

Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bps Di Provinsi Maluku Utara Melalui Pengembangan Karir Sebagai Variabel Mediasi

Kifly¹, Johan Fahri², Muhammad Thahrim³

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Khairun Ternate, Indonesia

E-mail : hadadialy90@gmail.com, johan.fahri@unkhair.ac.id, thamrin@unkhair.ac.id

Article History:

Received: 31 Maret 2026

Revised: 07 Juli 2026

Accepted: 12 Juli 2026

Keywords: Kompetensi, Motivasi, Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai

Abstract: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik di Provinsi Maluku Utara dengan pengembangan karir sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research, dengan data yang dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pengembangan karir. Pengembangan karir juga terbukti berperan sebagai variabel mediasi yang memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada kompetensi dan motivasi, tetapi juga pada sistem pengembangan karir yang efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta implikasi praktis bagi organisasi publik dalam meningkatkan kinerja melalui penguatan kompetensi, motivasi, dan pengembangan karir.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset strategis dalam organisasi sektor publik, termasuk Badan Pusat Statistik (BPS) yang berperan sebagai penyedia data resmi negara. Kinerja pegawai menjadi faktor kunci dalam menjamin kualitas data yang akurat, tepat waktu, dan relevan sebagai dasar perumusan kebijakan berbasis bukti. Menurut Mangkunegara (dalam Nurhandayani, 2022), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai individu sesuai tanggung jawabnya. Dalam konteks aparatur sipil negara, penilaian kinerja diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 yang mencakup aspek sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja.

Data capaian kinerja BPS Provinsi dan Kabupaten/Kota di Maluku Utara tahun 2022–2024

menunjukkan adanya variasi kinerja antar unit kerja, di mana sebagian unit mampu melampaui target secara konsisten, sementara yang lain mengalami fluktuasi bahkan penurunan (Laporan Kinerja BPS, 2024). Kondisi ini mengindikasikan adanya perbedaan dalam kompetensi, motivasi, serta efektivitas pengembangan karir pegawai. Hal ini sejalan dengan pandangan Spencer & Spencer (dalam Suryana et al., 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang berhubungan dengan efektivitas kinerja.

Secara teoretis, motivasi juga berperan penting dalam mendorong kinerja pegawai. Herzberg (dalam Derek et al., 2025) menjelaskan bahwa motivasi dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik yang menentukan tingkat kinerja individu. Namun, kompetensi dan motivasi tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja. Pengembangan karir menjadi faktor strategis yang dapat menjembatani hubungan tersebut. Handoko (2000) menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu untuk mencapai tujuan karir melalui pelatihan, pendidikan, dan pengalaman kerja.

Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa pengembangan karir berperan sebagai variabel mediasi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Adittyta et al. (2021) menemukan bahwa pengembangan karir memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja, sementara Kurniawan et al. (2025) menunjukkan bahwa pengembangan karir berperan dalam memperkuat hubungan antara kompetensi dan motivasi kerja. Namun demikian, kajian yang secara spesifik menguji peran pengembangan karir sebagai mediator dalam konteks lembaga statistik pemerintah masih terbatas.

Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pengembangan karir sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai BPS di Provinsi Maluku Utara. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia serta kontribusi praktis bagi peningkatan kinerja pegawai sektor publik berbasis pengembangan karir.

LANDASAN TEORI

Teori Kinerja

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai individu baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara dalam Wijaya, 2018). Kinerja mencerminkan outcome dari aktivitas kerja dalam periode tertentu (Bernardin & Russell dalam Ristanti & Dihan, 2016) serta merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Robbins & Judge dalam Nurfitriani, 2022). Dengan demikian, kinerja tidak hanya ditentukan oleh kapasitas individu, tetapi juga oleh dorongan kerja dan lingkungan organisasi.

Teori Kompetensi

Kompetensi adalah karakteristik mendasar individu yang berkaitan dengan efektivitas kinerja (Spencer & Spencer dalam Wikardojo & Junaidar, 2012). Kompetensi mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas (Wibowo dalam Agustina & Anshori, 2024).

Teori Motivasi

Motivasi merupakan proses psikologis yang mendorong individu untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge dalam Ahmad, 2022). McClelland (1965) mengelompokkan motivasi menjadi kebutuhan berprestasi, kekuasaan, dan afiliasi, yang memengaruhi perilaku kerja individu.

Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan individu untuk mencapai tujuan karir (Rivai, 2013; Handoko, 2000). Pengembangan karir mencakup pelatihan, pendidikan, promosi, dan pengalaman kerja yang mendukung peningkatan kompetensi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis explanatory research dan desain cross-sectional untuk menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir sebagai variabel mediasi. Penelitian dilakukan pada pegawai BPS di Provinsi Maluku Utara dengan populasi 249 PNS dan sampel 153 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin serta teknik proportionate stratified random sampling. Data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui kuesioner daring dengan skala Likert lima poin untuk mengukur variabel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Squares (PLS) melalui pengujian outer model dan inner model, serta uji hipotesis dengan bootstrapping dan analisis mediasi untuk mengetahui peran pengembangan karir dalam hubungan antar variabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan *Partial Least Squares* (PLS) menggunakan *software SmartPLS 4.1*. Analisis dilakukan dalam dua tahap, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*).

Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas konstruk yang digunakan dalam penelitian. Pengujian outer model meliputi uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas.

Validitas Konvergen

Validitas konvergen diukur menggunakan nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Suatu indikator dianggap valid jika memiliki nilai *loading factor* > 0,7 dan nilai AVE > 0,5 (Hair et al., 2019). Dalam penelitian ini terdapat empat variabel dengan jumlah indikator 33 yaitu 8 indikator untuk variabel kompetensi, 8 indikator untuk variabel motivasi, 7 indikator untuk variabel pengembangan karir dan 10 indikator untuk variabel kinerja. Berikut ini gambar hasil uji outer model algoritma awal:

Tabel 4.11 Uji Pertama *Outer Model*/Uji Loading Faktor

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN1	0.762			
KN10	0.811			
KN2	0.795			
KN3	0.792			
KN4	0.827			
KN5	0.840			
KN6	0.720			
KN7	0.750			
KN8	0.625			

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN9	0.863			
KOM1		0.822		
KOM2		0.823		
KOM3		0.869		
KOM4		0.797		
KOM5		0.755		
KOM6		0.528		
KOM7		0.553		
KOM8		0.773		
MK1			0.675	
MK2			0.694	
MK3			0.835	
MK4			0.851	
MK5			0.814	
MK6			0.848	
MK7			0.812	
MK8			0.746	
PK1				0.762
PK2				0.789
PK3				0.707
PK4				0.720
PK5				0.639
PK6				0.741
PK7				0.845

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2025

Tabel 4.11 Secara keseluruhan, sebagian besar indikator dalam keempat variabel menunjukkan nilai loading faktor di atas 0.70, yang mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut valid dalam mengukur konstruk variabel latennya. Namun, terdapat beberapa indikator dengan nilai loading faktor di bawah 0.7, yaitu KN8 (0.625), KOM6 (0.528), KOM7 (0.553), MK1 (0.675), MK2 (0.694), dan PK5 (0.639) yang mungkin perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi atau dievaluasi lebih lanjut dalam analisis.

