

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Grand Theory*

Teori yang digunakan adalah Teori *Resource Based View* (RBV) yang merupakan sebuah konsep manajemen strategis yang menjelaskan bagaimana perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing dengan mengandalkan sumber daya internal yang unik dan bernilai (Ghazali, 2022). Konsep utama dari teori ini adalah menekankan pentingnya sumber daya internal perusahaan, baik yang berwujud maupun tidak berwujud, dalam mencapai keunggulan bersaing.

##### 2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah bagian penting dalam sebuah organisasi. SDM memiliki peran besar dalam menjalankan pelayanan pada suatu instansi. Setiap instansi tentu menginginkan sumber daya manusia yang berkualitas karena menjadi kunci utama untuk mencapai tujuan. SDM juga menjadi unsur pertama yang dibutuhkan dalam setiap kegiatan. Karena itu, keberadaannya sangat menunjang berbagai aktivitas organisasi. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia perlu mendapat perhatian khusus, karena mengatur sumber daya manusia adalah tanggung jawab utama dalam sebuah organisasi.

Fungsi MSDM pada dasarnya berkisar pada upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang ada pada diri mereka secara efektif sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang dapat mencapai tujuan dan kepuasan

organisasi. Fungsi Manajemen Sumber daya manusia terdiri dari 5 bagian dasar (Dessler, 2017):

- a. Fungsi perencanaan, berarti menetapkan tujuan yang ingin dicapai, membuat aturan dan prosedur kerja, serta menyusun rencana dan memperkirakan apa yang mungkin terjadi di masa depan.
- b. Fungsi pengorganisasian adalah membagi tugas kepada setiap karyawan, membentuk bagian-bagian kerja (departemen), memberi wewenang kepada bawahan, menentukan jalur komunikasi, dan mengatur kerja agar semuanya berjalan dengan baik.
- c. Fungsi penstaffan, yaitu mencakup menentukan jenis orang yang dibutuhkan, mencari dan merekrut calon karyawan, menilai kinerja mereka, memberi bimbingan, serta melatih dan mengembangkan kemampuan karyawan.
- d. Fungsi pengendalian, adalah menetapkan standar mutu dan jumlah produksi, membandingkan hasil kerja nyata dengan standar tersebut, lalu mengambil tindakan jika ada kekurangan atau hal yang perlu diperbaiki.

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) ini penting karena membantu karyawan berkontribusi secara maksimal bagi organisasi. Hal ini wajar, karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung pada orang-orang yang mengelolanya. Oleh karena itu, SDM perlu dikelola dengan baik agar dapat bekerja secara efektif dan efisien demi keberhasilan organisasi.

### **2.1.3. Pengertian Kinerja**

Kinerja mempunyai kaitan erat dengan masalah produktivitas kerja karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi, hal ini berkaitan dengan usaha untuk mengadakan penilaian kinerja organisasi yang merupakan tolak ukur keberhasilan yang telah dicapai. Keberhasilan seseorang apabila menunjukkan peningkatan maka posisi dipertahankan sedangkan bila mengalami kemunduran maka mencari jalan lain untuk di perbaiki hal-hal yang kurang baik.

Menurut Mangkunegara (2017:67) "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Menurut Fahmi (2018:2) "Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan *non-profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu."

Berdasarkan pendapat para ahli di atas peneliti dapat menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil akhir yang didapat oleh seorang pegawai selama melaksanakan tugasnya dalam satu periode. Hasil yang didapatkan itu menjadi acuan dalam melihat seberapa baik kinerja yang dilakukan.

#### a. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja, yang juga dikenal sebagai evaluasi kinerja atau penilaian pegawai, adalah proses untuk menilai seberapa baik seorang karyawan bekerja. Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan produktivitas karyawan dan organisasi. Menurut Handoko (2018), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi hasil kerja pegawai, yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan terkait kepegawaian serta memberikan masukan terhadap kinerja karyawan. Agar hasilnya tepat, sistem penilaian kinerja harus disesuaikan dengan standar dan kebutuhan perusahaan. Sistem penilaian kinerja karyawan harus mempunyai standar dan ukuran yang sesuai dengan perusahaan. Penilaian kinerja menurut Rivai (2016:311) memiliki beberapa tujuan yaitu:

- 1) Sebagai alat negosiasi. Digunakan oleh manajemen untuk berdiskusi dan bernegosiasi dengan pegawai.
- 2) Memperbaiki kinerja. Memberikan masukan yang berguna bagi karyawan, manajer, dan bagian personalia untuk meningkatkan kinerja kerja.

- 3) Menentukan kompensasi, Membantu perusahaan dalam membuat keputusan tentang kenaikan gaji atau bentuk penghargaan lainnya.
- 4) Mendukung Keputusan penempatan. Menjadi dasar dalam proses promosi, pemindahan, atau penurunan jabatan karyawan.
- 5) Pelatihan dan pengembangan. Jika ada pegawai yang kinerjanya belum baik, bisa diarahkan. Jika sudah baik, bisa diarahkan lebih lanjut.
- 6) Perencanaan karier. Memberikan gambaran kepada karyawan tentang arah dan pengembangan karier mereka di masa depan.
- 7) Menilai Proses Perekutan. Kinerja karyawan dapat menunjukkan seberapa baik atau kurangnya sistem perekutan dan penempatan pegawai di departemen SDM.

Menilai prestasi kerja para karyawan secara obyektif untuk suatu kurun waktu

tertentu dimasa lalu yang hasilnya bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan, seperti untuk kepentingan mutasi pegawai, reward maupun bagi pegawai yang bersangkutan sendiri dalam rangka pengembangan karirnya.

### **b. Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja memberikan banyak manfaat, baik bagi karyawan, penilai, maupun organisasi secara keseluruhan. Hasil dari proses ini dapat mendukung kelangsungan dan pengembangan organisasi di masa depan. Menurut Rivai (2016), manfaat penilaian kinerja dibagi menjadi dua kelompok utama.

#### **a. Manfaat bagi pegawai yang dinilai antara lain:**

- 1) Dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja
- 2) Memberikan rasa puas dalam bekerja
- 3) Memberikan kejelasan mengenai target dan hasil kerja yang diharapkan
- 4) Menjadi saran menyampaikan pendapat atau masukan kepada atasan.
- 5) Membantu memahami nilai dan potensi diri mereka.

