

PENGARUH PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN VARIABEL INTERVENING MOTIVASI KERJA PADA DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN BANYUASIN

Rosy Pebrita Sari¹, Sulbahri Madjir², Ima Andriyani³

^{1,2,3} Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Tridinanti
Palembang

e-mail: rosyfebritasari@gmail.com , madjirsulbahri@gmail.com , ima_andriyani@univ-tridinanti.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin. Latar belakang penelitian ini adalah adanya ketimpangan dalam pemerataan pelatihan, ketidakjelasan jalur karir, serta fluktuasi motivasi kerja yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan pendekatan explanatory research. Seluruh pegawai dijadikan sampel menggunakan teknik sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, sementara pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai namun tidak terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengimplikasikan perlunya peningkatan kebijakan pengembangan karir yang terstruktur dan berkelanjutan, diiringi upaya memelihara motivasi kerja pegawai agar tujuan peningkatan kinerja organisasi dapat tercapai secara optimal.

Kata kunci: Pelatihan, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia merupakan aset paling berharga dalam suatu organisasi, karena keberhasilan suatu instansi pemerintah sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja para pegawainya. Oleh karena itu, manajemen SDM memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa pegawai tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya. Salah satu strategi yang sering digunakan dalam meningkatkan kapasitas dan semangat kerja pegawai adalah melalui pelatihan (*training*) dan pengembangan karir (*career development*).

Menurut Bariqi (2018) Pelatihan adalah suatu proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan pegawai untuk melaksanakan tugas tertentu secara lebih efektif dan efisien. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu dalam pekerjaan yang sedang dijalani saat ini, dengan memberikan bekal keterampilan teknis, konseptual maupun sosial (Bariqi, 2018).

Menurut Bahri dan Nisa (2017) pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dilakukan secara formal melalui pelatihan, pendidikan dan pengalaman yang mendukung kemajuan karirnya di masa depan. Pengembangan karir

diarahkan untuk mempersiapkan individu menghadapi perubahan organisasi serta membantu mencapai posisi yang lebih tinggi (Bahri & Nisa, 2017).

Pelatihan dan pengembangan karir yang dilaksanakan secara baik diyakini dapat memberikan dorongan motivasional yang signifikan bagi pegawai, karena mereka merasa dihargai dan didukung dalam mencapai potensi terbaiknya.

Motivasi kerja menjadi variabel psikologis penting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja pegawai. Mangkunegara menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau *energy* yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, bertanggung jawab dan menunjukkan dedikasi terhadap pekerjaan.

Menurut Mangkunegara menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja pegawai optimal menjadi tujuan akhir dari pengelolaan SDM. Pegawai yang berkinerja baik akan berdampak langsung terhadap pencapaian organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, memahami bagaimana pelatihan dan pengembangan karir mempengaruhi motivasi kerja, serta bagaimana motivasi tersebut berdampak pada kinerja pegawai, menjadi penting dalam perumusan kebijakan kepegawaian (M. E. Syahputra dkk., 2020).

Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin sebagai instansi pemerintah bertanggung jawab dalam sektor transportasi daerah, memiliki tantangan tersendiri dalam meningkatkan kualitas layanan publik. Salah satu kunci keberhasilan dalam menjalankan tugas dan fungsi tersebut adalah keberadaan pegawai yang kompeten dan termotivasi. Namun berdasarkan observasi awal dan laporan kepegawaian, ditemukan bahwa partisipasi pegawai dalam pelatihan masih terbatas dan sebagian besar pegawai belum memiliki rencana karir yang terstruktur serta belum maksimalnya kinerja pegawai secara menyeluruh. Hal ini berpotensi mempengaruhi tingkat motivasi kerja dan pada akhirnya berdampak pada kinerja pegawai.

Berdasarkan survei yang peneliti lakukan masih terdapat beberapa fenomena lingkungan Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin terkait pelaksanaan pelatihan pegawai. Salah satunya adalah bahwa kesempatan untuk mengikuti pelatihan masih didominasi oleh pegawai senior, sedangkan pegawai lain khususnya yang berada di level pelaksana atau staf belum mendapatkan akses pelatihan yang merata. Hal ini menciptakan kesenjangan dalam penguasaan pengetahuan dan keterampilan antar pegawai. Selain itu pelatihan yang telah diikuti oleh senior tidak dilakukannya transfer ilmu atau berbagi pengetahuan kepada rekan kerja lainnya, sehingga manfaat pelatihan tidak tersebar secara luas di lingkungan kerja. Fenomena ini mencerminkan perlunya perbaikan dalam kebijakan pelatihan, baik dari aspek pemerataan, relevansi materi hingga tindak lanjut pasca pelatihan agar tujuan peningkatan kompetensi dapat tercapai secara maksimal.

