JEMSI: Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi
E-ISSN: 2686-5238
P-ISSN: 2686-4916
https://dinastirev.org/JEMSI dinasti.info@gmail.com +62 811 7404 455
DOI: https://doi.org/10.38035/jemsi.v7i4
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/
Received: 20 Februari 2026 | **Revised:** 4 April 2026 | **Accepted:** 15 April 2026

Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karir Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Mediasi Pada Aparatur Sipil Negara Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan Vokasi dan Produktivitas (Ditjen Binalavotas)

Darman Zega[1], Aty Herawati[2]
[1]Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia, darmanze.dz@gmail.com
[2]Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia, atyherawati@trilogi.ac.id

Corresponding Author: atyherawati@trilogi.ac.id[2]

Abstract: *Career development for Civil Servants (ASN) at the Ministry of Manpower (Kemnaker) of the Republic of Indonesia is crucial, not only for individual professional growth but also for organizational effectiveness in facing the everchanging dynamics of the workforce. The Ministry of Manpower emphasizes the need for ASN who are adaptive, competent, and highly skilled. This study aims to determine the effect of competence and work motivation on career development, with employee performance as a mediating variable, specifically among civil servants at the Directorate General of Vocational Training and Productivity (Binalavotas). The study sample consisted of 144 employees, and data analysis techniques used descriptive analysis and SEM-PLS. The results of the hypothesis testing prove that: Competence has a significant effect on employee performance. Work motivation has a significant effect on employee performance. Employee performance has a significant effect on career development. Competence has a significant effect on career development, both directly and indirectly through employee performance. Performance acts as a crucial mediator, ensuring that competence translates into tangible result, enabling competent employees to work more effectively and achieve target, which subsequently leads to career advancement reward. Work motivation has a significant effect on career development, both directly and indirectly through employee performance. Motivation drives employee morale and willingness to excel, thereby enhancing performance in terms of productivity and quality of work.*

Keywords: *Competence, Work Motivation, Employee Performance, Career Development*

Abstrak: Pengembangan karir bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) RI sangatlah penting, tidak hanya untuk pertumbuhan profesional individu, tetapi juga untuk efektivitas organisasi dalam menghadapi dinamika isu ketenagakerjaan yang terus berubah. Kemnaker menekankan perlunya ASN yang adaptif, kompeten, dan memiliki keahlian tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karir dengan kinerja pegawai sebagai variabel mediasi pada Aparatur Sipil Negara Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan Vokasi dan Produktivitas Kementerian Ketenagakerjaan RI. Adapun sampel penelitian menggunakan

144 pegawai, dengan teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis SEM-PLS. Hasil pengujian hipotesis membuktikan bahwa : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai. Kinerja menjadi mediasi yang memastikan kompetensi menjadi hasil nyata pegawai yang kompeten bekerja lebih efektif, mencapai target, lalu mendapatkan penghargaan pengembangan karir. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai. Motivasi mendorong semangat dan kemauan pegawai untuk bekerja lebih baik, yang meningkatkan kinerja berupa produktivitas dan kualitas kerja.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai, Pengembangan Karir

PENDAHULUAN

Pengembangan karir bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) RI sangatlah penting, tidak hanya untuk pertumbuhan profesional individu, tetapi juga untuk efektivitas organisasi dalam menghadapi dinamika isu ketenagakerjaan yang terus berubah. Kemnaker menekankan perlunya ASN yang adaptif, kompeten, dan memiliki keahlian tinggi. Dinamika ketenagakerjaan menuntut ASN untuk terus memperbarui diri agar tetap relevan dengan perubahan dunia kerja, sehingga akan lebih efektif dan efisien dalam memberikan pelayanan publik.

Sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 2020 tentang Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional Tahun 2020–2024 bahwa Presiden menetapkan 5 (lima) arahan utama sebagai strategi dalam pelaksanaan misi Nawacita Kedua dan pencapaian sasaran Visi Indonesia 2045. Kelima arahan tersebut mencakup Pembangunan SDM, Pembangunan Infrastruktur, Penyederhanaan Regulasi, Penyederhanaan Birokrasi, dan Transformasi Ekonomi. Salah satu arahan utama adalah Pembangunan SDM yaitu Membangun SDM pekerja keras yang dinamis, produktif, terampil, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi didukung dengan kerjasama industri dan talenta global. Strategi Pembangunan SDM tersebut melalui Produktivitas, yaitu Pendidikan dan Pelatihan Vokasi, Pendidikan Tinggi, Iptek dan Inovasi dan Prestasi Olahraga.

Untuk mendukung pembangunan SDM, maka agenda pembangunan "Meningkatkan SDM yang Berkualitas dan Berdaya Saing" yang terkait dengan Ditjen Binalavotas adalah Pelatihan Vokasi. Di samping itu, peningkatan kualitas dan daya saing SDM, yaitu manusia yang sehat dan cerdas, adaptif, inovatif, terampil, dan berkarakter, salah satunya melalui Peningkatan Produktivitas dan Daya Saing. Indikator Kinerja Program (IKP) Ditjen Binalavotas "Persentase tenaga kerja yang ditingkatkan kompetensinya dan ditempatkan" selama empat tahun terakhir cenderung mengalami penurunan atau fluktuasi, dengan rincian sebagai berikut tahun 2022 dengan capaian tertinggi 99,35%, tahun 2021 sebesar 90,95%, tahun 2024 sebesar 80,16%, Tahun 2023 merupakan capaian terendah 76,93%. Capaian kinerja ini merupakan hasil capaian dari perjanjian kinerja Direktur Jenderal Binalavotas yang diturunkan ke masing-masing direktur dan ke seluruh pegawai untuk menjadi indikator sasaran kinerja pegawai (SKP).

