JUMANSI : Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi Medan
Volume : 8 | Nomor 2 | Juli 2026 | E-ISSN : 2797-6238|
https://jurnal.itscience.org/index.php/jumansi

Pengaruh Pengembangan Karir Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Pegawai Non ASN Di Dinas Kepemudaan Dan Keolahragaan Sumatera Utara

Author:
Anggi Andini Hutasuhut[1]
M. Toyib Daulay[2]
Wilchan Robain[3]

Afiliation:
Universitas Pembangunan Panca Budi [1,2,3]

Corresponding email
Anggiandinihutasuhut9@gmail.com

This is an Creative Commons License This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

Abstrak:
Latar belakang: Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan fondasi utama keberhasilan sebuah organisasi, namun tantangan terbesar justru terletak pada bagaimana organisasi mampu mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawainya secara berkelanjutan, termasuk mereka yang berstatus Non ASN. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara.
Metode penelitian: Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara dengan jumlah sampel sebanyak 35 responden yang ditentukan menggunakan teknik sampling jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi (R^2) dengan bantuan program SPSS.
Hasil penelitian: Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non ASN. Komunikasi internal juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Non ASN. Secara simultan, pengembangan karir dan komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Non ASN dengan nilai koefisien determinasi sebesar 63,6%, yang berarti kedua variabel tersebut mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja pegawai.
Kesimpulan: Penelitian ini menegaskan bahwa kinerja pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara dapat ditingkatkan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang berorientasi pada pengembangan karir yang jelas serta penerapan komunikasi internal yang efektif, karena kedua aspek tersebut terbukti mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif, meningkatkan motivasi kerja, memperkuat koordinasi antarpegawai, dan mendorong tercapainya tujuan organisasi.

Kata kunci: Pengembangan Karir, Komunikasi Internal, Kinerja Pegawai.

Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau berkembangnya suatu organisasi. Kemajuan suatu organisasi ditentukan pula bagaimana kualitas dan kapabilitas SDM di dalamnya (Malikhah, Pratama, & Sari, 2024). Berdasarkan data Badan Kepegawaian Negara (BKN) pada tahun 2023, jumlah tenaga Non-ASN di seluruh Indonesia mencapai lebih dari 2,3 juta orang yang tersebar di berbagai instansi pemerintah pusat dan daerah (BKN, 2023). Kondisi ini menunjukkan betapa besarnya peran tenaga Non-ASN dalam roda pemerintahan nasional. Untuk mendukung pelaksanaan tugas tersebut, Dinas

Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara mempekerjakan sejumlah pegawai Non-ASN yang ditempatkan di berbagai bidang dan seksi.

Menurut (Daulay, Sanny, & Khairiah, 2024), setiap perusahaan memiliki tujuan bersama untuk dicapai dan setiap anggota perusahaan harus berusaha keras untuk mencapai tujuan tersebut. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya selama kurun waktu tertentu (Hendrawan, Muthalib, & Sabilalo, 2024). Kinerja (performance) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Sementara itu (Rivai & Sagala, 2018) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan atau organisasi. Kinerja memainkan peranan penting bagi pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pegawai Non-ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara menjadi perhatian serius mengingat peran mereka yang strategis namun kerap menghadapi ketidakpastian status kepegawaian. Organisasi umumnya memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan kompetensi dan jenjang karir sesuai bidang yang ditekuni (Nizamuddin & Robain, 2024). Ketidakjelasan jenjang karir dan terbatasnya akses terhadap pelatihan dan pengembangan kompetensi menjadi faktor utama yang memengaruhi rendahnya motivasi dan kinerja tenaga Non-ASN (Hasibuan, 2019). Pengembangan karier berbasis kompetensi telah muncul sebagai pendekatan strategis yang menekankan keselarasan antara kemampuan karyawan dengan kebutuhan organisasi melalui proses identifikasi, penilaian, dan pengembangan kompetensi (Yanti, 2025). Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan (Sutrisno, 2019). Menurut Flippo dalam (Hasibuan, 2019), pengembangan karir adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pentingnya pengembangan karir bagi pegawai Non-ASN tidak dapat dipandang sebelah mata. Pengembangan karir yang jelas akan meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Minimnya program pelatihan, ketiadaan jalur karir yang jelas, serta terbatasnya kesempatan promosi menyebabkan rendahnya motivasi kerja pegawai (Maulana, S, & Holisah, 2025). Kenyataannya, implementasi sistem karier di sektor publik kerap menghadapi hambatan birokrasi serta keterbatasan perencanaan strategis jangka panjang, sehingga sebagian pegawai menilai peluang promosi maupun akses pelatihan belum sepenuhnya transparan dan merata (Badriyah, Maulida, & Hasan, 2024) dalam (Ardana, Insan, & Robain, 2026).