Banyak pegawai belum memiliki jalur karir yang jelas dan terstruktur, hal ini terlihat dari ketidakpastian dalam proses kenaikan jabatan atau promosi, dimana tidak semua pegawai memahami kriteria atau tahapan yang harus dipenuhi untuk mengembangkan karirnya. Salah satu penyebabnya adalah masih sulitnya penyesuaian dengan persyaratan administratif dan pendidikan formal yang ditetapkan dalam regulasi kepegawaian. Banyak pegawai yang memiliki pengalaman kerja dan kinerja yang baik, namun terhambat oleh jenjang pendidikan yang tidak memenuhi syarat untuk menduduki posisi yang lebih tinggi. Situasi ini menimbulkan rasa stagnasi dan menurunkan motivasi kerja karena pegawai merasa peluang pengembangan karir tidak berpihak pada mereka. Kurangnya sosialisasi, pembinaan serta program pengembangan diri yang berkelanjutan memperparah kondisi ini, sehingga perlu adanya

perbaikan sistem pengembangan karir yang lebih inklusif, berbasis kompetensi dan memberikan kesempatan yang adil bagi seluruh pegawai.

Di sisi lain motivasi kerja pegawai di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin terlihat masih rendah, yang tercermin dari kurangnya antusiasme dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Beberapa pegawai menunjukkan perilaku yang kurang disiplin seperti datang terlambat, sering menunda-nunda pekerjaan, bahkan cenderung melemparkan tugas kepada rekan kerja lainnya. Fenomena lainnya adalah ketidakmerataan beban kerja antar pegawai. Beberapa pegawai terlihat memiliki beban kerja yang relatif ringan dengan tugas yang terbatas, sementara yang lain justru harus menangani pekerjaan yang menumpuk dan berulang-ulang tanpa dukungan yang memadai. Ketimpangan ini tidak hanya menimbulkan rasa ketidakadilan, tetapi juga berpotensi menurunkan semangat kerja bagi pegawai yang terbebani secara berlebihan. Pegawai yang memiliki beban kerja tinggi cenderung mengalami stres kerja, kelelahan dan penurunan produktivitas, sementara pegawai yang tidak cukup diberi tanggung jawab bisa kehilangan rasa tanggung jawab dan inisiatif. Ketidakseimbangan ini dapat mengganggu koordinasi kerja antar pegawai dan menurunkan efektivitas kerja secara keseluruhan. Fenomena ini menunjukkan perlunya penataan ulang pembagian tugas yang lebih proporsional, agar pegawai memiliki kontribusi yang seimbang terhadap pencapaian target organisasi.

Selain itu permasalahan lainnya yang turut mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai adalah terkait Tambahan Penghasilan Pegawai (TPP) yang tidak menentu. Dalam beberapa waktu terakhir, terdapat ketidakpastian dalam waktu pencairan TPP yang membuat pegawai merasa tidak aman secara finansial. Tambahan penghasilan pegawai yang seharusnya menjadi insentif atas kinerja dan kedisiplinan, justru menurun dibandingkan tahun sebelumnya. Hal ini menimbulkan rasa ketidakpuasan, kekecewaan dan berdampak pada semangat kerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : ***“Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Intervening Motivasi Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin”***.

2. Kajian Pustaka / Kajian teori

a. Kinerja Pegawai

Suatu organisasi atau instansi jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerja pegawainya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh instansi. Dengan kinerja pegawai yang baik, akan turut menentukan kinerja pegawai organisasi.

Menurut Nora Yolinza & Doni Marlius (2023) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai pegawai sesuai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Nora Yolinza & Doni Marlius, 2023).

Menurut Colquitt dalam Pratiwi dkk (2022) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah nilai dari seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi (H. Pratiwi dkk., 2022).

Menurut Hapsari & Laura (2022) yang menyatakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menyelesaikan tanggung jawabnya merupakan pengertian dari kinerja pegawai. Tingkat keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugas secara keseluruhan dip periode tertentu juga disebut kinerja. Penyelesaian tugas dan tanggung jawab oleh

sekelompok orang dalam suatu organisasi dapat disebut juga kinerja (Hapsari & Laura, 2022).

Menurut Naimah & Nurhidayati (2023) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu instansi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral maupun etika (Naimah & Nurhidayati, t.t.).

Menurut Simanjuntak (2023) kinerja pegawai merupakan hasil-hasil dari fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi (Simanjuntak & Anggraeni, 2023).

Menurut Sedarmayanti (2018) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah sesuatu hasil yang dikerjakan mengandung pengertian hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral dan etika (Raudah & Radawiyah, 2023).

Dari referensi para ahli diatas maka peneliti menyimpulkan kinerja pegawai dapat diartikan sebagai hasil kerja seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan kriteria atau target yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.

b. Pelatihan

Pelatihan merupakan proses sistematis yang dirancang untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap pegawai agar mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih efektif. Menurut Gomes (2003), pelatihan adalah suatu kegiatan yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan yang ada (Nuzuli, 2021).