Tabel 4.12 Uji Kedua *Outer Model*/Uji Loading Faktor

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN1	0.781			
KN10	0.817			
KN2	0.815			
KN3	0.787			
KN4	0.848			
KN5	0.840			
KN6	0.698			
KN7	0.722			

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN9	0.868			
KOM1		0.849		
KOM2		0.838		
KOM3		0.902		
KOM4		0.820		
KOM5		0.770		
KOM8		0.772		
MK3			0.872	
MK4			0.840	
MK6			0.889	
MK7			0.867	
MK8			0.765	
PK1				0.756
PK2				0.784
PK3				0.702
PK4				0.720
PK5				0.641
PK6				0.749
PK7				0.850

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Tabel 4.12 masih terdapat 2 indikator dengan nilai loading faktor di bawah 0.70, yaitu KN6 (0.698), dan PK5 (0.641), yang mungkin perlu dipertimbangkan untuk dieliminasi dalam analisis.

Tabel 4.13 Uji Ketiga *Outer Model*/Uji Loading Faktor

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN1	0.801			
KN10	0.821			
KN2	0.830			
KN3	0.780			
KN4	0.862			
KN5	0.824			
KN7	0.704			
KN9	0.879			
KOM1		0.849		
KOM2		0.838		
KOM3		0.902		
KOM4		0.820		
KOM5		0.770		
KOM8		0.772		
MK3			0.872	
MK4			0.841	

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
MK6			0.888	
MK7			0.868	
MK8			0.764	
PK1				0.780
PK2				0.805
PK3				0.701
PK4				0.725
PK6				0.739
PK7				0.855

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan hasil uji loading faktor tahap ketiga (Tabel 4.13), model pengukuran final terdiri dari 25 indikator valid yang terdistribusi pada empat variabel penelitian: 8 indikator Kinerja, 6 indikator Kompetensi, 5 indikator Motivasi Kerja, dan 6 indikator Pengembangan Karir. Seluruh indikator yang dipertahankan memiliki nilai loading faktor di atas 0.70, menunjukkan validitas konvergen yang sangat baik. Rentang nilai loading faktor secara keseluruhan berada pada 0.701 hingga 0.902, yang mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu menjelaskan konstruk laten dari variabel yang diukurnya dengan baik (Tabel 4.11). Eliminasi bertahap dari 33 indikator awal menjadi 25 indikator final telah menghasilkan model pengukuran yang lebih robust dan memiliki kualitas psikometrik yang optimal

Tabel 4.14 Hasil Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Keterangan
Kinerja	0.663	Valid
Kompetensi	0.683	Valid
Motivasi	0.718	Valid
Pengembangan Karir	0.592	Valid

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.0, 2026

Berdasarkan Tabel 4.14, semua variabel memiliki nilai AVE > 0,5, yang berarti bahwa validitas konvergen terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan mampu menjelaskan lebih dari 50% varians dari variabel laten.

Validitas Diskriminan

Pengukuran *discriminant validity* terdapat dua pengukuran yaitu menggunakan *cross loading* dan *Fornel-Larcker*, dimana *cross loading* merupakan nilai korelasi indikator terhadap konstraknya harus lebih besar dibandingkan nilai korelasi antara indikator dengan konstruk lainnya. Dan *Fornel-Larcker*, yaitu dengan membandingkan akar kuadrat nilai AVE setiap konstruk dengan korelasi antar konstruk. Suatu konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik jika akar kuadrat AVE lebih besar dari korelasi dengan konstruk lainnya.

Tabel 4.15 *Cross Loading* Akhir

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN1	0.801	0.669	0.436	0.643
KN10	0.821	0.622	0.621	0.594
KN2	0.830	0.663	0.485	0.569
KN3	0.780	0.532	0.445	0.640

Instrumen	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
KN4	0.862	0.745	0.458	0.671
KN5	0.824	0.708	0.597	0.655
KN7	0.704	0.467	0.479	0.658
KN9	0.879	0.682	0.526	0.710
KOM1	0.643	0.849	0.488	0.529
KOM2	0.637	0.838	0.499	0.557
KOM3	0.747	0.902	0.467	0.601
KOM4	0.623	0.820	0.463	0.545
KOM5	0.577	0.770	0.421	0.519
KOM8	0.656	0.772	0.460	0.641
MK3	0.567	0.517	0.872	0.556
MK4	0.575	0.559	0.841	0.532
MK6	0.514	0.434	0.888	0.481
MK7	0.540	0.476	0.868	0.535
MK8	0.419	0.383	0.764	0.412
PK1	0.507	0.409	0.378	0.780
PK2	0.572	0.462	0.418	0.805
PK3	0.554	0.449	0.422	0.701
PK4	0.634	0.587	0.479	0.725
PK6	0.672	0.633	0.507	0.739
PK7	0.655	0.568	0.517	0.855

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Selain dilihat dari nilai faktor loading dan discriminant validity, convergent pada tabel di bawah. Direkomendasikan nilai masing-masing variabel harus di atas 0,50 yang artinya probabilitas indikator di suatu konstruk masuk ke variabel lain lebih rendah ($<0,50$). Berdasarkan hasil pengujian pengukuran yang terlihat pada gambar di atas dapat dijelaskan pada tabel berikut

Tabel 4.16 Hasil Uji *Fornell-Larcker Criterion*

Variabel	Kinerja	Kompetensi	Motivasi	Pengembangan Karir
Kinerja	0.814			
Kompetensi	0.787	0.826		
Motivasi	0.622	0.564	0.848	
Pengembangan Karir	0.789	0.687	0.598	0.769

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Tabel 4.16 menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE (angka diagonal yang dicetak tebal) untuk setiap konstruk lebih besar dibandingkan korelasi konstruk tersebut dengan konstruk lainnya. Hal ini mengindikasikan bahwa validitas diskriminan terpenuhi, yang berarti setiap konstruk memiliki keunikan tersendiri dan berbeda dengan konstruk lainnya.

Uji *Reliabilitas*

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal instrumen penelitian. Reliabilitas diukur menggunakan *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*. Suatu konstruk dianggap reliabel jika memiliki nilai *Composite Reliability* $> 0,7$ dan *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ (Hair et al., 2019).

Tabel 4.17 Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Kinerja	0.927	0.940
Kompetensi	0.906	0.928
Motivasi	0.902	0.927
Pengembangan Karir	0.861	0.896

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.17 di atas, dapat dilihat bahwa semua variabel memiliki nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7, yang berarti semua variabel telah memenuhi kriteria reliabilitas. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis.

Uji Kolinearitas

Uji kolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak ada masalah multikolinearitas dalam model struktural. Kolinearitas diukur menggunakan Variance Inflation Factor (VIF), dengan nilai VIF < 5 menunjukkan tidak ada masalah kolinearitas (Hair et al., 2019).

Tabel 4.18 Hasil Uji Kolinearitas (VIF)

Hubungan	VIF
Kompetensi -> Kinerja	2.035
Kompetensi -> Pengembangan Karir	1.467
Motivasi -> Kinerja	1.674
Motivasi -> Pengembangan Karir	1.467
Pengembangan Karir -> Kinerja	2.160

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa semua nilai VIF < 5, yang berarti tidak terdapat masalah kolinearitas dalam model struktural. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel-variabel eksogen dalam model tidak memiliki hubungan yang terlalu kuat satu sama lain, sehingga dapat digunakan secara bersamaan dalam model.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan seberapa besar variabel eksogen mampu menjelaskan variabel endogen. Nilai R^2 0,75 dianggap kuat, 0,50 moderat, dan 0,25 lemah (Hair et al., 2019).

