Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Analisis Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir Tehadap Kinerja Pegawai yang Dimediasi oleh Motivasi pada Organisasi Perangkat Daerah di Bawah Koordinasi Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara

Datu Arya Wicaksana, Mamik Indaryani, Sutono
Universitas Muria Kudus
datuaryaw@gmail.com, indaryani@umk.ac.id, sutono@umk.ac.id

ABSTRACT

Public sector employee performance is influenced by various factors, including compensation, career development, and work motivation. Effective human resource management is essential to improve the quality of public service delivery. This study aimed to analyze the effects of compensation and career development on employee performance, with work motivation as a mediating variable, among employees of Regional Government Organizations under the Coordination of the Assistant for General Administration of the Regional Secretariat of Jepara Regency. This study employed a quantitative research design with a causal approach. A total of 120 employees were selected using purposive sampling from a population of 171 employees. Data were collected using a Likert-scale questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS software. The analysis included validity, reliability, goodness-of-fit, and hypothesis testing. The results showed that compensation had a positive and significant effect on both work motivation and employee performance. Career development also had a positive and significant effect on work motivation and was identified as the most dominant factor influencing employee performance. Furthermore, work motivation had a positive and significant effect on employee performance and mediated the relationships between compensation, career development, and employee performance. In conclusion, improving employee performance can be achieved through a fair compensation system, well-planned career development, and strengthened work motivation as key strategies for human resource management in the public sector.

Keywords: *compensation, career development, work motivation, employee performance.*

ABSTRAK

Kinerja pegawai sektor publik dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya kompensasi, pengembangan karir, dan motivasi kerja. Pengelolaan sumber daya manusia yang efektif diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan organisasi pemerintah. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja pada Pegawai Organisasi Perangkat Daerah di Bawah Koordinasi Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara. Metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan kausal. Sampel sebanyak 120 pegawai dipilih menggunakan teknik purposive sampling dari populasi 171 pegawai. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbantuan AMOS. Pengujian meliputi validitas, reliabilitas, kesesuaian model (*goodness of fit*), serta pengujian hipotesis. Hasil penelitian didapatkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja serta

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja serta berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan kompensasi dan pengembangan karir terhadap kinerja. Kesimpulan bahwa peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai melalui sistem kompensasi yang adil, pengembangan karir yang terarah, dan penguatan motivasi kerja sebagai strategi pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik.
Kata kunci: kompensasi, pengembangan karir, motivasi kerja, kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia mempunyai peranan besar dalam organisasi, terutama dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi didukung sepenuhnya dari sikap dan perilaku pegawai, karena pegawai mempunyai peranan penting dalam membentuk dan mengelola organisasi. Pencapaian tujuan organisasi diperlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin dan memiliki prestasi kerja yang berkualitas dan kuantitas sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Su'ud, 2022). Organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan motivasi kerja pegawai, yaitu kompensasi dan pengembangan karir. Kondisi ini mendorong terciptanya sikap dan tindakan professional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai bidang dan tanggung jawabnya (Wibowo, 2021).

Kinerja merupakan hasil bekerja yang telah dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Prestasi kerja memiliki makna yang lebih luas bukan hanya sebatas pada hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerja berlangsung. Sehingga kondisi pegawai secara langsung akan menentukan kinerja mereka (Subyantoro et al., 2022). Kinerja merupakan hal yang bersifat individu, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kompetensi yang berbeda, maka pemberian kompensasi juga berbeda. Pemberian kompensasi yang layak merupakan hak bagi pegawai dan merupakan kewajiban instansi sebagai pendukung kontribusi pegawai dalam mencapai tujuan yang ditetapkan instansi (Mangkunegara, 2021). Kompensasi merupakan imbalan atas jasa yang diberikan instansi kepada pegawai berupa semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung. Kompensasi itu dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu kompensasi langsung dan tidak langsung. Kompensasi langsung berupa gaji, upah dan insentif, sedangkan kompensasi tidak langsung berupa kesejahteraan kayawan meliputi tunjangan hari raya, tunjangan hari tua dan tunjangan kesehatan (M. Hasibuan, 2021).

Tunjangan kinerja pegawai di Kabupaten Jepara mememiliki komponen kriteria pekerjaan dengan pertimbangan prestasi kerja dimana pada lokus penelitiaan diantara BPKAD, BKPSDM, BAPPEDA, BANGKESBANGPOL dan BPBD terdapatan tambahan TPP 10% bagi Pegawai BPKAD, BKPSDM, BAPPEDA sedangkan untuk BANGKESBANGPOL dan BPBD tidak terdapat penambahan. Hal ini

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

menyebabkan kecemburuan dikarenakan perbedaan penghasilan yang diterima oleh setiap pegawai.

Tabel 1.1
Laporan Penilaian SKP Periode Tahunan Tahun 2025

No	Nama OPD	Jumlah Pegawai	Hasil Penilaian				
			Sangat Baik	Baik	Butuh Perbaikan	Kurang	Sangat Kurang
1	BAKESBANGPOL	15	0	13	2	0	0
2	BAPPEDA	39	0	36	3	0	0
3	BKPSDMD	38	0	35	3	0	0
4	BPBD	12	0	10	2	0	0
5	BPKAD	45	2	41	2	0	0
Jumlah		**149**	**2**	**135**	**12**	**0**	**0**

Sumber Data: BKPSDMD Jepara tahun 2025

Tabel 1.1, diketahui bahwa rata-rata hasil kinerja pegawai belum mencapai target yang telah ditetapkan yaitu >90%. Fenomena yang ada pada pegawai didapatkan sebagian pegawai belum menunjukkan empati dalam memberikan pelayanan, ketika ada permasalahan tidak berusaha menyelesaikan masalah, masih belum maksimal dalam menjalankan visi pemerintah daerah yang disebabkan kurangnya kesadaran dari pegawai. Aspek motivasi kerja yang kurang yang terlihat dari tindakan dalam pelayanan, penyelesaian tugas tidak tepat waktu, absensi pegawai belum mencapai target, beberapa pegawai tidak menyelesaikan tugas hari ini, bermalas-malasan, kurang tanggungjawab serta kurang proaktif. Pegawai kurang terlibat dalam program yang ditentukan serta tunjangan yang tidak setara antar pegawai, komunikasi yang ada kurang terbuka yang menunjukkan kualitas kehidupan kerja yang kurang. Selain itu aspek lingkungan juga didapatkan kurang mendukung pekerjaan.

Tabel 1.2
Capain Kinerja OPD Berdasarkan Survei Kepuasan Masyarakat Tahun 2025

No	SKPD	Target	Realisasi	Kategori
1	BANGKESBANGPOL	82,50 %	85,23 %	Baik
2	BKD	90 %	93,93 %	Sangat Baik
3	BAPPEDA	98 %	99,22 %	Sangat Baik
4	BPBD	87 %	88,15 %	Baik
5	BPKAD	77,87 %	93,66 %	Sangat Baik
Rata Rata		**86,9675 %**	**93,4075 %**	

Sumber Data: laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP) tahun 2025.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Menurut Hasibuan (2021), motivasi kerja merupakan dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi perilaku pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Fenomena yang ada berdasarkan LKjIP tahun 2025 capaian kinerja BPKAD, BKPSDM, BAPPEDA, BANGKESBANGPOL dan BPBD yang dilihat dari survei kepuasan masyarakat sudah cukup baik dengan nilai rata- rata 93,4075%. Namun demikian, motivasi pegawai tetap perlu diteliti lebih mendalam karena masih terdapat berbagai indikasi yang menunjukkan bahwa motivasi tersebut belum sepenuhnya stabil dan merata di seluruh OPD. Dilihat dari tabel diatas menunjukan masih ada OPD yang belum mampu mencapai realisasi Survei Kepuasan Masyarakat diatas 90% atau predkat sangat baik.

