



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 1 Tahun 2025 Page 7092-7109

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Dampak Pengembangan Karir Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan Melalui Komitmen Sebagai Variabel Intervening

Didiek Handayani Gusti^{1✉}, Sulastri Syarif², Sarifuddin Arief³, Muhammad Salim Sultan⁴

Institute Teknologi dan Bisnis Nobel Indonesia

Email: didigusti81@gmail.com[✉]

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Dampak Pengembangan Karir dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen sebagai Variabel Intervening pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Pendekatan penelitian ini menggunakan Pendekatan Kuantitatif. Rancangan penelitian ini berbentuk kuesioner menggunakan metode deskriptif kuantitatif, yang bertujuan untuk memberikan gambaran pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan melalui komitmen sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Total keseluruhan populasi sebanyak 232 orang pegawai. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan yaitu sebanyak 147 orang pegawai diambil dengan Slovin. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa: 1). Pengembangan karir berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap komitmen pegawai, 2). Motivasi berdampak positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, 3). Pengembangan karir berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) Motivasi berdampak Positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 5). Komitmen berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) Pengembangan Karir melalui Komitmen sebagai variabel intervening berdampak positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, 7) Motivasi melalui Komitmen sebagai variabel intervening berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci: *Pengembangan Karir, Motivasi, Komitmen, Kinerja Pegawai*

Abstract

This study aims to identify and analyze the influence of career development and motivation on employee performance through commitment as an intervening variable at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights in South Sulawesi. This research approach uses a Quantitative Approach. The research design is in the form of a questionnaire using a quantitative descriptive method, which aims to provide an overview of the influence of career development and motivation on employee performance at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights of South Sulawesi through commitment as an intervening variable. The population in this study were all employees working at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights in South Sulawesi. The total population is 232 employees. The sample in this study were employees at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights in South Sulawesi, namely 147 employees taken from the Slovin formula. The results of this study indicate that: 1). Career development has a positive but not significant impact on employee commitment, 2). Motivation has a positive and significant effect on employee commitment, 3). Career development has a positive but not significant effect on employee performance, 4) Motivation has a positive and significant effect on employee performance, 5). Commitment has a positive and significant effect on employee performance, 6) Career Development through Commitment as an intervening variable has a positive but not significant effect on employee performance, 7) Motivation through Commitment as an intervening variable has a positive and significant effect on employee performance.

Keyword: *Career Development, Motivation, Commitment, Employee Performance*

PENDAHULUAN

Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia (KEMENKUMHAM) saat ini menghadapi tantangan dan permasalahan yang semakin kompleks. Sebagai institusi strategis yang berperan dalam menjamin kepastian hukum serta perlindungan hak asasi manusia bagi masyarakat, KEMENKUMHAM dituntut untuk beradaptasi dengan dinamika perkembangan hukum yang menjadi dasar dalam kehidupan berbangsa dan bernegara. Dari perspektif eksternal, kementerian ini dihadapkan pada pesatnya kemajuan teknologi, arus globalisasi, proses demokratisasi, persaingan di pasar bebas, serta tuntutan terhadap penegakan hukum dan hak asasi manusia. Sementara itu, Kantor Wilayah KEMENKUMHAM Sulawesi Selatan, sebagai unit kerja vertikal di daerah, memiliki tanggung jawab dalam pembinaan, penataan, serta pengembangan dan peningkatan kapasitas sumber daya manusia di lingkungannya.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pengelolaan berbagai aspek yang berkaitan dengan pegawai, buruh, manajer, dan pekerja lainnya guna mendukung operasional organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memastikan bahwa organisasi memiliki pegawai yang tepat pada posisi yang sesuai, di waktu yang tepat, serta memiliki kemampuan untuk

menjalankan tugasnya secara efektif. Hal ini bertujuan agar perusahaan dapat mencapai seluruh targetnya dengan sukses dan efisien (Sutanto dkk., 2022).

Sumber daya manusia dalam instansi pemerintah terdiri dari Aparatur Sipil Negara (ASN). Berdasarkan (Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, 2014) Pasal 1, Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memenuhi persyaratan tertentu dan diangkat sebagai ASN secara tetap oleh pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan serta memperoleh gaji sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dalam rangka mewujudkan kesamaan persepsi yang lebih mudah dipahami dan diterapkan oleh seluruh ASN, diperkenalkan nilai-nilai ASN BerAKHLAK sebagai fondasi utama. BerAKHLAK merupakan akronim dari berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif, yang menjadi pedoman bagi ASN dalam menjalankan tugasnya secara profesional dan berintegritas.