Pelatihan yang baik harus dirancang berdasarkan kebutuhan organisasi dan individu. Beberapa bentuk pelatihan yang umum dilakukan antara lain pelatihan orientasi, pelatihan teknis, pelatihan manajerial, dan pelatihan kepemimpinan. Pelatihan yang dilakukan secara berkala dan relevan dapat meningkatkan motivasi karena pegawai merasa diperhatikan dan dihargai oleh organisasi.

Menurut Andrew E. Sikula bahwa pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek memanfaatkan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana personil non manajerial mempelajari kemampuan dan pengetahuan teknis untuk tujuan tertentu.

Pelatihan dalam pengertian ini merupakan setiap usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai pada pekerjaan yang dipegangnya saat ini atau yang terkait dengan pekerjaannya (Kosdianti & Sunardi, 2021).

Menurut Larasati (2018:110) Pelatihan (*training*) adalah pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir sehingga tenaga kerja non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis untuk tujuan tertentu (Reskyana dkk., 2024).

Menurut Mondy dalam Larasati (2018:111) menyatakan bahwa Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai jangka pendek dalam pekerjaan (jabatan) tertentu yang diduduki saat ini dengan cara meningkatkan kompetensi (pengetahuan dan keterampilan) para pegawai.

Menurut Sutrisno (2016) dalam (S. Pratiwi dkk., 2022), pelatihan merupakan kegiatan yang dapat memperoleh, meningkatkan dan juga dapat mengembangkan potensi pada produktivitas pegawai yang dapat menghasilkan pegawai lebih disiplin, memiliki keterampilan dan keahlian tertentu.

Menurut Gary Dessler dalam Larasati (2018:111), menyatakan bahwa Pelatihan merupakan proses mengajarkan pegawai baru atau ada sekarang, keterampilan dasar yang mereka butuhkan untuk menjalankan pekerjaan mereka.

Dari referensi para ahli diatas menurut peneliti dapat disimpulkan bahwa Pelatihan adalah suatu proses pembelajaran, melatih, mengembangkan diri seseorang dalam jangka waktu yang singkat untuk mendapatkan ilmu baru yang akan diaplikasikan dalam suatu pekerjaan.

c. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan individu untuk mempersiapkan diri menghadapi tanggung jawab dan tantangan baru dalam organisasi. Menurut Mondy dan Noe (2005), pengembangan karir adalah aktivitas formal dan informal yang dilakukan organisasi untuk membantu pegawai mengelola jalur karirnya.

Program pengembangan karir mencakup kegiatan seperti mentoring, coaching, rotasi jabatan, pelatihan lanjutan dan perencanaan karir jangka panjang. Tujuan utama dari pengembangan karir adalah menciptakan tenaga kerja yang siap menghadapi perubahan dan memberikan peluang pertumbuhan pribadi bagi pegawai.

M. D. Syahputra & Tanjung (2020) Pengembangan karir adalah suatu kesatuan yang terdiri dari unsur-unsur kegiatan seseorang dalam kehidupan untuk mengembangkan dan memperbaiki diri, unsur-unsur kegiatan organisasi dalam mengembangkan pegawainya dimana kegiatan ini dilaksanakan secara formal oleh organisasi dengan tujuan mendapatkan keseimbangan antara karir individu dengan jenjang karir yang ditentukan organisasi (M. D. Syahputra & Tanjung, 2020).

Menurut Stone dalam Fauzi & Siregar (2019) pengembangan karir adalah proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk menduduki jabatan dalam sebuah organisasi atau perusahaan yang akan dilakukan dimasa mendatang. Dengan pengembangan tersebut tercakup pengertian bahwa perusahaan atau manajer SDM tersebut telah menyusun perencanaan sebelumnya tentang cara-cara yang perlu dilakukan untuk mengembangkan karir pegawai selama dia bekerja (Fauzi & Siregar, 2019).

Menurut Marwansyah dalam Larasati pengembangan karir adalah kegiatan pengembangan diri yang ditempuh oleh seseorang untuk mewujudkan rencana karir pribadinya.

Sedangkan menurut Sunyoto dalam (Suwarno & Aprianto, 2019) pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir, lebih lanjut dikatakan bahwa manajemen karir adalah proses kelanjutan dari penyiapan, penerapan dan pemantauan karir yang dilakukan individu itu sendiri atau seiring sistem karir organisasi.

Dari referensi para ahli diatas maka peneliti menyimpulkan pengembangan karir adalah suatu upaya yang dilakukan oleh suatu organisasi atau suatu perusahaan untuk merencanakan karir pegawai di masa depan sehingga dapat mengembangkan prestasi pegawai.

d. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi semangat kerja individu dalam mencapai tujuan tertentu. Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam mencapai tujuan.

