Development, Promotion, Loyalty, and Work Environment on Employee Performance at the Secretariat of the Regional House of Representatives (DPRD) of the Riau Islands Province" menjadi penting untuk menghasilkan bukti empiris yang dapat digunakan sebagai dasar perumusan kebijakan pengembangan sumber daya manusia sektor publik yang lebih efektif, berkelanjutan, dan berorientasi pada peningkatan kinerja organisasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Pengembangan Karir dan Kinerja Pegawai

Pengembangan karir merupakan proses sistematis yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan kompetensi, pengalaman, dan kesiapan pegawai dalam menghadapi jenjang pekerjaan yang lebih tinggi. Menurut Noe et al. (2021), pengembangan karir berfungsi sebagai sarana penyalarsan antara kebutuhan organisasi dan aspirasi individu sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang lebih produktif. Sementara itu, Kadarisman (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir memberikan peluang bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan profesional melalui pendidikan, pelatihan, mutasi, dan promosi yang terencana. Dalam perspektif organisasi modern, pengembangan karir tidak hanya berorientasi pada peningkatan jabatan, tetapi juga pada peningkatan kapasitas individu untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Secara teoritis, hubungan antara pengembangan karir dan kinerja dapat dijelaskan melalui Human Capital Theory yang menyatakan bahwa investasi organisasi dalam pengembangan kompetensi pegawai akan menghasilkan peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja. Becker (1993) menjelaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman merupakan modal utama yang menentukan kualitas kinerja seseorang. Pendapat tersebut diperkuat oleh Dessler (2020) yang menyatakan bahwa organisasi yang memberikan kesempatan pengembangan karir cenderung memiliki pegawai dengan tingkat motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang mengabaikan pengembangan sumber daya manusianya.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap berbagai indikator perilaku organisasi. Penelitian Hadi, Purnamarini, dan Maharani (2024) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Yogyakarta. Temuan tersebut menunjukkan bahwa ketika pegawai melihat adanya peluang karir yang jelas, mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil serupa juga ditemukan oleh Abudi, Yantu, dan Bokingo (2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berkontribusi positif terhadap peningkatan loyalitas kerja karyawan melalui pendidikan, pelatihan, promosi, dan mutasi jabatan.

Dalam konteks organisasi publik, pengembangan karir menjadi instrumen penting dalam mendukung reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Pegawai yang memperoleh kesempatan mengembangkan kompetensinya cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi dalam melaksanakan tugas dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Oleh karena itu, pengembangan karir dapat dipandang sebagai faktor strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik melalui peningkatan kompetensi teknis maupun melalui peningkatan motivasi dan komitmen organisasi. Temuan ini relevan dengan kondisi Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau yang memerlukan sumber daya manusia kompeten untuk mendukung pelaksanaan fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan.

2.2. Promosi Jabatan dan Loyalitas Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk penghargaan organisasi kepada pegawai yang menunjukkan prestasi, kompetensi, dan potensi yang baik. Menurut Hasibuan (2021), promosi jabatan adalah perpindahan pegawai ke posisi yang memiliki tanggung jawab, wewenang, dan kompensasi yang lebih tinggi dibandingkan posisi sebelumnya. Dalam teori motivasi ekspektansi yang dikemukakan Vroom (1964), individu akan terdorong untuk meningkatkan kinerjanya apabila terdapat keyakinan bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan penghargaan yang bernilai. Oleh karena itu, promosi jabatan sering dipandang sebagai instrumen motivasional yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Selain promosi jabatan, loyalitas kerja juga menjadi faktor penting yang memengaruhi keberhasilan organisasi. Loyalitas mencerminkan tingkat kesetiaan, komitmen, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Meyer dan Allen (1997) menjelaskan bahwa loyalitas merupakan manifestasi dari komitmen afektif yang mendorong individu untuk tetap bertahan dan berkontribusi secara maksimal bagi organisasi. Pegawai yang loyal cenderung memiliki tingkat absensi yang rendah, semangat kerja yang tinggi, serta kesediaan untuk memberikan usaha ekstra dalam mencapai tujuan organisasi.

Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara promosi jabatan, loyalitas, dan kinerja pegawai. Ayuningtyas dan kolega (2025) menemukan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Pegadaian CP Ponorogo. Penelitian tersebut

menunjukkan bahwa promosi yang dilaksanakan secara adil dan berbasis kompetensi mampu meningkatkan semangat kerja serta produktivitas pegawai. Sementara itu, penelitian Albasari (2023) menunjukkan bahwa loyalitas karyawan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja dan keberhasilan organisasi. Loyalitas yang tinggi membuat pegawai lebih fokus dalam menyelesaikan tugas serta memiliki orientasi jangka panjang terhadap organisasi.

Dalam organisasi sektor publik, promosi jabatan dan loyalitas kerja memiliki keterkaitan yang erat. Sistem promosi yang transparan dan berbasis merit dapat meningkatkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi sehingga memperkuat loyalitas mereka. Sebaliknya, promosi yang tidak objektif berpotensi menurunkan motivasi dan kinerja pegawai. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi pemerintahan dalam meningkatkan kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh kemampuannya membangun sistem promosi yang adil sekaligus menciptakan loyalitas organisasi yang kuat. Dengan demikian, promosi jabatan dan loyalitas kerja merupakan dua faktor penting yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan sumber daya manusia sektor publik.

2.3. Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang berada di sekitar pegawai dan dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja mencakup aspek fisik seperti fasilitas, tata ruang, pencahayaan, dan keamanan kerja, serta aspek nonfisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dan budaya organisasi. Lingkungan kerja yang kondusif mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman sehingga pegawai dapat bekerja secara optimal dan produktif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja dan menurunkan kinerja pegawai.

Dalam perspektif perilaku organisasi, lingkungan kerja yang positif berfungsi sebagai sumber motivasi eksternal yang memengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Robbins dan Judge (2022) menjelaskan bahwa kondisi kerja yang nyaman dan hubungan sosial yang harmonis dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku kerja yang lebih produktif. Selain itu, Armstrong dan Taylor (2023) menegaskan bahwa lingkungan kerja yang sehat mampu meningkatkan keterlibatan pegawai (*employee engagement*) yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi.

Temuan empiris menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Wineka (2025) menemukan bahwa lingkungan kerja nonfisik berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Sekretariat Kota Administrasi Jakarta Timur. Penelitian lain yang dilakukan oleh Affan dan Putrihrissa (2019) menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas dan produktivitas pegawai. Selain itu, penelitian mengenai kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Negara menunjukkan bahwa loyalitas dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi yang cukup besar terhadap pencapaian target organisasi.

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu, dapat dipahami bahwa lingkungan kerja merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, keberadaan fasilitas kerja yang memadai, hubungan kerja yang harmonis, serta suasana kerja yang kondusif akan membantu pegawai melaksanakan tugas secara lebih efektif dan efisien. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang berkualitas perlu menjadi perhatian utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia guna meningkatkan kinerja pegawai dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori, karena bertujuan menguji pengaruh pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Lokasi penelitian berada pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, dengan waktu penelitian Desember 2025 sampai Mei 2026.

Data penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui kuesioner dan wawancara, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, artikel, jurnal, dan literatur yang relevan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, penyebaran kuesioner, dan studi pustaka.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Karena jumlah populasi relatif kecil, teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh atau sensus, sehingga seluruh populasi dijadikan responden. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 71 pegawai.

Variabel independen dalam penelitian ini terdiri atas pengembangan karir (X1), promosi jabatan (X2), loyalitas pegawai (X3), dan lingkungan kerja (X4), sedangkan variabel dependen adalah kinerja pegawai (Y). Seluruh variabel diukur menggunakan skala Likert melalui indikator yang telah disusun dalam instrumen penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Model regresi yang digunakan adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan: Y adalah kinerja pegawai, X1 pengembangan karir, X2 promosi jabatan, X3 loyalitas pegawai, X4 lingkungan kerja, a konstanta, b koefisien regresi, dan e standar error.

Sebelum pengujian hipotesis, instrumen diuji melalui uji validitas dan reliabilitas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh 25 item pertanyaan dinyatakan valid dan reliabel, dengan nilai Cronbach's Alpha seluruh variabel lebih besar dari 0,60. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai, serta uji F untuk mengetahui pengaruh simultan seluruh variabel independen terhadap kinerja pegawai. Kriteria pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05.