Tabel 1.3
Basic TPP dan Kelas Jabatan Kabupaten Jepara

No	Kelas Jabatan	Basic TPP	Tambahan TPP 10% (BPKAD, BKPSDM dan BAPPEDA)	Selisih
1.	15	Rp. 23.000.000	Rp 25.300.000	Rp 2.300.000
2.	14	Rp. 14.580.000	Rp 16.038.000	Rp 1.458.000
3.	13	Rp. 11.210.400	Rp 12.331.440	Rp 1.121.040
4.	12	Rp. 8.964.000	Rp 9.860.400	Rp 896.400
5.	11	Rp. 6.933.600	Rp 7.626.960	Rp 693.360
6.	10	Rp. 6.037.200	Rp 6.640.920	Rp 603.720
7.	9	Rp. 5.248.800	Rp 5.773.680	Rp 524.880
8.	8	Rp. 4.222.800	Rp 4.645.080	Rp 422.280
9	7	Rp. 3.099.600	Rp 3.409.560	Rp 309.960
10.	6	Rp. 2.802.600	Rp 3.082.860	Rp 280.260
11.	5	Rp. 2.424.600	Rp 2.667.060	Rp 242.460
12.	4	Rp. 2.234.520	Rp 2.457.972	Rp 223.452
13.	3	Rp. 1.981.800	Rp 2.179.980	Rp 198.180
14.	2	Rp. 1.890.000	Rp 2.079.000	Rp 189.000
15.	1	Rp. 1.641.600	Rp 1.805.760	Rp 164.160

Sumber Data: Peraturan Bupati Jepara No 3 tahun 2024

Pemberian kompensasi yang sesuai mempengaruhi pegawai melakukan yang terbaik untuk organisasi sehingga kinerja pegawai semakin meningkat (Amalinalsa, 2023). Semakin besar kompensasi yang diterima oleh pegawai, maka semakin tinggi disiplin kerja pegawai dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan kinerjanya (Adhim & Liana, 2023). Penelitian membuktikan bahwa pemberian kompensasi yang baik dalam instansi, maka akan membawa dampak positif untuk perusahaan (Maharani et al., 2021; Muslimin, 2020). Penelitian mendapatkan bahwa kompensasi

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai (Handoko, Susbiyani, and Martini 2022; Novita, Setiawati, and Suratman 2023; Purnama, Josiah, and Andayani 2022). Penelitian (Tobing & Sagala, 2024) juga mendapatkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang mendapatkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Nurhayat & Wahyuni, 2021). Kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap prestasi kerja (Prasetyo & Nugraheni, 2021).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan langkah yang dilakukan baik oleh pegawai maupun organisasi berkenaan dengan peningkatan karir pegawai, terutama mengenai persiapan yang harus dipenuhi pegawai untuk mencapai tujuan karir tertentu (Sudaryana, 2020). Pengembangan karir pegawai harus dilakukan oleh kedua belah pihak yaitu pegawai yang bersangkutan dan organisasi. Jika tidak, maka perencanaan karir pegawai tidak akan menghasilkan rencana yang baik dan realistis (Sutrisno, 2021). Penelitian sebelumnya (Margono & Putri, 2020) dan (Tobing & Sagala, 2024) mendapatkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga didukung penelitian (Sudrajat & Maulana, 2022), (Wahyuni & Eka, 2024) dan (Komara & Rhamadhania, 2023) yang mendapatkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Berbeda dengan penelitian (Hapsoro et al., 2022), dan (Adawiyah et al., 2023) mendapatkan pengembangan karir berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja. Penelitian (Larasati et al., 2021), (Darmawan et al., 2022) mendapatkan pengembangan karir tidak berpengaruh terhadap kinerja.

pengembangan karir diharapkan mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, serta produktivitas kerja. Namun dalam praktiknya hanya 4,7% pegawai dari 149 pegawai yang mendapatkan kesempatan pengembangan karir dari sisi promosi dan juga terdapat sejumlah indikasi bahwa pengembangan karir justru bersifat administratif dan simbolis promosi jabatan tidak berdasarkan kompentensi namun berdasarkan kedekatan dengan pimpinan, pelatihan tidak relevan dan kurangnya implementasi hasil dari pengembangan yang ada.

Tabel 1.4
Pengembangan Karir Promosi Pegawai tahun 2025

No	OPD	Jumlah Pegawai	Promosi	%
1	BANGKESBANGPOL	15	2	13,3
2	BKPSDM	39	1	2,6
3	BAPPEDA	38	2	5,3
4	BPBD	12	0	0,0
5	BPKAD	45	2	4,4
JUMLAH		**149**	**7**	**4,7**

Sumber Data: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Jepara 2025.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Kinerja pegawai juga ditentukan dari motivasi pegawai. Motivasi muncul dari dalam diri dan luar diri pegawai (S. Rahmadani et al., 2021). Ketika organisasi sedang membangkitkan motivasi pegawai berarti organisasi sedang melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi kebutuhan pegawai sehingga pegawai juga akan melakukan sesuatu untuk memberikan apa yang menjadi tujuan organisasi. Motivasi memberikan daya dorong dalam meningkatkan kinerja (Hasibuan, 2021:54). Penelitian membuktikan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Paramitha & Liana, 2022), (Adhim & Liana, 2023). Berbeda dengan penelitian bahwa motivasi tidak berhubungan signifikan terhadap kinerja (Lianasari & Ahmadi, 2022). Penelitian (Khairunnisa & Gulo, 2022) dan (Permadi & Rasminingsih, 2023) juga membuktikan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Permasalahan utama penelitian ini yaitu pegawai belum memperhatikan dengan sunguh-sungguh tugas dan tanggung jawab serta tujuan yang harus dicapai oleh instansi, pengembangan karir juga tidak menjadi prioritas serta kurangnya motivasi pegawai baik dari segi internal dan eksternal yang disebabkan kurangnya kompensasi dan pengembangan karir yang baik pada pegawai sehingga berdampak pada penurunan kinerja (Purnama et al., 2022). Hasil temuan pada penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda tentang pengaruh kompensasi, kerjasama, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja.

Fenomena di lapangan didapatkan tingkat motivasi bekerja yang kurang, yaitu dilihat masih ada pegawai absen kemudian hadir lewat dari waktu yang ditentukan misalnya seharusnya jam masuk kantor adalah jam 07.00 WIB tetapi hadir lebih dari jam 07.00 WIB, dan istirahat jam 12.00-13.00 WIB tetapi pada kenyataanya masih ditemukan pegawai yang masuk kembali ke kantor jam 14.00 WIB, apel pagi juga tidak diikuti secara disiplin. Tingkat Absensi pegawai menunjukkan tingkat kehadiran belum 100% dengan data tidak masuk tanpa keterangan 0.45% orang per Tahun. Fenomena dilapangan menggambarkan motivasi pegawai untuk hadir dan mengikuti aturan masih belum optimal.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menguji secara statistik. Data penelitian diperoleh melalui kuesioner dan dianalisis secara statistik untuk menguji hubungan dan pengaruh antarvariabel serta membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan (Ghozali, 2022:166). Desain penelitian merupakan penelitian kausal, yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh sebab dan akibat antar variabel penelitian. Peneliti bertujuan untuk mengetahui tipe hubungan dari fakta yang ditemukan di lapangan untuk membantu

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis yang diajukan diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai, semakin tinggi pula dorongan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara optimal dan mencapai tujuan organisasi. Kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam membentuk motivasi kerja pegawai. Salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah motivasi. Apabila balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya (Hasibuan, 2021:121-122).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, indikator kompensasi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah pengobatan, yang menunjukkan bahwa fasilitas pelayanan kesehatan menjadi bentuk kompensasi yang paling dirasakan manfaatnya oleh pegawai. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa jaminan dan fasilitas kesehatan memberikan rasa aman serta membantu pegawai memenuhi kebutuhan kesejahteraan selama bekerja. Sementara itu, pada variabel motivasi kerja, indikator dengan nilai rata-rata tertinggi adalah kebutuhan penghargaan, yang menunjukkan bahwa apresiasi, pengakuan, dan penghargaan atas hasil kerja menjadi aspek yang paling mendorong motivasi pegawai. Dengan demikian, adanya kompensasi yang memberikan rasa aman dan penghargaan dapat memperkuat dorongan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan (Syahyunan & Sugiarto, 2025).