Menurut Sedarmayanti (2016:257) motivasi kerja merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Menurut (Rizky, 2018) motivasi kerja dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan (*moves*) dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut Mangkunegara (2017:61) diterangkan bahwa ada banyak teori mengenai motivasi kerja yang dikemukakan oleh para ahli salah satunya teori Hirarki. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori Hirarki yang terkenal dengan teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow dalam (Luqman, 2022) Maslow mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah suatu fungsi dari lima kebutuhan dasar, yaitu :

1. Fisiologis (*physiological needs*). Indikator :
 - a. Kebutuhan mempertahankan hidup
 - b. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan anggota keluarga
2. Keselamatan atau keamanan (*safety/secure needs*). Indikator :
 - a. Kebutuhan kebebasan dari ancaman dalam lingkungan kerja
 - b. Jaminan kesehatan dan kecelakaan kerja
 - c. Jaminan hari tua
3. Rasa memiliki (*belonging needs*). Indikator :
 - a. Hubungan yang baik terhadap pimpinan
 - b. Hubungan yang baik terhadap rekan kerja
 - c. Hubungan yang baik terhadap lingkungan sekitar
4. Penghargaan (*esteem needs*). Indikator :
 - a. Kebutuhan akan penghargaan diri atau pengakuan dari pimpinan
 - b. Kebutuhan akan penghargaan diri atau pengakuan dari sesama rekan kerja
5. Aktualisasi diri (*self actualization needs*). Indikator :
 - a. Dukungan serta fasilitas untuk mengembangkan diri dengan kemampuan ataupun keterampilan
 - b. Kesempatan dalam berkreaitifitas atau inisiatif dalam pekerjaan.

3. Metode Penelitian

Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian deskriptif dan seluruh data yang diperoleh akan diproses dan diolah dengan analisa kuantitatif. Penelitian ini akan dilaksanakan di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin. Penelitian ini dilakukan dalam waktu 5 (lima) bulan sejak bulan Maret sampai dengan bulan Juli 2025. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin yang berstatus PNS yang berjumlah 53 pegawai. Dalam penelitian ini untuk menghindari tingkat kesalahan, peneliti mengambil seluruh dari jumlah total populasi dengan menggunakan teknik sampel jenuh, yaitu semua populasi dijadikan sampel sebanyak 53 pegawai. Ada dua jenis utama sumber data yaitu primer dan sekunder. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari responden melalui pengisian kuisioner. Data sekunder adalah data yang diperoleh dari dokumen literatur, laporan kepegawaian, serta data administrasi lain yang relevan dengan penelitian.

4. Hasil dan Pembahasan

a. Hasil penelitian

Tabel 1 Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
X ₁ (Pelatihan)	0,973	0,976
X ₂ (Pengembangan Karir)	0,969	0,972
Y (Motivasi)	0,957	0,963
Z (Kinerja Pegawai)	0,962	0,967

Sumber: Data Output SmartPLS, 2025

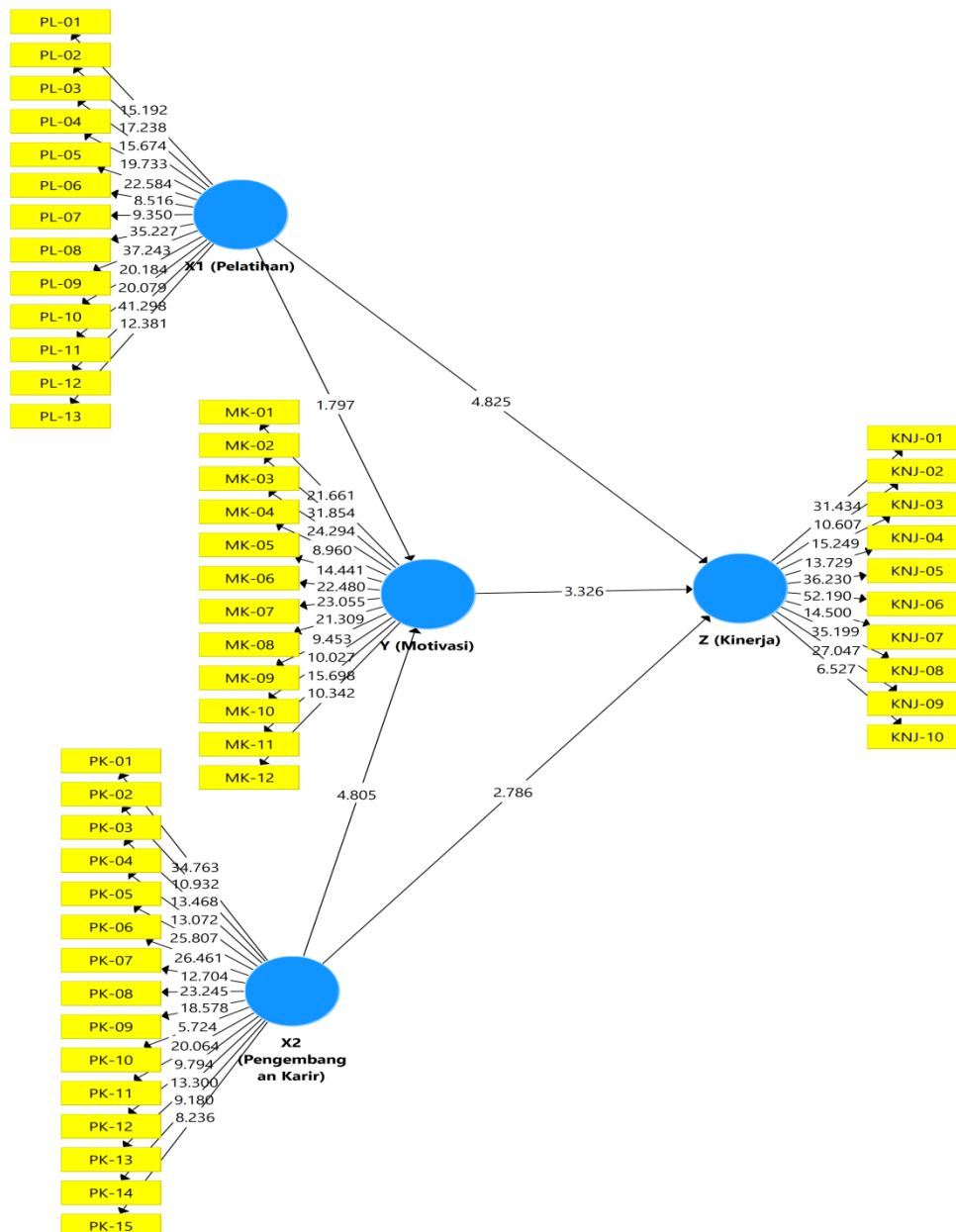
Berdasarkan hasil output pengujian *cronbach's alpha* pada tabel di atas diketahui bahwa nilai rata-rata *cronbach's alpha* untuk semua variabel penelitian ini adalah 0.7 atau bisa dikatakan sangat reliabel dimana nilai pelatihan sebesar 0,973, pengembangan karir sebesar 0,969, motivasi kerja sebesar 0,957 dan kinerja pegawai sebesar 0,962 sehingga semua instrumen (kuesioner) pada penelitian ini dinyatakan "reliabel" dan teruji keandalannya sehingga dapat digunakan dalam penelitian selanjutnya.