Tabel 4.19 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Variabel Endogen	R Square	R Square Adjusted
Kinerja	0.747	0.742
Pengembangan Karir	0.537	0.531

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.19 di atas, dapat dilihat bahwa variabel Kinerja memiliki nilai R^2 sebesar 0,747 yang berarti bahwa 74,7% variabilitas Kinerja Pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi, Motivasi, dan Pengembangan Karir, sedangkan sisanya 25,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model. Sementara itu, variabel Pengembangan Karir memiliki nilai R^2 sebesar 0,537 yang berarti bahwa 53,7% variabilitas Pengembangan Karir dapat dijelaskan oleh variabel Kompetensi dan Motivasi, sedangkan sisanya 46,3% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Predictive Relevance (Q^2)

Predictive relevance (Q^2) menunjukkan seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameternya. Nilai $Q^2 > 0$ menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* (Hair et al., 2019).

Tabel 4.20 Hasil Uji *Predictive Relevance* (Q^2)

Variabel	Q^2 (=1-SSE/SSO)
Pengembangan Karir	0.507
Kinerja Pegawai	0.658

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan Tabel 4.20 di atas, dapat dilihat bahwa semua variabel endogen memiliki nilai $Q^2 > 0$, yang berarti model penelitian ini memiliki *predictive relevance* yang baik. Variabel Kinerja Pegawai memiliki nilai Q^2 sebesar 0,658 dan Pengembangan Karir memiliki nilai Q^2 sebesar 0,507, yang menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan prediksi yang kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Squares (PLS)* melalui aplikasi SmartPLS. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antar variabel, serta untuk menguji peran mediasi variabel pengembangan karir dalam hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis adalah dengan melihat nilai *t-statistics* dan *p-values*. Hipotesis dinyatakan diterima apabila nilai *t-statistics* $> 1,96$ dan *p-values* $< 0,05$. Berdasarkan olah data yang telah dilakukan, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai Original Sample, *t Statistic* dan nilai P Values. Nilai original sample digunakan untuk melihat arah dari pengujian hipotesis, jika pada original sample menunjukkan nilai positif berarti arahnya positif, dan jika nilai original sample negatif berarti arahnya negatif. Kemudian *t-statistics* digunakan untuk menunjukkan signifikansi.

Untuk menguji menggunakan *t-statistic* maka harus diketahui apakah hipotesis memiliki arah atau tidak. Jika hipotesis memiliki arah (*one-tailed*) maka nilai *t-statistics* harus $> 1,657$, dan jika hipotesis tidak memiliki arah (*two-tailed*) maka nilai *t-statistic* harus $> 1,96$. Karena dalam penelitian ini seluruh hipotesis yang dibangun memiliki arah (*two-tailed*), maka agar hipotesis dapat diterima nilai *t-statistics*-nya harus $> 1,96$. Kemudian yang terakhir adalah *p-values*, kriteria ini digunakan juga untuk menguji signifikansi dari suatu hasil. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai *P Values* $< 0,05$.

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, sehingga tingkat presisi atau batas ketidakakuratan sebesar $\text{Alpha } (\alpha) = 5\% = 0,05$. Dan menghasilkan nilai *t* tabel sebesar 1,96. Menggunakan *SmartPLS 4.1* dan dengan penghitungan bootstrapping untuk uji hipotesis. *Bootstrapping* digunakan untuk menguji hipotesis sampel maka didapatkan nilai-nilainya seperti pada gambar 4.5 dan table 4.21 berikut :

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Tabel 4.21 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Hasil
H1	Kompetensi -> Kinerja	0.425	0.424	0.067	6.343	0.000	Diterima

H2	Motivasi -> Kinerja	0.132	0.130	0.053	2.485	0.006	Diterima
H3	Kompetensi -> Pengembangan Karir	0.513	0.502	0.090	5.668	0.000	Diterima
H4	Motivasi -> Pengembangan Karir	0.309	0.323	0.091	3.380	0.000	Diterima
H5	Pengembangan Karir -> Kinerja	0.419	0.420	0.070	6.003	0.000	Diterima

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada Tabel 4.21, seluruh hubungan antar variabel dalam model penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, yang ditunjukkan oleh nilai *t-statistic* > 1,96 dan *p-values* < 0,05 . Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini diterima.

Pertama, hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,425, *t-statistik* 6,343, dan *p-value* 0,000 . Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Secara teoritis, hal ini sejalan dengan teori kompetensi dari Spencer dan Spencer (dalam Suryana, Kurniawan, & Paramarta, 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang secara langsung mempengaruhi efektivitas kinerja. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang baik akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara optimal.

Kedua, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,132, *t-statistik* 2,485, dan *p-value* 0,006 . Hal ini mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori motivasi dari (McClelland, 1965) yang menekankan bahwa kebutuhan berprestasi mendorong individu untuk bekerja lebih optimal dan mencapai hasil yang lebih baik.

Ketiga, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dengan koefisien sebesar 0,513, *t-statistik* 5,668, dan *p-value* 0,000 . Ini menunjukkan bahwa pegawai dengan kompetensi tinggi memiliki peluang yang lebih besar dalam pengembangan karir. Secara teoritis, hal ini mendukung konsep *Career Development Theory* yang menyatakan bahwa kapasitas individu (kompetensi) menjadi dasar utama dalam kemajuan karir.

Keempat, motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir dengan koefisien sebesar 0,309, *t-statistik* 3,380, dan *p-value* 0,000 . Artinya, pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif dalam mengembangkan diri dan memanfaatkan peluang karir. Hal ini sejalan dengan *Social Cognitive Career Theory* yang menyatakan bahwa motivasi (*outcome expectation*) mendorong individu dalam menentukan pilihan dan kemajuan karirnya.

Kelima, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,419, *t-statistik* 6,003, dan *p-value* 0,000 . Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem pengembangan karir yang diterapkan organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai. Secara teoritis, temuan ini mendukung pendapat (Rivai, 2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karir meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja individu sehingga berdampak pada peningkatan kinerja.

Secara keseluruhan, hasil pengujian ini menegaskan bahwa kompetensi dan motivasi tidak hanya

berperan langsung dalam meningkatkan kinerja, tetapi juga berkontribusi dalam pengembangan karir yang pada akhirnya memperkuat kinerja pegawai. Dengan demikian, model penelitian ini memperkuat integrasi teori kompetensi, motivasi, dan pengembangan karir dalam menjelaskan kinerja pegawai pada sektor publik.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Pengujian efek mediasi dilakukan untuk mengetahui peran pengembangan karir sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Analisis mediasi menggunakan metode *Sobel Test* dan *Bootstrap Confidence Interval*.

Tabel 4.22 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (Mediasi)

Hipotesis	Koefisien Jalur	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Hasil
H6	Kompetensi -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.215	0.211	0.053	4.055	0.000	Diterima
H7	Motivasi -> Pengembangan Karir -> Kinerja	0.129	0.134	0.041	3.124	0.001	Diterima

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.22, diketahui bahwa pengembangan karir terbukti berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir memiliki nilai koefisien sebesar $\beta = 0,215$ dengan nilai t-statistik sebesar 4,055 dan *p-value* 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini bersifat positif dan signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir mampu memediasi secara parsial hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai.