Kementerian Hukum dan HAM RI, sebagaimana diatur dalam (Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 20 Tahun 2017 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, 2017) menetapkan *core value* PASTI, yang merupakan akronim dari Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan, dan Inovatif. Seluruh jajaran Kemenkumham diharapkan mendukung penuh internalisasi dan implementasi nilai-nilai ASN BerAKHLAK serta PASTI dalam setiap aspek tugas dan tanggung jawabnya. Untuk mewujudkan prinsip-prinsip dalam *core value* tersebut, diperlukan kerja keras, kerja cerdas, dan kerja ikhlas sebagai karakter profesional. Salah satu bentuk nyata dari implementasi PASTI adalah pembangunan Zona Integritas menuju Wilayah Bebas dari Korupsi (WBK) dan Wilayah Birokrasi Bersih dan Melayani (WBBM). Terwujudnya WBK/WBBM didasarkan pada perubahan yang sistematis dan konsisten dalam sistem serta mekanisme kerja organisasi, yang mencakup aspek struktur, proses, pola pikir, serta budaya kerja baik secara individu maupun organisasi. Hal ini selaras dengan tujuan dan sasaran Reformasi Birokrasi, guna menciptakan tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Sumber daya manusia aparatur merupakan salah satu aset penting dalam organisasi yang perlu dipelihara dan dikembangkan secara berkelanjutan. Kedudukan dan peran SDM dalam organisasi semakin strategis, terutama dalam konteks Reformasi Birokrasi Pemerintah. Penataan manajemen SDM, termasuk pengembangan Aparatur Sipil Negara (ASN), harus berlandaskan prinsip profesionalitas, proporsionalitas, keadilan, efektivitas, dan efisiensi. Keberhasilan Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan dalam menjalankan tugas dan fungsinya sangat bergantung pada kualitas sumber daya aparturnya. Oleh karena itu, dalam mencapai tujuan organisasi birokrasi, diperlukan pemanfaatan ASN yang tepat. Potensi individu aparatur harus terus digali dan dikembangkan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi, sehingga

kinerja pemerintahan semakin efektif dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam struktur pemerintahan dituntut untuk terus meningkatkan kualitas, kemampuan, kecakapan, dan keterampilan, yang harus selaras dengan kepatuhan terhadap aturan, serta moral dan etika kerja. Menurut (Sofia, 2020) kinerja merupakan hasil kerja serta perilaku kerja yang dicapai seseorang dalam satu periode tertentu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja juga dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil yang telah dicapai dengan tingkat partisipasi pegawai dalam suatu periode waktu tertentu. Dengan kata lain, kinerja mencerminkan output, efisiensi, dan efektivitas, yang sering kali dikaitkan dengan tingkat produktivitas dalam organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja ASN menjadi faktor utama dalam mencapai tata kelola pemerintahan yang profesional dan berkualitas.

Cara organisasi menghargai dan memperlakukan sumber daya manusianya memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai. Kinerja yang optimal menjadi faktor utama dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang baik selalu berupaya meningkatkan kapabilitas sumber daya manusia, karena hal ini merupakan kunci utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peningkatan kinerja pegawai pada akhirnya akan mendorong kemajuan organisasi secara keseluruhan. Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan telah menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan kinerja pegawai, salah satunya adalah dengan memberikan peluang pengembangan karir. Pengembangan karir bertujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, sehingga mereka dapat bekerja lebih efektif dan memperoleh kesempatan karir yang lebih baik. Upaya ini tidak hanya berdampak pada peningkatan produktivitas individu, tetapi juga berkontribusi terhadap penguatan organisasi dalam mencapai visi dan misinya.

Penelitian yang dilakukan oleh (Sofia, 2020) menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir, baik secara parsial maupun simultan, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan prinsip sistem merit yang diatur dalam (Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, 2014) yang menekankan bahwa pengelolaan kepegawaian harus mempertimbangkan kesesuaian antara kebutuhan organisasi, jabatan, dan kompetensi, serta kebutuhan pegawai. Pada akhirnya, pengelolaan kepegawaian yang berbasis sistem merit diharapkan memberikan dampak positif terhadap kinerja dan profesionalitas Pegawai Negeri Sipil (PNS). Salah satu cara untuk mewujudkan PNS yang profesional adalah melalui pengembangan karir yang berkelanjutan, sehingga pegawai dapat terus meningkatkan kompetensi dan memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Pengembangan karir merupakan salah satu aspek penting dalam pemenuhan kebutuhan pegawai yang harus dikelola dengan baik berdasarkan sistem merit, sehingga

dapat selaras dengan kebutuhan organisasi. Menurut (Sofia, 2020) pengembangan karir adalah upaya pengembangan diri yang dilakukan individu untuk mewujudkan rencana karir pribadinya, yang juga mencakup aktivitas yang membantu pegawai dalam merencanakan karir mereka di organisasi agar dapat berkembang secara optimal. Pada dasarnya, pengembangan karir adalah proses pengelolaan pertumbuhan dan perkembangan seseorang dalam karirnya, yang juga mempertimbangkan kebutuhan organisasi. Proses ini tidak hanya memberikan umpan balik bagi pegawai agar dapat bekerja lebih inovatif, tetapi juga berdampak pada kepuasan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan perilaku kerja yang positif. Selain itu, pengembangan karir juga dapat menjadi strategi untuk meningkatkan motivasi pegawai, sehingga mereka lebih bersemangat dalam memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi.

Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan, pengembangan karir pegawai telah memiliki pola karir yang jelas, yang mencakup tiga bentuk utama, yaitu horizontal, vertikal, dan diagonal. Pola karir horizontal memungkinkan pegawai berpindah ke posisi jabatan lain yang setara, baik dalam satu kelompok maupun antar kelompok jabatan seperti Jabatan Administrator (JA), Jabatan Fungsional (JF), atau Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT). Pola karir vertikal mengacu pada perpindahan pegawai ke jabatan yang lebih tinggi dalam kelompok jabatan yang sama, sedangkan pola karir diagonal memungkinkan perpindahan ke posisi jabatan yang lebih tinggi antar kelompok jabatan. Meskipun pola karir ini telah terbentuk dengan baik, aspek motivasi pegawai masih perlu diteliti lebih lanjut, mengingat motivasi dan kinerja merupakan dua elemen yang saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Motivasi merupakan faktor utama yang mendorong individu, baik sebagai pribadi dengan kebutuhan maupun sebagai pegawai negeri yang melayani publik, untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Motivasi dapat berasal dari dalam diri individu (*intrinsik*) maupun dari lingkungan eksternal (*ekstrinsik*). Pegawai dengan motivasi intrinsik cenderung lebih bersemangat dan produktif dalam bekerja, sedangkan motivasi ekstrinsik seperti penghargaan dan pengakuan juga berperan dalam meningkatkan kinerja mereka. Motivasi yang tinggi berkontribusi pada peningkatan produktivitas pegawai, sementara motivasi yang rendah dapat berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Penelitian yang dilakukan oleh (Ismail dkk., 2023) menunjukkan bahwa penempatan, pengembangan karir, dan motivasi secara parsial maupun simultan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan strategi yang dapat meningkatkan motivasi pegawai guna mencapai kinerja optimal dan tujuan organisasi yang lebih baik.

Hasil penelitian mengenai motivasi dan kinerja pegawai menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa penelitian, seperti yang dilakukan oleh (Syafri dkk., 2023) menyatakan bahwa motivasi, kompetensi, dan kompensasi memiliki pengaruh terhadap kinerja ASN di

Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Namun, hasil berbeda ditemukan dalam penelitian (Abuhaerah dkk., 2021; Usman dkk., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Markaz Imam Malik Makassar maupun di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Majene. Selain motivasi, komitmen organisasi juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian (Sutanto dkk., 2022) menunjukkan bahwa disiplin kerja, motivasi, dan komitmen organisasi berdampak positif terhadap kinerja pegawai di Kantor Kabupaten Cepogo Boyolali. Temuan ini diperkuat oleh (Lansart dkk., 2019) serta penelitian lain yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai (Charli & Mahzum, 2022; Lessar dkk., 2019; Putri dkk., 2022). Namun, hasil yang berbeda ditemukan dalam penelitian (Frastika & Franksiska, 2021) yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi dapat berdampak terhadap kinerja pegawai, tetapi dampaknya dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan faktor lainnya.

Komitmen dalam lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan faktor krusial yang mencerminkan tingkat keterikatan, loyalitas, dan dedikasi seorang pegawai terhadap institusi serta tugas yang diembannya. Tingginya komitmen ASN dapat berdampak langsung pada peningkatan kinerja dan produktivitas, sekaligus memperkuat keberlangsungan pegawai dalam institusi tersebut. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami jenis komitmen pegawai dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mempertahankannya. Salah satu bentuk perwujudan komitmen dalam sektor pemerintahan adalah pembangunan zona integritas, seperti yang diterapkan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan, sebagai bagian dari reformasi birokrasi. Selain komitmen, pengembangan karir dan motivasi juga berperan penting dalam meningkatkan kualitas kerja pegawai. Pengembangan karir memungkinkan pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan kompetensi, sementara motivasi memberikan dorongan bagi mereka untuk mencapai target kerja yang optimal. Oleh karena itu, menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai dengan komitmen sebagai variabel intervening dapat memberikan wawasan lebih dalam mengenai faktor-faktor yang menentukan keberhasilan pegawai dalam organisasi. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap komitmen dan dampaknya ke kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan rancangan penelitian berbentuk kuesioner, yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh pengembangan karir dan motivasi terhadap kinerja pegawai, dengan komitmen sebagai variabel intervening di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner online menggunakan Google Form, kemudian dianalisis menggunakan metode statistik serta pengujian hipotesis untuk memperoleh hasil yang objektif dan terukur.

Penelitian ini melibatkan seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan sebagai populasi, dengan total 232 pegawai. Dari populasi tersebut, 147 pegawai dipilih sebagai sampel penelitian. Metode penelitian mencakup berbagai teknik seperti angket, wawancara, pengamatan, tes, dan dokumentasi.