Sedangkan dilihat dari hasil output pengujian *Composite Reliability* pada tabel di atas diketahui bahwa nilai *Composite Reliability* diatas batas minimal yang disarankan yaitu 0,70 dimana nilai nilai pelatihan sebesar 0,976, pengembangan karir sebesar 0,972, motivasi kerja sebesar 0,963 dan kinerja pegawai sebesar 0,976. Sehingga semua variabel penelitian sudah menunjukkan sebagai pengukuran yang fit, hal ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang digunakan dalam mengukur variabel adalah reliabel.

Tabel 2 Path Coefficients

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X ₁ (Pelatihan) -> Y (Motivasi)	0,259	1,797	0,078
X ₂ (Pengembangan Karir) -> Y (Motivasi)	0,700	4,805	0,000
X ₁ (Pelatihan) -> Z (Kinerja Pegawai)	0,286	4,825	0,000
X ₂ (Pengembangan Karir) -> Z (Kinerja Pegawai)	0,354	2,786	0,007
Y (Motivasi) -> Z (Kinerja Pegawai)	0,367	3,326	0,002

Sumber: Data Output SmartPLS, 2025



Y = Kinerja Pegawai

Z = Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 4.12 di atas dapat dilakukan pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama: Pelatihan tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. hasil nilai *P-Value* adalah $0,078 > 0,05$, sehingga disimpulkan tidak terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Motivasi Kerja Pegawai .
2. Hipotesis kedua: Pengembangan karir berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 < 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Motivasi Kerja Pegawai
3. Hipotesis ketiga: Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai . hasil nilai *P-Value* adalah $0,000 < 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai .

4. Hipotesis keempat: Pengembangan karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai . hasil nilai *P-Value* adalah $0,007 < 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Pengembangan karir terhadap Kinerja Pegawai .
5. Hipotesis kelima: Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. hasil nilai *P-Value* adalah $0,002 < 0,05$, sehingga disimpulkan terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai .

Penelitian ini terdapat pengaruh secara tidak langsung seperti yang diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 3 Specific Indirect Effects

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X₁ (Pelatihan) -> Y (Motivasi) -> Z (Kinerja Pegawai)	0,095	1,221	0,227
X₂ (Pengembangan Karir) -> Y (Motivasi) -> Z (Kinerja Pegawai)	0,257	4,289	0,000

Sumber: Data Output SmartPLS, 2025

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa:

1. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung Pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin dengan *P-Value* $0.227 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat pengaruh tidak langsung antara Pelatihan terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.
2. Terdapat pengaruh tidak langsung Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin dengan *P-Value* $0.000 < 0,05$ sehingga dapat disimpulkan terdapat pengaruh tidak langsung antara Pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

b. Pembahasan

Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin

Pada hasil uji F Square (F^2) dapat disimpulkan Pelatihan terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai F^2 (0,082) artinya menengah. Sedangkan pada hasil uji Hipotesis pertama menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, hal ini ditunjukkan oleh *Original Sample* sebesar (0,261) dan t statistik sebesar $1.828 < 1,96$ atau *P-value* $0.0689 > 0.005$. Hasil ini menunjukkan tidak ada pengaruh yang signifikan antara pelatihan dan motivasi kerja. Ini berarti pelatihan yang diberikan mungkin tidak memiliki dampak yang cukup besar untuk meningkatkan motivasi kerja. Ada banyak faktor mengapa pelatihan mungkin tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai adalah karena beberapa faktor, antara lain: pelatihan yang dirancang tidak relevan dengan kebutuhan kerja sehari-hari, kurangnya dukungan manajemen dan struktur organisasi yang tidak mendukung, serta motivasi yang sudah ada sebelumnya yang lebih kuat dari pengaruh pelatihan.

Berdasarkan nilai rata-rata jawaban responden indikator Dukungan serta fasilitas untuk mengembangkan diri dengan kemampuan atau keterampilan mempunyai nilai rata-rata terendah, artinya pegawai tidak dapat mengembangkan diri dengan

kemampuan atau keterampilan, diperlukan dukungan dan fasilitas yang memadai. Dukungan bisa berasal dari diri sendiri, keluarga, lingkungan, dan lembaga pendidikan. Fasilitas bisa berupa sarana dan prasarana belajar, pelatihan, serta lingkungan yang kondusif untuk pengembangan.

Hasil penelitian ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh *David R. Yuniord (2019)* Menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Besar Pendidikan dan Pelatihan Regional V Sulawesi.

Hasil ini tidak selaras dengan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Sopa Martina dan Didin Syarifuddin 2014), (Yuyun Yuniar Darmawan, dkk 2017), (Rangga, dkk 2014) dan peneliti lainnya menunjukkan bahwa Pelatihan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Pengembangan karir Terhadap Motivasi Kerja Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin

Pada hasil uji F Square (F^2) dapat disimpulkan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai F^2 (0,598) artinya pengaruhnya besar. Sedangkan pada hasil uji Hipotesis kedua Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, hal ini ditunjukkan oleh *Original Sample* sebesar (0,695) dan t statistik sebesar $4.771 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.005$.. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik Pengembangan Karir akan meningkatkan Motivasi Kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, dan Pengembangan Karir berperan terhadap terbentuknya Motivasi Kerja pegawai.

Berdasarkan nilai rata-rata tertinggi jawaban responden indikator “Kesempatan peningkatan karir” artinya pengembangan karir dapat mempengaruhi motivasi kerja dengan memberikan Peluang peningkatan karir mengacu pada kesempatan untuk maju dalam pekerjaan atau profesi seseorang. Ini bisa melibatkan kenaikan jabatan, peningkatan tanggung jawab, perolehan keterampilan baru, atau peningkatan gaji. Pengembangan karir yang efektif memerlukan perencanaan, kerja keras, dan strategi yang tepat.

Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2017), yang menjelaskan bahwa pengembangan karir adalah upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk merencanakan dan melaksanakan karir pegawainya, yang mencakup merencanakan, melaksanakan, dan mengawasi karir. Dengan adanya program pengembangan karir, pegawai akan memiliki dorongan yang lebih kuat untuk berprestasi dan berkontribusi maksimal pada perusahaan.

Hasil penelitian ini didukung oleh (Sopa Martina dan Didin Syarifuddin 2014), (Ni Luh Putu Ariesta Angga dewi, I Wayan Mudiarta Utama 2016) dan peneliti lainnya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin

Pada hasil uji F Square (F^2) dapat disimpulkan Pelatihan terhadap Kinerja pegawai memiliki nilai F^2 (0,285) artinya pengaruhnya besar. Sedangkan pada hasil uji Hipotesis ketiga Pelatihan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, hal ini ditunjukkan *Original Sample* sebesar (0,298) dan t statistik sebesar $4.143 \geq 1,96$ atau P-value $0.000 < 0.005$.. Dapat disimpulkan bahwa semakin tingginya Pelatihan yang diberikan oleh pimpinan akan

semakin meningkatkan Kinerja Pegawai, hal ini sejalan dengan pendapat yang menyatakan bahwa menurut Menurut Mangkunegara (2014:164), pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan prosedur sistematis dan terorganisir, dimana pegawai non-manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas pegawai. Pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan pegawai agar lebih efektif dan efisien dalam bekerja.

Pelatihan tidak hanya tentang tujuan, tetapi juga mencakup berbagai elemen lain seperti sasaran, peserta, metode, materi, dan evaluasi. Pelatihan yang efektif dirancang dengan tujuan-tujuan yang jelas dan spesifik, kemudian dikemas dengan materi yang relevan, metode pengajaran yang tepat, serta evaluasi untuk mengukur efektivitasnya.