Selanjutnya, pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja pegawai melalui pengembangan karir juga menunjukkan hasil yang signifikan dengan nilai koefisien $\beta = 0,129$, t-statistik sebesar 3,124, dan *p-value* 0,001. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir juga memediasi secara parsial pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan *Career Development Theory* yang dikemukakan oleh (Super & Jordaan, 1973), yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses penting dalam membentuk identitas profesional individu serta meningkatkan komitmen dan kinerja dalam organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi tidak secara otomatis menghasilkan kinerja optimal tanpa adanya dukungan sistem pengembangan karir yang memadai. Melalui pengembangan karir, kompetensi yang dimiliki pegawai dapat diarahkan dan dioptimalkan sehingga memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung *Social Cognitive Career Theory (SCCT)* oleh (Lent et al., 2002) yang menjelaskan bahwa *self-efficacy* (yang berasal dari kompetensi) dan *outcome expectations* (yang dipengaruhi oleh motivasi) akan mendorong individu dalam mengambil keputusan karir serta mempertahankan kinerja. Dalam konteks ini, pengembangan karir berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan kapasitas individu (kompetensi) dan

dorongan psikologis (motivasi) dengan pencapaian kinerja yang lebih tinggi.

Lebih lanjut, menurut teori kompetensi dari Spencer & Spencer (dalam Suryana, Kurniawan, & Paramarta, 2024) kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang dapat memprediksi kinerja unggul, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, termasuk peluang pengembangan karir. Tanpa adanya sistem pengembangan karir yang jelas dan adil, kompetensi dan motivasi yang dimiliki pegawai tidak akan sepenuhnya teraktualisasi dalam bentuk kinerja.

Dengan demikian, hasil penelitian ini menegaskan bahwa pengembangan karir bukan hanya berperan sebagai variabel pendukung, tetapi sebagai mekanisme strategis yang memperkuat pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai di lingkungan BPS Provinsi Maluku Utara tidak hanya bergantung pada peningkatan kompetensi dan motivasi semata, tetapi juga pada efektivitas sistem pengembangan karir yang diterapkan oleh organisasi..

Tabel 4.23 Ringkasan Total Effect

Koefisien Jalur	Direct Effect	Indirect Effect	Total Effect
Kompetensi → Kinerja Pegawai	0,425	0,215	0,64
Motivasi → Kinerja Pegawai	0,132	0,129	0,261

Sumber: Data Primer diolah dengan SmartPLS 4.1, 2026

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 4.23, dapat dijelaskan bahwa hubungan antar variabel dalam model penelitian menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara langsung maupun total effect. Hasil ini mengindikasikan bahwa kompetensi dan motivasi merupakan determinan utama dalam meningkatkan kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pengembangan karir sebagai variabel mediasi.

Secara spesifik, kompetensi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Temuan ini sejalan dengan teori kompetensi yang dikemukakan oleh Spencer & Spencer (dalam Suryana, Kurniawan, & Paramarta, 2024) yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar individu yang secara langsung mempengaruhi efektivitas kinerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara efisien, akurat, dan sesuai standar organisasi.

Selanjutnya, motivasi juga terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki pegawai akan meningkatkan semangat kerja, kedisiplinan, dan komitmen dalam mencapai target organisasi. Temuan ini konsisten dengan teori motivasi McClelland yang menekankan bahwa kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) mendorong individu untuk bekerja lebih optimal dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Di sisi lain, pengembangan karir juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa adanya kesempatan untuk berkembang, promosi jabatan, serta peningkatan kapasitas diri akan mendorong pegawai untuk meningkatkan kontribusinya terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori pengembangan karir dari (Rivai, 2013) yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses strategis untuk meningkatkan kemampuan individu dalam mencapai tujuan organisasi sekaligus tujuan pribadi.

Lebih lanjut, hasil total effect menunjukkan bahwa pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja menjadi lebih kuat ketika melalui pengembangan karir. Hal ini mengindikasikan bahwa pengembangan karir berperan sebagai mekanisme penguat (*reinforcing mechanism*) yang mampu

mentransformasikan kompetensi dan motivasi menjadi kinerja yang lebih optimal. Secara teoritis, hal ini didukung oleh *Career Development Theory* (Super & Jordaan, 1973) serta *Social Cognitive Career Theory* (Lent et al., 2002) yang menjelaskan bahwa kompetensi (*self-efficacy*) dan motivasi (*outcome expectation*) akan lebih efektif meningkatkan kinerja apabila didukung oleh sistem pengembangan karir yang jelas dan terstruktur.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan kinerja pegawai tidak hanya bergantung pada kompetensi dan motivasi secara langsung, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh efektivitas sistem pengembangan karir dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengintegrasikan pengelolaan kompetensi, peningkatan motivasi, dan pengembangan karir secara simultan guna mencapai kinerja pegawai yang optimal.

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data yang telah dilakukan, maka dapat dijelaskan pengaruh masing-masing variabel, serta menjawab hipotesa penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Berikut adalah pembahasan untuk setiap hipotesis penelitian:

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) di Provinsi Maluku Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Kompetensi yang dimaksud dalam penelitian ini mencakup kemampuan pengetahuan, keterampilan teknis, serta sikap profesional yang dimiliki pegawai dalam menjalankan pekerjaan di bidang statistik, pengolahan data, analisis, maupun kegiatan operasional lainnya.

Secara konseptual, kompetensi merupakan salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan individu dalam melaksanakan tugas pekerjaan. Spencer dan Spencer (dalam Suryana, Kurniawan, & Paramarta, 2024) menjelaskan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Kompetensi tidak hanya berkaitan dengan kemampuan teknis semata, tetapi juga meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap yang mempengaruhi cara seseorang bertindak dalam situasi kerja. Dengan demikian, pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif, efisien, serta menghasilkan output kerja yang lebih berkualitas.

Dalam konteks organisasi pemerintah seperti Badan Pusat Statistik, kompetensi memiliki peran yang sangat penting karena sebagian besar tugas pegawai bersifat teknis dan membutuhkan ketelitian yang tinggi. Kegiatan statistik seperti pengumpulan data, pengolahan data, analisis, hingga penyajian informasi statistik menuntut kemampuan profesional yang spesifik. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki kompetensi statistik, metodologi penelitian, teknologi informasi, serta kemampuan analisis data yang baik akan lebih mampu menghasilkan data yang akurat, relevan, dan tepat waktu.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan determinan utama kinerja individu. Menurut (Rivai, 2013) kompetensi yang baik akan meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi mampu memahami prosedur kerja dengan baik, mengambil keputusan yang tepat, serta menyelesaikan tugas secara efektif. Hal ini secara langsung akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

Selain itu, kompetensi juga berperan dalam meningkatkan rasa percaya diri pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang memadai cenderung lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Kepercayaan diri ini akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, berinisiatif dalam menyelesaikan masalah, serta mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya mempengaruhi kemampuan teknis pegawai, tetapi juga mempengaruhi sikap dan perilaku kerja yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja.