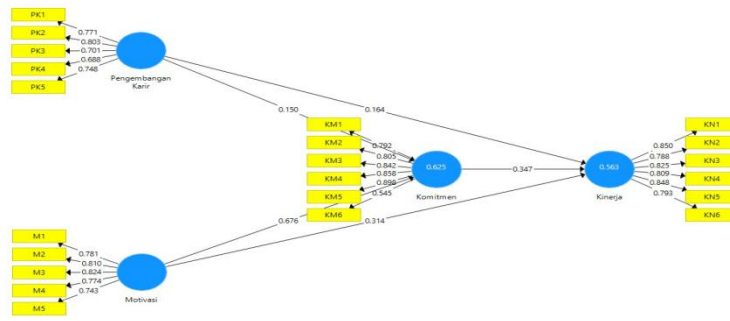
Dalam analisis data, penelitian ini menggunakan analisis statistik deskriptif untuk menggambarkan karakteristik dan tanggapan responden berdasarkan data sampel tanpa menarik kesimpulan yang berlaku umum. Selain itu, penelitian ini menerapkan analisis jalur dengan Partial Least Square (PLS) menggunakan software Smart PLS 3. PLS dipilih karena merupakan metode analisis yang fleksibel dan tidak memerlukan asumsi distribusi data tertentu, sehingga dapat digunakan untuk berbagai jenis data seperti nominal, ordinal, interval, dan rasio. Model ini memungkinkan pengujian hubungan kausalitas serta memadukan teknik korelasi kanonikal, analisis redundansi, regresi berganda, MANOVA, dan analisis komponen utama untuk memahami pengaruh variabel dalam penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur, dikenal juga sebagai analisis lintasan atau analisis jalur, adalah metode statistik yang digunakan untuk mempelajari hubungan kausal antar variabel dalam suatu model. Metode ini memberikan kerangka kerja untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel-variabel tersebut dan mengukur sejauh mana variabel-variabel tersebut berkontribusi terhadap variabel lain dalam model.

Merencanakan model jalur, tentukan variabel-variabel yang akan dimasukkan dalam model analisis jalur. Identifikasi variabel eksogen (variabel bebas) yang dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel endogen (variabel terikat), serta variabel-variabel mediator atau intervening yang mungkin mempengaruhi hubungan tersebut. Hasil Analisis jalur dapat dilihat dalam gambar berikut :



Gambar 1. Hasil Path Analysis

Pengaruh Langsung :

$$Y = \rho_{yX1}X_1 + \rho_{yX2}X_2 + \rho_{YZ}Z + \varepsilon$$

$$Z = \rho_{zX1}X_1 + \rho_{zX2}X_2 + \varepsilon$$

Pengaruh Tidak langsung :

$$Y = \rho_{zX1}X_1 + \rho_{YZ}Z + \varepsilon$$

$$Y = \rho_{zX2}X_2 + \rho_{YZ}Z + \varepsilon$$

Dimana: P_{ij} = Koefisien jalur antar variabel

- X_1 = Pengembangan Karir
- X_2 = Motivasi
- Z = Komitmen Pegawai
- Y = Kinerja Pegawai
- ε = Kesalahan (*Errorterm*)

Dalam penelitian ini model analisis jalur, menentukan variabel-variabel yang akan dimasukkan dalam model analisis jalur. Identifikasi variabel eksogen Pengembangan Karir (X_1) dan Motivasi (X_2) yang dianggap memiliki pengaruh terhadap variabel endogen yaitu Kinerja Pegawai (Y), serta variabel intervening yaitu Komitmen Pegawai (Z) atau kontrol yang mungkin mempengaruhi hubungan tersebut.

Hasil Uji Hipotesis

Koefisien jalur, juga dikenal sebagai bobot jalur atau koefisien standar, adalah nilai numerik yang mewakili kekuatan dan arah hubungan antar variabel dalam model analisis jalur.

Tabel 1. Path Coefficients

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Komitmen -> Kinerja	0.347	0.345	0.108	3.205	0.001
Motivasi -> Kinerja	0.314	0.318	0.115	2.733	0.006
Motivasi -> Komitmen	0.676	0.688	0.100	6.779	0.000
Pengembangan Karir -> Kinerja	0.164	0.166	0.086	1.905	0.057
Pengembangan Karir -> Komitmen	0.150	0.141	0.109	1.384	0.167

Koefisien jalur pada penelitian ini menunjukkan besarnya pengaruh langsung variabel bebas terhadap variabel terikat, penelitian ini menunjukkan;

