

## **PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BAGIAN PENGADAAN BARANG/JASA DAN ADMINISTRASI PEMBANGUNAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA SURABAYA**

Dwi Lestari Sulistyningrum<sup>1\*)</sup>, Sandra Oktaviana Pinaraswati<sup>2)</sup>

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Dr. Soetomo  
Jalan Semolowawu No 84 Surabaya, Indonesia

*English Title: THE INFLUENCE OF MOTIVATION, COMPETENCY,  
CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB  
SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE  
GOODS/SERVICE PROCUREMENT AND DEVELOPMENT  
ADMINISTRATION SECTION OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF  
THE CITY OF SURABAYA*

---

**Abstrak** Keberhasilan organisasi mencapai tujuan dan sasaran sangat ditentukan oleh kinerja pegawai. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai ASN Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya sebanyak 35 responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan Partial Least Square (PLS). Hasil dalam penelitian ini dapat diambil kesimpulan bahwa: (1) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja; (3) Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ; (4) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai; (5) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ; (6) Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ; (7) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ; (8) Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ; (9) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja; (10) Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja

**Kata Kunci:** Motivasi; Kompetensi; Pengembangan Karir; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai.

**Abstract** *The success of an organization in achieving its goals and objectives is largely determined by employee performance. The aim of this research is to analyze the influence of motivation, competency and career development on employee performance with job satisfaction as an intervening variable in the Goods/Services Procurement and Development Administration Section of the Surabaya City Regional Secretariat. The sample in this research was ASN employees of the Goods/Services Procurement and Development Administration Division of the Surabaya City Regional Secretariat, totaling 35 respondents using saturated sampling techniques. The data collection technique in this research is by using a questionnaire. The analysis technique in this research uses Partial Least Square (PLS). The results of this research can be concluded that: (1) Motivation has a significant effect on Job Satisfaction; (2) Motivation has a significant effect on Job Satisfaction; (3) Career development has a significant effect on Job Satisfaction; (4) Motivation has a significant effect on employee performance; (5) Competency has a significant effect on employee performance; (6) Career Development has a significant effect on Employee Performance; (7) Job satisfaction has a significant effect on employee performance; (8) Motivation has no significant effect on employee performance through job satisfaction; (9) Competency has a significant effect on employee performance through job satisfaction; (10) Career development has a significant effect on employee performance through job satisfaction*

**Keywords:** Motivation; Competence; Career Development; Job Satisfaction; Employee Performance.

## **PENDAHULUAN**

### **Latar belakang**

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Malayu SP Hasibuan, 2007). Keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut yang tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimilikinya, dimana dalam hal ini jika sumber daya manusia diberdayakan dengan baik, maka kinerja pegawai akan meningkat, sehingga dapat mencapai tujuan yang sesuai dengan yang direncanakan.

Kinerja pegawai adalah faktor penting dalam mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya. Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai Sumber Daya Manusia baik secara kualitas maupun kuantitas persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. P. Mangkunegara, 2017). Untuk itu suatu organisasi perlu memperhatikan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi beberapa faktor yaitu motivasi, kompetensi, pengembangan karir dan kepuasan kerja. Kinerja pegawai yang tinggi dapat diupayakan pengembangan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya motivasi, kompetensi, pengembangan karir dan kepuasan kerja, dimana hal ini jika dilakukan dengan baik maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai (Abror, 2019).

Motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai . Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan (Lidya Seventina Ompusunggu, 2021)). Motivasi kerja merupakan kondisi internal yang memicu individu untuk bertindak atau berusaha mencapai tujuan (Robbin & Judge, 2017)

Kompetensi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan (Afiah Mochtar, 2021). Kompetensi adalah karakteristik pribadi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu (Siagian, 2022).