Temuan tersebut sesuai dengan *Goal-Setting Theory* yang menjelaskan bahwa individu akan terdorong untuk mengerahkan usaha ketika terdapat tujuan yang jelas dan dukungan yang dapat membantu pencapaian tujuan tersebut. Dalam konteks organisasi, kompensasi dapat menjadi bentuk penghargaan dan umpan balik atas kontribusi pegawai sehingga mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha dalam mencapai target kerja. Kompensasi yang dianggap layak juga dapat memperkuat persepsi bahwa kontribusi pegawai dihargai oleh organisasi (Latham, 2023).

Hubungan positif kompensasi-motivasi dapat dijelaskan melalui teori kebutuhan dan *equity theory* dalam manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompensasi yang optimal menciptakan persepsi keadilan dan penghargaan yang kemudian meningkatkan motivasi kerja dan keterlibatan kerja (Amalinalsa, 2023:1–26). Dengan demikian, walaupun pengaruh kompensasi terhadap motivasi Anda signifikan, pendekatan HRM yang lebih komprehensif harus mempertimbangkan kombinasi kompensasi finansial dan non-finansial agar motivasi kerja dapat lebih kuat dan konsisten meningkat dalam konteks organisasi yang kompleks saat ini (Nurhayat & Wahyuni, 2021).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Sari et al., 2021). Penelitian sebelumnya juga menemukan hubungan positif kompensasi dan motivasi kerja (Aqilla, 2022). Pemberian kompensasi yang sesuai dapat mendorong karyawan bekerja lebih baik dan meningkatkan semangat dalam mencapai tujuan organisasi (Risky et al., 2022), (Magfiroh, 2025). Penelitian lain juga menjelaskan

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

bahwa kompensasi finansial, terutama gaji dan tunjangan, merupakan faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja karena mampu memenuhi kebutuhan ekonomi sekaligus menjadi bentuk penghargaan (Ronalddo et al., 2024).

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan pengembangan karir yang diberikan organisasi, semakin tinggi pula dorongan pegawai untuk bekerja secara optimal. Dalam konteks organisasi perangkat daerah, pengembangan karir melalui kesempatan promosi, peningkatan kompetensi, pelatihan, dan pembinaan memberikan arah yang jelas bagi pegawai dalam mencapai tujuan kariernya. Kondisi tersebut dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha, kemampuan, dan prestasi dalam melaksanakan tugas. manfaat pengembangan karier mencakup perbaikan prestasi kerja, peningkatan loyalitas, dan pertumbuhan motivasi pegawai. Jadi, sumber ini dapat digunakan untuk membangun argumentasi bahwa pengembangan karier mempunyai potensi meningkatkan motivasi (Kadarisman, 2021:369).

Ditinjau dari indikator penelitian, aspek promosi merupakan indikator pengembangan karir dengan penilaian tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa kesempatan memperoleh peningkatan jenjang karir menjadi aspek yang paling dirasakan penting oleh pegawai. Sementara itu, pada variabel motivasi kerja, indikator pengakuan dan prestasi kerja memperoleh penilaian tertinggi. Temuan tersebut menunjukkan bahwa penghargaan terhadap pencapaian dan hasil kerja menjadi salah satu dorongan utama pegawai dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, indikator pengembangan karir dengan penilaian relatif lebih rendah, yaitu pelatihan, menunjukkan bahwa aspek tersebut masih perlu diperkuat melalui program yang lebih terarah, merata, dan sesuai dengan kebutuhan kompetensi pegawai.

Temuan tersebut sejalan dengan *Goal-Setting Theory* yang dikembangkan oleh Locke dan Latham. Teori ini menjelaskan bahwa individu akan memiliki motivasi yang lebih kuat ketika memiliki tujuan yang jelas serta mengetahui arah pencapaian tujuan tersebut. Dalam konteks pengembangan karir, adanya jenjang karir, peluang promosi, dan peningkatan kompetensi memberikan tujuan yang dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan usaha dan kinerja. Dengan demikian, pengembangan karir tidak hanya berfungsi sebagai proses peningkatan kapasitas pegawai, tetapi juga menjadi sumber motivasi karena pegawai melihat adanya peluang untuk mencapai tujuan profesional dalam organisasi (Yuan et al., 2024).

Menurut Armstrong dan Taylor, pengembangan karir merupakan bagian dari pengembangan sumber daya manusia yang mencakup perencanaan karir, pelatihan, pembinaan, dan evaluasi. Pelaksanaan pengembangan tersebut dapat membantu pegawai memperoleh kesempatan untuk berkembang dan mencapai potensi yang dimiliki. Pandangan ini sesuai dengan hasil penelitian, terutama tingginya penilaian terhadap aspek promosi dan penghargaan atas prestasi kerja. Pegawai yang melihat adanya peluang perkembangan karir dan penghargaan atas pencapaiannya akan

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

memiliki dorongan yang lebih besar untuk memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Raudah & Mujahadah, 2023:18s).

Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian bahwa pegawai yang memperoleh kesempatan mengikuti pelatihan serta memiliki jalur promosi yang jelas cenderung menunjukkan motivasi kerja lebih tinggi dan berupaya memberikan kontribusi terbaik bagi organisasi (Sari & Kasmir, 2025). Hubungan positif ini sejalan dengan temuan berbagai penelitian empiris yang menegaskan pentingnya pengembangan karir dalam meningkatkan motivasi kerja. *Career development* memiliki pengaruh positif terhadap *work motivation* dan pada akhirnya terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mendukung bahwa program pengembangan karir yang jelas dan terstruktur seperti jalur promosi, pelatihan berkelanjutan, dan kesempatan peningkatan kompetensi yang dapat memunculkan motivasi intrinsik lebih tinggi di kalangan pegawai (Wau & Purwanto, 2021).

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai *Standardized Regression Weights* juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Secara deskriptif, indikator motivasi kerja dengan nilai mean tertinggi adalah pengakuan atas prestasi dan prestasi kerja, sedangkan pada variabel kinerja indikator tertinggi adalah ketepatan waktu. Mean kumulatif kedua variabel juga menunjukkan kecenderungan penilaian yang baik. Temuan ini menunjukkan bahwa penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi dapat mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, yang tercermin dari kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditetapkan.