#### **b. Manfaat bagi penilai:**

- 1) Menumbuhkan kepuasan dalam bekerja
- 2) Memberi kesempatan untuk menilai dan mengenali pola kinerja
- 3) Meningkatkan hubungan kerja yang positif
- 4) Menjadi alat mendorong peningkatan motivasi karyawan
- 5) Membantu mengidentifikasi peluang untuk rotasi sesuai potensi mereka.

### c. Standar Ukuran Kinerja Pegawai

Untuk mengukur kinerja pegawai, ada beberapa faktor yang dapat digunakan sebagai standar ukurannya. Menurut Yulianto (2020:9) ada lima indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, indikator tersebut diantaranya :

- a. Kualitas, yaitu kualitas kerja pegawai diukur melalui persepsi pegawai terhadap kualitas/kesempurnaan yang mengambarkan keterampilan dan kemampuan pegawai
- b. Kuantitas, jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah, unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan
- c. Ketepatan waktu, tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas
- d. Efektivitas, tingkat penggunaan sumber daya instansi (tenaga, uang, dan teknologi)
- e. Kemandirian, kemampuan pegawai dalam menjalankan fungsi kerjanya

Penilaian kinerja agar pegawai memahami apa yang diharapkan oleh instansi, sekaligus membangun hubungan kerja yang lebih baik antara pegawai dan atasan.

Pendapat Dessler (2017) terdapat beberapa indikator dalam penilaian kinerja:

- a. Kualitas. Menggambarkan seberapa akurat, teliti, dan seberapa baik hasil kerja yang dilakukan pegawai.
- b. Produktivitas. Mengacu pada jumlah dan efisiensi pekerjaan yang diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.
- c. Pengetahuan tentang pekerjaan. Menunjukkan seberapa baik pegawai menguasai keahlian praktis dan pengetahuan teknis yang dibutuhkan oleh instansi.

- d. Kepercayaan. Menilai sejauh mana pegawai dapat diandalkan dalam menyelesaikan tugas dan menindaklanjuti pekerjaan.
- e. Kehadiran dan Kedisiplinan. Mengukur ketepatan waktu pegawai, kepatuhan terhadap jadwal kerja dan istirahat, serta catatan kehadirannya secara keseluruhan.
- f. Kebebasan (Kemandirian). Menunjukkan kemampuan pegawai dalam bekerja dengan sedikit atau tanpa pengawasan langsung.

**d. Faktor - faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2017:13) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terbagi menjadi dua yaitu:

- 1) Faktor kemampuan, secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi. Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata 110-120 dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka dengan mudah mencapai kinerja maksimal.
- 2) Faktor motivasi, diartikan suatu sikap pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

**2.1.4. Pengertian *Knowledge Management***

*Knowledge Management* adalah pengaturan sistematis dalam suatu organisasi untuk mengatur manusia, Mengoptimalkan nilai dengan memanfaatkan kembali dan menciptakan inovasi dalam teknologi, proses, dan kerangka kerja organisasi, (Darmawati, H. 2021:36-41). Sedangkan, *Knowledge Management* didefinisikan mengupayakan nilai tambah dengan mengadopsi kebijakan resmi atau tidak resmi serta menggunakan metode personal yang memfasilitasi perolehan, penyebaran, penciptaan, dan implementasi pengetahuan dalam proses pengambilan keputusan. (Andriko, F. 2022:1).

### **a. Jenis Pengetahuan (*Knowledge*)**

Pengetahuan pekerja dapat dianggap sebagai karyawan yang menerapkan pengetahuan mereka yang berharga dan keterampilan (dikembangkan melalui pengalaman) ke kompleks dan masalah abstrak dalam lingkungan yang memberikan pengetahuan kolektif yang kaya dan sumber daya relasional. Adapun pembagian jenis – jenis pengetahuan yaitu sebagai berikut:

- 1) *Tacit knowledge* adalah pengetahuan yang diperoleh dari pengalaman, kegiatan-kegiatan yang dilakukan dan sudah didefinisikan dimana biasanya dibagikan lewat diskusi-diskusi dan cerita-cerita. Menurut Muh Said (2020), *tacit knowledge* adalah pengetahuan yang biasanya dibagikan melalui demonstrasi, lebih dari sekedar pendeskripsian dan memandu sebagai keterampilan.
- 2) *Explicit knowledge* adalah pengetahuan yang sudah diformulasikan, biasanya disajikan dalam bentuk tulisan misalnya peraturan, buku-buku literatur. Menurut Muh Said (2020), *explicit knowledge* adalah sesuatu yang mudah untuk dituliskan atau dirangkum. Hal tersebut relatif mudah untuk diucapkan dan dikomunikasikan dan mudah dibagikan antara pribadi seseorang dengan organisasi

### **b. Pengukuran *Knowledge Management***

*Knowledge management* yang mengacu pada cara organisasi menangani pengetahuan pada berbagai tahap kehidupannya dalam sebuah organisasi. Ada empat proses utama: penemuan pengetahuan, penangkapan pengetahuan, berbagi pengetahuan, dan aplikasi pengetahuan. Ada empat pengukuran *knowledge management* menurut Muh Said (2020):

- 1) *Knowledge Discovery*

Penemuan pengetahuan proses mengembangkan pengetahuan baru berdasarkan data dan informasi yang sudah ada sebelumnya. Pengetahuan yang bersifat *eksplicit* (yang bisa didokumentasikan atau dituliskan) biasanya ditemukan melalui proses menggabungkan pengetahuan-pengetahuan yang sudah ada. Inilah *Knowledge Discovery* yaitu proses menghasilkan pengetahuan baru dari informasi atau pengetahuan lama. Dengan demikian, manajemen pengetahuan (*knowledge management*) sangat penting dalam sebuah organisasi. Sementara itu, penemuan pengetahuan yang bersifat *tacit* (pengetahuan yang sulit dijelaskan secara

lisan atau tulisan, seperti intuisi atau pengalaman) lebih banyak diperoleh melalui sosialisasi yaitu pertukaran pengetahuan antar individu secara langsung. Contohnya seperti mentransfer ide atau pemahaman melalui kerja kelompok, atau melalui program magang, di mana orang baru bisa belajar langsung dari pengalaman dan cara berpikir orang lain.