Pengembangan karier dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Kinerja ASN memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier. Yulianah (2022) membuktikan bahwa kinerja berpengaruh terhadap pengembangan karier. Pakaya (2022), Ndruru (2022), Sari dan Sari (2021) juga membuktikan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Tetapi penelitian Marpaung dan Tanjung (2023) membuktikan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh negatif terhadap pengembangan karier.

Untuk mendukung Pembangunan SDM, maka Agenda Pembangunan ”Meningkatkan SDM yang Berkualitas dan Berdaya Saing” yang terkait dengan Ditjen Binalavotas adalah Pelatihan Vokasi. Disamping itu Peningkatan kualitas dan daya saing SDM yaitu manusia yang sehat dan cerdas, adaptif, inovatif, terampil dan berkarakter salah satunya melalui : Peningkatan Produktivitas dan Daya Saing. Indikator Kinerja Program (IKP) Ditjen Binalavotas “Persentase tenaga kerja yang ditingkatkan kompetensinya dan ditempatkan” selama empat tahun terakhir diperoleh cenderung mengalami penurunan atau fluktuasi dengan capaian tertinggi tahun 2022 yaitu mencapai 99,35%, kemudian tahun 2021 sebesar 90,95%, tahun 2024 sebesar 80,16% dan capaian terendah terjadi pada tahun 2023 yaitu 76,93%. Capaian kinerja ini merupakan hasil capaian dari perjanjian kinerja Direktur Jenderal Binalavotas yang diturunkan ke masing-masing direktur dan ke seluruh pegawai untuk menjadi indikator sasaran kinerja pegawai (SKP). Pengembangan karir dapat dipengaruhi oleh kinerja pegawai. Kinerja ASN memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pengembangan karier.Yulianah (2022) membuktikan bahwa kinerja berpengaruh terhadap pengembangan karier. Pakaya (2022), Ndruru (2022), Sari dan Sari (2021) membuktikan pula bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Tetapi penelitian Marpaung dan Tanjung (2023) membuktikan bahwa penilaian prestasi kerja berpengaruh negative terhadap pengembangan karier.

Pola karier ASN saat ini terdiri dari Jabatan Struktural dan Jabatan Fungsional. Pada tahun 2024, terbit Keputusan Menteri Ketenagakerjaan RI No. 202 Tahun 2024 tentang Peta Jabatan Aparatur Sipil Negara di Kementerian Ketenagakerjaan. Dengan adanya peta jabatan ini, muncul peluang sekaligus hambatan bagi para pegawai dalam pengembangan jenjang karier, khususnya bagi pegawai jabatan fungsional karena keterbatasan formasi yang tersedia. Tidak hanya dalam pengembangan karier, rotasi pegawai pun harus sesuai dengan ketersediaan formasi. Hal ini menjadi hambatan bagi para pegawai dalam mengembangkan kompetensi, kinerja, serta motivasi dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengembangan karier adalah: Kompetensi (Khaer dan Hidayati, 2023; Marpaung dan Tanjung, 2023), Motivasi (Jayanti dan Pangestuti, 2023; Fitri dan Faiztawali, 2023; Widisono, dkk., 2021; Susanto, dkk., 2023), Kinerja Pegawai (Yulianah, 2022; Syahputra dan Priyanto, 2024).

Becker dan Ulrich dalam Prasetyo dan Hasanah (2022) mengatakan bahwa kompetensi mengandung beberapa aspek seperti pengetahuan, keterampilan (*expertise*), dan kemampuan atau karakteristik kepribadian yang dapat mempengaruhi kinerjanya. Dengan adanya kompetensi yang baik akan mendorong pegawai untuk memiliki kinerja yang baik. Begitu pula sebaliknya, ketika kompetensi pegawai tidak baik, maka akan mendorong kinerja yang buruk pula. Permasalahan kompetensi ASN di Kementerian dapat meliputi kurangnya minat ASN untuk meningkatkan kompetensi, kurangnya anggaran untuk pengembangan kompetensi, kurangnya penerapan pengembangan kompetensi secara optimal. Selain itu, kompetensi pegawai juga dapat dilihat berdasarkan tingkat pendidikan dari pegawai, sebagaimana dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Kompetensi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Unit Kerja	Total Pegawai	Pendidikan					
			SMA	D3	D4	S1	S2	S3
1	Setditjen Binalavotas	52	2	7	1	23	19	
2	Direktorat Bina Intala	37		1		27	9	
3	Direktorat Bina Stankomproglat	38	2	5	2	14	14	1
4	Direktorat Bina Lemlatvok	32		3		23	6	
5	Direktorat Bina Latvogan	34		4		18	12	
6	Direktorat Bina Produktivitas	30		1		16	12	1
TOTAL		**223**	**4**	**21**	**3**	**121**	**72**	**2**