Temuan tersebut sesuai dengan teori motivasi yang menjelaskan bahwa motivasi merupakan dorongan yang mengarahkan dan mempertahankan usaha individu untuk mencapai tujuan kerja. Motivasi mendorong individu meningkatkan usaha, tanggung jawab, dan efektivitas dalam bekerja. Hal ini juga sejalan dengan teori kebutuhan Maslow dan teori dua faktor Herzberg, yang menempatkan penghargaan, pencapaian, dan aktualisasi diri sebagai faktor yang dapat mendorong seseorang meningkatkan usaha dan kinerjanya (Hasibuan et al. 2021:178). Motivasi kerja perlu dipertahankan melalui pemberian pengakuan atas prestasi, penghargaan terhadap hasil kerja, dukungan lingkungan kerja, serta kesempatan pengembangan diri (Rahmadhani & Kusdiyanto, 2024).

Pendapat ahli menyebutkan bahwa ketika pegawai memperoleh pengakuan atas pencapaian dan merasakan bahwa hasil kerjanya dihargai, dorongan untuk mempertahankan maupun meningkatkan prestasi kerja menjadi lebih kuat (Mangkunegara, 2021:56). Organisasi perlu mempertahankan sistem penghargaan dan pengakuan atas prestasi, disertai peningkatan fasilitas kerja dan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga motivasi pegawai terus terjaga dan berdampak pada peningkatan kinerja. Upaya tersebut penting agar dorongan kerja pegawai tetap

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

terjaga dan dapat diwujudkan dalam kinerja lebih baik, khususnya ketepatan penyelesaian pekerjaan dan pencapaian target organisasi (Ariyanti et al., 2021).

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian bahwa pegawai yang memperoleh pengakuan atas prestasi cenderung memiliki motivasi lebih tinggi, yang selanjutnya berdampak pada peningkatan kinerja (Rizki, 2024). Motivasi menciptakan kondisi psikologis yang mendorong pegawai bekerja lebih efektif, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap tujuan organisasi (Safia et al., 2025). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan kontribusi hampir 40% (Ramadhan, 2023). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, bahkan memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap peningkatan prestasi kerja (Lerebulan, 2022), (Astuti et al., 2022), (Sirait, 2023). Pegawai yang memiliki motivasi kerja lebih tinggi akan melakukan usaha dengan intensitas lebih tinggi untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya (Vanchapo, 2022).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Kompensasi yang memadai dapat menjadi bentuk penghargaan organisasi terhadap kontribusi pegawai sehingga mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dengan lebih bertanggung jawab, meningkatkan usaha kerja, dan mencapai target organisasi. Kompensasi sangat penting dan berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja karyawan (Kadarisman, 2012:3).

Ditinjau dari indikator penelitian, aspek kompensasi yang paling tinggi dinilai responden adalah pengobatan, yang menunjukkan bahwa fasilitas pelayanan kesehatan menjadi bentuk kompensasi yang paling dirasakan manfaatnya oleh pegawai. Sementara itu, pada variabel kinerja, indikator dengan penilaian tertinggi adalah ketepatan waktu, yang menunjukkan bahwa pegawai relatif mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target dan batas waktu yang ditetapkan. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa pemberian kompensasi yang dirasakan baik dapat mendukung terciptanya perilaku kerja yang lebih bertanggung jawab dan berorientasi pada penyelesaian pekerjaan (Amalinalsa, 2023).

Temuan tersebut sejalan dengan *Soscial Exchange Theory* yang menjelaskan bahwa hubungan antara pegawai dan organisasi didasarkan pada prinsip timbal balik. Ketika organisasi memberikan imbalan dan perhatian yang layak kepada pegawai, pegawai cenderung memberikan respons positif melalui peningkatan usaha dan kontribusi dalam pekerjaan (Zulher et al., 2022). *Equity Theory* menjelaskan bahwa pegawai akan membandingkan kontribusi yang diberikan dengan imbalan yang diterima. Persepsi mengenai keadilan kompensasi dapat memengaruhi sikap dan perilaku kerja pegawai. Kompensasi yang dianggap layak dan adil dapat mendorong pegawai untuk memberikan kinerja yang lebih baik (Ardianto et al., 2024).

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja, yang menegaskan relevansi hubungan ini di berbagai sektor dan jenis organisasi (Shahab & Sayydi, 2024). Hal ini juga didukung penelitian yang menyebutkan semakin baik kompensasi maka semakin baik kinerja (Adhim & Liana, 2023). Penelitian (Novita et al., 2023) juga mendapatkan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Pemberian kompensasi secara struktural meningkatkan kinerja pegawai, sehingga ketika kompensasi diperbaiki, kinerja kerja juga meningkat (Syahyunan & Sugiarto, 2024), (Prasetiyo, 2022). Kompensasi memengaruhi kinerja melalui peningkatan kepuasan pekerja, yang akhirnya memengaruhi prestasi kerja (Salsabila et al., 2024), (Roedyati & Purwanti, 2025).

Dalam konteks Organisasi Perangkat Daerah di bawah koordinasi Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara, hasil tersebut menunjukkan bahwa kebijakan kompensasi perlu dipertahankan sekaligus ditingkatkan secara adil dan sesuai dengan kontribusi pegawai. Fasilitas kesehatan sebagai indikator yang paling tinggi dirasakan menunjukkan bahwa manfaat langsung bagi kesejahteraan pegawai memiliki arti penting dalam mendukung kinerja. Program kompensasi yang diperkuat dengan motivasi kerja mampu memperkuat efek positif terhadap kinerja pegawai (Purnama et al., 2022), (Muhammad et al., 2023).

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kesempatan dan proses pengembangan karir yang diberikan organisasi, semakin baik pula kinerja pegawai. Dalam konteks OPD Kabupaten Jepara, pengembangan karir yang terarah dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi, keterampilan, pengetahuan, dan kesiapan dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Pengembangan karier merupakan upaya peningkatan pribadi seseorang untuk mencapai rencana karier, sekaligus berkaitan dengan perbaikan dan peningkatan efektivitas pekerjaan agar karyawan dapat memberikan kontribusi terbaik (Hamali, 2021:155).

Secara deskriptif, indikator pengembangan karir yang paling tinggi adalah promosi, yang menunjukkan bahwa kesempatan memperoleh jenjang karir yang lebih tinggi menjadi aspek yang paling dirasakan pegawai. Sementara itu, pada variabel kinerja, indikator dengan nilai tertinggi adalah ketepatan waktu, yang menunjukkan bahwa pegawai relatif mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target dan waktu yang ditetapkan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesesuaian antara kesempatan pengembangan karir dengan dorongan pegawai untuk menghasilkan kinerja yang optimal (Panggabean, 2021).

Temuan tersebut sesuai dengan pandangan Robbins dan Judge yang menjelaskan bahwa pengembangan SDM melalui peningkatan kompetensi dan kesempatan karir dapat mendukung efektivitas serta produktivitas dalam organisasi.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan promosi jabatan, tetapi juga mencakup perencanaan karir, pelatihan, pembinaan, umpan balik, dan kesempatan pegawai mengembangkan kemampuan (Robbins & Judge, 2023:241). Dari perspektif *Social Exchange Theory*, ketika organisasi memberikan perhatian terhadap perkembangan karir pegawai, pegawai cenderung memberikan timbal balik melalui sikap dan perilaku kerja yang positif, termasuk peningkatan komitmen, loyalitas, dan kinerja (Wowerath, 2026).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya bahwa pengembangan karir berhubungan positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, terutama melalui peluang promosi dan kejelasan jenjang karir (Yani et al., 2024). Penelitian lain menyebutkan bahwa pengembangan karir berbasis kompetensi dapat memperjelas arah pencapaian karir dan memberikan peluang promosi sehingga mendorong motivasi serta pencapaian kerja (Lestari & Waskito, 2025). Hal ini ditegaskan dalam penelitian yang menemukan bahwa pengembangan karir secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai (Ho et al., 2025). Pengembangan karir dalam konteks manajemen SDM memiliki peran strategis untuk memastikan pegawai tidak hanya bekerja sekadar memenuhi rutinitas, tetapi juga berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang (Keomorakath & Suhariad, 2021).