2) *Knowledge Capture*

Knowledge Capture sebagai proses pengambilan pengetahuan baik itu explicit ataupun tacit yang berada dalam diri people (individual atau grup), artifacts (practices, technologies, atau repositories) atau entitas organisasi. Pengetahuan yang ditangkap mungkin berada di luar organisasi. Batasan termasuk konsultan, pesaing, pelanggan, pemasok, dll.

3) *Knowledge Sharing*

Berbagi pengetahuan adalah proses di mana seseorang menyampaikan pengetahuan, baik yang bisa dijelaskan secara jelas (*eksplicit*) maupun yang sulit dijelaskan (*tacit*), kepada orang lain. Contohnya seperti menulis artikel ilmiah, memberi ceramah, berdiskusi santai saat minum kopi, makan siang bersama, atau terlibat dalam kegiatan komunitas. Cara berbagi ini bisa berbeda tergantung pada jenis pengetahuannya. Jika pengetahuan eksplisit yang dibagikan, maka prosesnya berupa pertukaran informasi. Sementara jika pengetahuan tacit yang dibagikan, maka prosesnya lebih berupa sosialisasi antar individu.

4) *Knowledge Application*

Aplikasi pengetahuan adalah terjadi ketika pengetahuan yang sudah ada digunakan untuk membantu pengambilan keputusan dan menyelesaikan tugas sehari-hari. Proses ini terdiri dari dua bentuk utama, yaitu *Directions* dimanfaatkan langsung melalui tindakan, tanpa perlu dipindahkan ke orang lain. Misalnya, ketika seorang pegawai meminta bantuan langsung dari seorang ahli (expert) untuk menyelesaikan masalahnya. Sedangkan *Routines*, Pengetahuan digunakan dalam bentuk prosedur, aturan, atau kebiasaan kerja yang sudah ditetapkan, dan menjadi panduan dalam menjalankan tugas ke depannya.

Secara keseluruhan, manajemen pengetahuan bertujuan untuk mengumpulkan, menyusun, menganalisis, meningkatkan, dan menyebarluaskan pengetahuan serta pengalaman yang dimiliki oleh individu dalam organisasi. Oleh karena itu, pengetahuan yang ada di lingkungan kantor perlu dikelola dengan baik agar setiap pegawai dapat berkontribusi secara maksimal sesuai dengan kemampuan dan pengetahuan yang mereka miliki.

### **2.1.5. Pengertian Kompetensi**

Menurut Spencer & Spencer (dalam Sedarmayanti, 2017:20) kompetensi adalah karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Wibowo (2016:271) kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan atau pelaksanaan suatu tugas dan pekerjaan yang berlandaskan keterampilan, pengetahuan, dan didukung sikap kerja sesuai tuntutan pekerjaan tersebut.

#### **a. Jenis - jenis Kompetensi**

Spencer & Spencer (Busro, 2017:26) menyebutkan bahwa kompetensi terdiri dari dua kategori, yaitu:

1) *Threshold Competencies*

*Threshold competencies* adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaan, seperti pengetahuan atau keahlian dasar, contohnya kemampuan untuk membaca.

2) *Differentiating Competencies*

*Differentiating competencies* adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkompetensi pegawai tinggi dan rendah.

#### **b. Faktor - faktor yang Memengaruhi Kompetensi**

Alfaiza (2024) menyebutkan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan seseorang dalam memperoleh kompetensi, yaitu meliputi:

1) Keyakinan dan Nilai-nilai

Perilaku dapat dipengaruhi oleh keyakinan seseorang mengenai dirinya ataupun orang lain. Seseorang akan mencoba memikirkan bagaimana memperoleh cara baru untuk melakukan sesuatu jika orang-orang mempercayai dirinya adalah orang yang kurang kreatif dan inovatif.

2) Keterampilan

Keterampilan berbicara di khalayak umum adalah suatu kemampuan yang dapat dipelajari, diperaktikkan, dan diperbaiki. Sedangkan, keterampilan

menulis dapat meningkatkan keahlian atau kecakapan seseorang dalam kompetensinya terkait komunikasi.

3) Pengalaman

Pengalaman seperti pengalaman dalam berorganisasi terhadap orang lain, berbicara pada banyak orang, menyelesaikan suatu masalah, dan lain-lain dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat kompetensi seseorang.

4) Karakteristik

Kepribadian merupakan sesuatu yang sulit diubah. Kepribadian seseorang dapat mempengaruhi seseorang ketika sedang menyelesaikan suatu masalah dalam kehidupan, sehingga hal tersebut menjadikan seseorang menjadi lebih berkompeten sebab mampu memberikan respon dan beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya yang meningkatkan kompetensi seseorang.

5) Motivasi

Motivasi memiliki arti berupa dorongan, maksudnya ialah dorongan yang mampu mempengaruhi seseorang melaksanakan sesuatu, seperti motivasi yang sifatnya psikologis yang berdampak pada peningkatan kekuatan fisik seseorang sehingga aktivitas kerja menjadi mudah serta peningkatan pada kompetensi seseorang.

6) Isu Emosional

Penampilan kerja seseorang dapat dipengaruhi oleh keadaan emosional, seperti tingkat rasa kepercayaan diri seseorang yang dapat menjadikan seseorang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, jika seseorang mengalami gangguan emosional seperti takut atau malu maka menyebabkan kinerja seseorang mengalami penurunan, sehingga kompetensinya juga ikut menurun.

7) Kemampuan Intelektual

Pemikiran intelektual, kognitif, analitis, serta kemampuan konseptual mempengaruhi kompetensi. Sedangkan, pengalaman dan proses pembelajaran mempengaruhi tingkat intelektual yang juga meningkatkan kompetensi seseorang.

### **c. Dimensi dan Indikator Kompetensi Kerja**

Menurut Alfaiza (2024) menjelaskan dimensi dan indikator dalam kompetensi

adalah sebagai berikut:

#### **a. Kompetensi intelektual**

Memiliki sifat yang cenderung tetap yang dibentuk melalui motivasi yang berasal dari dalam diri, sinergi dalam kepribadian, persepsi terhadap diri sendiri atau pemahaman terhadap konteks dalam kemampuan individu untuk mengatasi masalah. Kompetensi intelektual dengan indikator:

- 1) Keterampilan pegawai dalam melakukan penyelesaian masalah pekerjaan yang dihadapi.

- 2) Pegawai mempunyai pengetahuan, kemampuan dan profesionalitas dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan.