Faktor yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu pengembangan karir. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan (Shahnaz Nadia, 2022). Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Karena itu, pengembangan karir yang efektif harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan organisasi serta profil kompetensi pegawai yang ada, karir juga dapat memberikan dampak positif pada organisasi, seperti peningkatan kinerja, motivasi, dan produktivitas pegawai (Rivai, 2017)

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kepuasan kerja. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan (Dewi Fitriani, 2022). Kepuasan kerja sebagai sebuah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya saat ini. Sikap ini dapat terlihat atau tercermin melalui moral kerja, rasa kedisiplinan, dan prestasi kerja yang terlihat dari mereka (Hasibuan, 2017)

Penelitian ini dilakukan pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya. Saat ini jumlah pegawai negeri sipil pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang pegawai, yang memiliki sertifikat kompetensi sebanyak 14 (empat belas) orang pegawai yang terdiri dari sertifikat kompetensi ahli muda pengelola pengadaan barang/jasa sebanyak 7 (tujuh) orang pegawai dan sertifikat kompetensi ahli pertama pengelola pengadaan barang/jasa sebanyak 7 (tujuh) orang pegawai yang menjadi pokja pengadaan barang/jasa yang bertugas dalam proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa di lingkungan pemerintah kota Surabaya. Sesuai dalam Surat dari LKPP terkait Rekomendasi kebutuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang Jasa di Lingkungan Pemerintah Surabaya seharusnya memiliki 56 (lima puluh enam) orang pegawai negeri sipil yang menjadi pejabat fungsional pengelola pengadaan barang/jasa. Jumlah ini masih belum dapat dipenuhi dikarenakan kurangnya pegawai yang memiliki persyaratan untuk pemenuhannya yaitu: minimal Pendidikan sarjana, gol III a, memiliki sertifikat pengadaan barang/Jasa, berpengalaman selama 2 tahun dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa, dan mengikuti uji kompetensi jabatan fungsional yang diselenggarakan oleh LKPP. Dari persyaratan diatas, sebenarnya dapat dipenuhi bila pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi memiliki motivasi yang kuat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti diklat pengadaan barang/jasa dan mengikuti uji kompetensi ahli muda maupun ahli pertama guna mengembangkan karir sebagai pejabat fungsional pengelola pengadaan barang/jasa, Selama tahun 2022 proses pengadaan barang/jasa sebanyak 80% telah berhasil diselesaikan tepat waktu dan sekitar 20% yang tidak dapat diselesaikan secara tepat waktu, hal ini dikarenakan kurangnya jumlah jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa yang seharusnya terisi 56 (lima puluh enam) orang pegawai saat ini hanya terisi 14 (empat belas) orang pegawai saja. Apabila jumlah pegawai yang dibutuhkan tidak sesuai dengan banyaknya pekerjaan yang harus dapat diselesaikan dengan tepat waktu, maka hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja dalam pelayanan proses pengadaan barang/jasa yang diharapkan secara keseluruhan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya”**.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kajian Teoritis**

#### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Malayu SP Hasibuan (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedarmayanti (2017) yang menegaskan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pemanfaatan sumber daya manusia sebagai tenaga kerja manusia sehingga segala potensi fisik dan mental yang dimiliki dapat digunakan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan.

#### **Motivasi**

Motivasi kerja merupakan kekuatan internal yang mempengaruhi tingkah laku seseorang dalam bekerja. Menurut Robbins & Judge (2017), motivasi kerja merupakan kondisi internal yang memicu individu untuk bertindak atau berusaha mencapai tujuan. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja diartikan sebagai dorongan atau keinginan yang mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan maksimal. Adanya motivasi kerja yang tinggi akan berdampak positif pada kinerja pegawai.

#### **Kompetensi**

Kompetensi pegawai merujuk pada kualitas atau kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Menurut Spencer dan Spencer (dalam Siagian, 2022) kompetensi adalah karakteristik pribadi yang terdiri dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam suatu jabatan atau pekerjaan tertentu. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2017).

#### **Pengembangan Karir**

Menurut Wibowo (2017) menyatakan bahwa pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas sepanjang hidup yang berkontribusi pada eksplorasi, pementapan, keberhasilan dan pemenuhan karier seseorang.

Sedangkan Rivai (2017) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. karena itu, pengembangan karir yang efektif harus disesuaikan dengan kebutuhan dan tujuan organisasi serta profil kompetensi pegawai yang ada, karir juga dapat memberikan dampak positif pada organisasi, seperti peningkatan kinerja, motivasi, dan produktivitas pegawai.

#### **Kepuasan Kerja**

Menurut (Sutrisno, 2016) kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Menurut (Hasibuan, 2017) menyatakan kepuasan kerja

sebagai sebuah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya saat ini. Sikap ini dapat terlihat atau tercermin melalui moral kerja, rasa kedisiplinan, dan prestasi kerja yang terlihat dari mereka.