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, yang berarti motivasi kerja berperan dalam menjelaskan hubungan antara kompensasi dan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pemberian kompensasi secara parsial mendorong pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik, tetapi juga meningkatkan dorongan internal pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kompensasi dapat menjadi salah satu instrumen organisasi untuk mendorong peningkatan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja.

Berdasar indikator kompensasi, aspek yang meliputi gaji atau imbalan, insentif, tunjangan, dan penghargaan mencerminkan bentuk balas jasa yang diterima pegawai atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi yang dirasakan adil dan sesuai dengan beban serta tanggung jawab pekerjaan dapat meningkatkan persepsi positif pegawai terhadap organisasi. Kondisi tersebut selanjutnya mendorong pegawai untuk bekerja lebih sungguh-sungguh. Variabel motivasi kerja, dorongan untuk memenuhi kebutuhan, memperoleh penghargaan, mengembangkan kemampuan, dan mencapai tujuan kerja menjadi mekanisme yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Adanya penghargaan yang sesuai dapat membuat pegawai merasa dihargai sehingga terdorong meningkatkan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kompensasi berdasar *Goal-Setting Theory* dapat menjadi penguat eksternal yang mendorong pegawai untuk mengarahkan usaha pada pencapaian tujuan organisasi. Ketika pegawai memahami bahwa pencapaian kerja dihargai melalui sistem kompensasi yang jelas dan adil, pegawai akan memiliki dorongan lebih besar untuk mencapai target yang telah ditetapkan. Motivasi kemudian berperan dalam

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

mempertahankan intensitas dan ketekunan usaha tersebut hingga menghasilkan kinerja yang lebih baik. Kompensasi dan motivasi dapat saling mendukung dalam mengarahkan perilaku pegawai menuju pencapaian tujuan organisasi (Wowerath, 2026).

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat (Hasibuan, 2021:79) yang menjelaskan bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan. Kompensasi yang tepat dapat meningkatkan semangat dan motivasi pegawai dalam bekerja. Pandangan tersebut memperlihatkan bahwa kompensasi tidak semata-mata memiliki fungsi ekonomi, tetapi juga memiliki fungsi psikologis karena dapat menumbuhkan perasaan dihargai dan mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi yang lebih optimal.

Temuan ini sejalan dengan penelitian bahwa kompensasi berkontribusi terhadap kinerja tidak hanya secara langsung memberikan penghargaan atau imbalan kepada pegawai, tetapi juga melalui peningkatan motivasi kerja, yang kemudian ikut memperbaiki prestasi kerja individu (Hayati et al., 2025). Penelitian terdahulu mendukung temuan ini bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi (Candradewi & Dewi, 2021). Kompensasi sebagai faktor eksternal merangsang motivasi internal, yang selanjutnya meningkatkan performa kerja (Hakim et al., 2021). Meskipun kompensasi tidak selalu langsung memengaruhi prestasi secara kuat, kompensasi secara signifikan meningkatkan motivasi yang kemudian mendukung kinerja (Djati et al., 2025).

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja malalui Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja. Namun, berdasarkan hasil uji mediasi, motivasi kerja terbukti secara parsial memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja. Artinya, pengembangan karir lebih berperan secara langsung dalam meningkatkan kinerja pegawai, sedangkan peningkatan motivasi belum mampu menjadi mekanisme perantara yang signifikan dalam hubungan tersebut.

Pengembangan karir tercermin melalui kesempatan pegawai untuk memperoleh pengembangan kompetensi, pengalaman, peningkatan kemampuan, serta peluang kemajuan karir. Adanya kesempatan tersebut dapat memberikan arah yang lebih jelas bagi pegawai dalam mengembangkan potensi dan mencapai tujuan karirnya. Sementara itu, motivasi kerja tercermin melalui pemenuhan kebutuhan fisik, keselamatan dan kesehatan, kebutuhan sosial, penghargaan, serta perwujudan diri. Dalam konteks ASN pada organisasi perangkat daerah, kesempatan berkembang dan memperoleh jenjang karir yang jelas dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan kompetensi dan melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui *Goal-Setting Theory* yang dikemukakan oleh Locke dan Latham. Teori ini menjelaskan bahwa individu akan bekerja lebih baik ketika memiliki tujuan yang jelas, memperoleh umpan balik, dan

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

memiliki komitmen untuk mencapai tujuan tersebut. Pengembangan karir memberikan arah dan tujuan profesional bagi pegawai sehingga dapat mendorong mereka meningkatkan kemampuan dan pencapaian kerja. Dengan adanya peluang pengembangan karir, pegawai memiliki dorongan untuk mencapai standar dan target yang lebih tinggi (Latham, 2023:83–111).

Secara teoritis, hubungan antara pengembangan karir, motivasi, dan kinerja dapat dijelaskan melalui perspektif teori motivasi dan manajemen sumber daya manusia. Pengembangan karir mencakup jalur kenaikan pangkat, pelatihan, dan kesempatan pembelajaran yang dirancang untuk meningkatkan kompetensi individu (Panggabean, 2021). Pengembangan karir tidak hanya mencakup aspek struktural seperti promosi dan pelatihan, tetapi juga memenuhi kebutuhan psikologis pegawai akan pencapaian, pengakuan, dan kesempatan berkembang. Dalam lingkungan pemerintahan, kinerja juga dipengaruhi oleh standar kerja, target organisasi, sistem penilaian kinerja, aturan kedinasan, serta tanggung jawab jabatan

Penelitian terdahulu yang menekankan pentingnya motivasi kerja sebagai variabel mediator antara pengembangan karir dan prestasi kinerja, yaitu *work motivation* mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai (Dewi et al., 2024). Ketika pegawai melihat adanya jalur karier yang jelas dan kesempatan peningkatan kapasitas, mereka cenderung merasa dihargai dan diakui oleh organisasi (Lestari & Waskito, 2025). Motivasi kerja sebagai fondasi utama yang memperkuat hubungan antara pengembangan karir dan kinerja, sebagaimana yang dibuktikan dalam penelitian bahwa motivasi memainkan peran penting dalam memediasi hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai (Fauziyana et al., 2022).

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di bawah Koordinasi Asisten Administrasi Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara, diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai yang artinya semakin baik kompensasi yang diterima pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dimiliki.
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja yang menunjukkan semakin baik pengembangan karir akan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai.
3. Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti semakin baik kompensasi akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
4. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya bahwa semakin baik pelaksanaan pengembangan karir, semakin tinggi pula kinerja pegawai.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi cenderung mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.
6. Motivasi kerja memediasi secara parsial pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Meskipun pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja, pengaruh tidak langsung tersebut tidak signifikan.
7. Motivasi kerja terbukti memediasi parsial pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, pengaruh kompensasi terhadap kinerja lebih dominan berlangsung secara langsung daripada melalui motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Adawiyah, S. S. R., Wahyuningaih, S., & Kusumawati, I. (2023). Pengaruh Pendidikan, Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai SMA Negeri 1 Sukatani. *Jurnal Mirai Management*, *8*(2), 171–178. https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4770%0Ahttps://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/4770/3144

Adhim, A. F. S., & Liana, L. (2023). Analisis Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Dinas Pertanian dan Perkebunan Provinsi Jawa Tengah. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *8*(1), 227. https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.966

Aisah, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi Pada PT. Bumiraya Investindo Mill Sebanti Kotabaru). *Jurnal Maritim*, *3*(2), 9–16.