- 3) Pegawai dapat melakukan pengelolaan informasi diiringi dengan inisiatif yang muncul dalam diri.

**b. Kompetensi Emosional**

Kompetensi emosional merujuk pada elemen yang dimiliki oleh individu, termasuk sikap, tindakan atau karakter dalam mengelola perasaan mereka dan mempengaruhi perasaan orang lain. Kemampuan ini dapat digunakan untuk menjalin hubungan yang positif dengan orang lain, sekaligus memberikan motivasi untuk mencapai performa yang optimal. Kompetensi emosional dengan indikator:

- 1) Pegawai memiliki kepercayaan diri dalam melaksanakan pekerjaan.
- 2) Pegawai dapat melakukan adaptasi dengan baik dengan lingkungan kerja.
- 3) Kemampuan untuk mengendalikan emosi atas orang lain.

**c. Kompetensi Sosial**

Kompetensi sosial berupa pada konsep diri, watak, pengetahuan yang dimiliki secara sosial atau konseptual cenderung bersifat stabil saat menghadapi permasalahan pada tempat kerja. Kompetensi sosial dengan indikator:

- 1) Membangun hubungan kerja yang baik.
- 2) Pegawai dapat memahami tugas dari atasan atau memberikan arahan kepada bawahan.
- 3) Karakter kepemimpinan dalam tim

#### **2.1.6. Definisi Preferensi Karir yang Dipengaruhi Keluarga**

Preferensi Karir menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah hak untuk didahulukan dan diutamakan dari pada yang lain atau prioritas. Arti lainnya preferensi adalah pilihan, kecenderungan, atau kesukaan. Dari artian tersebut, didalam penelitian ini menggunakan arti kata preferensi sebagai pilihan. Pilihan yang dimaksud adalah ketika pegawai memperoleh pilihan dari keluarga untuk berkarier menjadi pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo.

Karier adalah posisi atau jabatan yang dimiliki seseorang dalam dunia kerja. Menurut Mathis & Jackson (2022), karier merupakan rangkaian posisi kerja yang dijalani seseorang selama hidupnya. Karier biasanya terbentuk melalui usaha dan

kerja keras. Semakin baik hasil pekerjaan seseorang dan semakin lama ia bekerja, maka peluang untuk naik ke jenjang karier yang lebih tinggi juga akan semakin besar.

Menurut Riyan Luthfiyana (2020), dukungan keluarga adalah bentuk bantuan atau tindakan yang diberikan kepada anggota keluarga yang sedang membutuhkan arahan. Keluarga sendiri merupakan sebuah sistem sosial yang terikat oleh hubungan erat seperti rasa sayang, perhatian, kedekatan, serta peran dalam memberikan pengawasan, persetujuan, dan kedisiplinan terhadap perilaku anggotanya. Dukungan dari keluarga sangat penting karena dapat membantu seseorang mengatasi masalah yang dihadapi. Ketika seseorang mendapatkan dukungan, maka kepercayaan dirinya akan meningkat, begitu pula dengan motivasinya untuk menyelesaikan masalah. Bentuk dukungan ini bisa berupa bantuan dari orang tua, kakak, atau adik, seperti memberi saran, pendapat, motivasi, pujian, informasi, bahkan bantuan materi. Semua itu dapat memberikan pengaruh positif secara emosional dan membantu seseorang merasa lebih percaya diri, membuat keputusan yang tepat, serta siap menghadapi berbagai tantangan. Keluarga berperan sebagai *support system* atau pendukung utama dalam membentuk masa depan anak. Jika orang tua tidak memberikan peran terbaiknya, maka hal tersebut bisa berdampak negatif terhadap perkembangan dan kualitas diri anak. Salah satu bentuk dukungan terbaik dari keluarga adalah membentuk preferensi positif, karena hal ini memiliki pengaruh besar terhadap masa depan anak tersebut.

### **a. Proses Pemilihan Karir Menurut Ginzbergs**

Ginzberg berpendapat dalam Usmawati, (2019) seseorang akan melalui tiga tahap dalam proses memilih karier, yaitu fantasi, tentatif, dan realistik:

**1) Tahap Fantasi**

Tahap ini terjadi pada anak-anak hingga usia sekitar 10–12 tahun (masa sekolah dasar). Pada tahap ini, anak belum mampu mempertimbangkan pilihan karier secara rasional atau sesuai dengan kenyataan. Mereka hanya memilih pekerjaan berdasarkan anggapan bahwa pekerjaan itu menyenangkan. Pilihan biasanya terinspirasi dari lingkungan sekitar, baik yang dilihat langsung maupun tidak langsung. Anak-anak di usia ini sering bermain peran dengan meniru pekerjaan orang dewasa sebagai bentuk hiburan. Dalam permainan tersebut, mereka bisa dengan mudah berganti profesi sesuai imajinasi. Secara tidak sadar, anak-anak juga menyerap nilai-nilai dari orang dewasa di sekitarnya, yang nantinya akan berpengaruh dalam menentukan karier mereka di masa depan. Intinya, pada tahap ini anak mulai mengenal berbagai kemungkinan pekerjaan lewat aktivitas bermain, walau belum mempertimbangkan potensi dan kenyataan yang ada.

**2) Tahap Tentatif**

Tahap ini berlangsung antara usia 11–18 tahun, yaitu saat anak berada di bangku SMP hingga SMA. Pilihan karier sudah mulai dipikirkan lebih serius dibanding sebelumnya. Ginzberg membagi tahap ini menjadi empat fase:

**a. Fase Minat (11-12 tahun)**

Anak mulai menyadari pentingnya memilih arah karier. Mereka cenderung memilih berdasarkan minat dan hal-hal yang menyenangkan, biasanya masih dipengaruhi oleh pekerjaan orang tua. Namun, ketika minat mereka berubah karena pengaruh lingkungan, mereka mulai bertanya-tanya apakah mereka punya kemampuan yang sesuai.

**b. Fase Kapasitas (12-14 tahun)**

Anak mulai memikirkan kemampuan diri dalam kaitannya dengan pilihan karier. Mereka menilai sejauh mana mereka mampu melakukan aktivitas tertentu dan mulai mengurangi ketergantungan pada figur orang tua.