Penelitian yang dilakukan oleh (Maulana et al., 2025) dan (Alamsyah & Ardiana, 2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun demikian, penelitian (Darmawan, Anggelina, & Sunardi, 2022) program pengembangan karir bagi tenaga Non-ASN masih bersifat ad hoc dan belum terstruktur dengan baik, kurang berdampak pada fluktuasi kinerja yang tidak optimal.

Perkembangan teknologi komunikasi telah mengubah lingkungan kerja menjadi era berbasis pengetahuan, di mana kecerdasan dan keterampilan lebih dominan dibandingkan kekuatan fisik (Ramadhani, Batubara, & Daulay, 2026). Dalam menggerakkan manusia, tentu dibutuhkan proses penyampaian pesan yang jelas, karena lancarnya kegiatan organisasi tidak terlepas dari adanya proses berbagi pesan baik secara horizontal, vertical maupun diagonal (Waru, Andriani, & Janah, 2024). Hamilton dalam (Mulyani, 2017) menyatakan dengan jelas bahwa suatu keberhasilan organisasi tergantung dari keterampilan karyawan dalam berkomunikasi. Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan, informasi, dan instruksi di dalam organisasi antara pimpinan dengan bawahan, antar sesama rekan kerja, maupun antar unit kerja dalam

rangka mencapai tujuan organisasi (Effendy, 2014). Komunikasi internal yang efektif diperlukan untuk menghindari kesalahpahaman, meningkatkan koordinasi, dan membangun hubungan kerja yang sehat (Liliweri, 2018; Ummah, Prayoga, Nugraha, Prabawa, & Wildan, 2025). Komunikasi yang tidak berjalan optimal antara pimpinan dan pegawai menghambat aliran informasi penting yang dibutuhkan dalam proses kerja. Hal ini tidak hanya menimbulkan kesalahpahaman, tetapi juga memperlambat pengambilan keputusan serta pencapaian tujuan organisasi (Maulana et al., 2025).

Komunikasi internal memiliki peranan yang sangat vital dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut (Robbins & Judge, 2015) komunikasi yang baik memungkinkan pegawai untuk memahami tujuan organisasi, peran mereka dalam pencapaian tujuan tersebut, serta ekspektasi kinerja yang diharapkan. Ketika komunikasi berjalan lancar baik secara vertikal (antara atasan dan bawahan) maupun horizontal (antar sesama pegawai) akan tercipta iklim kerja yang kondusif, transparansi informasi meningkat, dan konflik kerja dapat diminimalisir (Purwanto, 2016). Namun pada kenyataannya karyawan seringkali tidak mendapatkan informasi yang cukup mengenai kebijakan perusahaan, perubahan yang terjadi, maupun kesempatan yang ada. Akibatnya, hal ini menimbulkan kebingungan dan ketidakpuasan, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja mereka (Alamsyah & Ardiana, 2025). Maka dari pada itu, dengan membangun etika komunikasi yang baik, dipercaya dapat meningkatkan kualitas dan efektivitas interaksi di tempat kerja, sehingga berdampak positif pada kinerja pegawai (Sihombing, Anwar, & Robain, 2026).

Berbagai penelitian telah membuktikan hubungan positif antara komunikasi internal dengan kinerja pegawai. Sejumlah penelitian konsisten menunjukkan bahwa komunikasi internal memiliki kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja, (Ummah et al., 2025; Waru et al., 2024) (Maulana et al., 2025), (Alamsyah & Ardiana, 2025) menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Meski begitu, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian (Utami, Khan, & Bukhari, 2024) yang menyatakan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penelitian ini menjadi relevan untuk dilakukan dengan judul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara".

Studi Literatur

Kinerja **Pegawai**

Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan suatu organisasi (Ridwan, Anwar, & Daulay, 2025). Kinerja adalah gagasan multi-faceted yang mencakup tiga elemen: sikap, bakat, dan prestasi. Kinerja dapat dilihat dari sejauh mana seseorang telah berkontribusi terhadap strategi organisasi, baik dengan mencapai tujuan tertentu yang berhubungan dengan pekerjaan bagi individu ataupun bagi organisasi. Menurut (Mangkunegara, 2017) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai merupakan tolok ukur bagi perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan pegawai. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Hendrawan et al., 2024). (Alamsyah & Ardiana, 2025) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja perusahaan adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau

prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki (Robain & Harianto, 2023).