4. HASIL DAN DISKUSI

4.1. Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Responden dalam penelitian ini berjumlah 71 orang pegawai yang dipilih menggunakan teknik sampling jenuh, sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan analisis regresi linear berganda, diperoleh gambaran mengenai hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, seluruh instrumen penelitian telah melalui uji validitas dan reliabilitas dengan hasil yang menunjukkan bahwa setiap indikator penelitian memenuhi persyaratan statistik untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut. Selanjutnya, pengujian hipotesis dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji simultan (uji F) untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel terhadap kinerja pegawai. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Independen terhadap Kinerja Pegawai

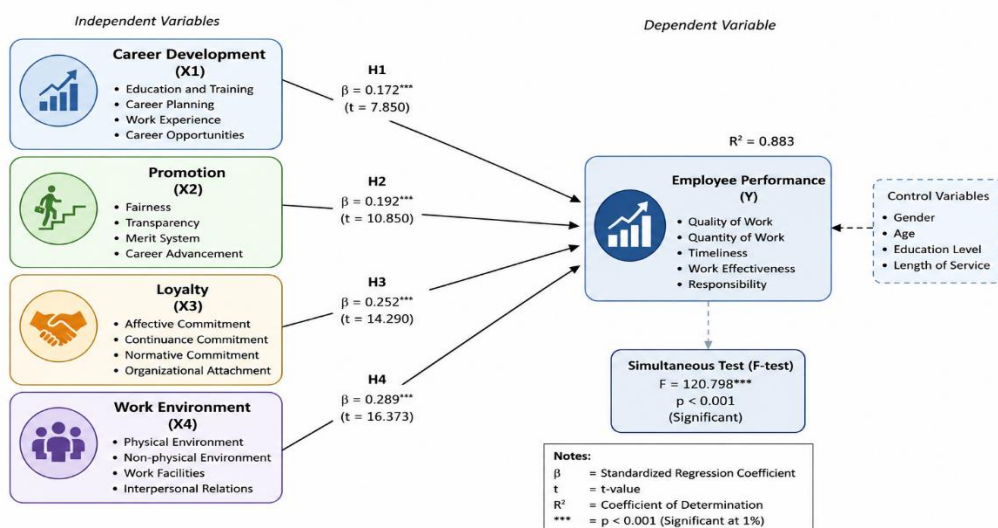
Variabel	t Hitung	t Tabel	Sig.	Keputusan
Pengembangan Karir (X1)	7,850	2,007	0,000	Berpengaruh Signifikan
Promosi Jabatan (X2)	10,850	2,007	0,000	Berpengaruh Signifikan
Loyalitas Pegawai (X3)	14,290	2,007	0,000	Berpengaruh Signifikan
Lingkungan Kerja (X4)	16,373	2,007	0,000	Berpengaruh Signifikan
Uji Simultan (F)	120,798	2,56	0,000	Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2026

Berdasarkan Tabel 1, diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai t-hitung yang lebih besar dibandingkan t-tabel (2,007), sehingga seluruh hipotesis penelitian diterima. Variabel pengembangan karir memperoleh nilai t-hitung sebesar 7,850 yang menunjukkan bahwa peningkatan kesempatan pengembangan karir akan mendorong peningkatan kinerja pegawai. Variabel promosi jabatan memiliki nilai t-hitung sebesar 10,850 yang mengindikasikan bahwa sistem promosi yang objektif dan berbasis kompetensi mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Selain itu, loyalitas pegawai menunjukkan nilai t-hitung sebesar 14,290, yang mengonfirmasi bahwa tingkat kesetiaan dan komitmen pegawai terhadap organisasi berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t-hitung sebesar 16,373. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung pelaksanaan tugas mampu meningkatkan produktivitas serta efektivitas kerja pegawai. Sementara itu, hasil uji simultan menghasilkan nilai F-hitung sebesar 120,798 yang jauh lebih besar dibandingkan F-tabel sebesar 2,56 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hasil tersebut membuktikan bahwa pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan yang terintegrasi melalui pengelolaan karir, sistem promosi yang adil, penguatan loyalitas organisasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Figure 1. Research Model and Results



Source: Processed from Primary Data (2026)

Gambar 1 menunjukkan model penelitian yang menguji pengaruh Career Development (X1), Promotion (X2), Loyalty (X3), dan Work Environment (X4) terhadap Employee Performance (Y) pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel Work Environment (X4) memiliki pengaruh paling dominan dengan nilai $t = 16.373$, diikuti oleh Loyalty (X3) dengan nilai $t = 14.290$, Promotion (X2) sebesar $t = 10.850$, dan Career Development (X1) sebesar $t = 7.850$. Seluruh hubungan antarvariabel terbukti signifikan pada tingkat kepercayaan 95% ($p < 0.05$).