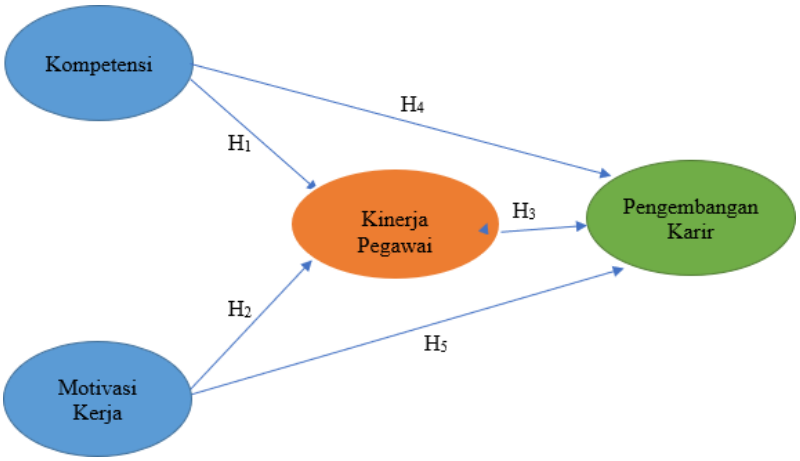
Sumber: Ditjen Binalavotas (2025)

Secara empiris terdapat temuan yang tidak konsisten dari pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai maupun terhadap pengembangan karier. Sebagaimana dalam penelitian Garaika (2020), Hamdan, dkk (2023), Santoso dan Untari (2024), Achmad, dkk (2023), Syahputra dan Priyanto (2024), Nadzifah dan Atmajawati (2024) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Salvano, dkk (2023) dan Pancasasti (2023) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karier pada penelitian Widisono, dkk (2021) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karier. Demikian pula penelitian Khaer dan Hidayanti (2023), Marpaung dan Tanjung (2023), Borman dan Rudin (2022) membuktikan bahwa memang kompetensi berpengaruh terhadap pengembangan karier. Namun penelitian Yulianah (2022), Novelya dan Karuehni (2023) membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Selain kompetensi yang dapat mempengaruhi kinerja maupun pengembangan karier adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu alat yang dimiliki atasan agar bawahan mau bekerja sama dengan baik dan cerdas sesuai dengan apa yang diharapkan. Motivasi dapat membantu atasan memahami sikap kerja setiap karyawan (Setyawati, dkk., 2022). Permasalahan motivasi pegawai terindikasi pada masalah kehadiran di kantor pada hari kerja yang masih sering terlambat, sehingga berpengaruh pada penilaian kinerja pegawai yang berdampak pada pemotongan tunjangan kinerja.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada beberapa penelitian sebelumnya juga membuktikan adanya hasil yang tidak konsisten. Prasetyo dan Hasanah (2022), Widisono, dkk (2021), Hamdan,dkk (2023), Setyawati, dkk (2022) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Nadzifah dan Atmajawati (2024) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Adapun pengaruh motivasi terhadap pengembangan karier diantaranya ditemukan dari penelitian Widisono, dkk (2021), Susanto, dkk (2023) yang membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karier. Demikian pula penelitian Jayanti dan Pangestuti (2023), Fitri, dkk (2023) membuktikan bahwa motivasi berpengaruh terhadap pengembangan karier. Tetapi penelitian Yulianah (2022) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap pengembangan karier.

Memperhatikan fenomena di atas dengan adanya gap research dari beberapa penelitian terdahulu, maka dapat disusun kerangka pemikiran untuk penelitian ini sebagai berikut:



Sumber : Hasil Penelitian

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H1: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
H2: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
H3: Kinerja pegawai berpengaruh terhadap pengembangan karir
H4: Kompetensi berpengaruh positif terhadap pengembangan karir baik langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai mediasi

H5: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap pengembangan karir baik langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai mediasi

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif yang artinya penelitian ini bermaksud menghubungkan variabel – variabel eksogen dengan variabel endogen yang kemudian membandingkan dengan variabel tertentu pada beberapa situasi yang berbeda.

Populasi dalam penelitian ini adalah ASN Ditjen Binalavotas pada tahun 2025 yang berjumlah 223 pegawai. Dalam menentukan yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini maka penulis menggunakan metode *Simple Random Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata atau lapisan dalam populasi. Artinya, setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi sampel (Sugiyono, 2019). Penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 5%.

$$n = N / (1 + Nd^2)$$

Berdasarkan perhitungan, diperoleh sampel minimal 144 responden. teknik pengumpulan data Instrumen penelitian menggunakan kuesioner terstruktur dengan skala Likert 5 poin (1 = sangat tidak setuju hingga 5 = sangat setuju).

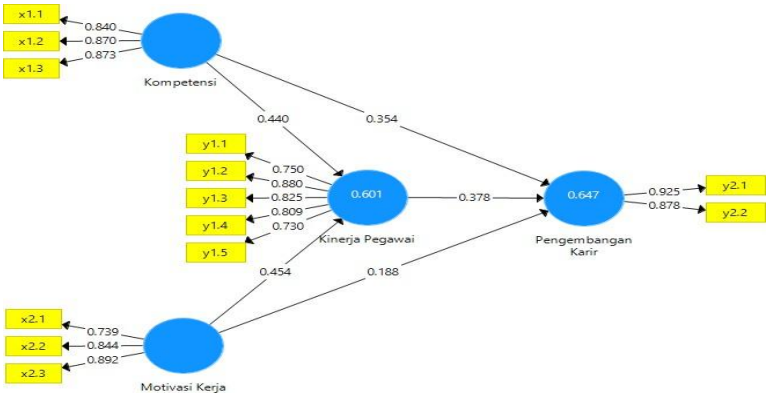
Analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) Smart Partial Least Square (PLS). SEM dapat dideskripsikan sebagai suatu analisis yang menggabungkan pendekatan analisis faktor, model struktural dan analisis jalur.