Amalinalsa, Z. S. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Fasilitas Kerja, Terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Karyawan PT. Pos Indonesia Kabupaten Kudus. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, *3*(i), 1–26.

Aprilia, R., Machasin, & Maulida, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Pt. Bank Negara Indonesia Cabang Rengat. *Tepak Manajemen Bisnis*, *11*(4), 831–839. 7846-17510-1-SM .pdf

Aqilla, V. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan KUD Soliamitra). *Jurnal Manajemen*, *2*(1), 1–21.

Ardianto, Y., Riskarini, D., Baharuddin, G., & Handayani, S. P. (2024). The Impact of Compensation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of Home Affair Governance*, *16*(2), 377–388. https://doi.org/10.21787/jbp.16.2024.377-388

Arikunto, S. (2018). *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta.

Arikunto, S. (2021). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik* (Revisi). Rineka Cipta.

Ariyanti, T. D., Maryam, S., & Sulistiyowati, L. H. (2021). Pengaruh servant leadership

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

, pelatihan dan motivasi terhadap kinerja Pegawai. *Inovasi*, *17*(4), 817–827.

As'ad. (2022). *Psikologi Industri. Seri Umum. Sumber Daya Manusia*. Liberty.

Astuti, E. W., & Puji, L. (2020). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Mojosongo. *Ekobis; Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, *8*(1), 25–38.

Astuti, Hutasuhut, J., & Safina, W. D. (2022). Pengaruh Sistem Informasi Manajemen Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Pada Kantor Bupati Deli Serdang. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, *3*(1), 335–350.

Balbed, A., & Sintaasih, D. K. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajamen*, *8*(7), 4676–4703.

Bangun, W. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Candradewi, I., & Dewi, I. G. A. M. (2021). Effect of Compensation on Employee Performance towards Motivation as Mediation Variable. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, *6*(5), 134–143. https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n5.711

Darmawan, A., Anggelina, Y., & Sunardi. (2022). The Effect of Motivation, Job Training, Career Development and Self Efficacy on Employee Performance. *Jurnal Ilmu Manajemen*, *12*(1), 47–56. https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142

Dewi, T. N. R. S., Nasir, M. J. A., & Farhan, D. (2024). Work Motivation as a Mediator of Career Development and Competency for Employee Performance at the Mojokerto City Regional Secretariat Office. *Enrichment: Journal of Multidisciplinary Research and Development*, *1*(10), 662–668. https://doi.org/10.55324/enrichment.v1i10.77

Djati, A. D., Sari, R. A. A. R. P., Amron, & Perdana, T. A. (2025). Improving Employee Performance through Compensation at the Central Java Education and Culture Office with Motivation as an Intervening Variable. *Jurnal EMT KITA*, *9*(2), 361–369. https://doi.org/10.35870/emt.v9i2.3661

Fauziyana, E., Wardoyo, D. T., & Witjaksono, A. (2022). The Role of Motivation in Mediating the Influence of Career Development on Employee Performance. *Management and Economics Journal E-ISSN:*, *6*(1), 67–80. https://doi.org/https://dx.doi.org 10.18860/mec-j.v6i1.13973

Ferdinand, A. (2021). *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Fithriana, N., & Adi, A. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Terpadu. *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Akuntansi*, *8*(2), 90–97.

Garaika. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *21*(1), 28–41. https://doi.org/10.30596/jimb.v21i1.4181

Ghozali, I. (2021). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.

Ghozali, I. (2022). *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi dengan Program*

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Amos 24. Badan Penerbit Undip.

Ginting, E. A., & Kesuma, S. A. (2025). Revisiting Goal-Setting Theory in the Contemporary Era: A Systematic Literature Review of Conceptual Evolution and Empirical Applications (2022-2025). *Ikraith-Ekonomika*, *8*(3), 1453–1467. https://doi.org/10.37817/ikraith-ekonomika.v8i3

Gunawan, A., Sucipto, I., & Bangsa, U. P. (2021). Pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap kinerja pada kantor desa pasirsari kecamatan cikarang selatan kabupaten bekasi. *Jurnal IKRA-ITH Ekonomika*, *3*(1), 1–12.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). In *Handbook of Market Research* (Issue October 2023). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15

Hakim, A., Sudiardhita, I. K., & Eryanto, H. (2021). The Effect of Training And Compensation on Performance Employees With Motivation as A Mediating Variable. *Jurnal Dinamika Manajemen Dan Bisnis*, *1*(3), 38–45. https://doi.org/10.21009/JDMB.03.1.3

Handoko, N. T. P., Susbiyani, A., & Martini, N. N. P. (2022). Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Manajemen*, *14*(1), 181–190. https://doi.org/10.23917/dayasaing.v18i2.4505

Hapsoro, B. V., Tamba, M., Suratmi, T., & Nurminingsih, N. (2022). Pengaruh Motivasi, Pelatihan, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhinneka Life Indonesia Di Jakarta. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen*, *12*(2), 166–175. https://doi.org/10.52643/jam.v12i2.2298

Hariyono, Y., & Andreani, F. (2021). Pengaruh Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai. *Management Analysis Journal*, *5*(3), 178–188.

Harto, B., Nugroho, joko R., Saragih, S. M. M., Syadzilli, R. F. M., & Fachrurazi, H. (2021). *Dasar Manajemen Bisnis*. Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.

Haryono, S. (2020). *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS LISREL Smart PLS*. PT. Intermedia Personalia Utama.

Haryono, S., & Wardoyo, P. (2021). Structural Equation Modeling untuk Penelitian Manajemen Menggunakan AMOS 18.00. In *PT. Intermedia Personalia Utama*. PT. Intermedia Personalia Utama. https://doi.org/10.1002/9781405186407.wbiecs108

Hasibuan, A., Sari, A. P., Simarmata, N. I. P., Harizahayu, Estiani, Muadzah, Purba, B., Purba, S., Hasyim, Napitu, R., Ainun, W. O. N., & Munthe, R. N. (2021). *Perencanaan dan Pengembangan SDM* (Issue January). Yayasan Kita Menulis.

Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Bumi Aksara.

Hayati, Z., Abdullah, H., & Fakhrurrazi. (2025). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Loyalitas Pegawai sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Kabupaten Pidie. *Jurnal Mafebis*, *3*(3), 44–58. https://doi.org/10.47647/MAFEBIS.v2i2.590

Ho, R. S. P., Hadi, S., & Welsa, H. (2025). Pengaruh pengembangan karir terhadap

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Terapan Dan Keuangan (Mankeu)*, *14*(01), 110–120. https://doi.org/10.22437/jmk.v14i01.37527

Indartono, S. (2021). *Pengantar Manajemen: Character Inside*. Fakutas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakar.

Jaya, H., Firman, A., & Hidayat, M. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Diklat Terhadap Motivasi Kerja Melalui Pengembangan Karir ASN Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kabupaten Barru. *AkMen JURNAL ILMIAH*, *17*(2), 309–321. https://doi.org/10.37476/akmen.v17i2.892

Junaidi. (2022). *Aplikasi AMOS Dan Structural Equation Modeling (SEM)*. UPT Unhas Press.

Kadarisman, M. (2021). *Manajemen Kompensasi*. PT Rajagrafindo Persada.

Kasmir. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Press.