Selain pengaruh parsial, hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa keempat variabel independen secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $F = 120.798$ ($p < 0.001$). Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil sinergi antara pengembangan karir yang terencana, sistem promosi yang adil, loyalitas pegawai yang tinggi, serta lingkungan kerja yang kondusif. Dengan demikian, model penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara terintegrasi menjadi faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas kinerja pegawai pada organisasi sektor publik.

Catatan:

- X1 = Career Development (Pengembangan Karir)
- X2 = Promotion (Promosi Jabatan)
- X3 = Loyalty (Loyalitas Pegawai)
- X4 = Work Environment (Lingkungan Kerja)
- Y = Employee Performance (Kinerja Pegawai)
- t = Nilai uji parsial (t-test)
- F = Nilai uji simultan (F-test)
- $p < 0.05$ menunjukkan hubungan yang signifikan secara statistik
- Sumber: Data primer diolah menggunakan SPSS, 2026.

4.2. Pembahasan

4.2.1. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t-hitung sebesar 7,850 yang lebih besar dibandingkan t-tabel sebesar 2,007, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik program pengembangan karir yang diterapkan organisasi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai.

Secara teoritis, hasil penelitian ini sejalan dengan pandangan Noe et al. (2021) yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengalaman pegawai agar mampu mencapai tujuan individu maupun organisasi. Melalui program pengembangan karir yang terstruktur, pegawai memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi profesionalnya sehingga mampu melaksanakan pekerjaan secara lebih efektif dan efisien. Selain itu, Kadarisman (2019) menjelaskan bahwa pengembangan karir yang jelas akan meningkatkan motivasi kerja karena pegawai melihat adanya peluang kemajuan dalam organisasi. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya berfungsi sebagai sarana peningkatan kompetensi, tetapi juga sebagai instrumen motivasional yang mendorong peningkatan kinerja.

Pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, pengembangan karir diwujudkan melalui berbagai aspek seperti penilaian dan evaluasi kinerja, prestasi kerja, pelatihan yang diikuti, pengalaman kerja, serta kesetiaan pegawai terhadap organisasi. Variabel-variabel tersebut menjadi indikator penting dalam menentukan kesiapan pegawai untuk memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi. Ketika pegawai merasakan bahwa organisasi memberikan kesempatan yang sama untuk

berkembang dan meningkatkan karirnya, mereka akan terdorong untuk menunjukkan performa kerja yang lebih baik sebagai bentuk investasi terhadap masa depan karir mereka. Kondisi ini memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi publik.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan berbagai penelitian terdahulu yang menemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. De Vos, Van der Heijden, dan Akkermans (2021) menyatakan bahwa kesempatan pengembangan karir yang berkelanjutan mampu meningkatkan kompetensi, keterikatan kerja (*work engagement*), dan produktivitas pegawai. Penelitian Hadi et al. (2024) juga menemukan bahwa pengembangan karir berkontribusi positif terhadap loyalitas dan efektivitas kerja pegawai sektor publik. Temuan tersebut menunjukkan bahwa organisasi yang memberikan perhatian terhadap pengembangan karir cenderung memiliki sumber daya manusia yang lebih kompeten, termotivasi, dan berorientasi pada pencapaian kinerja yang tinggi. Program pengembangan karir yang dilaksanakan secara transparan, berkelanjutan, dan berbasis kompetensi akan memberikan dampak positif terhadap kualitas kerja pegawai. Oleh karena itu, pimpinan Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau perlu terus memperkuat sistem pengembangan karir melalui peningkatan pelatihan, pendidikan, evaluasi kinerja yang objektif, serta penyediaan jalur karir yang jelas agar kinerja pegawai dapat terus meningkat dan mendukung tercapainya tujuan organisasi secara optimal.