Proses analisis dilakukan dalam beberapa tahapan. Pertama, outer model dievaluasi untuk menguji validitas dan reliabilitas instrumen. Ini termasuk validitas konvergen (faktor pengisi lebih dari 0,7), validitas diskriminasi (lebih dari 0,7), reliabilitas komposit (lebih dari 0,7), variasi rata-rata diekstraksi (lebih dari 0,5), dan alfa Cronbach (lebih dari 0,6). Kedua, bagian dalam model dievaluasi untuk mengevaluasi kekuatan prediktif model dengan menggunakan persegi R dan relevansi prediktif (Q2).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 144 responden yang diteliti sebagian besar responden adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 75 orang atau 52,08% dan laki-laki 69 orang (47,92%). Berdasarkan umur mayoritas responden adalah berusia antara 31-40 tahun yaitu sebanyak 67 orang atau 46,53%, dibawah 30 tahun sebanyak 45 orang (31,25%), 41-50 tahun 30 orang (20,83%) dan terendah berusia > 50 tahun yaitu sebanyak 2 orang atau 1,39%.

Dalam penelitian ini, Pengujian hasil *structural equation modelling* dengan pendekatan PLS dilakukan dengan melihat hasil *outer model* dan hasil *inner model* dari model yang diteliti. Pengujian model *outer model* digunakan untuk menentukan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan variabel manifesnya, pengujian ini meliputi convergent validity, discriminant validity dan reliabilitas.



Sumber : Hasil Penelitian

Gambar 2. Hasil Outer Model

Untuk menilai convergent validity nilai *Loading Factor* > 0,70. Selain itu juga dapat dilihat dari nilai *Average Variance Extracted* (AVE) > 0,5. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai sebagai berikut

Tabel 2. Nilai *Loading Factor*

Variabel	Indikator	*Loading Factor*	Keterangan
Kompetensi (X_1)	X_1.1	0.840	Valid
	X_1.2	0.870	Valid
	X_1.3	0.873	Valid
Motivasi Kerja (X_2)	X_2.1	0.739	Valid
	X_2.2	0.844	Valid
	X_2.3	0.892	Valid
Kinerja Pegawai (Y_1)	Y_1.1	0.750	Valid
	Y_1.2	0.880	Valid
	Y_1.3	0.825	Valid
	Y_1.4	0.809	Valid
	Y_1.5	0.730	Valid
Pengembangan Karir (Y2)	Y_1.1	0.925	Valid
	Y_2.2	0.878	Valid

Sumber : Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 2. nilai masing-masing indikator variabel kompetensi, movitasi kerja, kinerja pegawai dan pengembangan karir seluruhnya memiliki nilai tingkat validitas yang tinggi > 0,70, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen. Kemudian penilaian validitas convergen dengan menggunakan pengujian *Average Variance Extracted* (AVE) dimana menurut Ghozali dan Latan (2015), *rule of thumb* untuk *AVE)* adalah > 0,50 dapat dinyatakan memiliki nilai validitas konvergen yang baik.

Tabel 3. Hasil *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
Kompetensi	0.742	Valid
Motivasi Kerja	0.685	Valid
Kinerja Pegawai	0.641	Valid
Pengembangan Karir	0.813	Valid

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan Tabel 3. nilai AVE > 0,5 dapat dinyatakan memiliki nilai validitas konvergen yang baik.

Selanjutnya *Discriminant validity* dalam penelitian ini dapat diuji berdasarkan nilai *cross loading* diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 4. Hasil *Uji Cross Loading*

Indikator	Kompetensi	Motivasi Kerja	Kinerja Pegawai	Pengembangan Karir
X_1.1	0.840	0.455	0.536	0.558
X_1.2	0.870	0.390	0.578	0.643
X_1.3	0.873	0.464	0.612	0.611
X_2.1	0.279	0.739	0.448	0.415
X_2.2	0.508	0.844	0.616	0.547
X_2.3	0.440	0.892	0.596	0.569
Y_1.1	0.414	0.471	0.750	0.478

$Y_1.2$	0.582	0.570	0.880	0.665
$Y_1.3$	0.508	0.613	0.825	0.600
$Y_1.4$	0.637	0.619	0.809	0.674
$Y_1.5$	0.504	0.397	0.730	0.521
$Y_1.1$	0.725	0.554	0.747	0.925
$Y_2.2$	0.522	0.576	0.577	0.878

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan data pada tabel 4. 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.