Dalam lingkungan BPS Provinsi Maluku Utara, kompetensi pegawai juga menjadi faktor penting dalam mendukung keberhasilan program statistik nasional. BPS memiliki tanggung jawab besar dalam menyediakan data statistik yang akurat dan terpercaya sebagai dasar perumusan kebijakan pemerintah. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai akan mampu melaksanakan kegiatan statistik dengan baik sehingga menghasilkan data yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Mujianto, Maryadi, dan Arfan (2024) menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor yang secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi pemerintah. Hasil penelitian tersebut menegaskan bahwa peningkatan kompetensi pegawai melalui pendidikan, pelatihan, dan pengembangan profesional mampu meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja pegawai.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Idris (2023) juga menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Barat. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan teknis dan pengetahuan yang baik akan lebih mampu melaksanakan tugas secara efektif sehingga menghasilkan kinerja yang lebih tinggi. Temuan ini memperkuat hasil penelitian bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada organisasi sektor publik.

Selain itu, penelitian Kurniawan dan Bandono (2020) juga membuktikan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja personil dalam organisasi sektor maritim. Penelitian tersebut menegaskan bahwa peningkatan kompetensi individu melalui pelatihan dan pengembangan profesional dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan serta mencapai target kinerja yang telah ditetapkan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dan dukungan teori serta penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peran strategis dalam meningkatkan kinerja pegawai BPS di Provinsi Maluku Utara. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan lebih mampu melaksanakan tugas secara efektif, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, serta berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Implikasi praktis dari temuan ini adalah perlunya upaya yang lebih sistematis dari pihak manajemen BPS dalam meningkatkan kompetensi pegawai melalui berbagai program pengembangan sumber daya manusia. Program tersebut dapat berupa pelatihan teknis statistik, peningkatan kemampuan teknologi informasi, workshop metodologi penelitian, serta pendidikan lanjutan yang relevan dengan bidang pekerjaan pegawai. Selain itu, organisasi juga perlu mendorong budaya pembelajaran berkelanjutan (*continuous learning*) agar pegawai terus mengembangkan kompetensinya sesuai dengan perkembangan teknologi dan kebutuhan organisasi.

Dengan meningkatnya kompetensi pegawai, diharapkan kinerja organisasi secara keseluruhan

juga akan meningkat sehingga BPS dapat terus menghasilkan data statistik yang berkualitas dan mendukung pembangunan nasional. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi pegawai perlu menjadi salah satu prioritas utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab organisasi. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi perilaku pegawai dalam bekerja, termasuk dalam hal semangat kerja, tanggung jawab, kedisiplinan, serta upaya untuk mencapai target kinerja yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Secara teoritis, motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu tindakan tertentu guna mencapai tujuan tertentu. Menurut teori motivasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge, motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam mencapai tujuan. Intensitas berkaitan dengan seberapa keras seseorang berusaha, arah berkaitan dengan tujuan usaha tersebut, sedangkan ketekunan berkaitan dengan seberapa lama seseorang mampu mempertahankan usaha tersebut.

Dalam konteks organisasi, motivasi kerja memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki semangat kerja yang lebih besar, lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, serta memiliki komitmen yang kuat untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya, pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah cenderung menunjukkan kinerja yang kurang optimal karena kurang memiliki dorongan untuk bekerja secara maksimal.

Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara, motivasi kerja pegawai menjadi faktor penting dalam mendukung pelaksanaan berbagai kegiatan statistik yang memerlukan ketelitian, ketepatan waktu, serta tanggung jawab yang tinggi. Kegiatan pengumpulan data, pengolahan data, analisis statistik, hingga penyajian informasi statistik membutuhkan dedikasi dan komitmen kerja yang tinggi dari para pegawai. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Motivasi kerja juga dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam menjalankan tugasnya. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih proaktif dalam menyelesaikan pekerjaan, memiliki inisiatif untuk mencari solusi terhadap permasalahan yang dihadapi, serta memiliki keinginan untuk terus meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Selain itu, pegawai yang termotivasi juga cenderung memiliki tingkat disiplin kerja yang lebih tinggi serta mampu bekerja secara efektif baik secara individu maupun dalam tim.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang menyatakan bahwa manusia memiliki berbagai kebutuhan yang mendorong perilaku mereka dalam bekerja, mulai dari kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, hingga kebutuhan aktualisasi diri. Ketika kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dipenuhi oleh organisasi, maka pegawai akan memiliki motivasi kerja yang lebih tinggi sehingga mampu meningkatkan kinerja mereka.

Selain itu, teori dua faktor dari Herzberg juga menjelaskan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor motivator seperti pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan

untuk berkembang. Faktor-faktor tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Dalam konteks organisasi pemerintah seperti BPS, faktor-faktor tersebut dapat diwujudkan melalui pemberian penghargaan terhadap kinerja pegawai, kesempatan untuk mengikuti pelatihan, serta peluang pengembangan karir.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Andayani dan Tirtayasa (2019) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi pemerintahan. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang memiliki motivasi kerja yang rendah.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Hidayat (2021) juga menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa peningkatan motivasi kerja melalui pemberian penghargaan, pengembangan karir, serta lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam bekerja, memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, serta mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Implikasi dari temuan penelitian ini adalah perlunya upaya dari pihak manajemen Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara untuk terus meningkatkan motivasi kerja pegawai. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti pemberian penghargaan terhadap prestasi kerja, peningkatan kesejahteraan pegawai, pemberian kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kinerja pegawai.

Dengan meningkatnya motivasi kerja pegawai, diharapkan kinerja pegawai juga akan meningkat sehingga organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Kompetensi terhadap Pengembangan Karir

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin besar peluang pegawai tersebut untuk memperoleh pengembangan karir dalam organisasi. Kompetensi yang dimiliki pegawai menjadi salah satu faktor penting yang dipertimbangkan oleh organisasi dalam menentukan promosi jabatan, peningkatan tanggung jawab, serta pengembangan profesional pegawai.

Kompetensi merupakan karakteristik yang dimiliki individu yang mencerminkan kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif. Kompetensi tidak hanya mencakup pengetahuan dan keterampilan teknis, tetapi juga meliputi sikap, nilai, serta perilaku kerja yang mendukung pelaksanaan tugas secara optimal. Dalam konteks organisasi modern, kompetensi menjadi salah satu dasar utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, termasuk dalam proses pengembangan karir pegawai.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan dan potensi individu yang dilakukan secara terencana untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi. Pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan kenaikan jabatan semata, tetapi juga mencakup peningkatan kemampuan, pengalaman kerja, serta kesempatan untuk mengembangkan potensi diri dalam organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan kompetensi pegawai sebagai dasar

dalam menentukan kebijakan pengembangan karir.

Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi biasanya menunjukkan kemampuan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang memiliki kompetensi rendah. Mereka mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif, memahami prosedur kerja dengan baik, serta mampu menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan. Kemampuan tersebut membuat pegawai yang kompeten lebih dipercaya oleh organisasi untuk memegang tanggung jawab yang lebih besar, sehingga memiliki peluang yang lebih besar untuk mendapatkan pengembangan karir. Dalam lingkungan Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara, kompetensi pegawai menjadi faktor yang sangat penting dalam mendukung pengembangan karir. Hal ini disebabkan karena sebagian besar pekerjaan di BPS berkaitan dengan kegiatan statistik yang memerlukan kemampuan teknis yang tinggi, seperti pengumpulan data, pengolahan data, analisis statistik, serta penyusunan laporan statistik. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik dalam bidang-bidang tersebut akan lebih mudah berkembang dalam karirnya karena dianggap mampu menjalankan tugas yang lebih kompleks dan strategis.