Pengembangan Karir

Menurut Astrika (2017) Pengembangan Karir adalah adalah suatu pekerjaan atau jabatan yang dipunyai (atau dipegang) seseorang selama kehidupannya dalam bekerja. Bahwa karir menunjukkan perkembangan para karyawan secara individual dalam jenjang jabatan/kepangkatan yang dapat dicapai selama bekerja dalam suatu organisasi. Menurut (Afandi, 2018) Pengembangan karir merupakan urutan dari aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi-aspirasi seseorang selama rentang hidupnya. Menurut pengembangan karir merupakan proses untuk menyegarkan, mengembangkan, dan meningkatkan, kemampuan, keterampilan bakat, minat dan perilaku karyawan. Menurut Syahputra (2020) Pengembangan karir merupakan rangkaian posisi atau jabatan yang ditempati seseorang selama masa bekerja dengan melalui jenjang pendidikan dan pelatihan dilingkungan perusahaan.
Menurut Bahri (2017) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan dalam organisasi atau perusahaan, yang akan dilakukan dimasa mendatang. Pertumbuhan karir merujuk pada kenaikan jabatan individu di perusahaan serta jalur karir yang telah ditentukan (Alamsyah & Ardiana, 2025).

Komunikasi Internal

Menurut Brennan (Febianti et al., 2020) komunikasi internal adalah pertukaran gagasan antara pimpinan dan pegawai dalam suatu instansi pemerintah, yang mengarah pada struktur organisasi dan pertukaran gagasan dilakukan secara vertikal dan horizontal di dalam organisasi. Komunikasi internal merupakan proses penyampaian pesan, instruksi, informasi, dan umpan balik yang terjadi antara atasan dengan bawahan maupun antarrekan kerja (Ummah et al., 2025). Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan yang berlangsung antar anggota organisasi, dapat berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, pimpinan dengan pimpinan, maupun bawahan denganbawahan (Purnadi, 2016; Utami et al., 2024).
Dalam penelitian (Ali & Mawardi, 2025) mengungkapkan bahwa komunikasi yang lancar dan terbuka juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan kolaboratif. Ketika pesan disampaikan dengan jelas dan diterima dengan baik, maka potensi terjadinya miskomunikasi, konflik, atau kesalahan kerja dapat diminimalisir. Hal ini tidak hanya berdampak pada peningkatan kinerja individu, tetapi juga pada produktivitas tim secara keseluruhan.
Komunikasi internal pada dasarnya membantu organisasi menjadi lebih menghormati satu sama lain. Karena itu, jika tidak ada komunikasi internal yang baik dalam sebuah perusahaan, dapat terjadi salah pengertian antara atasan dan sesama karyawan, yang pada gilirannya akan menyebabkan masalah. mempengaruhi operasi organisasi, dan efek negatif terhadap perjalanan untuk bisnis (Sukatno, 2018) dalam (Alamsyah & Ardiana, 2025)

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan komunikasi internal terhadap kinerja pegawai non ASN. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai non ASN Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara yang berjumlah 35 orang, dan karena jumlah populasi relatif kecil maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (total sampling), sehingga seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Data yang digunakan terdiri dari data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden dengan skala Likert, serta data sekunder yang bersumber dari dokumen, laporan, dan literatur yang berkaitan dengan objek penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS, yang mencakup

uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas), serta uji hipotesis melalui uji t (parsial), uji F (simultan), dan koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil

1. Deskripsi Objek Penelitian

Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Provinsi Sumatera Utara (Disporasu) berdiri sejak tahun 1999 sebagai upaya pembinaan dan pengembangan pemuda dan olahraga yang merupakan faktor potensial dalam pembangunan Sumatera Utara secara menyeluruh dan merata, berdasarkan Peraturan Daerah No. 14 Tahun 1997 sesuai pasal 49 ayat 1 Undang-Undang No. 5 Tahun 1974. Instansi ini berkedudukan di Kota Medan dan berada di bawah Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, dengan tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pembudayaan olahraga, peningkatan prestasi olahraga, layanan kepemudaan, serta pengelolaan sarana dan prasarana olahraga. Sepanjang perjalanannya, Disporasu telah mencatat berbagai capaian penting, di antaranya keberhasilan sebagai tuan rumah Pekan Olahraga Pelajar Nasional (POPNAS) VIII tahun 2005 yang diikuti oleh 30 provinsi dengan sekitar 5.000 peserta, sekaligus meraih penghargaan sebagai penyelenggara terbaik dari Kementerian Negara Pemuda dan Olahraga pada peringatan HAORNAS XXIII.