Selain uji validitas, pada pengukuran model (*outer model*) juga dilakukan uji reliabilitas konstruk dengan tujuan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, serta ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk, diperoleh hasil sebagai berikut

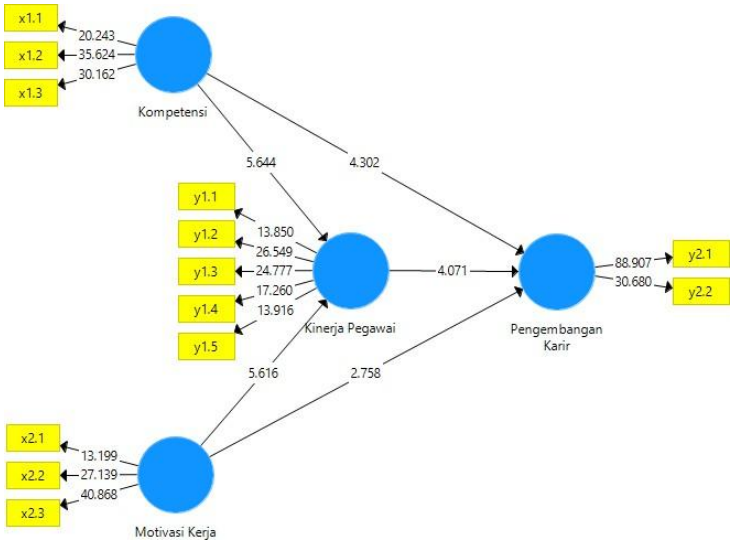
Tabel 5. Hasil *Uji Composite Reliability*

Variabel	*Cronbach's Alpha*	*Composite Reliability*	Keterangan
Kompetensi	0.826	0.896	Reliabel
Motivasi Kerja	0.769	0.866	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.859	0.899	Reliabel
Pengembangan Karir	0.773	0.897	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan tabel 5. terlihat nilai Composite Reliability maupun Cronbach's Alpha yang dihasilkan semua konstruk sangat baik yaitu di atas 0,7, sehingga dapat disimpulkan bahwa semua indikator konstruk adalah reliabel atau dengan kata lain seluruh variabel manifes dari variabel laten terbukti memiliki akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk dengan baik.

Inner Model merupakan uji pada model struktural yang dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk laten. Berikut hasil pengujian model *Standardized Output – Bootstraping* yang menggambarkan hubungan diantara variabel penelitian



Sumber : Hasil Penelitian

Gambar 3. Hasil Inner Model

Dalam penelitian ini terdapat lima hipotesis pengaruh langsung dan dua pengaruh mediasi. Adapun hasil *path coefficient* dan uji signifikansi adalah sebagai berikut.

Tabel 6. Hasil *Path coefficient*

Hipotesis	Variabel	*Path coefficient*	t	*P-Value.*	Keterangan
H_1	Kompetensi → Kinerja Pegawai	0.440	5.644	0.000	H_1 Diterima
H_2	Motivasi Kerja →Kinerja Pegawai	0.454	5.616	0.000	H_2 Diterima
H_3	Kinerja Pegawai →Pengembangan Karir	0.378	4.071	0.000	H_3 Diterima
H_4	Kompetensi → Pengembangan Karir	0.354	4.302	0.000	H_4 Diterima
	Kompetensi → Kinerja Pegawai → Pengembangan Karir	0.166	2.758	0.006	
H_5	Motivasi Kerja → Pengembangan Karir	0.188	2.758	0.006	H_5 Diterima
	Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai → Pengembangan Karir	0.172	3.968	0.000	

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 6. maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Diperoleh path coefficient sebesar 0,440 dengan nilai t statistik sebesar 5,644 > 1.96 dan p-values sebesar 0,000 < 0,05 sehingga H_1 diterima.
2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Diperoleh path coefficient sebesar 0,454 dengan nilai t statistik sebesar 5,616 > 1.96 dan p-values sebesar 0,000 < 0,05 sehingga H_2 diterima.
3. Kinerja Pegawai berpengaruh signifikan terhadap Pengembangan Karir. Diperoleh path coefficient sebesar 0,378 dengan nilai t statistik sebesar 4,071>1.96 dan p-values sebesar 0,000 < 0,05 sehingga H_3 diterima
4. Kompetensi berpengaruh langsung secara signifikan terhadap Pengembangan Karir. Diperoleh path coefficient sebesar 0,354 dengan nilai t statistik sebesar 4,302 >1.96 dan p-values sebesar 0,000 < 0,05 sehingga H_4 diterima. Hipotesis 4 juga menjelaskan pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap pengembangan karier melalui kinerja pegawai sebagai mediasi. Diperoleh path coefficient sebesar 0,166 dengan nilai t statistik sebesar 2,758 >1.96 dan p-values sebesar 0,006 < 0,05 sehingga H_4 diterima, hal ini berarti kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier melalui kinerja pegawai sebagai mediasi.
5. Motivasi Kerja berpengaruh berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Diperoleh path coefficient sebesar 0,188 dengan nilai t statistik sebesar 2,758 >1.96 dan p-values sebesar 0,006 < 0,05 sehingga H_5 diterima. Hipotesis 5 juga menjelaskan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap pengembangan karier melalui kinerja pegawai sebagai mediasi. Diperoleh path coefficient sebesar 0,172 dengan nilai t statistik sebesar 3,968 >1.96 dan p-values sebesar 0,006 < 0,05 sehingga H_5 diterima, hal ini berarti motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier melalui kinerja pegawai sebagai mediasi.

Koefisien determinasi ($R^{2)}$ merupakan angka yang menunjukkan besar kontribusi pengaruh yang diberikan variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen. Berdasarkan pengujian diperoleh hasil sebagai berikut

Tabel 7. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel	R^2
Kinerja Pegawai	0.601
Pengembangan Karir	0.647

Sumber: Hasil Olah Data

Berdasarkan hasil Tabel 7. menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi kerja secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 60,1% terhadap kinerja pegawai, angka ini termasuk dalam kategori model moderat karena berada pada rentang 0,50 hingga 0,75. Kemudian untuk variabel pengembangan karir menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi kerja dan kinerja pegawai secara bersama-sama memberikan pengaruh sebesar 64,7% terhadap pengembangan karir.