4.4.2. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t-hitung sebesar 10,850 yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2,007 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh promosi jabatan terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik pelaksanaan promosi jabatan dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

Secara konseptual, promosi jabatan merupakan bentuk penghargaan organisasi kepada pegawai yang memiliki kompetensi, prestasi kerja, dan potensi untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Menurut Hasibuan (2021), promosi jabatan adalah perpindahan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dengan peningkatan wewenang, tanggung jawab, hak, dan kompensasi. Promosi jabatan tidak hanya memberikan manfaat secara material, tetapi juga meningkatkan status sosial dan pengakuan profesional pegawai dalam organisasi. Oleh karena itu, promosi sering dipandang sebagai salah satu faktor motivasi yang mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif dan berorientasi pada pencapaian target organisasi.

Dalam perspektif teori motivasi ekspektansi yang dikemukakan oleh Vroom (1964), individu akan berusaha meningkatkan kinerjanya apabila mereka percaya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan penghargaan yang bernilai. Promosi jabatan merupakan salah satu bentuk penghargaan yang paling diharapkan pegawai karena mencerminkan pengakuan organisasi terhadap kemampuan dan kontribusi yang telah diberikan. Ketika pegawai melihat adanya peluang promosi yang adil dan transparan, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap pekerjaan, meningkatkan kualitas pelayanan, serta berupaya mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Dengan demikian, promosi jabatan dapat menjadi instrumen penting dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai.

Pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, promosi jabatan diukur melalui beberapa indikator, yaitu kejujuran, kepemimpinan, prestasi kerja, kerja sama, dan kecakapan pegawai. Indikator-indikator tersebut menunjukkan bahwa promosi jabatan tidak hanya didasarkan pada masa kerja, tetapi juga mempertimbangkan kompetensi dan kontribusi nyata pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk memperoleh promosi berdasarkan prestasi akan terdorong untuk meningkatkan kualitas pekerjaannya. Selain itu, sistem promosi yang objektif dapat menciptakan iklim kerja yang kompetitif dan sehat, sehingga mendorong seluruh pegawai untuk menunjukkan performa terbaiknya dalam melaksanakan tugas organisasi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Kim dan Park (2022) yang menyatakan bahwa sistem promosi yang adil dan berbasis merit memiliki pengaruh signifikan terhadap

peningkatan kinerja pegawai sektor publik. Penelitian Kwon dan Hein (2020) juga menunjukkan bahwa promosi jabatan mampu meningkatkan motivasi intrinsik, kepuasan kerja, dan produktivitas pegawai. Hasil serupa ditemukan oleh Ayuningtyas et al. (2025) yang membuktikan bahwa promosi jabatan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai karena menciptakan persepsi adanya penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai. Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, keberadaan sistem promosi yang transparan dan berbasis kompetensi menjadi faktor penting dalam mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan, profesionalisme, dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada lembaga maupun masyarakat.

4.4.3. Pengaruh Loyalitas Pegawai terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa loyalitas pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t-hitung sebesar 14,290 yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2,007 pada tingkat signifikansi 5%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan loyalitas pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat loyalitas yang dimiliki pegawai terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang mampu dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan.

Secara teoritis, loyalitas pegawai merupakan bentuk komitmen dan kesetiaan individu terhadap organisasi yang diwujudkan melalui kemauan untuk mempertahankan keanggotaan, mematuhi aturan, serta memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997), loyalitas merupakan bagian dari komitmen organisasional yang mencerminkan keterikatan emosional pegawai terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Sementara itu, Luthans (2021) menjelaskan bahwa pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja positif, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat, serta bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi keberhasilan organisasi. Oleh karena itu, loyalitas menjadi salah satu faktor psikologis yang mampu meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan.

Dalam organisasi sektor publik, loyalitas pegawai memiliki peran yang sangat penting karena berkaitan dengan kualitas pelayanan publik dan keberlangsungan pelaksanaan program pemerintahan. Pegawai yang loyal tidak hanya bekerja untuk memenuhi kewajiban formal, tetapi juga memiliki komitmen untuk mendukung pencapaian visi dan misi organisasi. Loyalitas yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja secara konsisten, menjaga integritas, serta menunjukkan dedikasi yang lebih besar dalam menyelesaikan tugas. Kondisi tersebut pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas kerja dan memperkuat kinerja organisasi secara keseluruhan. Pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, loyalitas pegawai menjadi aspek penting mengingat peran strategis lembaga ini dalam mendukung pelaksanaan fungsi legislasi, penganggaran, dan pengawasan DPRD.