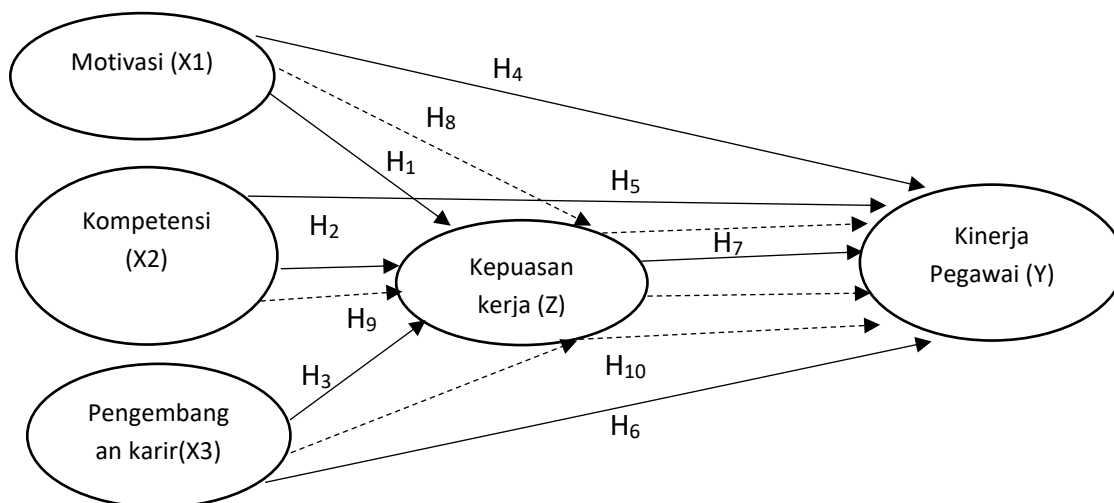
### Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai SDM baik secara kualitas maupun kuantitas persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (A. P. Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan sesuatu keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator suatu pekerjaan atau sesuatu yang profesi alam suatu waktu tertentu. Hasibuan (2017) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Tujuan dari penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual ini bermanfaat untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel eksogen (X), endogen (Y) dan intervening (Z). Variable eksogen (X) penelitian ialah motivasi (X1), kompetensi (X2) dan pengembangan karir (X3). Sedangkan variable endogen (Y) ialah kinerja pegawai dan variable intervening (Z) ialah kepuasan kerja.

Gambar 1. Kerangka Konseptual



#### Keterangan Gambar:

Pengaruh langsung : —————>  
 Pengaruh tidak langsung : - - - - ->

### Hipotesis

H<sub>1</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya

H<sub>2</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat

Daerah Kota Surabaya

- H<sub>3</sub> : Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>4</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>5</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>6</sub> : Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>7</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>8</sub> : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>9</sub> : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya
- H<sub>10</sub> : Pengembangan Karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya.

## **METODE PENELITIAN**

### **Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan adalah metode kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019) metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

### **Rancangan Penelitian**

Penelitian kuantitatif ini menggunakan pendekatan korelasional. Pendekatan korelasional adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menemukan ada atau tidak adanya hubungan antara dua atau lebih dari variabel yang akan diukur, bila terdapat hubungan maka berapa eratnya hubungan serta berarti atau tidaknya hubungan itu (Arikunto, 2019).

### **Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya yaitu di Jl. Jimerto 25-27, Kel.Ketabang, Kec. Genteng, Kota Surabaya, Jawa Timur.

### **Populasi Sampel**

Dalam penelitian ini, teknik sampling yang digunakan adalah nonprobability sampling dengan teknik yang diambil yaitu sampling jenuh (sensus). Menurut Sugiyono (2019) teknik sampling jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya sebanyak 35 orang responden.

### **Jenis dan Sumber Data**

Menurut Sekaran & Bougie (2017), data dapat diperoleh dari sumber primer atau sekunder. Data primer (primary data) mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner (daftar pernyataan) yang dibagikan kepada responden yang disusun berdasarkan variabel yang telah ditentukan dengan menyediakan jawaban alternatif

### **Teknik Pengumpulan Data**

Metode penyebaran kuesioner, yaitu cara pengumpulan data dengan memberikan seperangkat daftar pernyataan untuk dijawab oleh para responden (Sugiyono, 2019).