1. Pengembangan karir berdampak terhadap komitmen pegawai tetapi tidak signifikan. Dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.384 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.167. Hal ini berarti Hipotesis 1 pengembangan karir mempengaruhi komitmen pegawai DITOLAK.
2. Motivasi berdampak dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 6.779 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.000. Hal ini berarti Hipotesis 2 motivasi mempengaruhi komitmen pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan dapat DITERIMA.
3. Pengembangan karir berdampak terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan. Dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.905 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.057. Hal ini berarti Hipotesis 3 Pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan DITOLAK
4. Motivasi berdampak dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 2.733 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas 0.05 yang lebih besar dari P_{Values} 0.006. Hal ini berarti Hipotesis 4 Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan dapat DITERIMA.
5. Komitmen pegawai berdampak dan signifikan terhadap kinerja. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 3.205 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.001. Hal ini berarti Hipotesis 5 Komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Selatan ini dapat DITERIMA

Serta pengaruh tidak langsung melalui atau variabel antara. Dalam analisis jalur, variabel direpresentasikan sebagai simpul atau lingkaran, dan panah menunjukkan jalur atau hubungan di antara mereka, efek tidak langsung dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. *Indirect Effects*

Mean, STDEV, T-Values, P-Values

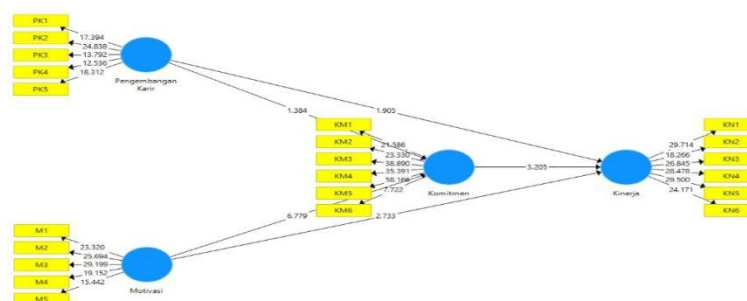
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Komitmen -> Kinerja					
Motivasi -> Kinerja	0.235	0.239	0.087	2.715	0.007
Motivasi -> Komitmen					
Pengembangan Karir -> Kinerja	0.052	0.048	0.041	1.269	0.205
Pengembangan Karir -> Komitmen					

Pengaruh tidak langsung pada penelitian ini mengacu pada dampak kumulatif dari semua jalur tidak langsung dalam model analisis jalur. Dalam analisis jalur, efek tidak langsung terjadi ketika hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dimediasi melalui satu atau lebih variabel perantara. Untuk menghitung efek tidak langsung, perlu mempertimbangkan semua jalur tidak langsung dan koefisien jalur yang sesuai dalam model. Pendekatan dalam penelitian ini ada dua yang teridentifikasi jalur tidak langsung, dapat dilihat pada tabel dan diagram jalur dan identifikasi semua jalur yang menghubungkan variabel independen ke variabel dependen melalui variabel perantara.

Pendekatan dalam penelitian ini ada dua yang teridentifikasi jalur tidak langsung yaitu:

1. Pengembangan Karir berdampak secara tidak langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dibuktikan dengan nilai $T_{Statistik}$ sebesar 1.269 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.205. Hal ini berarti Hipotesis 6 Pengembangan Karir berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening ini DITOLAK
2. Motivasi berdampak secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dibuktikan dengan nilai $T_{Statistik}$ sebesar 2.715 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.007. Hal ini berarti hipotesis 7 Motivasi berdampak secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening ini dapat DITERIMA

Pendekatan dalam penelitian ini ada dua yang teridentifikasi jalur tidak langsung, dapat dilihat pada diagram jalur dan identifikasi semua jalur yang menghubungkan variabel eksogen ke variabel endogen melalui variabel intervening. Jalur dalam penelitian ini mewakili efek tidak langsung dapat dilihat pada diagram berikut:



Gambar 3. Diagram Jalur

Pengaruh Langsung:

$$Y = \rho_{yX1} 1.905 + \rho_{YX2} 2.733 + \rho_{YZ} 3.205 + \varepsilon$$

$$Z = \rho_{zX1} 1.384 + \rho_{zX2} 6.779 + \varepsilon$$

Pengaruh Tidak Langsung:

$$Y = \rho_{zX1} 1,384 + \rho_{YZ} 6.779 + \varepsilon$$

$$Y = \rho_{ZX}26.779 + \rho_{YZ}3.205 + \varepsilon$$

Dampak Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

Pengembangan karir berdampak terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.905 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.057. Menurut (Fauzi & Siregar, 2019; T. H. Handoko, 2016) pengembangan karir adalah peningkatan pribadi yang dapat dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir yang telah direncanakan. Sedangkan berdasarkan hasil deskripsi variabel pengembangan karir, masih ada beberapa pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan yang merasa belum memiliki peluang yang sama dalam hal pengembangan karir terkait promosi jabatan. Selain itu, beberapa pegawai juga merasa bahwa pengembangan karir terkait mutasi kerja tidak memberikan pengalaman dan peluang karir yang lebih baik sehingga hal ini yang menyebabkan pegawai tidak terdorong untuk meningkatkan kinerjanya dan cenderung pasif yang disebabkan oleh rencana karir yang telah disusunnya tidak tercapai.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan apa yang dihasilkan oleh (Sofia, 2020) yang melihat pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada unit analisis dalam penelitiannya individu pegawai sivitas akademika pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai sivitas akademika yang berjumlah 63 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan dan pengembangan karir baik secara parsial maupun simultan berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang juga bertentangan dengan hasil penelitian ini yaitu penelitian oleh (Indriyani & Suri, 2020) yang mana hasil penelitiannya membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Sementara (Agussalim dkk., 2021) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengembangan karir berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Yang berarti bahwa semakin baik pengembangan karir yang diterapkan maka kinerja pegawai pun juga akan meningkat. Hasil yang berbeda diperoleh dari penelitian (Muliati & Kusumayadi, 2022) bahwa pengembangan karir tidak berdampak secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dampak Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Dalam penelitian ini, melihat Motivasi berdampak dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 2.733 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.006. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai hasil yang lebih baik pula, begitu juga dengan pegawai yang memperoleh motivasi ekstrinsik. Menurut (Hasibuan, 2017) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan kegairahan bekerja pada seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan hasil deskripsi variabel motivasi, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak

Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah memberikan motivasi kepada para pegawai dengan pemberian gaji dan tunjangan sehingga para pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya. Lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi para pegawai, hubungan yang baik dan harmonis antara pimpinan dan rekan kerja serta pemberian penghargaan juga telah diberikan sebagai upaya Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan mendorong para pegawainya bekerja dengan maksimal dan mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Hasil Penelitian ini didukung oleh (Ismail dkk., 2023) dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa secara parsial dan simultan penempatan, pengembangan karir dan motivasi terhadap pegawai berdampak secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan hidup dan kehutanan Kabupaten Polewali Mandar. Hasil yang sama juga diperoleh dalam penelitian (Sutanto dkk., 2022) yang menyatakan bahwa Motivasi, kompetensi dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja ASN di Sekretariat Daerah Kabupaten Majene. Sementara hasil penelitian (Syamti dkk., 2020) melihat motivasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja berdampak secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Informatika Statistik dan persandian Kabupaten Majene. Hasil penelitian yang berbeda di peroleh (Abuhaerah dkk., 2021) yang menyatakan bahwa Motivasi tidak berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Yayasan Markaz Imam Malik dibuktikan dengan nilai $t_{hitung} = 0,351 < T_{table} = 1,981$. Hal ini sejalan dengan penelitian yang diperoleh oleh (Usman dkk., 2022) hasil penelitiannya menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Majene.

Dampak Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen pegawai berdampak dan signifikan terhadap kinerja. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{Statistik}$ sebesar 3.205 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976.. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih besar dari P_{values} 0.057. Menurut (Zainul dkk., 2020) komitmen adalah rasa identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas yang dirasakan oleh seseorang terhadap pekerjaannya atau sejauh mana seseorang itu mau terikat dengan organisasi tempatnya bekerja. Berdasarkan hasil deskripsi variabel Komitmen, pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah menunjukkan komitmen yang baik sehingga dapat berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini sesuai dengan penelitian (Sutanto dkk., 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja, motivasi kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang baik terhadap kinerja pegawai di Kantor Kabupaten Cepogo Boyolali. Temuan penelitian ini juga didukung oleh (Lansart dkk., 2019) bahwa komitmen organisasi berdampak terhadap kinerja pegawai. Peneliti sebelumnya juga menemukan pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (Badaruddin & Daud, 2022; Charli & Mahzum, 2022; Lessar dkk., 2019). Hasil yang berbeda dengan penelitian ini ditemukan dalam penelitian (Frastika & Franksiska, 2021) yang

menyatakan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Dampak Pengembangan Karir Terhadap Komitmen

Pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen pegawai tetapi tidak signifikan. Dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.384 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.167. Berdasarkan hasil deskripsi variabel pengembangan karir, masih ada beberapa pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan yang merasa belum memiliki peluang yang sama dalam hal pengembangan karir. Akan tetapi disisi lain hasil deskripsi variabel komitmen pegawai menunjukkan bahwa pegawai memiliki komitmen yang baik pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Hal ini berarti tingkat komitmen pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti Motivasi dalam hal penghasilan serta pemenuhan kebutuhan lainnya.

Hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widyanti dkk., 2020) yang melihat bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara pengembangan karir terhadap komitmen organisasi kasus pada PT. Donindo Banjarmasin. Penelitian yang dilakukan oleh (D. S. Handoko & Rambe, 2018) juga memiliki hasil yang tidak sejalan dengan hasil penelitian bahwa pengembangan karir berdampak secara positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai.