**c. Fase nilai (15-16 tahun)**

Remaja mulai menyadari bahwa pekerjaan ideal bukan hanya tentang kesenangan, tetapi juga sebaiknya memberi manfaat bagi orang lain. Mereka mulai memadukan minat dan keterampilan, serta menilai pekerjaan berdasarkan nilai pribadi dan sosial.

**d. Fase Transisi (17-18 tahun)**

Remaja mulai memadukan minat, kemampuan, dan nilai-nilai yang mereka anggap penting untuk merumuskan keputusan karier secara realistik. Pada tahap ini, mereka mulai mempertimbangkan jenis pekerjaan, gaji, dan kondisi lingkungan kerja. Pilihan karier harus mulai diputuskan secara nyata dan bertanggung jawab.

### 3) Tahap Realistik

Tahap ini adalah lanjutan dari tahap tentatif, terjadi pada usia 18–22 tahun atau maksimal hingga 24 tahun, saat seseorang menyelesaikan pendidikan atau mulai bekerja. Pada masa ini, pilihan karier mulai lebih jelas dan realistik karena individu mulai menyesuaikan minat, keterampilan, dan nilai-nilai yang dimiliki dengan dunia kerja. Tahap ini dibagi menjadi tiga fase:

#### a. Fase Eksplorasi

Individu mencoba berbagai pekerjaan atau aktivitas untuk memahami minat dan kemampuan mereka, meskipun belum berani mengambil keputusan akhir. Fokus mereka belum sepenuhnya pada gaji, karena masih mencari pengalaman dan penyesuaian diri.

#### b. Fase Kristalisasi

Berdasarkan pengalaman sebelumnya, individu mulai merumuskan pilihan karier yang lebih jelas. Mereka mempertimbangkan faktor internal (minat dan kemampuan) dan eksternal (tekanan atau kesempatan) untuk menentukan arah karier yang spesifik.

#### c. Fase Spesifikasi

Pada tahap ini, individu sudah menetapkan pilihan karier yang konkret. Semua pengalaman dan pertimbangan dari tahap sebelumnya digunakan untuk menentukan jalur profesional secara matang. Tidak semua orang mencapai fase ini, namun bagi yang melaluinya, keputusan karier sudah bersifat final dan terarah.

## **b. Faktor - faktor yang Memengaruhi Pemilihan Karir**

Menentukan karier merupakan keputusan penting dalam hidup seseorang karena akan berdampak besar dan berlangsung dalam jangka panjang. Pilihan karier bukan hanya soal mencari penghasilan, tetapi juga mencari pekerjaan yang memberikan kepuasan, peluang untuk berkembang, dan keseimbangan hidup.

Beberapa faktor yang memengaruhi proses ini antara lain:

#### 1) Minat dan bakat

Seseorang cenderung memilih pekerjaan yang sesuai dengan minatnya karena pekerjaan tersebut lebih menyenangkan dan memotivasi. Selain itu, bakat atau kemampuan alami juga sangat berpengaruh, karena orang akan lebih mudah berkembang di bidang yang sesuai dengan keahliannya.

## 2) Kepribadian

Sifat dan karakter seseorang, seperti terbuka terhadap pengalaman baru, mudah bergaul, teliti, atau stabil secara emosional, dapat mempengaruhi jenis pekerjaan yang dipilih. Misalnya, orang yang suka bersosialisasi biasanya lebih cocok dengan pekerjaan yang banyak berinteraksi dengan orang lain. Sementara itu, orang yang teliti akan lebih tertarik pada pekerjaan yang membutuhkan perhatian terhadap detail.

## 3) Pengaruh keluarga

Keluarga sering kali menjadi faktor penting dalam menentukan karier. Orang tua atau anggota keluarga lainnya bisa memiliki harapan atau pandangan tertentu yang turut memengaruhi keputusan karier seseorang. Latar belakang pendidikan dan pekerjaan keluarga juga bisa membentuk cara pandang dan minat individu terhadap suatu pekerjaan.

## 4) Ekonomi dan peluang kerja

Situasi ekonomi dan ketersediaan lapangan pekerjaan di suatu waktu juga sangat berpengaruh. Banyak orang akan memilih pekerjaan yang menjanjikan dari segi penghasilan dan keamanan kerja. Pekerjaan di bidang yang sedang berkembang atau banyak dibutuhkan biasanya menjadi pilihan utama karena peluangnya lebih besar.

### c. Dimensi Dukungan Keluarga

Menurut Riyandhi Luthfiyana (2020), terdapat empat dimensi yang dikemukakan mengenai dukungan keluarga, yaitu:

1) *Concrete support*

Berkaitan dengan tindakan atau bantuan yang diberikan secara nyata kepada keluarga ataupun orang lain, dalam hal ini bantuan nyata sangat dibutuhkan dalam sebuah keluarga.

2) *Emotional support*

Berupa dukungan dalam bentuk empati dan ada apabila dibutuhkan keluarga. Memberikan dukungan emosional harus berhati-hati karena sedikit sensitive

3) *Esteem support*

Berupa tindakan yang diberikan untuk menilai dan memberi tahu mengenai keluarga dalam hal positif. Saling memberikan bantuan dan penghargaan akan membangun keluarga yang harmonis.

4) *Advice support*

Berupa dukungan berupa nasihat ataupun masukan kepada keluarga ketika dibutuhkan, dalam hal ini saran sangat membantu untuk meyakinkan pendapat keluarga.

#### d. Pengukuran Dukungan Keluarga

Family support berdasarkan buku Family Support as a Reflective Practice.

Terdapat empat dimensi yang diukur yaitu:

1) *Concrete support*

Bantuan langsung dalam bentuk fisik, keuangan ataupun waktu, seperti: Membantu secara finansial dan logistic, menemaninya dalam melakukan aktivitas tertentu

2) *Emotional support*

Dukungan yang memberikan ketenangan, pengertian dan kasih sayang, seperti:

Mendengarkan keluh kesah. Memberikan semangat dan motivasi. Selalu ada ketika dibutuhkan

3) *Esteem support*

Dukungan yang meningkatkan harga diri dan kepercayaan diri, seperti: Pengakuan atas prestasi. Memberikan motivasi positif dan puji-pujian. Memberikan kepercayaan untuk menumbuhkan rasa percaya diri

4) *Advice support*

Dukungan yang memberikan saran, nasihat dan informasi, seperti:

Memberikan saran dan rekomendasi. Membantu mencari solusi masalah Memberikan informasi dan pengetahuan.