Dalam kuesioner ini menggunakan skala likert sebagai pengukur variabelnya. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan sebagai indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis yang dipilih untuk menganalisis data dan menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah The Structural Equation Model (SEM). Untuk menjawab hipotesis digunakan Partial Least Square (PLS). Model pengukuran dipakai dalam pengujian validitas dan reliabilitas alat ukur, dan model struktural dipakai dalam pengujian hubungan kausalitas. Dalam penelitian ini menggunakan variabel yang banyak dengan ukuran sampel kecil dan berbentuk multi jalur, maka penelitian ini menggunakan analisis Partial Least Square (PLS) dengan menggunakan software Smart PLS Versi 4.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Evaluasi Outer Model**

#### **1. *Convergent Validity***

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai outer loading atau loading factor. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila memiliki nilai loading factor  $> 0.70$ . Berikut adalah nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian.

Tabel 2. Uji Validitas (Convergent Validity)

Variabel	Indikator	Outer loading	Keterangan
Motivasi (X1)	X1.2	0,819	valid
	X1.3	0,774	valid
	X1.4	0,908	valid
	X1.5	0,784	valid
Kompetensi (X2)	X2.2	0,801	valid
	X2.3	0,954	valid
	X2.4	0,945	valid
Pengembangan Karir (X3)	X3.1	0,869	valid
	X3.2	0,914	valid
	X3.3	0,902	valid
	X3.4	0,890	valid
	X3.5	0,907	valid
Kepuasan Kerja (Z)	Z1	0,939	valid
	Z2	0,927	valid
	Z3	0,799	valid
	Z5	0,928	valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,819	valid
	Y2	0,821	valid
	Y3	0,790	valid
	Y4	0,823	valid
	Y5	0,849	valid

Sumber : hasil olah data PLS

Berdasarkan pengujian convergent validity yang terlihat pada Tabel 2 diatas nilai outer loadingnya  $> 0,70$  sehingga seluruh indikator valid yang dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut pada penelitian ini dikarenakan sudah menunjukkan nilai validitas yang baik.

## 2. Discriminant Validity

Pada bagian ini akan diuraikan hasil uji *discriminant validity*. Uji *discriminant validity* bertujuan menguji validitas blok indikator. Uji *discriminant validity* menggunakan nilai *cross loading*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *cross loading* indikator pada variabelnya adalah yang terbesar dibandingkan pada variabel lainnya.

Tabel 3. Cross Loading

	Motivasi (X1)	Kompetensi (X2)	Pengembangan Karir (X3)	Kinerja Pegawai (Y)	Kepuasan Kerja (Z)
X1.2	<b>0,819</b>	0,275	0,643	0,698	0,583
X1.3	<b>0,774</b>	0,130	0,518	0,505	0,479
X1.4	<b>0,908</b>	0,240	0,641	0,717	0,622
X1.5	<b>0,784</b>	0,180	0,537	0,569	0,459
X2.2	0,085	<b>0,801</b>	0,313	0,449	0,409



X2.3	0,330	<b>0,954</b>	0,380	0,577	0,643
X2.4	0,244	<b>0,945</b>	0,367	0,554	0,594
X3.1	0,629	0,328	<b>0,869</b>	0,762	0,674
X3.2	0,721	0,299	<b>0,914</b>	0,824	0,698
X3.3	0,624	0,304	<b>0,902</b>	0,851	0,676
X3.4	0,697	0,452	<b>0,890</b>	0,833	0,740
X3.5	0,531	0,374	<b>0,907</b>	0,798	0,663
Y1	0,616	0,300	0,809	<b>0,819</b>	0,658
Y2	0,537	0,658	0,607	<b>0,821</b>	0,816
Y3	0,562	0,364	0,694	<b>0,790</b>	0,675
Y4	0,682	0,633	0,605	<b>0,823</b>	0,784
Y5	0,745	0,474	0,708	<b>0,849</b>	0,690
Z1	0,590	0,596	0,649	0,781	<b>0,939</b>
Z2	0,612	0,504	0,726	0,806	<b>0,927</b>
Z3	0,569	0,502	0,715	0,782	<b>0,799</b>
Z5	0,595	0,621	0,681	0,800	<b>0,928</b>