Keomorakath, P., & Suhariad, F. (2021). The Correlation Between Training, Career Development And Employee Performance With Moderating Variable Of Job Satisfaction : A Case Study In Cambodia. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan; Journal of Theory and Applied Management*, *14*(2), 194–212. https://doi.org/10.20473/jmtt.v14i2.27229

Khairunnisa, M., & Gulo, Y. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, *2*(4), 139–150. https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i4.1772

Komara, E., & Rhamadhania, T. (2023). Pengaruh Motivasi, Pengembangan Karir, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Perbankan*, *9*(2), 175–192. www.Smartpresence.id

Larasati, L. D., Adriansyah, M. A., & Rahmah, D. D. N. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Psikoborneo Jurnal Imiah Psikologi*, *9*(4), 83–98. https://doi.org/10.55208/aj.v2i2.49

Latham, G. P. (2023). Motivate Employee Performance Through Goal Setting. *Principles of Organizational Behavior*, *2*(1), 83–111. https://doi.org/10.1002/9781394320769.ch5

Lerebulan, S. L. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Sekretariat Dearah Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, *13*, 121–127.

Lestari, D. P., & Waskito, J. (2025). The Role of Job Satisfaction As A Mediator In The Influence Of Talent Management And Career Development On Employee Performance: A Study Of Polri Institutions In Central Java. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, *8*(2), 3180–3199.

Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen*, *2*(3), 9–16.

Magfiroh, A. (2025). Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Journal of Management*

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

and Innovation Entrepreunership (JMIE), *2*(4), 2437–2445. https://doi.org/10.70248/jmie.v2i4.2496

Maharani, A. A., Winahyuningsih, P., & Alifiana, M. A. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Promosi Jabatan terhadap Prestasi Kerja Melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening Studi Kasus pada PT. Kurnia Alam Perista Kudus. *Borobudur Management Review*, *1*(1), 56–72. https://doi.org/10.31603/bmar.v1i1.5192

Mangkunegara, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.

Mangkuprawira, S. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi*. PT. Remaja Rosdakarya.

Mangowal, A. R., Pio, R. J., & Mukuan, D. D. S. (2022). Dampak Perubahan Jam Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Productivity*, *3*(2), 120–126.

Margono, P., & Putri, V. T. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *PJournal of Economics and Business UBS*, *9*(1), 80–86.

Marida, D. (2021). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai KUD Pakis Kabupaten Malang. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, *2*(1), 1–21.

Mondy, W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.

Monoarva, V., Abdussamad, Z., Matiti, F., Ekonomi, F., Manajemen, J., & Gorontalo, U. N. (2020). Pengaruh Perencanaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Gorontalo. *Jambura*, *1*(3), 334.

Muhammad, J., Sahromi, & Alhadihaq, M. Y. (2023). Kompensasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Di Bbpp Lembang. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, *5*(2), 1830–1840. https://doi.org/10.31539/jomb.v5i2.5969

Mulyadi. (2020). *Manajemen Sumber daya Manusia (MSDM)*. In Media.

Muslimin, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kota Bima. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, *6*(2). https://doi.org/10.58258/jime.v6i2.1426

Novita, F., Setiawati, T., & Suratman, A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Kesehatan Keselamatan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, *02*(01), 100–116.

Novizar, D. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Ilmu Administrasi Bisnis*, *8*(4), 1–9. https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/24916

Nugraheni, R. T. H., Winarsunu, T., & Pertiwi, R. E. (2022). Pengaruh pengembangan karier terhadap turnover intention pada karyawan. *Cognicia*, *10*(2), 99–105. https://doi.org/10.22219/cognicia.v10i2.22466

Nurhayat, Y., & Wahyuni, S. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Kompensasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Tenaga Alih Daya Kantor Perwakilan SMK Migas Sumbagut. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, *3*(2), 121–130.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

http://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/article/view/9038%0Ahttps://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/article/download/9038/3662

Panggabean, S. M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.

Paramitha, D. A., & Liana, L. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rattan House Furniture Semarang. *SEIKO : Journal of Management & Business*, *5*(1), 462–471.

Permadi, I. K. O., & Rasminingsih, N. K. N. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Maneksi*, *12*(4), 738–743. https://doi.org/10.31959/jm.v12i4.1896

Prasetiyo, T. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan KUD Jaya Makmur Mesra Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Manajemen*, *1*(1), 21–34.

Prasetyo, A. D., & Nugraheni, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja, Pelatihan, Pendidikan, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Iconmall Gresik Jawa Timur. *Journal Fakultas Ekonomi Universitas Dr Soetomo*, *25*(1), 314–335.

Purnama, N., Josiah, T., & Andayani, S. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Rsudam Bandar Lampung. *Jumal Dinamika Ekonomi, Manajemen Dan Bisnis Pascasarjana Saburai*, *7*(2), 16–24.

Puspitasari, D. M. (2020). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mempertimbangkan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada KUD Gondanglegi Malang. *Jurnal Manajemen*, *2*(1), 1–11.

Rahadi, D. R. (2023). *Pengantar partial least squares structural equation model (PLS-SEM)*. CV. Lentera Ilmu Madani.

Rahayu, K. W. (2020). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada sekretariat daerah Kabupaten Kutai Timur. *Jurnal Manajemen*, *1*(1), 1–10.

Rahmadani, K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Romi Violeta Sidoarjo. *Jurnal Manajemen*, *1*(2), 22–30.

Rahmadani, S., Darwis, A. M., Hamka, N. A., HR, A. P., & Al Fajrin, M. (2021). Analisis Penggunaan Sistem Rujukan Terintegrasi (SISRUTE) di Puskesmas Kota Makasar. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, *7*(2), 321. https://doi.org/10.29241/jmk.v7i2.651

Rahmadhani, K. A. D., & Kusdiyanto. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Kerjasama Tim Terhadap Prestasi Kerja Guru Dan Karyawan. *Journal Of Management; Small and Medium Enterprises (SME's)*, *17*(3), 1339–1353.

Ramadhan, T. G. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Pt Abadi Lestari Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, *5*(2), 333–340. https://doi.org/10.32493/JEE.v5i2.27917

Raudah, S., & Mujahadah, S. (2023). Pengaruh Mutasi Terhadap Pengembangan Karir Pegawai Pada Dinas Perumahan, Kawasan Pemukiman Dan Lingkungan Hidup Kabupaten Hulu Sungai Utara. *Al Iidara Balad*, *5*(1), 18–24.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

https://doi.org/10.36658/aliidarabalad.5.1.50

Risky, E. K., Sasmi, M., & Susanto, H. (2022). Analisis Tingkat Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Pengelolaan Kebun Plasma Kelapa Sawit Pada Koperasi Unit Desa (KUD) Langgeng Di Kabupaten Kuantan Singing. *Jurnal Green Swarnadwipa*, *11*(2), 294–306.

Rivai, V. (2021). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.

Rizki, B. H. (2024). Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Perceived Organizational Support Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, *3*(2), 687–699.

Robbins, P. S. (2022). *Essential of Organizational Behavior*. Upper Saddle River.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior*. Pearson.

Roedyati, J., & Purwanti, G. A. (2025). The Influence of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Job Satisfaction as An Intervening Variable. *Smart International Management Journal*, *2*(1), 31–46. https://doi.org/10.70076/simj.v2i1.57

Ronalddo, M. N., Rizqi, M. A., Gresik, U. M., & Gresik, U. M. (2024). Pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, motivasi terhadap kinerja karyawan pt mitra jaya gung. *Value : Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, *19*(1), 139–153.

Rosi, F. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi pada kinerja karyawan di sidoarjo. *Journal Fakultas Ekonomi Universitas Dr Soetomo*, *27*(2), 59–70.