Uji Predictive Relevance (Q^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi yang dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai *Q-square* yang lebih besar daripada 0 (nol), artinya model memiliki nilai Predictive Relevance. Untuk menghitung *Q-square* digunakan rumus (Chin,2010) $Q2=1-(1-R_1^2)(1-R_2^2)$.

$Q2=1-(1-0{,}601)(1-0{,}647)$, $= 0{,}859$. Dengan nilai Q^2 yang lebih besar dari 0 sehingga dapat disimpulkan bahwa model tersebut dianggap relevan dengan prediksi faktor endogen yang diberikan. Artinya, bahwa nilai observasi yang dihasilkan oleh model sudah baik.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga pegawai yang kompeten lebih produktif, inovatif, mudah mencapai standar kerja, beradaptasi, serta selaras dengan tujuan organisasi, yang secara langsung meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya Hamdan, dkk (2023), Santoso dan Untari (2024), Achmad, dkk (2023), Syahputra dan Priyanto (2024), Nadzifah dan Atmajawati (2024) yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Hasil analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa kompetensi pegawai didasari pada kemampuannya dalam menggunakan pemikiran analitis untuk mengidentifikasi akar penyebab masalah dan kemudian mencari solusi yang efektif atas permasalahan kerja di kantor. Dengan kemampuan tersebut para pegawai mampu meningkatkan kinerjanya dengan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya dengan hasil yang memuaskan.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan ini bersifat positif dan searah, yang berarti peningkatan motivasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja. Pegawai yang termotivasi akan lebih memperhatikan detail, berusaha menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi (kualitas kerja) dan menyelesaikan lebih banyak tugas (kuantitas). Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Daniel Imam dan Darsono (2022), Salvano, dkk (2023) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi mencakup tingkat usaha dan kegigihan seseorang dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Pegawai yang termotivasi cenderung memiliki tanggung jawab pribadi yang lebih tinggi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Hasil analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa para pegawai sangat setuju dalam membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja serta merasa lebih termotivasi ketika diberi tanggung jawab yang menantang. Dengan motivasi yang kuat tersebut, para pegawai selalu dapat menyelesaikan tugas sesuai waktu yang tersedia dengan menggunakan fasilitas yang ada di kantor dalam menyelesaikan tugas yang ditetapkan tersebut.

Pengaruh Kinerja Pegawai Terhadap Pengembangan Karir

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Hubungan ini bersifat positif dan searah, artinya semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula potensi pengembangan kariernya. Kinerja pegawai memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap pengembangan karier karena kinerja merupakan indikator utama bagi organisasi untuk mengukur potensi dan kelayakan

seorang pegawai dalam memegang tanggung jawab yang lebih besar. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Sari dan Sari (2022) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karier. Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Ndruru (2022), Yulianah (2022), Niati, dkk (2021) dan Pakaya (2022) menunjukkan bahwa penilaian kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir.

Hasil analisis deskriptif juga mengungkapkan bahwa pegawai yang berkinerja baik mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan dengan baik tanpa banyak pengawasan dan arahan dari pimpinan. Pegawai juga mampu menyelesaikan pekerjaan dengan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan dan tanpa ada kesalahan yang berarti.

Pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karir secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai mediasi

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Semakin tinggi kompetensi seseorang maka akan semakin tinggi pula peluang pengembangan kariernya. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya oleh Widisono, dkk (2021), Garaika (2020), Marpaung dan Tanjung (2023) dan Susanto, dkk (2023) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap pengembangan karier.

Kemudian hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa kinerja pegawai berhasil memediasi pengaruh kompetensi terhadap pengembangan karier. Dengan demikian semakin tinggi kompetensi seorang pegawai maka akan semakin meningkat pula kinerjanya yang pada akhirnya pengembangan karier baginya akan semakin terbuka. Pegawai yang merasa kompeten dan menunjukkan kinerja baik, berharap mendapat peluang pengembangan karier, mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik lagi.

Pengaruh motivasi kerja terhadap pengembangan karir secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai sebagai mediasi

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan bahwa secara langsung motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih giat dan bertanggung jawab, yang secara langsung meningkatkan kualitas output mereka. Kinerja yang unggul merupakan syarat utama untuk mendapatkan peluang karier. Motivasi kerja berfungsi sebagai dorongan internal yang menggerakkan pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan performa mereka demi mencapai jenjang yang lebih tinggi. Temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian Susanto, dkk (2023) dan Widisono, dkk (2021), Jayanti dan Pangestuti (2023), Fitri dan Faiztawali (2023) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap pengembangan karier. Pegawai harus diberikan dorongan dalam bentuk motivasi, misalnya diberikan penghargaan seperti pengembangan karier, promosi, maupun insentif. Salah satu strategi yang harus diimplementasikan oleh Ditjen Binalavotas adalah membuat perencanaan dan pengembangan karier bagi para pegawai.