2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah metode untuk mengumpulkan, mengolah, meringkas, dan menyajikan data sehingga karakteristik utama data dapat dipahami dengan mudah melalui ukuran seperti rata-rata, median, modus, persentase, tabel, dan grafik.

Tabel 1. Analisis Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengembangan Karir_X1	35	28	40	34.03	2.995
Komunikasi Internal_X2	35	17	30	24.83	2.781
Kinerja Pegawai_Y	35	25	39	32.86	3.491
Valid N (listwise)	35				

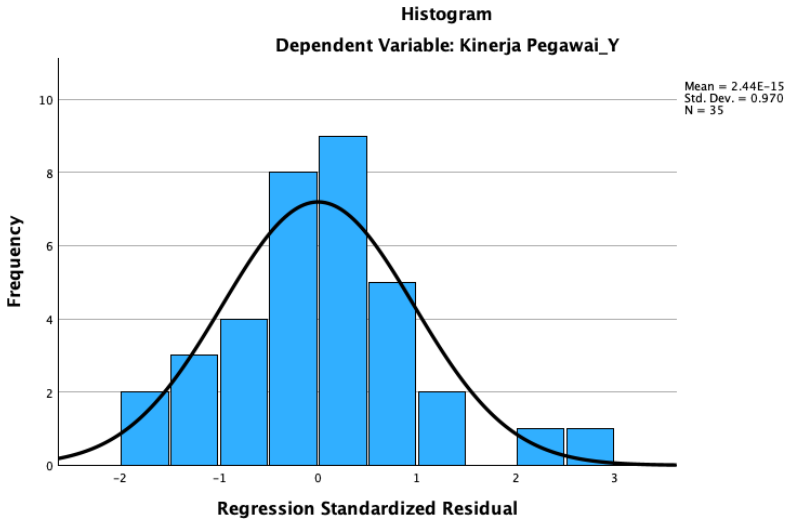
Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif pada Tabel 1, seluruh data penelitian terdiri dari 35 responden yang valid. Variabel Pengembangan Karir (X_1) memiliki nilai minimum sebesar 28, nilai maksimum sebesar 40, nilai rata-rata (mean) sebesar 34,03, dan standar deviasi sebesar 2,995, yang menunjukkan bahwa secara umum responden memberikan penilaian yang relatif tinggi terhadap Pengembangan Karir di instansi tersebut. Variabel Komunikasi Internal (X_2) memiliki nilai minimum sebesar 17, nilai maksimum sebesar 30, nilai rata-rata sebesar 24,83, dan standar deviasi sebesar 2,781, yang mengindikasikan bahwa persepsi responden terhadap Komunikasi Internal berada pada tingkat yang cukup baik dengan variasi jawaban yang relatif merata. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai minimum sebesar 25, nilai maksimum sebesar 39, nilai rata-rata sebesar 32,86, dan standar deviasi sebesar 3,491, yang menunjukkan bahwa tingkat kinerja pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara secara umum berada pada kategori yang baik, meskipun masih terdapat ruang yang cukup besar untuk terus ditingkatkan mengingat adanya rentang yang cukup lebar antara nilai minimum dan maksimum yang diperoleh.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah serangkaian pengujian yang dilakukan untuk memastikan model regresi memenuhi syarat statistik sehingga hasil analisis valid dan tidak bias. Pengujiannya meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, dan uji autokorelasi.

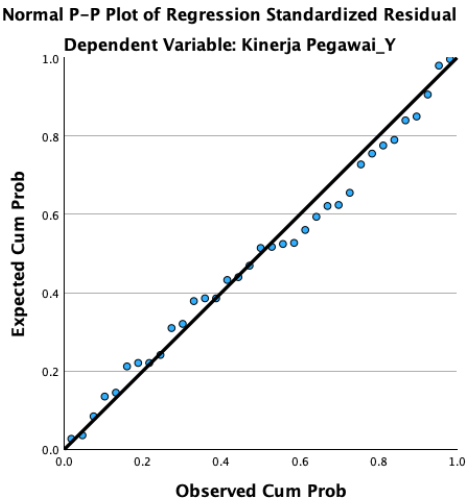
Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah data atau residual dalam model regresi berdistribusi normal sehingga hasil analisis statistik dapat dipercaya. Biasanya dilakukan dengan metode Kolmogorov-Smirnov, Shapiro-Wilk, histogram, atau Normal P-P Plot.