Selain itu, kompetensi juga menjadi dasar dalam proses promosi jabatan di lingkungan organisasi pemerintah. Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan jabatan tertentu akan lebih diprioritaskan untuk menduduki posisi tersebut. Oleh karena itu, pegawai yang ingin mengembangkan karirnya perlu terus meningkatkan kompetensinya melalui berbagai cara seperti mengikuti pelatihan, pendidikan lanjutan, maupun pengalaman kerja yang relevan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam pengembangan karir individu. Menurut Dessler, pengembangan karir merupakan proses berkelanjutan yang melibatkan peningkatan kemampuan individu agar dapat mencapai posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Dalam proses tersebut, kompetensi individu menjadi salah satu faktor utama yang menentukan keberhasilan seseorang dalam mengembangkan karirnya.

Kompetensi juga berperan dalam meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap kemampuan pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi biasanya menunjukkan kinerja yang baik serta mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap organisasi. Hal ini membuat organisasi lebih percaya untuk memberikan kesempatan pengembangan karir kepada pegawai tersebut, baik dalam bentuk promosi jabatan, rotasi pekerjaan, maupun penugasan pada proyek-proyek strategis.

Selain itu, kompetensi juga mempengaruhi kesiapan pegawai dalam menghadapi tantangan pada jenjang karir yang lebih tinggi. Setiap jenjang jabatan dalam organisasi memiliki tingkat tanggung jawab yang berbeda-beda. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki kompetensi yang memadai akan lebih siap untuk menghadapi tuntutan pekerjaan pada posisi yang lebih tinggi. Sebaliknya, pegawai yang memiliki kompetensi yang rendah akan mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan pekerjaan yang lebih kompleks.

Temuan penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Nisa dan Supriyadi (2020) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada instansi pemerintah. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pegawai yang memiliki kompetensi yang baik memiliki peluang yang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan serta kesempatan pengembangan karir.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Wibowo (2021) juga menemukan bahwa kompetensi memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan pengembangan karir pegawai. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional yang baik akan lebih mudah

berkembang dalam karirnya karena mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks.

Dalam praktiknya, organisasi perlu memberikan perhatian yang serius terhadap pengembangan kompetensi pegawai sebagai bagian dari strategi pengembangan karir. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai program seperti pelatihan teknis, pendidikan lanjutan, workshop, serta program pengembangan profesional lainnya. Melalui program-program tersebut, pegawai dapat meningkatkan kompetensinya sehingga memiliki peluang yang lebih besar untuk mengembangkan karirnya.

Selain itu, organisasi juga perlu menerapkan sistem manajemen karir yang transparan dan berbasis kompetensi. Dengan sistem tersebut, setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan karirnya berdasarkan kemampuan dan prestasi kerja yang dimiliki. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, tetapi juga akan mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya.

Berdasarkan hasil penelitian, teori, serta dukungan dari penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa kompetensi memiliki peran yang sangat penting dalam pengembangan karir pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi akan memiliki peluang yang lebih besar untuk mendapatkan pengembangan karir dalam organisasi karena dianggap mampu menjalankan tugas dan tanggung jawab yang lebih besar.

Implikasi dari temuan penelitian ini adalah perlunya upaya yang lebih sistematis dari pihak manajemen Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Organisasi perlu menyediakan berbagai program pengembangan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan serta mendukung pengembangan karir pegawai. Dengan demikian, pegawai dapat terus meningkatkan kemampuan dan potensi dirinya sehingga mampu mencapai jenjang karir yang lebih tinggi serta memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Pengembangan Karir

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin besar pula peluang bagi pegawai tersebut untuk mengembangkan karirnya dalam organisasi. Motivasi kerja menjadi salah satu faktor penting yang mendorong individu untuk terus meningkatkan kemampuan, menunjukkan kinerja yang baik, serta berupaya mencapai posisi yang lebih tinggi dalam organisasi.

Motivasi kerja pada dasarnya merupakan dorongan yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu tindakan dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja berperan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, meningkatkan kinerja, serta berusaha mengembangkan potensi yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi biasanya akan berusaha untuk terus belajar, meningkatkan kompetensi, serta mencari berbagai peluang yang dapat mendukung perkembangan karirnya.

Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan individu yang dilakukan secara berkelanjutan untuk mencapai jenjang karir yang lebih tinggi dalam organisasi. Pengembangan karir tidak hanya berkaitan dengan promosi jabatan, tetapi juga mencakup peningkatan keterampilan, pengalaman kerja, serta kesempatan untuk memperoleh tanggung jawab yang lebih besar. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mendorong pegawai

untuk aktif dalam proses pengembangan karir tersebut.

Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung memiliki keinginan yang kuat untuk mencapai prestasi dalam pekerjaannya. Mereka akan berusaha untuk menunjukkan kinerja terbaik agar mendapatkan pengakuan dari organisasi. Upaya tersebut dapat berupa peningkatan kualitas kerja, peningkatan produktivitas, serta kesediaan untuk menerima tantangan dan tanggung jawab baru. Dengan demikian, pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya akan lebih mudah mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya.

Dalam lingkungan Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara, motivasi kerja pegawai memiliki peran penting dalam mendukung pengembangan karir. Pegawai yang termotivasi akan lebih aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan diri seperti pelatihan, seminar, maupun program pendidikan lanjutan. Kegiatan-kegiatan tersebut dapat meningkatkan kemampuan dan pengalaman pegawai sehingga membuka peluang yang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan atau peningkatan posisi dalam organisasi.

Motivasi kerja juga mempengaruhi sikap dan perilaku pegawai dalam menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaannya, lebih bersemangat dalam menjalankan tugas, serta memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi. Sikap positif tersebut akan meningkatkan kepercayaan organisasi terhadap kemampuan pegawai sehingga memberikan peluang yang lebih besar bagi pegawai tersebut untuk mengembangkan karirnya.

Secara teoritis, hubungan antara motivasi kerja dan pengembangan karir dapat dijelaskan melalui teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Dalam teori tersebut dijelaskan bahwa manusia memiliki berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi, mulai dari kebutuhan dasar hingga kebutuhan aktualisasi diri. Pengembangan karir merupakan salah satu bentuk pemenuhan kebutuhan aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri secara maksimal. Oleh karena itu, pegawai yang memiliki motivasi tinggi untuk mencapai aktualisasi diri akan berusaha untuk mengembangkan karirnya dalam organisasi.

Selain itu, teori motivasi dari (McClelland, 1965) juga menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*), kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), dan kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*). Pegawai yang memiliki kebutuhan pencapaian yang tinggi cenderung memiliki motivasi yang kuat untuk mencapai prestasi kerja serta mengembangkan karirnya. Mereka akan berusaha untuk mencapai target yang lebih tinggi dan memperoleh posisi yang lebih baik dalam organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap pengembangan karir pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karir pegawai pada instansi pemerintahan. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung lebih aktif dalam meningkatkan kemampuan diri sehingga memiliki peluang yang lebih besar untuk memperoleh promosi jabatan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Pratiwi dan Nugroho (2021) juga menemukan bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat dengan pengembangan karir pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan berusaha untuk meningkatkan kompetensi, menunjukkan kinerja yang baik, serta memanfaatkan berbagai kesempatan yang ada untuk mengembangkan karirnya.