Safia, F. O., Prabowo, H., & Violinda, Q. (2025). Influence of Compensation and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Journal of Business Management and Economic Development*, *3*(02), 693–715. https://doi.org/10.59653/jbmed.v3i02.1576

Saing, B. (2022). *Buku Ajar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ubhara Jaya Press. https://doi.org/10.26714/jipmi.v1i3.35

Salsabila, U. N., Irawati, S., & Fuadiputra, I. R. (2024). The Influence of Compensation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable (A Case Study of PT . Angkasa Pura I Juanda). *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, *04*(03), 246–254. https://doi.org/10.22219/jamanika.v4i3.36130

Sari, I. P., & Rahyuda, A. G. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Pada Bank Saat Pandemi Covid-19. *Bisma: Jurnal Manajemen*, *8*(2), 311–320. https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/BISMA-JM/article/view/46851

Sari, N. L., & Kasmir. (2025). The Influence of Career Development and Work Environment on Employee Performance Mediated by Work Motivation. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *9*(2), 82–93.

Sari, R. M., Putra, O. E., Pasundan, U., Pasundan, U., Transportasi, A., Batununggal, P. C., Perdanaraya, P., Cabang, U., Perdanaraya, P., & Cabang, U. (2021). Pengaruh kompensasi dan pengembangan karir terhadap motivasi kerja. *Jurnal Bisnis Manajemen Dan Ekonomi*, *18*(1), 192–201.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

https://journal.widyatama.ac.id/index.php/jbme/article/view/665

Schkolski, A. (2025). The influence of goal setting on the personal productivity of knowledge workers: a systematic literature review. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *74*(11), 93–118. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2024-0727

Sedarmayanti. (2021). *Manajemen SDM (Edisi Revisi)*. Refika Aditama.

Shahab, K., & Sayydi, M. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *4*(1), 68–73. https://doi.org/10.56393/aktiva.v4i2.2424

Siagian, S. P. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

Silaban, B. E., & Nastiti, N. (2022). Pengaruh Servant Leadership, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pns Pada Kota Administrasi Jakarta Pusat. *ESENSI: Jurnal Manajemen Bisnis*, *24*(3), 276–296. https://doi.org/10.55886/esensi.v24i3.411

Sirait, C. (2023). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT.Toba Pulp Lestari TBK Porsea. *Jurnal Magister Manajemen*, *1*(1).

Soelistya, D. (2021). Buku Ajar: Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Strategy. In *Nizamia Learning Center Sidoarjo*. Nizami Learning Center.

Sofyandi, H. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu.

Sopiah. (2021). *Perilaku Organisasional*. Andi Offset.

Su'ud, H. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pena.

Subali, D., Dewi, R., & Farida, M. (2021). Pengaruh pengembangan karir terhadap semangat kerja pegawai di bagian perlengkapan kantor sekretariat daerah kota cilegon. *Jurnal Bening Volume*, *8*(2), 2021. https://journal.unrika.ac.id/index.php/beningjournal/article/view/3489/pdf

Subyantoro, A., Mardiana, T., & Hasan, Z. M. (2022). *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Vol. 19, Issue 5). Zahir Publishing.

Sudaryana, Y. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Benesse Indonesia). *Journal of Management Review*, *4*(2), 491. http://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreviewdoi:http://dx.doi.org/10.25157/mr.v4i2.3470

Sudrajat, A. P., & Maulana, R. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada BT Batik Trusmi. *Jurnal Ekonomi Efektif*, *5*(1), 47. https://doi.org/10.32493/jee.v5i1.23949

Sugiyono. (2021). *Statistika Untuk Penelitian*. CV. Alfabeta.

Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Suharman, H. (2021). Partial Least Squares Structural Equation Modeling. In *Handbook of Market Research*. Unpad Press. https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15

Sunyoto, D. (2021). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Sutrisno, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.

Syahyunan, & Sugiarto, A. (2024). The Effect of Compensation on Employee Performance at The Dairi Regency Tourism, Culture, Youth And Sports Office. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, *2*(2), 2042–2054. https://doi.org/10.61306/ijmea

Syahyunan, & Sugiarto, A. (2025). The Effect Of Compensation On Employee Performance With Work Motivation As An Intervening Variable At The Dairi Regency Tourism, Culture, Youth And Sports Office. *International Journal of Management, Economic and Accounting*, *3*(1), 1401–1417.

Tampubolon, H. (2022). *Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perannya Dalam Pengembangan Keunggulan Bersaing*. Papas Sinar Sinanti.

Tanjung, M. A., Olvyia, Verina, J., & Chandra, E. (2020). Pengaruh Pengembangan Karir, Pelatihan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Meroke Tetap Jaya. *Journal of Chemical Information and Modeling*, *63*(14), 150–160.

Thoha, M. (2022). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Rajawali Press.

Tobing, M. S. R., & Sagala, E. (2024). Analisis Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai PT . PLN (Persero) UID Sumut. *Jurnal ARASTIRMA*, *4*(2), 532–545.

Ubelsa, A., Edward, E., & Machpudin, A. (2023). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Perilaku Kewarganegaraan Dalam Organisasi dan Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai di Sekretariat DPRD Kota Sungai Penuh. *JEMSI Jurnal Ekonoi Manajemen Sistem Informasi*, *4*(3), 631–640.

Vanchapo, A. R. (2022). *Motivasi Kerja dan Prestasi Perawat*. CV. Penerbit Qiara Media.

Wahyuni, N., & Eka, P. D. (2024). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan PT Trijaya Anugrah Kreasi Kabupaten Bogor. *Jurnal PERKUSI: Pemasaran, Keuangan Dan Sumber Daya Manusia*, *4*(4), 714–725. https://doi.org/10.56486/kompleksitas.vol13no1.492

Waluyo, M. (2021). *Mudah Cepat Tepat Penggunaan Tools Amos Dalam Aplikasi (SEM)*. UPN Veteran Jawa Timur.

Wau, J., & Purwanto. (2021). The Effect of Career Development , Work Motivation , and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Bisnis*, *7*(2), 262–271. https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262

Whidiarso, W. (2020). *Praktek Model Persamaan Struktural (SEM) Melalui Program Amos*. Fakultas Psikologi UGM.

Wibowo. (2021). *Manajemen Kinerja*. PT. Raja Grafindo Persada.

Widodo, A., Rusandi, D. S., & Musyafik, M. N. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan (Survei RSUD Dr. Iskak Tulungagung). *Otonomi*, *22*, 461–473.

Wowerath, C. (2026). Objectives and key results as a tool for middle managers to enhance the process of strategy implementation. *Journal of Business Research*, *202*, 115774. https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2025.115774

Yani, A. S., Lukiyana, & Prasojo, R. E. (2024). The Effect Of Employee Training And

Vol 8 No 11 (2026) 5267 – 5290 P-ISSN 2656-2871 E-ISSN 2656-4351
DOI: 10.47467/alkharaj.v8i11.13540

Development On Employee Performance Moderated By Job Satisfaction In The North Jakarta Administrative City Water Resources Department. *International Journal of Human Capital Management*, *8*(1), 1–10. https://doi.org/https://doi.org/10.21009/IJHCM.08.01.1

Yuan, Y., Liu, S., & Zhao, H. (2024). The Network of Goals: How Objectives and Key Results Shape Job Performance. *Academy of Management Proceedings*, *2*(1), 12–21. https://doi.org/10.5465/AMPROC.2024.12450abstract

Zulher, Norawati, S., Basem, Z., & Azmi, U. (2022). The Impact Of Compensation And Work Environment On Employee Performance Through Job Satisfaction. *Eco-Buss*, *5*(2), 722–731. https://doi.org/10.32877/eb.v5i2.613

___. 2024. *Pedoman Penulisan Tesis Magister Manajemen*. Universitas Muria Kudus.