### **2.1.7. Hubungan antara *Knowledge Management* terhadap Peningkatan Kinerja**

Pengelolaan pengetahuan (*knowledge management*) memiliki peran yang sangat penting dalam organisasi karena dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kemampuan karyawan. Dengan adanya knowledge management, keahlian serta semangat kerja karyawan dapat meningkat, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan. Kinerja pegawai akan lebih optimal jika didukung oleh pengetahuan yang mereka miliki. Penelitian yang dilakukan oleh Torabi, Kyani, dan Falakinia (2016) menunjukkan bahwa *knowledge management* berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Hal serupa juga ditemukan dalam studi oleh Mustapa dan Mahmood (2016), yang menyimpulkan bahwa manajemen pengetahuan memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

### **2.1.8. Hubungan antara Kompetensi terhadap Peningkatan Kinerja**

Hubungan antara kompetensi dan kinerja sangatlah erat, karena keduanya saling memengaruhi satu sama lain. Menurut Alfaiza (2024), kompetensi pegawai memiliki kaitan yang kuat dan penting terhadap kinerja mereka. Artinya, jika seorang pegawai ingin meningkatkan kinerjanya, maka ia harus memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

### **2.1.9. Hubungan antara Preferensi Karir yang Dipengaruhi Keluarga Memoderasi Pengaruh *Knowledge Management* terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

Menurut Alfaiza (2024) menjelaskan bahwa dukungan keluarga meningkatkan motivasi dan kinerja. Preferensi karir merujuk pada pilihan dan kecenderungan individu dalam menentukan jalur karir yang selaras dengan minat, nilai-nilai pribadi, dan tujuan hidup. Dalam konteks keluarga, preferensi ini dapat dipengaruhi oleh harapan, norma, dan dukungan dari anggota keluarga. Dukungan keluarga dalam memilih karir memoderasi pengaruh *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi preferensi karir yang dipengaruhi keluarga, semakin besar pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja pegawai. Kesesuaian antara preferensi karir dan pekerjaan dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang berujung pada kinerja yang lebih baik.

### **2.1.10. Hubungan antara Preferensi Karir yang Dipengaruhi Keluarga Memoderasi Pengaruh Kompetensi terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai**

Preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memperkuat hubungan antara kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Adelin Apriana (2022) dukungan keluarga didefinisikan sebagai tindakan atau bantuan yang diberikan kepada anggota keluarga yang membutuhkan untuk mendapatkan arahan. Kinerja pegawai meningkat ketika kompetensi dioptimalkan dan didukung oleh preferensi karir yang sesuai dengan keinginan keluarga. Semakin tinggi preferensi karir yang

dipengaruhi keluarga, semakin besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait *knowledge management*, kompetensi dan kinerja pegawai sudah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut membantu memahami posisi dan sumbangannya penelitian sebelumnya terhadap penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Penulis                           | Judul Penelitian  | Variabel   | Teknik Analisis                      | Hasil Penelitian   |
|----|-----------------------------------|---|--|--------------------------------------|--|
| 1  | Torabi,<br><i>et.al</i><br>(2016) | <i>An Investigation of the Impact of Knowledge Management on Human Resource Performance in Management of Keshavarzi Bank Branches in Tehran</i> | <i>Knowledge Management</i> , Kinerja SDM                              | Analisis Regresi                     | Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Knowledge Management</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, di mana seluruh komponen kinerja SDM terpengaruh secara nyata kecuali faktor lingkungan. |
| 2  | Mustapa & Mahmood<br>(2016)       | <i>Knowledge Management and Job Performance in the Public Sector: The</i>   | <i>Knowledge Management</i> , Kinerja Pegawai, Komitmen Organisasional | <i>Moderated Regression Analysis</i> | Manajemen pengetahuan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap   |

|   |                               |  |  |                         |  |
|---|-------------------------------|--|--|-------------------------|--|
|   |                               | <i>Moderating Role of Organizational Commitment</i>  |  |                         | kinerja. Sebaliknya, komitemen organisasional yang yang dijadikan sebagai variabel moderasi tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan.. |
| 3 | Ardianto (2023)               | Pengaruh <i>Knowledge Management</i> , Lingkungan Kerja dan Keterampilan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Komunikasi, Informatika, Statistik, dan Persaingan Pemerintah Kota Semarang | <i>Knowledge Management</i> , Lingkungan Kerja, Keterampilan dan Kinerja Pegawai | Regresi Linear Berganda | Hasilnya menjelaskan bahwa Manajemen Pengetahuan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.                    |
| 4 | Makiah & Lilis Suryani (2024) | Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Tabalong  | Kompetensi, Kinerja Pegawai  | Regresi Linear          | Hasilnya jelas menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.   |
| 5 | Alfaiza Nurfitriana (2020)    | Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja Fisik dan Beban Kerja Terhadap   | Kompetensi, Lingkungan kerja, Beban Kerja, dan Kinerja Pegawai                   | Analisis regresi        | Hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan kompetensi,   |

|   |                                       |   |  |  |   |
|---|---------------------------------------|---|--|--|---|
|   |                                       | Kinerja Pegawai di Inspektorat Wilayah pada Inspektorat Jenderal Kementerian Agama                                    |  | lingkungan kerja fisik dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. |   |
| 6 | Nurlindah & Abdul Rahman Rahim (2018) | Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. | Kompetensi, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai    | Analisi Regresi  | Hasilnya menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian Provinsi Sulawesi Selatan. |
| 7 | Ahmad Amin, et al (2023)              | Pengaruh Dukungan Keluarga, Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Budaya Kerja                 | Dukungan Keluarga, Dukungan Organisasi, Kinerja Karyawan | <i>Moderated Regression Analysis</i>                             | Hasilnya menjelaskan bahwa dukungan keluarga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Sulselbar.                 |
| 8 | Claudia Ezela (2017)                  | Pengaruh Dukungan Keluarga terhadap Kinerja Karyawan Tenaga Kependidikan (Studi pada                                  | Dukungan keluarga, Kinerja Karyawan                      | Analisis Regresi   | Hasilnya menjelaskan bahwa dukungan keluarga secara signifikan memengaruhi kinerja  |

|   |                          |  |   |  |   |
|---|--------------------------|--|---|--|---|
|   |                          | Karyawan<br>Fakultas<br>Teknik-Univ<br>Negeri Jakarta)                                       |   | karyawan<br>tenaga<br>pendidikan<br>fakultas teknik<br>universitas<br>jakarta. |   |
| 9 | Veri<br>Widodo<br>(2024) | Dukungan<br>Keluarga dan<br>Tempat Kerja<br>sebagai faktor<br>Penentu<br>Kinerja<br>Karyawan | Dukungan<br>Keluarga,<br>Tempat Kerja,<br>Kinerja<br>Karyawan | Analisis<br>Regresi  | Hasil<br>penelitian ini<br>menunjukkan<br>bahwa<br>dukungan<br>keluarga tidak<br>berpengaruh<br>positif dan<br>signifikan<br>terhadap<br>kinerja. |