Hasil penelitian ini juga berhasil membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier melalui kinerja pegawai sebagai mediasi. Motivasi kerja yang berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier melalui kinerja karena motivasi mendorong semangat dan kemauan pegawai untuk bekerja lebih baik, yang meningkatkan kinerja (produktivitas & kualitas); kinerja tinggi ini kemudian menjadi dasar untuk penilaian, promosi, dan pertumbuhan profesional (pengembangan karier), menjadikan kinerja sebagai jembatan kunci (mediator) yang menerjemahkan dorongan motivasi menjadi pencapaian nyata dalam karier.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disampaikan kesimpulan bawha kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan pegawai yang kompeten

lebih produktif, inovatif, mudah mencapai standar kerja, beradaptasi, serta selaras dengan tujuan organisasi, yang secara langsung meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerjanya. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Peningkatan motivasi akan diikuti dengan peningkatan kinerja, di mana pegawai yang termotivasi akan lebih memperhatikan detail, berusaha menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi (kualitas kerja) dan menyelesaikan lebih banyak tugas (kuantitas). Kinerja pegawai berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier, semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin tinggi pula potensi pengembangan kariernya. Kinerja menjadi indikator utama bagi organisasi untuk mengukur potensi dan kelayakan seorang pegawai dalam memegang tanggung jawab yang lebih besar (pengembangan karier). Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai. Kinerja (performance) menjadi jembatan (mediasi) yang memastikan kemampuan (kompetensi) menjadi hasil nyata, di mana pegawai yang kompeten bekerja lebih efektif, mencapai target, lalu mendapatkan penghargaan (promosi/pengembangan), yang akhirnya meningkatkan kepuasan dan mempercepat progresi karier. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kinerja pegawai. Motivasi mendorong semangat dan kemauan pegawai untuk bekerja lebih baik, yang meningkatkan kinerja (produktivitas & kualitas); kinerja tinggi ini kemudian menjadi dasar untuk penilaian, promosi, dan pertumbuhan profesional (pengembangan karier).

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat khususnya bagi Ditjen Binalavotas maupun para pegawainya. Terbukti bahwa kompetensi maupun motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif pada pengembangan karier maupun kinerja pegawai. Dengan demikian pimpinan dapat fokus memperhatikan kedua variabel ini dalam memperbaiki atau meningkatkan kinerja pegawainya maupun dalam pembinaan pengembangan karier pegawai

REFERENSI

Achmad, F., Widhiastuti, S., & Iskandar, J. (2023). The Effect Of Competence And Career Development On The Performance Of Functional Officials With Work Motivation As An Intervening Variable. *Jurnal Scientia*, *12*(01), 855-866. https://doi.org/10.58471/scientia.v12i01.1258.

Amir. (2020). Pengaruh Diklat, Motivasi, Dan Prestasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Study of Scienific and Behavioral Management (SSBM)* Vol.1 No.2, (Juni): 15-28.

Borman, R. dan Rudin. M. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Profesional Kerja Terhadap Pengembangan Karir Guru ASN pada MTS Negeri di Kabupaten Donggala. *Jurnal Kolaboratif Sains.* Volume 05, Nomor 09, September.

Fitri, M.A. dan Faiztawali, R.P. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan di PT Sandabi Indah Lestari Seluma. *Jurnal Ilmiah Akuntansi, Manajemen, dan Ekonomi Islam (JAM-EKIS).* Vol. 6 No. 2.

Garaika, G. (2020). Impact of Training and Competence on Performance moderated by the Lecturer Career Development Program in Palembang, Indonesia. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, *4*(03). https://doi.org/10.29040/ijebar.v4i03.1158

Ghozali, I dan Latan, H. (2015). *Partial Least Square Konsep Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 (2nd Edition).* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hamdan, Gemina, D., Yuningsih, Samsuri, and Ismartaya. (2023). The Influence of Competence and Career Development on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*.

Jayanti, I.D. dan Pangestuti, N. (2023). Pengaruh Motivasi Terhadap Pengembangan Karier Pegawai Di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIa Muara Beliti. *ISLAMIKA : Jurnal Keislaman dan Ilmu Pendidikan.* Volume 5, Nomor 1, Januari. 1-11.

Kasmir. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)* (1st ed.). PT. Raja Grafindo Persada.

Kemnaker. (2024). *Laporan Kinerja 2024*. Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan Vokasi dan Produktivitas.

Keputusan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia Nomor 202 tahun 2024 tentang peta Jabatan Aparatur Sipil Negara di Kementerian Ketenagakerjaan.

Khaer, N. dan Hidayati, U. (2023). Pengaruh Kompetensi, Prestasi Kerja, dan Pengalaman Kerja terhadap Pengembangan Karier Pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sulawesi Selatan. *Balanca: Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam.* Volume 5 Issue 1, June.

Komara, E. (2019). Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di Indonesia. *MIMBAR PENDIDIKAN: Jurnal Indonesia untuk Kajian Pendidikan*, Volume 4(1), Maret.

Mangkunegara, A.A.A.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkunegara. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Marpaung L.A. dan Tanjung, Y. (2023). Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Promosi Jabatan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Pengembangan Karir Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Dinas Perindustrian Kota Medan. *JUBIMA : Jurnal Bintang Manajemen Volume*. 1, No. 1 Maret. Hal 251-272.

Masram dan Mu'ah. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia Profesional. Sidoarjo: Zifatama Publisher.

Nadzifah, L. dan Atmajawati, Y. (2024). Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karier, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Timur. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen : Volume 13, Nomor 8, Agustus.

Ndruru, A. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karier Di Kantor Camat O'O'U Kabupaten Nias Selatan. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Nias Selatan.* Vol. 5, Nomor 2, Juli.