Dampak Motivasi terhadap Komitmen

Motivasi berdampak dan signifikan terhadap komitmen pegawai. Ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 6.779 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.000. Berdasarkan deskripsi variabel motivasi dan variabel komitmen, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah memenuhi kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial yang baik, penghargaan dan aktualisasi diri pegawai sehingga para pegawai merasa memiliki ikatan emosional yang kuat, merasa senang dalam melakukan pekerjaan, ingin terus bertahan, merasa rugi apabila meninggalkan instansi sehingga para pegawai merasa Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah banyak berjasa bagi hidup mereka.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sutanto dkk., 2022) bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang baik terhadap komitmen organisasi pada pegawai di Kantor Kabupaten Cepogo Boyolali. Penelitian yang sama juga diperoleh dari penelitian yang dilakukan oleh (Indriyani & Suri, 2020) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara motivasi dan komitmen organisasi, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju.

Dampak Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen

Pengembangan Karir berdampak secara tidak langsung tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.269 lebih kecil daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih besar dari P_{Values} 0.205. Berdasarkan hasil penelitian, pengembangan karir berdampak secara tidak signifikan terhadap komitmen. Hal ini berarti Variabel komitmen tidak dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

Hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Fitri dkk., 2021) bahwa pengembangan karir yang dimediasi oleh komitmen memiliki pengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pegawai PERURI. Penelitian lain yang sejalan dengan hasil penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh (Prihantoro & Sunarno, 2022) bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tetapi pengembangan karir tidak berdampak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dampak Motivasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen

Motivasi berdampak secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening. Dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 2.715 lebih besar daripada T_{Tabel} 1.976. Dengan tingkat probabilitas sebesar 0.05 lebih kecil dari P_{Values} 0.007. Berdasarkan deskripsi variabel motivasi dan variabel komitmen, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah memenuhi kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial yang baik, penghargaan dan aktualisasi diri pegawai sehingga para pegawai merasa memiliki ikatan emosional yang kuat, merasa senang dalam melakukan pekerjaan, ingin terus bertahan, merasa rugi apabila meninggalkan instansi sehingga para pegawai merasa Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan telah banyak berjasa bagi hidup mereka dan memberikan kinerja terbaiknya untuk tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Indriyani & Suri, 2020) terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Sekretariat DPRD Kabupaten Mamuju.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, penelitian ini menyimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki dampak terhadap kinerja pegawai, tetapi tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.905 yang lebih kecil dibandingkan dengan T_{Tabel} sebesar 1.976, serta tingkat probabilitas sebesar 0.05 yang lebih kecil dari P_{Values} 0.057. Kondisi ini menunjukkan bahwa terdapat indikasi pegawai yang belum memiliki kesempatan yang sama dalam hal pengembangan karir, terutama terkait promosi jabatan di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. Sementara itu,

motivasi terbukti berdampak secara signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 2.733 yang lebih besar dari T_{Tabel} 1.976 serta tingkat probabilitas 0.05 yang lebih besar dari P_{Values} 0.006. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai dengan motivasi intrinsik cenderung lebih bersemangat dalam bekerja dan mencapai hasil yang lebih baik, begitu pula dengan pegawai yang memperoleh motivasi ekstrinsik.

Selain itu, komitmen pegawai juga berdampak secara signifikan terhadap kinerja, sebagaimana dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 3.205 yang lebih besar dari T_{Tabel} 1.976 dan tingkat probabilitas 0.05 yang lebih besar dari P_{Values} 0.001. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan peningkatan kinerja yang lebih baik. Namun, pengembangan karir tidak berdampak signifikan terhadap komitmen pegawai, dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.384 yang lebih kecil dari T_{Tabel} 1.976 serta tingkat probabilitas 0.05 yang lebih kecil dari P_{Values} 0.167. Hasil ini mengindikasikan bahwa komitmen pegawai lebih banyak dipengaruhi oleh faktor lain, seperti motivasi terkait penghasilan dan pemenuhan kebutuhan lainnya.

Motivasi, di sisi lain, memiliki dampak yang signifikan terhadap komitmen pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 6.779 yang lebih besar dari T_{Tabel} 1.976 serta tingkat probabilitas 0.05 yang lebih besar dari P_{Values} 0.000. Faktor ini mendukung pemenuhan kebutuhan fisiologis, rasa aman, hubungan sosial yang baik, penghargaan, dan aktualisasi diri, sehingga pegawai merasa memiliki ikatan emosional yang kuat dengan instansi, merasa nyaman dalam bekerja, ingin tetap bertahan, dan menganggap keluar dari instansi sebagai suatu kerugian.