Gambar 1. Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 1 Histogram Uji Normalitas, terlihat bahwa distribusi data menyebar mengikuti pola kurva normal (berbentuk lonceng), sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 2. Normal P-Plot - Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 2 Normal P-Plot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 2. Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			35
Normal Parameters[a,b]	Mean		.0000000
	Std. Deviation		2.10531821
Most Extreme Differences	Absolute		.087
	Positive		.087
	Negative		-.062
Test Statistic			.087
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]			.200[d]
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[e]	Sig.		.722
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.711
		Upper Bound	.734

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Berdasarkan hasil Uji Kolmogorov-Smirnov pada Tabel 2, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200 dan Monte Carlo Sig. sebesar 0,722, yang keduanya lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa data residual dalam penelitian berdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan atau korelasi yang tinggi antar variabel independen dalam model regresi. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF), dimana model dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika nilai Tolerance > 0,10 dan VIF < 10.

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Coefficients[a]

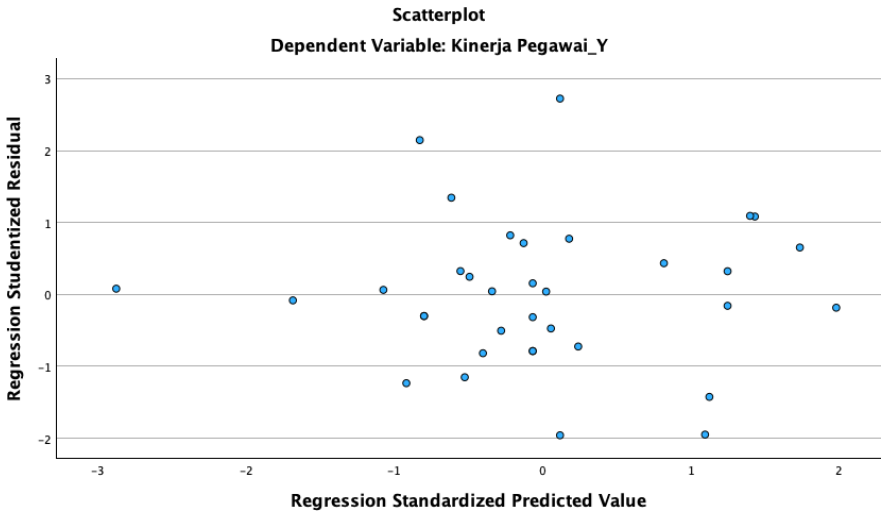
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Pengembangan Karir_X1	.924	1.082
	Komunikasi Internal_X2	.924	1.082

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai_Y

Berdasarkan Tabel 3 Uji Multikolinearitas, diketahui bahwa variabel Pengembangan Karir (X1) dan Komunikasi Internal (X2) masing-masing memiliki nilai tolerance sebesar 0,924 dan VIF sebesar 1,082. Nilai tolerance yang lebih besar dari 0,10 dan VIF yang lebih kecil dari 10 menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independent.

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas adalah pengujian yang bertujuan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan varians residual pada setiap pengamatan dalam model regresi. Uji ini dapat dilakukan dengan metode Glejser, Spearman, atau melihat Scatterplot, dimana model regresi dikatakan bebas dari heteroskedastisitas jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik scatterplot atau nilai signifikansi hasil uji > 0,05.



Gambar 3. Scatterplot

Berdasarkan Gambar 3 Scatterplot, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah garis horizontal serta tidak membentuk pola tertentu, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi klasik regresi.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Ghozali (2018), dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen.

Tabel 4. Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.840	4.800		.800	.430
	Pengembangan Karir_X1	.471	.129	.547	3.321	.016
	Komunikasi Internal_X2	.935	.139	.745	6.713	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai_Y

Berdasarkan Tabel 4 Analisis Regresi Linear Berganda, maka persamaan regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:

$Y = 3{,}840 + 0{,}471X1 + 0{,}935X2$

Persamaan tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Nilai konstanta sebesar 3,840 menunjukkan bahwa apabila variabel Pengembangan Karir (X_1) dan Komunikasi Internal (X_2) bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) akan bernilai sebesar 3,840.
Nilai koefisien regresi variabel Pengembangan Karir sebesar 0,471 yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Pengembangan Karir, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,471 dengan asumsi variabel lain konstan.
Nilai koefisien regresi variabel Komunikasi Internal sebesar 0,935 yang menunjukkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Artinya, setiap peningkatan satu satuan Komunikasi Internal, maka Kinerja Pegawai akan meningkat sebesar 0,935 dengan asumsi variabel lain konstan.