Berdasarkan hasil penelitian, teori, serta dukungan dari penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki peran yang penting dalam mendorong pengembangan karir pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam

meningkatkan kemampuan dan kinerjanya sehingga memiliki peluang yang lebih besar untuk berkembang dalam karirnya.

Implikasi dari temuan penelitian ini adalah perlunya upaya dari pihak manajemen Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara untuk terus meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai cara seperti pemberian penghargaan terhadap prestasi kerja, penyediaan kesempatan pengembangan diri, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir pegawai. Dengan meningkatnya motivasi kerja pegawai, diharapkan pengembangan karir pegawai juga akan meningkat sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pengembangan karir yang diberikan oleh organisasi kepada pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pengembangan karir merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan, serta potensi individu agar mampu mencapai kinerja yang optimal.

Pengembangan karir dapat diartikan sebagai proses peningkatan kemampuan dan potensi individu secara berkelanjutan melalui berbagai program yang dirancang oleh organisasi, seperti pelatihan, pendidikan lanjutan, rotasi jabatan, serta kesempatan promosi. Melalui program-program tersebut, pegawai dapat memperoleh pengalaman baru, meningkatkan keterampilan kerja, serta memperluas wawasan yang dapat mendukung pelaksanaan tugas secara lebih efektif.

Dalam konteks organisasi, pengembangan karir tidak hanya memberikan manfaat bagi pegawai, tetapi juga memberikan keuntungan bagi organisasi itu sendiri. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan merasa lebih dihargai dan termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Hal ini akan berdampak pada peningkatan kinerja individu yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Pengembangan karir juga dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghadapi tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dalam organisasi modern, perubahan teknologi dan dinamika lingkungan kerja menuntut pegawai untuk terus meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Oleh karena itu, organisasi perlu menyediakan berbagai program pengembangan karir yang dapat membantu pegawai untuk meningkatkan kompetensinya sehingga mampu menghadapi berbagai tantangan dalam pekerjaan.

Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara, pengembangan karir pegawai memiliki peran penting dalam mendukung pelaksanaan tugas-tugas statistik yang membutuhkan keahlian dan profesionalisme yang tinggi. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau pendidikan lanjutan akan memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang dapat meningkatkan kualitas pekerjaan mereka. Selain itu, pengalaman kerja yang diperoleh melalui rotasi jabatan atau penugasan pada proyek tertentu juga dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugas yang lebih kompleks.

Pengembangan karir juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang melihat adanya peluang untuk berkembang dalam organisasi akan memiliki semangat kerja yang lebih tinggi karena mereka merasa bahwa usaha dan kinerja yang mereka tunjukkan dapat memberikan dampak positif bagi perkembangan karir mereka. Sebaliknya, jika pegawai merasa bahwa tidak ada kesempatan untuk mengembangkan karirnya, maka mereka cenderung mengalami penurunan

motivasi kerja yang pada akhirnya dapat berdampak pada menurunnya kinerja.

Secara teoritis, hubungan antara pengembangan karir dan kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori manajemen sumber daya manusia yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut (Rivai, 2013) pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan kemampuan kerja pegawai sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan memiliki keterampilan yang lebih baik, pemahaman kerja yang lebih luas, serta kemampuan dalam menyelesaikan masalah secara lebih efektif.

Selain itu, pengembangan karir juga berkaitan dengan teori motivasi yang menyatakan bahwa kesempatan untuk berkembang merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa organisasi memberikan perhatian terhadap perkembangan karir mereka, maka mereka akan merasa lebih dihargai dan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen tersebut akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dan memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Handoko, 2000) menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada organisasi sektor publik. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa pegawai yang mendapatkan kesempatan pengembangan karir akan memiliki kemampuan kerja yang lebih baik sehingga mampu meningkatkan kinerjanya.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Sari dan Nugraha (2021) juga menemukan bahwa pengembangan karir memiliki hubungan yang positif dengan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kesempatan untuk mengembangkan karirnya melalui pelatihan, pendidikan, maupun promosi jabatan cenderung menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang tidak memiliki kesempatan tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian, teori, serta dukungan dari penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang memperoleh kesempatan untuk mengembangkan karirnya akan memiliki kemampuan kerja yang lebih baik, motivasi kerja yang lebih tinggi, serta komitmen yang lebih kuat terhadap organisasi sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Implikasi dari temuan penelitian ini adalah perlunya pihak manajemen Badan Pusat Statistik Provinsi Maluku Utara untuk terus meningkatkan program pengembangan karir pegawai. Program tersebut dapat berupa pelatihan teknis, pendidikan lanjutan, rotasi jabatan, serta kesempatan promosi yang adil dan transparan. Dengan adanya program pengembangan karir yang baik, pegawai akan memiliki kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan potensi dirinya sehingga dapat memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

Peran Pengembangan Karir dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis keenam dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) di Provinsi Maluku Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai tidak hanya berpengaruh secara langsung terhadap peningkatan kinerja, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja melalui mekanisme organisasi berupa pengembangan karir yang disediakan oleh instansi.

Secara konseptual, kompetensi merupakan karakteristik mendasar yang dimiliki individu yang berkaitan dengan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja yang diperlukan dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memiliki pemahaman yang lebih baik terhadap prosedur kerja, metode analisis, serta standar operasional yang berlaku. Kondisi ini memungkinkan pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih optimal dibandingkan pegawai yang memiliki kompetensi rendah.

Namun demikian, kompetensi yang dimiliki pegawai tidak selalu secara otomatis menghasilkan kinerja yang tinggi apabila tidak didukung oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia yang memadai. Salah satu mekanisme penting yang dapat menjembatani hubungan antara kompetensi dan kinerja adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu melalui berbagai program organisasi seperti pelatihan, pendidikan, rotasi jabatan, promosi, serta pembinaan profesional.

Dalam konteks organisasi publik seperti BPS, pengembangan karir memiliki peran strategis karena pekerjaan statistik membutuhkan kompetensi teknis yang terus berkembang. Pegawai yang memiliki kompetensi statistik, metodologi penelitian, serta kemampuan analisis data yang baik akan lebih mudah mengikuti program pengembangan karir yang disediakan organisasi. Melalui program tersebut, pegawai memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kapasitas profesional, memperluas pengalaman kerja, serta memperoleh pengakuan terhadap kemampuan yang dimiliki.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi akan meningkatkan peluang pegawai untuk memperoleh kesempatan pengembangan karir. Pegawai yang kompeten biasanya lebih dipercaya oleh organisasi untuk mengikuti pelatihan teknis, pendidikan lanjutan, maupun penugasan strategis. Kesempatan tersebut pada akhirnya memberikan pengalaman dan pengetahuan baru yang dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan teori pengembangan karir yang dikemukakan oleh (Super & Jordaan, 1973) yang menyatakan bahwa pengembangan karir merupakan proses dinamis yang dipengaruhi oleh interaksi antara kemampuan individu dan kesempatan yang diberikan organisasi. Dalam konteks ini, kompetensi merupakan faktor internal yang mendorong individu untuk berkembang, sedangkan pengembangan karir merupakan mekanisme organisasi yang memfasilitasi proses tersebut.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung *teori Social Cognitive Career Theory* yang menyatakan bahwa kemampuan individu atau *self-efficacy* dapat mempengaruhi perkembangan karir seseorang. Individu yang memiliki kompetensi tinggi cenderung memiliki tingkat kepercayaan diri yang lebih besar dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Kepercayaan diri tersebut mendorong individu untuk aktif mengembangkan diri melalui berbagai peluang karir yang tersedia dalam organisasi.