Hasil penelitian ini sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menemukan adanya hubungan positif antara loyalitas dan kinerja pegawai. Ahmad et al. (2023) menjelaskan bahwa loyalitas pegawai berkontribusi secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas, kualitas kerja, dan efektivitas organisasi. Penelitian Albasari (2023) juga menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki loyalitas tinggi cenderung menunjukkan tingkat kinerja yang lebih baik dibandingkan pegawai yang memiliki loyalitas rendah. Selain itu, Affan dan Putrikhriisa (2019) menemukan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh terhadap peningkatan semangat kerja, disiplin, dan pencapaian target organisasi. Temuan-temuan tersebut memperkuat argumentasi bahwa loyalitas merupakan aset organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Tingginya pengaruh loyalitas pegawai terhadap kinerja dalam penelitian ini menunjukkan bahwa aspek psikologis dan emosional pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Pegawai yang merasa dihargai, memperoleh perlakuan yang adil, serta memiliki rasa bangga terhadap organisasinya akan menunjukkan keterikatan yang lebih kuat terhadap pekerjaan. Loyalitas tersebut tercermin melalui kesediaan pegawai untuk bekerja secara optimal, menjaga nama baik organisasi, serta berpartisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, upaya meningkatkan loyalitas pegawai melalui penguatan budaya organisasi, peningkatan kesejahteraan, komunikasi yang efektif, dan kepemimpinan

yang suportif menjadi faktor penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau.

4.4.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil uji parsial (uji t), diperoleh nilai t-hitung sebesar 16,373 yang lebih besar dibandingkan nilai t-tabel sebesar 2,007 pada tingkat signifikansi 5%. Nilai tersebut merupakan yang tertinggi dibandingkan variabel independen lainnya, sehingga menunjukkan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai. Hasil ini membuktikan bahwa semakin baik kondisi lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dapat dihasilkan dalam mendukung pelaksanaan tugas organisasi.

Secara teoritis, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar pegawai yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Sedarmayanti (2018), lingkungan kerja terdiri atas lingkungan fisik dan lingkungan nonfisik. Lingkungan fisik meliputi fasilitas kerja, pencahayaan, kebersihan, suhu ruangan, tata ruang, serta sarana dan prasarana kerja. Sementara itu, lingkungan nonfisik mencakup hubungan antarpegawai, komunikasi organisasi, suasana kerja, budaya organisasi, dan dukungan pimpinan. Lingkungan kerja yang kondusif akan menciptakan rasa nyaman bagi pegawai sehingga mereka dapat bekerja secara lebih fokus, efektif, dan produktif.

Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, lingkungan kerja memiliki peran strategis karena aktivitas organisasi sangat bergantung pada koordinasi administratif, pelayanan kelembagaan, serta dukungan teknis kepada anggota DPRD. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai seperti gedung perkantoran, peralatan kerja, perlengkapan administrasi, serta sarana pendukung lainnya memungkinkan pegawai melaksanakan tugas dengan lebih efisien. Selain itu, hubungan kerja yang harmonis antarpegawai dan antara pegawai dengan pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang positif sehingga meminimalkan konflik organisasi dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Kondisi ini mendukung terciptanya produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menjalankan fungsi pelayanan kelembagaan DPRD.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Pawirosumarto, Sarjana, dan Gunawan (2017) yang menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja dan motivasi kerja. Penelitian Raziq dan Maulabakhsh (2015) juga menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung mampu meningkatkan efektivitas kerja karyawan serta mendorong pencapaian target organisasi. Temuan serupa disampaikan oleh Chandrasekar (2011) yang menyatakan bahwa kualitas lingkungan kerja merupakan salah satu faktor utama yang menentukan produktivitas pegawai dalam organisasi. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat berbagai temuan sebelumnya yang menempatkan lingkungan kerja sebagai faktor penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Besarnya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi publik tidak hanya ditentukan oleh kompetensi individu, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam menciptakan kondisi kerja yang mendukung pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan kondusif akan meningkatkan konsentrasi, motivasi, dan keterlibatan pegawai dalam pekerjaan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung dapat menimbulkan stres kerja, menurunkan semangat kerja, dan menghambat produktivitas pegawai. Oleh karena itu, peningkatan kualitas lingkungan kerja melalui penyediaan fasilitas yang memadai, penguatan komunikasi organisasi, penciptaan hubungan kerja yang harmonis, serta pengembangan budaya kerja yang positif menjadi langkah strategis yang perlu terus dilakukan oleh Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau untuk mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