Niati, D.R., Siregar, Z.M.E. and Prayoga, Y. (2021) The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable. Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal) Volume 4, No 2, May, Page: 2385-2393

Novelya, S. dan Karuehni, I. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Pengalaman Kerja Terhadap Pengembangan Karir Melalui Prestasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Manajemen Sains dan Organisasi. Vol 4, No 2, pp. 155 – 165.

Nuraeni. (2023). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Padang : Global Eksekutif Teknologi.

Pakaya, S. (2022). Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Pengembangan Karier Pada Kantor Camat Atinggola Kabupaten Gorontalo Utara. Journal of Technopreneurship on Economics and Business Review, Vol. 3., No. 2.

Pancasasti, R. (2023). Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. FMI Area Bank Indonesia Provinsi Banten dan DKI Jakarta). Jurnal Manajemen Dan Bisnis, 5(02), 170-185. https://doi.org/10.47080/jmb.v5i02.2809.

Pasaribu, B.S., Herawati, A., dan Utomo, K.W. (2022). Metodologi Penelitian Untuk Ekonomi dan Bisnis. Cetakan Pertama. Banten : Penerbit Media Edu Pustaka.

Permata Sari, D. ., & Yona Sari, S. . (2021). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kualitas Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dan Prestasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pertanian. Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi, 2(6), 667–679. https://doi.org/10.31933/jemsi.v2i6.608

Prasetio, M.P. and Hasanah. (2022). The Influence Of Competence, Work Motivation And Career Development On Employee Performance With Organizational Commitment As A Moderating Variable In The Millennial Generation In The Dki Jakarta Region. Jurnal Ekonomi Trisakti. Vol. 2 No.1 April hal:29-38 DOI: https://doi.org/10.25105/jet.v2i1.13553.

Puji Salvano, D., Ode Labsin Naadu , L. ., & Mahendri Hara , T. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi. Jurnal Sosial Dan Sains, 3(2), 185–198. https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i2.696.

Putri, D.S. dan Santoso, B. (2020). Persepsi Mahasiswa Angkatan 2015-2016 Tentang Penggunaan Aplikasi Turnitin Untuk Mencegah Tindak Plagiarisme Di Perpustakaan Universitas Bina Darma Palembang. FIHRIS: Jurnal Ilmu Perpustakaan dan Informasi. Vol. 15, No.2, Juli-Desember.

Santoso, E. & Untari. T.D. (2024). The Influence Of Career Development, Work Motivation, And Competence On Employee Performance. BEMJ : Business, Entrepreneurship, and Management Journal, 3(2), 107-114. https://doi.org/10.36563/bemj.v3i2.1351.

Saputra, I Gusti N. M. Y., & Gde Palguna Reganata (2021). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Karyawan. Bali Health Journal, 5 (1), 40-48.

Sedarmayanti. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama.

Setyawati, N.W., Woelandari P.G.D.S., and Rianto, M.R. (2022). Career Development, Motivation and Promotion on Employee Performance. East Asian Journal of Multidisciplinary Research (EAJMR). Vol. 1, No. 9,: 1957-1970.

Silaen, N.R., dkk. (2021). Kinerja Karyawan. Cetakan Pertama, Bandung: Widina Bhakti Persada.

Sinambela, L.P. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja. Cetakan Pertama. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Penerbit CV Alfabeta.

Susanto, P.C., Soehaditama, J.P. and Benned, M. (2023). Determination of Motivation and Career Development: Analysis of Training, Competence. Proceeding International Conference on Religion, Science and Education, 273-279.

Sutrisno, E. (2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Penerbit: Kencana. Jakarta.

Syahputra, M.S., dan Priyanto, H. (2024). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan pada PT Dream Wear Kabupaten Bogor. Prosiding Seminar Nasional Manajemen. Vol 3 (2): 23357-23366.

Universitas Trilogi. (2025). Pedoman Tugas Akhir Fakultas Ekonomi Bisnis dan Humaniora. Jakarta : Universitas Trilogi.

Wibowo. (2016). Manajemen Kinerja. Edisi kelima. Jakarta: Rajagrafindo Persada.

Widisono, G., Djamil, M. and Saluy, B. (2021). The Effect of Motivation And Competence On The Performance Of Employees of PT. Paramita Bangun Sarana Tbk With Career Development As Intervening Variable. DIJDBM : Dinasti International Journal of Digital Business Management. Volume 2, Issue 4, June. DOI: https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i4.

Widisono, G., Djamil, M., and Saluy, A.B. (2021). The Effect Of Motivation And Competence On The Performance Of Employees Of PT. Paramita Bangun Sarana Tbk With Career

Development As Intervening Variable. Dinasti International Journal of Digital Business Management. Volume 2, Issue 4, June. DOI: https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i4.

Widodo. (2015). Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta.

Wijaya, C., dan Manurung, O. (2021). Produktivitas Kerja : Analisis Faktor Budaya Organisasi, Kepemimpinan Spiritual, Sikap Kerja, dan Motivasi Kerja untuk Hasil Kerja Optimal. Edisi Pertama. Jakarta : Kencana.

Yulianah. (2022). Career Development Through Competency Motivation And Employee Performance. Jurnal Multidisiplin Sahombu. Volume 2, no 01. DOI: https://doi.org/10.58471/jms.v2i1.180

Yulianah. (2022). Career Development Through Competency Motivation And Employee Performance. Jurnal Multidisiplin Sahombu. Volume 2, no 01.