Sumber: Data diolah peneliti tahun 2024

### 2.3. Kerangka Penelitian

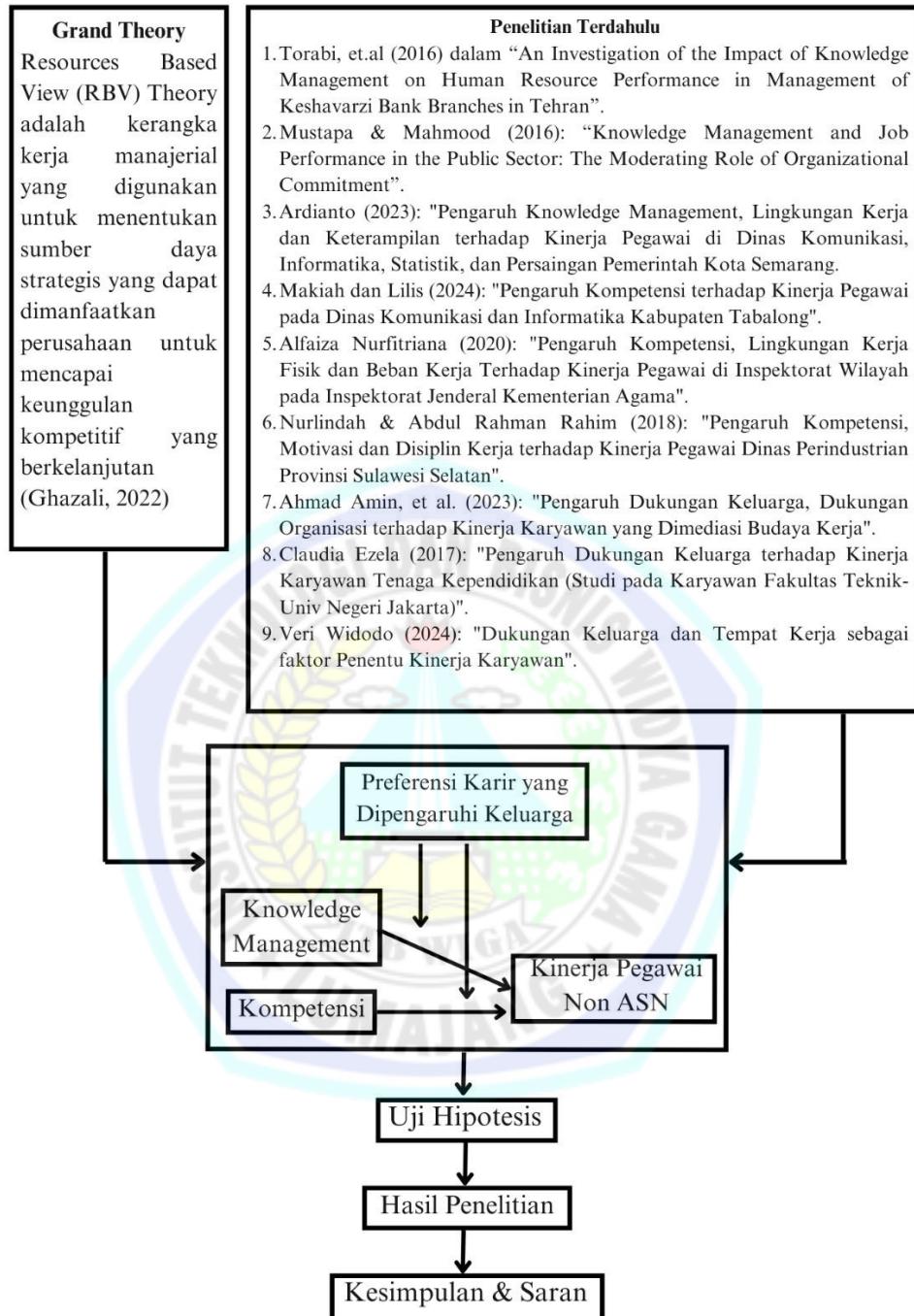
#### 2.3.1 Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017) kerangka berpikir merupakan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara teori dan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai permasalahan penting. Firdaus dan Zamzam (2018:75) menambahkan bahwa kerangka berpikir adalah asumsi dasar yang disusun oleh peneliti berdasarkan teori-teori dalam kajian pustaka serta hasil penelitian terdahulu. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kerangka pemikiran adalah dasar pemikiran yang disusun peneliti dengan mengacu pada literatur dan penelitian sebelumnya, serta membahas teori-teori yang berkaitan dengan faktor-faktor yang sedang diteliti.

Kerangka pemikiran ini dibangun berdasarkan *grand theory* dan didukung dari penelitian terdahulu. Kerangka ini kemudian digunakan untuk merumuskan

hipotesis yang akan diuji dalam penelitian. Setelah pengujian hipotesis dilakukan, akan diperoleh hasil penelitian yang menunjukkan apakah terdapat hubungan antara teori-teori atau penelitian sebelumnya dengan variabel bebas (X1) yaitu *knowledge management* dan kompetensi (X2). Variabel terikat (Y1) adalah peningkatan kinerja Non ASN. Variabel moderating yaitu preferensi karir yang dipengaruhi keluarga. Sehingga nanti dapat ditarik kesimpulan dan saran. Kerangka berpikir digambarkan sebagai berikut.