4.4.5. Pengaruh Pengembangan Karir, Promosi Jabatan, Loyalitas Pegawai, dan Lingkungan Kerja secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Berdasarkan hasil uji F (simultan), diperoleh nilai F-hitung sebesar 120,798 yang lebih besar dibandingkan nilai F-tabel sebesar 2,56 pada tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa keempat variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai dapat diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tertentu, tetapi merupakan hasil dari kombinasi berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia yang saling mendukung dan memperkuat satu sama lain.

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat dijelaskan melalui pendekatan Resource-Based View (RBV) yang menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan aset strategis organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif apabila dikelola secara efektif. Menurut Barney (1991), organisasi akan mencapai kinerja yang unggul apabila mampu mengembangkan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang berkontribusi dalam membangun kualitas sumber daya manusia yang unggul. Ketika keempat faktor tersebut dikelola secara terintegrasi, maka organisasi akan memperoleh manfaat berupa peningkatan produktivitas, efektivitas kerja, serta pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Pengembangan karir memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan pengalaman kerja yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas organisasi. Di sisi lain, promosi jabatan berfungsi sebagai bentuk penghargaan atas prestasi dan kompetensi yang dimiliki pegawai sehingga mampu meningkatkan motivasi kerja. Loyalitas pegawai mencerminkan tingkat komitmen dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, sedangkan lingkungan kerja yang kondusif memberikan dukungan fisik dan psikologis yang diperlukan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Keempat variabel tersebut memiliki hubungan yang saling melengkapi sehingga menciptakan kondisi yang mendukung peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan. Dengan kata lain, keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak dapat dicapai hanya melalui satu kebijakan, tetapi memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terpadu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Jiang et al. (2012) yang menemukan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia yang terintegrasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi. Penelitian Boxall dan Purcell (2022) juga menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengombinasikan sistem pengembangan karir, penghargaan, komitmen pegawai, dan lingkungan kerja yang mendukung akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang hanya berfokus pada satu aspek tertentu. Selain itu, Guest (2017) menegaskan bahwa efektivitas organisasi modern sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajemen dalam menciptakan keseimbangan antara kebutuhan organisasi dan kebutuhan pegawai melalui berbagai kebijakan sumber daya manusia yang saling terintegrasi.

Dalam konteks Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu dilakukan secara menyeluruh melalui penguatan program pengembangan karir, penerapan sistem promosi yang adil dan berbasis kompetensi, peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi, serta penciptaan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif. Keempat faktor tersebut terbukti memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kualitas kerja pegawai dalam mendukung pelaksanaan fungsi pelayanan administratif dan kelembagaan DPRD. Oleh karena itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi menjadi kebutuhan penting bagi Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau dalam mewujudkan aparatur yang profesional, kompeten, dan berorientasi pada kinerja serta pelayanan publik yang berkualitas.

5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Pengembangan karir memberikan kontribusi dalam meningkatkan kompetensi, keterampilan, dan motivasi pegawai sehingga mampu mendorong pencapaian kinerja yang lebih baik. Promosi jabatan terbukti menjadi faktor yang memperkuat semangat kerja dan komitmen pegawai melalui pemberian penghargaan atas prestasi dan kompetensi

yang dimiliki. Selain itu, loyalitas pegawai berperan dalam meningkatkan dedikasi, tanggung jawab, dan keterikatan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelaksanaan tugas dan pelayanan.