Sumber data : hasil olah data PLS

Nilai cross loadings pada Tabel 3 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing

### 3. Composite Reliability

*Composite Reliability* merupakan bagian yang digunakan untuk menguji nilai reliabilitas indikator-indikator pada suatu variabel. Suatu variabel dapat dinyatakan memenuhi composite reliability apabila memiliki nilai composite reliability  $> 0,70$ . Berikut adalah nilai composite reliability dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4. *Composite Reliability*

	<b><i>Composite Reliability</i></b>
Motivasi (X1)	0,893
Kompetensi (X2)	0,929
Pengembangan Karir (X3)	0,953
Kepuasan Kerja (Z)	0,944
Kinerja Pegawai (Y)	0,911

Sumber data : hasil olah data PLS

Berdasarkan sajian data pada Tabel 4 di atas, dapat diketahui bahwa nilai composite reliability semua variabel penelitian  $> 0,70$ . Hasil ini menunjukkan bahwa masing-masing variabel telah memenuhi composite reliability sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memadai dalam mengukur variabel laten/ konstruk yang diukur sehingga dapat digunakan dalam analisis selanjutnya.

#### 4. Cronbach Alpha

Uji reliabilitas dengan composite reliability di atas dapat diperkuat dengan menggunakan nilai *cronbach alpha*. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel atau memenuhi cronbach alpha apabila memiliki nilai  $> 0,7$ . Berikut ini adalah nilai *Cronbach alpha* dari masing-masing variabel.

Tabel 5. Cronbach Alpha

	<b>Cronbach Alpha</b>
Motivasi (X1)	0,840
Kompetensi (X2)	0,885
Pengembangan Karir (X3)	0,939
Kepuasan Kerja (Z)	0,920
Kinerja Pegawai (Y)	0,878

Sumber data : hasil olah data PLS

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 5 diatas, dapat diketahui bahwa nilai cronbach alpha dari masing-masing variabel penelitian adalah  $> 0,70$ . Dengan demikian hasil ini dapat menunjukkan bahwa masing-masing variabel penelitian telah memenuhi persyaratan nilai cronbach alpha, sehingga dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi.

#### Evaluasi Inner Model

Setelah mengevaluasi model pengukuran (Outer Model) maka untuk selanjutnya yaitu mengevaluasi model structural atau disebut Inner Model. Inner Model digunakan untuk melihat hubungan antar konstruk laten yang telah dihipotesiskan sebelumnya. Tahapan pengujian analisis model structural adalah dengan melihat nilai R – Square. Perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Untuk variabel laten endogen dalam model structural yang memiliki hasil R- Square sebesar 0,75 mengindikasikan bahwa model “kuat”, R- Square sebesar 0,50 mengindikasikan bahwa model “moderet”, R- Square sebesar 0,25 mengindikasikan bahwa model “lemah” (Ghozali, 2016).

Tabel 6. Nilai R – Square

	<b>R-Square</b>
Kepuasan Kerja (Z)	0,740
Kinerja Pegawai (Y)	0,936

Sumber data : hasil olah data PLS

Berdasarkan tabel 6 hasil pengujian nilai R-Square diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2) dan Pengembangan Karir (X3) yang mempengaruhi variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki nilai R- Square sebesar 0,740 yang mengindikasikan bahwa model “moderet”. Sedangkan variabel Motivasi (X1), Kompetensi (X2), Pengembangan

Karir (X3) dan Kepuasan Kerja (Z) yang mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai (Y) memiliki nilai R2 sebesar 0,936 yang mengindikasikan bahwa model “kuat”.

Kesesuaian model struktural dapat dilihat dari Q- Square, sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Q2 &= 1 - [(1 - R1)*(1 - R2)] \\ &= 1 - [(1 - 0.740)*(1 - 0.936)] \\ &= 1 - [(0.26)*(0.064)] \\ &= 1 - [0.01664] \\ &= 0.983 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan Q2 menunjukkan bahwa nilai Q2 = 0,983 yang menunjukkan bahwa nilai Q2 berada dalam kategori “kuat”. Menurut Ghozali (2016), nilai Q2 dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Sehingga nilai Q2 prediksi yang dilakukan oleh model dinilai telah memiliki predictive relevance.