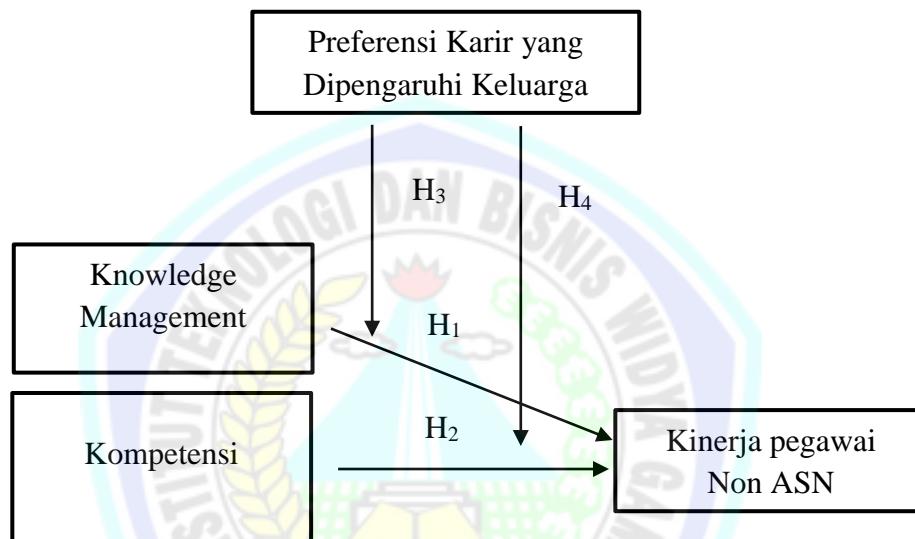


Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2025

### 2.3.2 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual juga dikenal sebagai kerangka teori atau tinjauan kepubstakaan, yang menunjukkan hubungan antara fakta dan teori, dapat disajikan dalam bentuk deskriptif, bagan ataupun gambar. Mengenai kerangka konseptual akan dijelaskan pada gambar 2.2



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

Sumber: Data Diolah Peneliti Tahun 2025

### 2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan tersebut telah disajikan dalam bentuk pertanyaan (Sugiyono, 2019). Dari perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian di atas maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

### a. Hipotesis Pertama

*Knowledge Management* memfasilitasi penyimpanan dan pertukaran informasi serta pengalaman, sehingga memudahkan karyawan dalam menjalankan tugas secara efisien.

Penelitian oleh Indriani & Saputra (2021) menunjukkan bahwa *Knowledge Management* berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Begitu juga dengan studi oleh Prasetyo dan Suryadi (2020), yang menemukan bahwa manajemen pengetahuan yang baik membantu meningkatkan produktivitas dan kemampuan beradaptasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Peneliti tertarik untuk mengkaji kembali pengaruh *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN karena kesamaan dengan temuan penelitian sebelumnya. Peneliti mengajukan hipotesis pertama pada penelitian ini sebagai berikut :

**H<sub>1</sub>: Ada pengaruh signifikan *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN**

### b. Hipotesis Kedua

Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk melaksanakan tugas secara profesional. Hasil penelitian oleh Nugroho & Harsono (2020) membuktikan bahwa kompetensi yang tinggi secara positif berkorelasi dengan kinerja pegawai yang baik. Sementara itu, Sari & Pranoto (2022) menyimpulkan bahwa kompetensi kerja merupakan elemen penting dalam pencapaian target organisasi karena mendukung produktivitas dan kualitas kerja.

Peneliti tertarik untuk melakukan pengujian ulang karena kesamaan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh kompetensi peningkatan kinerja. Sehingga, peneliti mengajukan hipotesis yang kedua dalam riset yaitu:

**H<sub>2</sub>: Ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN**

**c. Hipotesis Ketiga**

Preferensi karir yang dipengaruhi keluarga adalah kecenderungan individu dalam menentukan arah karir berdasarkan dorongan, kebutuhan, atau nilai-nilai yang dianut oleh keluarganya.

Ketika seseorang bekerja sesuai dengan preferensi keluarga, bisa muncul motivasi tambahan karena merasa mendapat dukungan emosional dan sosial. Ini dapat memperkuat pengaruh *knowledge management* terhadap kinerja. Sebaliknya, jika karir dijalani semata-mata karena tuntutan keluarga, meskipun *knowledge management* diterapkan, pegawai bisa mengalami konflik batin yang menurunkan semangat, dan pada akhirnya memengaruhi kinerja.

Alfaiza (2024) menjelaskan bahwa preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memperkuat hubungan antara *knowledge management* dan kinerja pegawai. Ketika pegawai merasa pekerjaannya sesuai harapan keluarga, mereka lebih terbuka dalam menyerap dan menerapkan pengetahuan yang dibagikan organisasi. Peneliti tertarik untuk melakukan pengujian kembali karena kesamaan hasil penelitian sebelumnya terkait pengaruh preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja. Sehingga, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>3</sub>: Ada pengaruh signifikan preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi *knowledge management* terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Daerah Pemerintah Kota Probolinggo**

**d. Hipotesis Keempat**

Ketika pegawai Non ASN memilih karirnya berdasarkan dorongan atau harapan keluarga, hal ini dapat memperkuat atau memperlemah pengaruh kompetensinya terhadap kinerja. Pegawai yang kompetensinya tinggi akan lebih termotivasi jika pilihan karirnya selaras dengan nilai dan ekspektasi keluarga. Sebaliknya, ketidaksesuaian preferensi ini bisa menyebabkan disonansi (ketidakcocokan) dan menurunkan semangat kerja meskipun kompetensi tinggi.

Adelin Apriana (2022) menjelaskan bahwa dukungan keluarga memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan motivasi kerja, terutama pada individu yang merasa pilihannya mendapat restu keluarga. Dalam konteks kompetensi, dukungan tersebut memperkuat penggunaan keterampilan secara optimal. Alfaiza (2024) juga menyatakan bahwa preferensi karir yang dipengaruhi keluarga berperan sebagai variabel moderator dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Semakin besar kesesuaian antara kompetensi individu dan ekspektasi keluarga, maka semakin besar kontribusi kompetensi terhadap kinerja. Peneliti tertarik untuk melakukan pengujian ulang karena kesamaan hasil dengan penelitian terdahulu mengenai pengaruh preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi kompetensi terhadap peningkatan kinerja. Sehingga, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**H<sub>4</sub>:** Ada pengaruh signifikan preferensi karir yang dipengaruhi keluarga memoderasi kompetensi terhadap peningkatan kinerja pegawai Non ASN pada Sekretariat Pemerintah Kota Probolinggo