Hasil penelitian ini didukung dengan Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Yuyun Yuniar Darmawan, dkk 2017), (Rangga, dkk 2014) dan peneliti lainnya menunjukkan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai..

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin.

Pada hasil uji F Square (F^2) dapat disimpulkan Pengembangan Karir terhadap kinerja pegawai memiliki nilai F^2 (0,297) artinya pengaruhnya besar. Sedangkan pada hasil uji Hipotesis keempat Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, hal ini ditunjukkan oleh *Original Sample* sebesar (0,347) dan t statistik sebesar $2,542 \geq 1,96$ atau P-value $0.011 < 0.005$. Dapat disimpulkan bahwa semakin baik Pengembangan Karir maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin.

Menurut Nawawi (2005) pengembangan karir adalah dorongan (motivasi) untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu pimpinan. Dengan adanya program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada pimpinan.

Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian sebelumnya yang telah membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai seperti yang dilakukan Sopa Martina dan Didin Syarifuddin (2014) dan peneliti lainnya menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai. Pengembangan karir bukan hanya investasi untuk pegawai, tetapi juga untuk organisasi. Dengan memberikan perhatian pada pengembangan karir pegawai, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, serta pada akhirnya, mencapai kinerja yang lebih baik.

Pengaruh Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin.

Pada hasil uji F Square (F^2) dapat disimpulkan Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai F^2 (0,416) artinya pengaruhnya besar. Sedangkan pada hasil uji Hipotesis Hipotesis kelima Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin, hal ini ditunjukan dari *Original Sample* sebesar (0,094) dan t statistik sebesar $0.047 < 1,96$ atau P-value $0.000 > 0.005$. Dapat disimpulkan bahwa Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh pegawai, semakin baik pula kinerjanya. Motivasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, meningkatkan produktivitas, dan mencapai target pekerjaan dengan lebih efektif. .

Berdasarkan nilai rata-rat Jawaban responden, indikator “Keinginan untuk memenuhi kebutuhan anggota keluarga” artinya kinerja pegawai akan meningkat jika pegawai mendapat dorongan alami yang mendorong pegawai untuk menyediakan segala yang diperlukan agar keluarganya dapat hidup dengan layak dan sejahtera. Kebutuhan ini meliputi kebutuhan fisik, emosional, dan sosial, dan pemenuhannya menjadi tanggung jawab setiap anggota keluarga, terutama kepala keluarga

Hal ini sesuai dengan pendapat Menurut Stephen P. Robbins (2016), motivasi merupakan kesediaan seseorang untuk mengerahkan upaya tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Upaya ini dapat mendorong kinerja yang lebih baik, namun tidak menjamin kinerja tinggi secara otomatis. Menurut Handoko (2020), motivasi adalah suatu proses yang mempengaruhi intensitas, arah, dan ketekunan usaha individu dalam mencapai tujuan. Motivasi berperan penting dalam mendorong seseorang untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini memperkuat beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuyun Yuniar Darmawan, dkk (2017), (Ni Luh Putu Ariesta Angga dewi, I Wayan Mudiarta Utama (2016) dan peneliti lainnya menunjukkan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya jika seorang pegawai termotivasi untuk bekerja dengan baik, dia akan lebih bersemangat, fokus, dan berusaha keras untuk mencapai hasil yang optimal. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, pegawai mungkin kurang bersemangat, mudah terganggu, dan kinerjanya bisa menurun.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuwasin.

Variabel pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai *Original Sample* sebesar (0,094) dan *t* statistik sebesar $0.047 < 1,96$ atau *P-value* $0.000 > 0.005$. Hasil penelitian ini bahwa motivasi tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui pelatihan. pimpinan harus mengevaluasi kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan variabel lain yang lebih baik dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi lebih kecil (0,095) dari pada pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja pegawai (0,286), meskipun motivasi memiliki peran penting dalam kinerja pegawai, pengaruh langsung pelatihan terhadap kinerja terbukti lebih besar daripada pengaruh tidak langsung yang dimediasi oleh motivasi. Pelatihan memberikan peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sementara motivasi mendorong pegawai untuk menggunakan kemampuan yang telah mereka peroleh melalui pelatihan.

Penelitian yang sejalan yaitu penelitian yang dilakukan oleh Sriwati Miri dan Giri Dwinanda pada tahun 2023 dengan judul “pengaruh pelatihan dan disiplin kerja melalui motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Dan Ketahanan Pangan Kabupaten Luwu Timur”, dimana hasil penelitian mengatakan bahwa motivasi kerja bisa dijadikan variabel intervening dalam pengaruh pelatihan terhadap kinerja

Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin

Bahwa diketahui variabel pengembangan karier tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hal ini dikarenakan dari nilai T-statistic sebesar ($1,891 < 1,96$) dan nilai p values sebesar ($0,059 > 0,05$). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak cukup untuk meningkatkan kinerja pegawai. Organisasi harus mempertimbangkan kembali strategi pengembangan sumber daya manusia mereka dan mempertimbangkan faktor lain yang lebih dominan dalam mempengaruhi motivasi dan kinerja pegawai.