Secara tidak langsung, pengembangan karir berdampak terhadap kinerja pegawai melalui komitmen sebagai variabel intervening, tetapi dampak tersebut tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 1.269 yang lebih kecil dari T_{Tabel} 1.976 dan tingkat probabilitas 0.05 yang lebih kecil dari P_{Values} 0.205. Dengan demikian, variabel komitmen tidak dapat menjadi perantara dalam hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai. Sebaliknya, motivasi memiliki dampak tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen, dengan nilai $T_{\text{Statistik}}$ sebesar 2.715 yang lebih besar dari T_{Tabel} 1.976 serta tingkat probabilitas 0.05 yang lebih besar dari P_{Values} 0.007. Motivasi yang tinggi pada pegawai berkontribusi terhadap peningkatan komitmen, yang kemudian berdampak positif pada kinerja mereka di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abuhaerah, A. A., Maryadi, M., & Rahwandi, D. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Yayasan Markaz Imam Malik Makassar. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 2(3), 374–388.
- Agussalim, A., Idris, M., & Maryadi, M. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir, Disiplin Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Bisnis Dan Kewirausahaan*, 10(3), 243–252.
- Badaruddin, B., & Daud, A. (2022). Pengaruh pengembangan karir, kompetensi dosen dan knowledge management terhadap kinerja dosen pada ITB Nobel Indonesia. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 3(5), 845–857.
- Charli, C. O., & Mahzum, M. (2022). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), Article 4. <https://doi.org/10.36987/jumsi.v2i4.3725>
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir Di Perusahaan Konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry (JEMI)*, 2(1), 9. <https://doi.org/10.36782/jemi.v2i1.1842>
- Fitri, V. C., Purwana, D., & Saptono, A. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PERURI. *Jurnal E-Bis*, 5(1), Article 1. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v5i1.448>
- Frastika, A., & Franksiska, R. (2021). The impact of motivation and environment on employee performance with organizational commitment as intervening variable. *International Journal of Social Science and Business*, 5(4), 551–560.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), Article 1. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2238>
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Penerbit Liberty.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Indriyani, R., & Suri, A. (2020). Pengaruh media sosial terhadap keputusan pembelian melalui motivasi konsumen pada produk fast fashion. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, 14(1), 25–34.
- Ismail, I., Idris, M., & Asri, A. (2023). Pengaruh Penempatan, Pengembangan Karier Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Kabupaten Polewali Mandar. *Cash Flow Jurnal Manajemen*, 2(1), 134–144.
- Lansart, T. A., Tewel, B., & Dotulong, L. O. H. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Dukungan Organisasi Dan Keadilan Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Organisasi Sekretariat Daerah Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA :*

- Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(4), Article 4.
<https://doi.org/10.35794/emba.v7i4.26347>
- Lessar, S., Vanderveldt, E., Shan, L., & Meacham, S. (2019). Clinical ladders are positively associated with job satisfaction and career advancement for registered dietitians in clinical nutrition management. *Journal of Hospital Administration*, 8(2).
- Muliati, M., & Kusumayadi, F. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Statistik Kabupaten Bima. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Ekonomi*, 1(2), 001–013.
- Peraturan Menteri Hukum dan HAM Nomor 20 Tahun 2017 tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Pegawai Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Pub. L. No. 20 (2017).
- Prihantoro, N., & Sunarno, A. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara Kanwil Jawa Tengah. *Formosa Journal of Applied Sciences*, 1(4), 431–440.
- Putri, S. S. E., Sukri, S. A., & Djamil, N. (2022). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, Motivasi, Komitmen Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kota Dumai. *Jurnal Pendidikan Dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 5648–5658. <https://doi.org/10.31004/jpdk.v4i6.9171>
- Sofia, S. (2020). The Influence of Training and Career Development to Employee Performance Among Academic Civities At Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muara. *International Journal for Educational and Vocational Studies*, 2(8).
<https://ojs.unimal.ac.id/ijevs/article/view/2758>
- Sutanto, B., Istiatin, I., & Marwati, F. S. (2022). The Effect Of Work Discipline, Work Motivation, And Organizational Commitment On Employee Performance In The District Office Of Cepogo Boyolali. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 6(4). <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR/article/view/7472>
- Syafri, S., Firman, A., & Badaruddin, B. (2023). Pengaruh Fasilitas Pelabuhan, Kualitas Pelayanan Dan Kinerja Pelayanan Terhadap Kepuasan Pengguna Jasa Pada Pt Pelindo Terminal Petikemas Bitung. *Ezenza Journal (EJ)*, 2(2), Article 2.
- Syamti, I., Idris, M., & Waluyo, H. S. (2020). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi Informatika Statistik Dan Persandian Kabupaten Majene. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1(1), 1–12.
- Undang-undang (UU) Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Pub. L. No. 5 (2014).

- Usman, U., Hamzah, M., & Badaruddin, B. (2022). Pengaruh Uraian Jabatan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Pengadaan Barang Dan Jasa. *The Manusagre Journal*, *1*(1), 107–121.
- Widyanti, R., Anhar, D., & Basuki, B. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Pada Karyawan PT. Donindo Kota Banjarmasin). *AL-ULUM: Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, *6*(2). <https://ojs.uniska-bjm.ac.id/index.php/ALSH/article/viewFile/3669/2376>
- Zainul, A. A., Idris, M., & Maryadi, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pengelolah Pariwisata Kabupaten Polewali Mandar. *Nobel Management Review*, *1*(2), 204–212.