5. Uji Kesesuaian (*Test Goodness of Fit*)

Uji t (Parsial)

Menurut Sugiyono (2019), uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen, dengan kriteria H_0 ditolak (Ha diterima) apabila nilai Sig. t ≤ 0,05 atau t hitung > t tabel, dan H_0 diterima (Ha ditolak) apabila nilai Sig. t > 0,05 atau t hitung < t tabel.

Tabel 5. Uji t (Parsial)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3.840	4.800		.800	.430
	Pengembangan Karir_X1	.471	.129	.547	3.321	.016
	Komunikasi Internal_X2	.935	.139	.745	6.713	.001

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai_Y

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Dengan jumlah sampel sebanyak 35 responden dan derajat kebebasan (df) = 32 pada taraf signifikansi α = 0,05 (uji dua arah), diperoleh nilai t tabel sebesar 2,037.

a. **Pengaruh Pengembangan Karir (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**
   Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Pengembangan Karir memperoleh nilai t-hitung sebesar 3,321 dengan nilai signifikansi sebesar 0,016, maka diperoleh bahwa t-hitung (3,321) > t-tabel (2,037) dan nilai signifikansi 0,016 < 0,05. Dengan demikian, H_1 diterima, yang berarti Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara.
b. **Pengaruh Komunikasi Internal (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**
   Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel Komunikasi Internal memperoleh nilai t-hitung sebesar 6,713 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001, maka diperoleh bahwa t-hitung (6,713) > t-tabel (2,037) dan nilai signifikansi 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H_2 diterima, yang berarti Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara.

Uji F (Simultan)

Menurut Sugiyono (2019), uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen, dengan kriteria H_0 ditolak (Ha diterima) apabila nilai Sig. F ≤ 0,05 atau F hitung > F tabel, dan H_0 diterima (Ha ditolak) apabila nilai Sig. F > 0,05 atau F hitung < F tabel.

Tabel 6. Uji F (Simultan)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	263.585	2	131.793	27.985	.001[b]
	Residual	150.700	32	4.709		
	Total	414.286	34			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai_Y
b. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal_X2, Pengembangan Karir_X1

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat. Dengan derajat kebebasan pembilang (df1) = 2 dan derajat kebebasan penyebut (df2) = 32 pada taraf signifikansi α = 0,05, diperoleh nilai F tabel sebesar 3,295.

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 6, diperoleh nilai F hitung sebesar 27,985 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Maka diperoleh bahwa F-hitung (27,985) > F-tabel (3,295) dan nilai signifikansi 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H_3 diterima, yang berarti Pengembangan Karir (X_1) dan Komunikasi Internal (X_2) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2019), koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen, di mana nilai R^2 yang mendekati 1 menunjukkan kemampuan penjelasan yang semakin baik, sedangkan nilai yang mendekati 0 menunjukkan kemampuan yang terbatas.

Tabel 7. Koefisien Determinasi (R2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.798[a]	.636	.614	2.170

a. Predictors: (Constant), Komunikasi Internal_X2, Pengembangan Karir_X1
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai_Y

Berdasarkan Tabel 7 Koefisien Determinasi, diperoleh nilai R Square (R^2) diperoleh sebesar 0,636 atau 63,6%. Hal ini berarti bahwa variabel Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai Non ASN Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara.sebesar 63,6%, sedangkan sisanya sebesar 36,4% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung sebesar 3,321 yang lebih besar dari t tabel sebesar 2,037, dengan nilai signifikansi sebesar 0,016 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai koefisien regresi sebesar 0,471 yang bermakna bahwa setiap peningkatan satu satuan pada Pengembangan Karir akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,471. Artinya, semakin baik pengembangan karir yang diberikan organisasi, seperti kesempatan pelatihan,

peningkatan kompetensi, dan peluang pengembangan diri, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa pegawai Non ASN akan lebih termotivasi dalam bekerja ketika mereka memiliki harapan untuk berkembang dalam karirnya.
Hasil ini sejalan dengan pendapat Sutrisno (2019) bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan, serta mendukung temuan penelitian Maulana et al. (2025) dan Alamsyah & Ardiana (2025) yang menyatakan bahwa pengembangan karir mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan.

Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dari nilai t hitung sebesar 6,713 yang jauh lebih besar dari t tabel sebesar 2,037, dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai koefisien regresi sebesar 0,935 yang merupakan nilai tertinggi dibandingkan variabel lainnya, yang berarti setiap peningkatan satu satuan pada Komunikasi Internal akan diikuti oleh peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,935. Artinya, semakin efektif komunikasi yang terjadi dalam organisasi, baik antara pimpinan dan bawahan maupun antarpegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Komunikasi yang jelas, terbuka, dan tepat waktu membantu memperlancar koordinasi kerja sehingga tugas dapat diselesaikan dengan lebih efektif dan efisien..
Hasil penelitian ini selaras dengan pendapat Robbins & Judge (2015) bahwa komunikasi yang baik memungkinkan pegawai untuk memahami tujuan organisasi, peran mereka, serta ekspektasi kinerja yang diharapkan, serta mendukung temuan Ummah et al. (2025), Waru et al. (2024), dan Maulana et al. (2025) yang secara konsisten menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dari nilai F hitung sebesar 27,985 yang jauh lebih besar dari F tabel sebesar 3,295, dengan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Adapun nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,636 menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai Non ASN sebesar 63,6%, sedangkan sisanya sebesar 36,4% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian ini seperti motivasi kerja, kompensasi, lingkungan kerja, dan kepemimpinan.
Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara tidak dapat dicapai hanya dengan memperbaiki salah satu aspek saja, melainkan memerlukan sinergi antara kejelasan jalur pengembangan karir dengan kelancaran arus komunikasi internal yang efektif di seluruh lini organisasi. Apabila kedua faktor ini dikelola secara bersamaan, maka terbuka peluang besar bagi instansi untuk mendorong peningkatkan kinerja pegawai Non ASN.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 3,321 lebih besar dari t tabel sebesar 2,037 dengan nilai signifikansi 0,016 < 0,05 dan koefisien regresi sebesar 0,471. Artinya, semakin baik program pengembangan karir yang diberikan kepada pegawai Non ASN, maka semakin tinggi pula kinerja yang akan dicapai.
2. Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung sebesar 6,713 lebih besar dari t tabel sebesar 2,037 dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05 dan koefisien regresi sebesar 0,935. Artinya, semakin efektif komunikasi yang terjadi dalam organisasi, baik antara pimpinan dan bawahan maupun antarpegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.
3. Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Non ASN di Dinas Kepemudaan dan Keolahragaan Sumatera Utara. Hal ini dibuktikan dengan nilai F hitung sebesar 27,985 lebih besar dari F tabel sebesar 3,295 dengan nilai signifikansi 0,001 < 0,05. Adapun nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,636 menunjukkan bahwa Pengembangan Karir dan Komunikasi Internal secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi Kinerja Pegawai Non ASN sebesar 63,6%, sedangkan sisanya sebesar 36,4% dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Rektor dan Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi atas dukungan akademik yang diberikan selama proses pendidikan dan penyusunan penelitian. Penulis menyampaikan penghargaan setinggi-tingginya kepada Bapak Dr. M. Toyib Daulay, S.E., M.M. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, masukan dan bimbingan yang sangat berharga dalam penyelesaian penelitian ini. Ucapan terimakasih yang tulus penulis persembahkan kepada Ibunda tercinta Desy Arrisandi atas doa, kasih saying, dukungan dan pengorbanan yang tanpa hentu. Dan Alm. Ayah tercinta yang menjadi inspirasi dan motivasi dalam menyelesaikan studi ini. Terakhir penulis mengucapkan terimakasih keapda sahabat terbaik, Febi, Ica, dan Ayu atas dukungan dan kebersamaan yang diberikan selama proses penyusunan penelitian. Semoga segala kebaikan yang telah diberikan memperoleh balasan yang berlimpah dari Tuhan Yang Maha Esa.

Referensi

Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Yogyakarta: Nusa Media.

Alamsyah, Andrian Dwi Nur, & Ardiana, I. Dewa Raka Ketut. (2025). Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Pengembangan Karir, Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Berkat Utama Perkasa Nganjuk Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, *3*(3), 96–108. https://doi.org/DOI: https://doi.org/10.61722/jiem.v3i3.3966

Ali, Syahlu Nahar, & Mawardi, Syamsi. (2025). Pengaruh Pengembangan Karier dan Komunikasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Laris Makmur Sentosa di Tangerang. *JICN: Jurnal Intelek Dan Cendikiawan Nusantara*, *2*(4), 5657–5672.

Ardana, Dedek Mulya, Insan, Muhammad Yalzamul, & Robain, Wilchan. (2026). The Effect Of Employee Engagement, Career Development, And Compensation On Employee Job Satisfaction At The National Narcotics Agency Of Binjai City. *Journal of Management, Economic, and Accounting*, *5*(2), 1249 – 1258.