### Pengujian Hipotesa

Untuk menjawab hipotesis penelitian dapat dilihat *t-statistic* dan *P- Value* pada Tabel 7 berikut ini:

Tabel 7. Hasil Pengujian Hipotesis

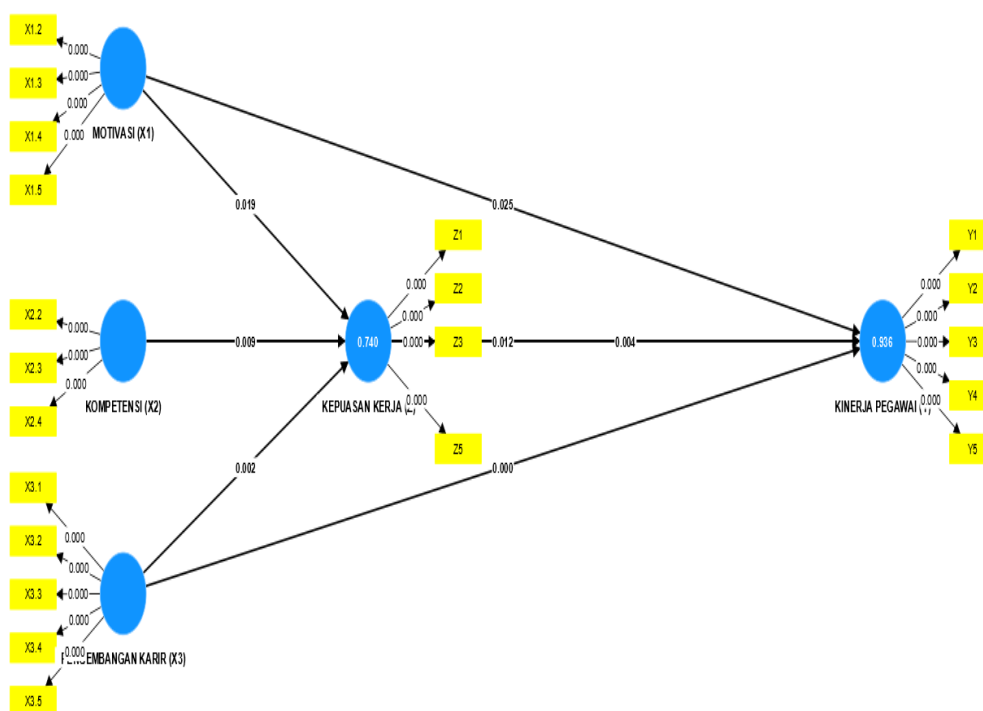
H	Pengaruh	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviatin (STDEV)	T - Statistic (O/STDEV)	P- Value	Ket
H1	Motivasi (X1) →Kepuasan Kerja (Z)	0,237	0,246	0,114	2,070	0,019	signifikan
H2	Kompetensi (X2) →Kepuasan Kerja (Z)	0,380	0,415	0,161	2,362	0,009	signifikan
H3	Pengembangan Karir (X3) →Kepuasan Kerja (Z)	0,452	0,394	0,157	2,875	0,002	signifikan
H4	Motivasi (X1) →Kinerja Pegawai (Y)	0,191	0,208	0,098	1,963	0,025	signifikan
H5	Kompetensi (X2) →Kinerja Pegawai (Y)	0,183	0,186	0,081	2,272	0,012	signifikan
H6	Pengembangan Karir(X3) →Kinerja Pegawai (Y)	0,504	0,506	0,089	5,645	0,000	signifikan
H7	Kepuasan Kerja(Z) - →Kinerja Pegawai (Y)	0,254	0,225	0,095	2,664	0,004	signifikan
H8	Motivasi (X1) →Kepuasan Kerja (Z)→	0,060	0,058	0,039	1,529	0,063	Tidak signifikan

	<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>						
H9	Kompetensi (X2) →Kepuasan Kerja (Z)→ Kinerja Pegawai (Y)	0,097	0,088	0,049	1,982	0,024	signifikan
H10	Pengembangan Karir (X3) →Kepuasan Kerja (Z)→ Kinerja Pegawai (Y)	0,115	0,091	0,057	2,008	0,022	signifikan

Sumber data : hasil olah data PLS

Berdasarkan tabel 7 Hasil Pengujian Hipotesa, menunjukkan bahwa H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H9 dan H10 memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, namun pada H8 yaitu motivasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja nilai P value 0,063 yaitu P value > 0,05, yang artinya tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Gambar 2. Model PLS



## PEMBAHASAN

### Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja.

Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 2,070 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P -Value* sebesar 0,019 lebih kecil dari 0,05. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh sebesar 0,237. Sehingga

saat motivasi meningkat akan meningkatkan kepuasan kerja begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini sama dengan temuan penelitian terdahulu ST Mubaroqah (2020) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai pada Dinas Pertanian Kota Bima.

#### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja.**

Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 2,362 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,009 lebih kecil dari 0,05. Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh sebesar 0,380. Sehingga saat kompetensi meningkat akan meningkatkan kepuasan kerja begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian A Suroto (2018) bahwa terdapat pengaruh positif serta signifikan kompetensi terhadap kepuasan kerja karyawan di Hotel Sahid Jaya Solo.

#### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja.**

Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 2,875 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,05. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan pengaruh sebesar 0,452. Sehingga saat kompetensi meningkat akan meningkatkan kepuasan kerja begitupun sebaliknya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian penelitian Dion Alan Nugraha (2022) bahwa Pengembangan Karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai negeri sipil Dinas Kelautan dan Perikanan Propinsi Jawa Barat.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai *T statistik* sebesar 1,963 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,025 lebih kecil dari 0,05. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 0,191. Sehingga saat motivasi meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian Abror (2019) bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas di Kecamatan rambah Samo II.

#### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.**

Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai *T statistik* sebesar 2,272 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,012 lebih kecil dari 0,05. Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 0,183. Sehingga saat kompetensi meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan temuan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Citta dan Arfiani (2019) yang menemukan bahwa kompetensi memberikan efek terhadap kinerja karyawan.

#### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai.**

Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai *T statistik* sebesar 5,645 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05. Pengembangan karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 0,504. Sehingga saat pengembangan karir meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Hasil dalam penelitian ini sejalan dengan

temuan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahayu dkk (2022) yang menemukan bahwa pengembangan karier mampu menghasilkan kinerja karyawan yang lebih baik.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.**

Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, karena nilai *T statistik* sebesar 2,664 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan pengaruh sebesar 0,254. Sehingga saat kepuasan kerja meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai begitupun sebaliknya hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Dion Alan Nugraha (2022) disampaikan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

#### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja.**

Motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 1,529 yang berarti lebih kecil dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,063 lebih besar dari 0,05. Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai saat dimediasi oleh Kepuasan Kerja, sehingga variabel Kepuasan Kerja tidak berhasil mediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan temuan penelitian Yandra (2020) menyatakan bahwa motivasi melalui kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Nagoya Batam.

#### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja**

Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 1,982 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05. Kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai saat dimediasi oleh Kepuasan Kerja, sehingga variabel Kepuasan Kerja berhasil mediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan temuan penelitian Dewi Fitriani (2022) bahwa Kompetensi berdampak positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

#### **Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja**

Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja, karena nilai *T statistik* sebesar 2,008 yang berarti lebih besar dari 1,96 dan *P - Value* sebesar 0,022 lebih kecil dari 0,05. Pengembangan Karir memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai saat dimediasi oleh Kepuasan Kerja, sehingga variabel Kepuasan Kerja berhasil mediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sama dengan temuan penelitian Cosmas Mariones Galla (2020), bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Setelah melakukan penelitian, berdasarkan pengumpulan dan menganalisis terhadap data yang telah diperoleh dari responden dengan menggunakan analisis PLS, maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja
2. Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja
3. Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja
4. Motivasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai
5. Kompetensi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai
6. Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai
7. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai.
8. Motivasi melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai
9. Kompetensi melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai
10. Pengembangan Karir melalui Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai

### **Saran**

1. Dalam meningkatkan Kinerja Pegawai yang lebih baik lagi khususnya dalam terhadap Pengembangan Karir pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan yang memiliki nilai pengaruh yang besar dalam penelitian ini diharapkan pimpinan untuk lebih memotivasi pegawainya dan lebih sering mengikutsertakan pegawai untuk mengikuti Diklat, Sertifikasi maupun Uji Kompetensi pegawai baik yang diselenggarakan oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia maupun oleh Instansi lain guna peningkatan kompetensi dan pengembangan karir pegawai yang dapat memberikan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai, agar kedepannya dapat memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan ke jenjang yang lebih tinggi, baik menjadi pejabat structural maupun pejabat fungsional tertentu.
2. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya dengan memperhatikan hasil evaluasi dalam penelitian dan kekurangan dalam proses analisis dan hubungan setiap variabelnya.
3. Diharapkan dapat mengembangkan variabel lain selain dari variabel yang digunakan pada penelitian ini yang berpotensi mempengaruhi Kinerja Pegawai Bagian Pengadaan Barang/Jasa dan Administrasi Pembangunan

### **REFERENSI**

- Abror, M. (2019). Pengaruh Pengembangan Karir Motivasi dan Kompetensi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 1(2), 18–23.
- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- A Suroto (2018) Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Berdampak pada Kinerja Karyawan, *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 15(2)

- Bangun. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Citta, & Arfiany. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja. *Jurnal Competitiveness*, 8(1), 57–67.
- Cosmas Mariones Galla (2020), Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi*, 7(3) 342-353
- Dewi Fitriani (2022) , Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening , *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial* , 3(2) 981-994
- Dion Alan Nugraha(2022),Pengaruh Pengembangan Karir, Kompetensi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ilmiah Manajemen*,6 (1) 81-93
- Distyawaty. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Pengembangan karir. *Jurnal Katalogis*, 5(4), 56–68.
- Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate*. Universitas Diponegoro.
- Halim, & Adreani. (2017). Analisis Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Agora*, 5(1).
- Hasibuan. (2017a). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2017b). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Hidayati. (2021). Influence Of Organizational Culture And Competence On Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior And Employee Performance. *International Journal Of Business and Managemenet Inventation*, 10.
- Hutapea, P., & Nurianna. (2008). *Kompetensi Plus*. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Kreitner, & Kinichi. (2017). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Erlangga.
- Liu, C. W., Cheng, & J.-S. (2018). *Exploring driving forces of innovation in the MSEs: the case of the sustainable B&B tourism industry*. 10.
- Mangkunegara., A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). Remaja RosdaKarya.
- Mathis, & Jackson. (2016). *Human Resource Management*. Salemba Empat.
- Pudaruth, S., Juwaheer, T. ., & Seewoo, Y. . (2015). Gender-based differences in understanding the purchasing patterns of eco-friendly cosmetics and beauty care products in mauritius: A study of female customers. *Social Responsibility*, 11, 179–198.
- Rahayu. (2021). Pengaruh Kompetensi Sosial dan Motivasi Kerja. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 5(1).
- Rivai. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grafindo Persada.
- Robbins, & Judge. (2017). *Organizational Behaviour*. Salemba Empat.
- Safitri. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir. *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammad Diyah Aceh*, 10(2), 50–66.
- Sankri. (2016). *Sistem Administrasi negara*. Lanri.
- Santoso, & Riyanto. (2020). The Effect of Work Motivation, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on. *International Journal Of Innovative Science and Reseach Technology*, 5(1).
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk meningkatkan Kompetensi,Kinerja dan Produktivitas kerja*. PT Refika Aditama.
- Sekaran U., & Bougie. (2017). *Metode penelitian*. Salemba Empat.



- Siagian. (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Siagian, M. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Perkasa Beton Batam. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1).  
<https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i1.2231>
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- ST Mubaroqah, Muhammad Yusuf (2020), Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal FEB Unmul*, 17(2)
- Vos, D., Ans, Nicky, &, & Dries. (2013). Applying a talent management lens to career management: the role of human capital composition and continuity. *Journal Of Human Resource Management*, 24(9), 1816–1831.
- Waty, A, A., Alam, S., & Kamaluddin. (2022). Pengaruh pengembangan Karir, Motivasi dan kompetensi. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 4(2), 108–119.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. PT Raja Grafindo Persada.
- Widodo. (2018). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Yandra Rivaldo (2020), Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Dimensi*, 9(3), 505-515