Penelitian ini juga menemukan bahwa lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap kinerja pegawai dibandingkan variabel lainnya. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman, aman, harmonis, serta didukung oleh fasilitas kerja yang memadai mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga pegawai dapat bekerja secara lebih efektif dan produktif. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai tidak hanya ditentukan oleh faktor individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja yang mendukung pelaksanaan tugas organisasi secara optimal.

Secara simultan, pengembangan karir, promosi jabatan, loyalitas pegawai, dan lingkungan kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD Provinsi Kepulauan Riau. Hasil ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai memerlukan pendekatan pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi dan berkelanjutan. Oleh karena itu, organisasi perlu terus mengembangkan kebijakan yang mendukung pengembangan karir, menerapkan sistem promosi yang objektif dan berbasis merit, memperkuat loyalitas pegawai, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sinergi dari keempat aspek tersebut diharapkan mampu meningkatkan profesionalisme aparatur, efektivitas pelayanan kelembagaan, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi secara lebih optimal.

REFERENSI

- Abudi, S., Yantu, I., & Bokingo, A. H. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap loyalitas kerja. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10537205>
- Affan, J., & Putrihrissa, D. (2019). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan. *Jurnal Solusi*, 14(2), 195–213. <https://jom.unsurya.ac.id/index.php/jimen/article/view/212>
- Al Ariss, A., Cascio, W. F., & Paauwe, J. (2019). Talent management: Current theories and future research directions. *Journal of World Business*, 54(2), 173–182. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.11.001>
- Albasari, I. N. K. (2023). Pengaruh loyalitas karyawan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Scientific Journal of Reflection*. <https://ojspustek.org/index.php/SJR/article/view/616>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (16th ed.). Kogan Page.
- Ayuningtyas, A. T. (2025). Pengaruh kemampuan kerja dan loyalitas terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh promosi jabatan. *Trending: Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. <https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/Trending/article/view/4943>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Becker, B. E., & Huselid, M. A. (2006). Strategic human resource management: Where do we go from here? *Journal of Management*, 32(6), 898–925. <https://doi.org/10.1177/0149206306293668>
- Becker, G. S. (1993). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (3rd ed.). University of Chicago Press.
- Boxall, P., & Purcell, J. (2022). *Strategy and human resource management* (5th ed.). Palgrave Macmillan.
- Chandrasekar, K. (2011). Workplace environment and its impact on organisational performance. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(1), 1–19.
- De Vos, A., Van der Heijden, B. I. J. M., & Akkermans, J. (2021). Sustainable careers: Towards a conceptual model. *Journal of Vocational Behavior*, 126, 103543. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103543>
- Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson.

- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27(1), 22–38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hadi, S., Purnamarini, T. R., & Maharani, F. (2024). Pengaruh pengembangan karir, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap loyalitas pegawai. *Maksipreneur: Jurnal Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*. <https://doi.org/10.30588/jmp.v14i1.1851>
- Hasibuan, M. S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0088>
- Kadarisman. (2019). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. RajaGrafindo Persada.
- Kim, S., & Park, S. (2022). Promotion fairness and employee performance in public organizations. *Public Personnel Management*, 51(3), 456–478. <https://doi.org/10.1177/00910260211058434>
- Kwon, K., & Hein, P. (2020). Employee promotion systems and organizational outcomes. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(12), 1552–1575. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1457553>
- Luthans, F. (2021). *Organizational behavior* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- OECD. (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture on job satisfaction and its implication on employee performance. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2016-0031>
- Raziq, A., & Maulabakhsh, R. (2015). Impact of working environment on job satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 23, 717–725. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00524-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00524-9)
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Refika Aditama.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- Wibowo. (2022). *Manajemen kinerja* (6th ed.). Rajawali Pers.
- Wineka, W. (2025). Pengaruh kinerja pegawai dan promosi jabatan terhadap motivasi kerja melalui lingkungan kerja non fisik. *SOSTECH: Jurnal Sosial dan Teknologi*. <https://sostech.greenvest.co.id/index.php/sostech/article/view/32021>
- World Bank. (2022). *Public sector performance: Enhancing government effectiveness and accountability*. World Bank. <https://www.worldbank.org/en/topic/governance>
- Zhang, Y., Li, X., & Chen, J. (2021). Human resource management practices and employee performance in public organizations. *International Journal of Public Administration*, 44(12), 1025–1038. <https://doi.org/10.1080/01900692.2020.1778775>