Badriyah, N., Maulida, A., & Hasan, R. (2024). Career Development Practices in Government Sectors and Their Impact on Employee Retention. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, *10*(2), 56–71.

Darmawan, Akhmad, Anggelina, Yosita, & Sunardi. (2022). Motivasi, Pelatihan Kerja, Pengembangan Karir dan Self Efficacy terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1), 47–56. https://doi.org/https://doi.org/10.32502/jimn.v8i1.1643

Daulay, Muhamad Toyib, Sanny, Annisa, & Khairiah, Putri. (2024). Peran Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PNS Kantor Desa Purwodadi. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *10*(2), 1180–1186.

Hasibuan, M. (2019). *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Hendrawan, Lalan, Muthalib, Abd. Azis, & Sabilalo, Mahmudin A. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Internal Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Konawe. *ECOTECHNOPRENEUR: Journal Economics Technology & Entrepreneur*, *3*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.62668/ecotechnopreneur.v3i01.1005

Liliweri, A. (2018). *Komunikasi Antarpribadi*. PT Citra Aditya Bakti.

Malikhah, Ikhah, Pratama, Anggi, & Sari, Yesika. (2024). Implementasi Kompetensi SDM Terhadap Kinerja UMKM. *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, *7*(2), 225–235. https://doi.org/https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21773

Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Maulana, Audy, S, Ira Puspitadewi, & Holisah, Septy. (2025). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi Dan Keuangan*, *6*(3), 1–11.

Nizamuddin, & Robain, Wilchan. (2024). Interpretation Of Training, Placement, And Ability On Employee Performance At Grand City Hall Medan. *Proceedings The 2nd Annual Dharmawangsa International Conference "The University Responsibilities in Implementing Green Technology."*

Purnadi. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal Dan Motivasi Kerja Pada Kinerja Karyawan Perbankan Di Purwokerto. *Media Ekonomi*, *16*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.30595/medek.v16i1.1283

Ramadhani, Dina, Batubara, Soulthan Saladin, & Daulay, Muhammad Toyib. (2026). The Effect Of Work Discipline And Knowledge Sharing On Employee Performance With Motivation As An Intervening Variable At PT Pelindo Regional I Belawan. *American Journal of Economic and Management Business*, *5*(2).

Ridwan, Muhammad, Anwar, Yohny, & Daulay, Muhammad Toyib. (2025). The Effect of Training and Career Development on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable at PT. ASDP Indonesia Fery (Persero) Singkil Branch. *2nd International Conference on Islamic Community Studies (ICICS) Theme: History of Malay Civilisation and Islamic Human Capacity and Halal Hub in the Globalization Era*.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik (Edisi 2)*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Robain, Wilchan, & Harianto. (2023). Perspektif Manajemen Syariah Melalui Kepemimpinan dan Pengelolaan Aset Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan di Kebun Klambir Lima Kabupaten Deli Serdang. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, *3*(3), 173−183. https://doi.org/https://doi.org/10.47065/jtear.v3i3.547

Robbins, & Judge. (2015). *Perilaku Organisasi Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.

Sihombing, Sarah Isabella, Anwar, Yohny, & Robain, Wilchan. (2026). The Influence Of Communication

Ethics, Information Systems, And Work Environment On Employee Performance At Bank Central Asia KCP HM Yamin Medan. *Jurnal Fokus Manajemen*, *6*(1), 53 – 66.

Sutrisno, Edy. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Sebelas*. Jakarta: Prananda Media Group.

Ummah, Fadilatul, Prayoga, Oktavian Windar, Nugraha, Kania Fitri Alyaa, Prabawa, Dhanang Cahya, & Wildan, Muhammad Alkirom. (2025). Komunikasi Internal Dan Kualitas Kehidupan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawanyawan. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, *3*(12).

Utami, Dania Tri, Khan, Muhammad Asif, & Bukhari, Eri. (2024). Pengaruh Peran Komunikasi Internal, Kepemimpinan Situasional, Dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Golden City Bekasi. *Jurnal Rumpun Manajemen Dan Ekonomi*, *1*(3), 806–813.

Waru, Andi Putri Djohar Tenri, Andriani, Ria, & Janah, Yunita. (2024). Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, *4*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.31294/jab.v4i1.3469

Yanti, Eli Delvi. (2025). Competency Based Career Development Strategies to Enhance Readiness and Capability of Generation Z Employees. *2nd International Conference on Islamic Community Studies (ICICS) Theme: History of Malay Civilisation and Islamic Human Capacity and Halal Hub in the Globalization Era*.