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui motivasi lebih kecil (0,257) dari pada pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai (0,384), Meskipun motivasi berperan penting dalam kinerja, pengembangan karir memiliki dampak langsung pada peningkatan keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian terdahulu yang diungkapkan oleh (Noverahman dkk., 2023) dengan judul pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada Kantor BPBD Kabupaten Agam yang menyimpulkan hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Artinya, ketika pegawai memiliki peluang pengembangan karir yang jelas dan menarik, serta termotivasi untuk bekerja, kinerja mereka cenderung meningkat.

5. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang sudah peneliti lakukan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- a. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin
- b. Pengembangan karir berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin
- c. Pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin
- d. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin
- e. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin
- f. Pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin melalui motivasi kerja.
- g. Pengembangan karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Banyuasin melalui motivasi kerja.

Daftar Pustaka

- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1395>
- Bariqi, M. D. (2018). Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. *Jurnal Studi Manajemen Dan Bisnis*, 5(2), 64–69. <https://doi.org/10.21107/jsmb.v5i2.6654>

- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan terhadap Pengembangan Karir di Perusahaan Konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management and Industry*, 2(1), 9–21. <https://doi.org/10.36782/jemi.v2i1.1842>
- Hapsari, N., & Laura, N. (2022). *Pengaruh Rotasi Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai yang Dimoderasi Perilaku Kerja*. 6.
- Kosdianti, L., & Sunardi, D. (2021). PENGARUH PELATIHAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SATRIA PIRANTI PERKASA DI KOTA TANGERANG. *Jurnal Arastirma*, 1(1). <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i1.10070>
- Luqman, K. (2022). TEORI HIRARKI KEBUTUHAN DAN SANTRI YANG BERAKTUALISASI DI PONDOK PESANTREN DARUL ULUM GERSEMPAL OMBEN SAMPANG. *Bayan Lin-Naas : Jurnal Dakwah Islam*, 5(1), 77–92. <https://doi.org/10.28944/bayanlin-naas.v5i1.533>
- Naimah, N. N., & Nurhidayati, A. (t.t.). *Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai UPT Puskesmas Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang | JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*. Diambil 21 Agustus 2025, dari <https://jiip.stkipyapisdompou.ac.id/jiip/index.php/JIIP/article/view/2061>
- Nora Yolinda & Doni Marlius. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 183–203. <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1640>
- Noverahman, M., Putra, R. B., Ramadhan, M. F., & Yulasmi, Y. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor BPBD Kabupaten Agam. *Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen*, 4(2), 170–179.
- Nuzuli, A. K. (2021). Pelatihan Media Sensitif Gender bagi Penggiat Media Bersama DP3AP2KB Provinsi Jawa Tengah. *Jurnal Komunikasi Profesional*, 5(3), 294–304. <https://doi.org/10.25139/jkp.v5i3.3815>
- Pratiwi, H., Nasution, I., Sulaiman, F., & Sari, D. P. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toba Pulp Lestari. *REMIK: Riset Dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(2), 168–172.
- Pratiwi, S., Faradila, N., & Iashania, Y. (2022). PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PUBLIK. *Nusantara Innovation Journal*, 1(1), 28–37. <https://doi.org/10.70260/nij.v1i1.14>
- Raudah, S., & Radawiyah, R. (2023). Pengaruh Pengelolaan Arsip Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pertahanan Kabupaten Balangan. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 12(1), 64. <https://doi.org/10.20527/jbp.v12i1.15514>
- Reskyana, W. F., Nasution, S., & Zoniarti, Z. (2024). The Effect of Training and Competence on Employee Productivity at Cv Telaga Mas Bengkulu. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(1). <https://doi.org/10.37676/jemba.v1i1.449>
- Rizky, M. C. (2018). PENGARUH FAKTOR-FAKTOR MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT. MITRA JASA POWER MEDAN: Muhammad Chaerul Rizky; *Jurnal Ilmiah Abdi Ilmu*, 11(2), 19–27.
- Simanjuntak, S., & Anggraeni, M. D. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Camat Kecamatan Sipora Selatan Kabupaten Kepulauan Mentawai. *Ekasakti Matua Jurnal Manajemen*, 1(2), 88–95. <https://doi.org/10.31933/emjm.v1i2.824>
- Suwarno, & Aprianto, R. (2019). PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT

- SINAR NIAGA SEJAHTERA KOTA LUBUKLINGGAU. *Journal of Business Economics*, 24(1), 51–68. <https://doi.org/10.35760/eb.2019.v24i1.1855>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 283–295. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5130>
- Syahputra, M. E., Bahri, S., & Rambe, M. F. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukim Labura. *Jurnal Pamator : Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 13(1), 110–117. <https://doi.org/10.21107/pamator.v13i1.7017>