Secara empiris, temuan penelitian ini juga konsisten dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan peluang promosi jabatan, memperluas pengalaman kerja, serta meningkatkan keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi. Proses tersebut pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Dalam konteks Badan Pusat Statistik di Provinsi Maluku Utara, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir memiliki peran penting dalam mengoptimalkan potensi

kompetensi pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi statistik, kemampuan teknologi informasi, serta kemampuan analisis data yang baik akan lebih mudah berkembang apabila organisasi menyediakan kesempatan pelatihan dan promosi yang jelas.

Program pengembangan karir yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai karena pegawai merasa bahwa kemampuan yang dimiliki dihargai dan diakui oleh organisasi. Selain itu, adanya jalur karir yang jelas juga memberikan kepastian bagi pegawai mengenai peluang peningkatan jabatan di masa depan. Kondisi ini akan mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kompetensinya sehingga dapat mencapai kinerja yang lebih baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara kompetensi dan kinerja pegawai. Kompetensi yang tinggi akan mendorong individu untuk berkembang dalam karirnya, sementara pengembangan karir yang baik akan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengaplikasikan kompetensi tersebut dalam pekerjaan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih optimal.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia di lingkungan BPS Provinsi Maluku Utara. Organisasi perlu memastikan bahwa program pengembangan karir dirancang secara sistematis dan berbasis kompetensi sehingga dapat memaksimalkan potensi pegawai dalam meningkatkan kinerja organisasi. Selain itu, organisasi juga perlu memberikan kesempatan yang merata bagi pegawai untuk mengikuti program pelatihan dan pengembangan agar tidak terjadi kesenjangan kompetensi antarpegawai.

Peran Pengembangan Karir dalam Memediasi Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa pengembangan karir mampu memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik di Provinsi Maluku Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa motivasi kerja yang dimiliki pegawai dapat meningkatkan kinerja melalui mekanisme pengembangan karir yang disediakan oleh organisasi.

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang mendorong individu untuk melakukan suatu aktivitas dengan tujuan mencapai hasil tertentu. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya memiliki semangat kerja yang lebih besar, menunjukkan komitmen terhadap tugas, serta memiliki keinginan untuk mencapai prestasi yang lebih baik. Dalam lingkungan organisasi, motivasi menjadi faktor penting yang mempengaruhi perilaku kerja individu.

Menurut teori kebutuhan berprestasi yang dikemukakan oleh (McClelland, 1965) individu yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi akan berusaha untuk mencapai standar kinerja yang lebih baik serta mencari peluang untuk mengembangkan diri. Individu tersebut cenderung lebih aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan yang dapat meningkatkan kemampuan dan karirnya.

Dalam konteks penelitian ini, motivasi kerja pegawai BPS di Provinsi Maluku Utara tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi juga mendorong pegawai untuk berpartisipasi dalam program pengembangan karir. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi biasanya lebih aktif mengikuti pelatihan, pendidikan, maupun kegiatan pengembangan profesional lainnya yang disediakan organisasi.

Pengembangan karir menjadi sarana penting bagi pegawai untuk menyalurkan motivasi kerja yang dimiliki. Melalui program pengembangan karir, pegawai memperoleh kesempatan untuk meningkatkan kompetensi, memperluas pengalaman kerja, serta meningkatkan peluang promosi jabatan. Proses tersebut pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk

lebih serius dalam mengembangkan karirnya. Pegawai yang memiliki motivasi berprestasi biasanya akan berusaha meningkatkan kompetensi melalui berbagai kegiatan pengembangan diri. Selain itu, pegawai yang termotivasi juga cenderung lebih terbuka terhadap tantangan pekerjaan dan bersedia mengambil tanggung jawab yang lebih besar.

Temuan penelitian ini juga sejalan dengan teori dua faktor Herzberg yang menyatakan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, serta kesempatan berkembang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu. Dalam konteks organisasi, pengembangan karir merupakan salah satu bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang memiliki motivasi dan kinerja yang baik.

Selain itu, hasil penelitian ini juga mendukung teori ekspektansi Vroom yang menyatakan bahwa individu akan termotivasi untuk bekerja lebih baik apabila mereka percaya bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik serta memberikan imbalan yang diharapkan. Dalam hal ini, pengembangan karir dapat menjadi bentuk imbalan yang diharapkan oleh pegawai sehingga mereka terdorong untuk bekerja lebih optimal.

Secara empiris, hasil penelitian ini juga konsisten dengan beberapa penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa pengembangan karir dapat memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya menemukan bahwa pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih aktif dalam mengembangkan karirnya, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja individu.

Dalam konteks BPS Provinsi Maluku Utara, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengembangan karir yang baik dapat memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi akan merasa lebih terdorong untuk bekerja secara maksimal apabila organisasi menyediakan peluang pengembangan karir yang jelas dan transparan. Program pengembangan karir yang efektif tidak hanya meningkatkan kompetensi pegawai, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi. Pegawai yang merasa bahwa organisasi memberikan kesempatan untuk berkembang akan memiliki loyalitas yang lebih tinggi serta menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki peran penting dalam menjembatani hubungan antara motivasi dan kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk mengembangkan karirnya, sementara pengembangan karir yang efektif akan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi. Implikasi dari temuan penelitian ini adalah bahwa organisasi perlu mengelola motivasi pegawai melalui sistem pengembangan karir yang terstruktur dan berbasis kinerja. Dengan menyediakan jalur karir yang jelas, program pelatihan yang relevan, serta sistem promosi yang transparan, organisasi dapat meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui pengembangan karir sebagai variabel mediasi parsial. Pengembangan karir juga terbukti meningkatkan kinerja serta memperkuat pengaruh kompetensi dan motivasi. Secara umum, seluruh variabel berada pada kategori tinggi, namun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan, seperti kerja sama tim, pengakuan prestasi, pengalaman kerja, dan kebijakan organisasi. Dengan demikian, peningkatan kinerja pegawai memerlukan dukungan pengembangan karir yang berkelanjutan.

BPS Provinsi Maluku Utara disarankan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan dan sertifikasi, memperkuat sistem pengembangan karir yang transparan, serta meningkatkan

motivasi melalui penghargaan dan promosi yang adil. Selain itu, perlu dikembangkan program mentoring untuk mendukung kesiapan karir pegawai. Secara akademik, penelitian selanjutnya disarankan menambah variabel lain, menggunakan metode campuran, serta memperluas objek dan jumlah sampel agar hasil penelitian lebih komprehensif dan generalizable.

DAFTAR REFERENSI

- Adittya, A., Andini, L., & Sa'adah, L. (2021). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Pengembangan Karier sebagai Variabel Mediasi. *JMK (Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan)*, 6(1), 42–59. <http://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/ManajemenKewirausahaan>
- Agustina, F., & Anshori, M. I. (2024). Peran Kompetensi Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) Surabaya. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 82–93. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i2.1773>
- Ahmad. (2022). Pengaruh Pelatihan, Kepribadian dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai LPMP Banten. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 1(2), 343–366. <https://doi.org/10.55927/fjmr.v1i2.425>
- Anjani, A. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 2579–9312. <http://jurnal.unswagati.ac.id/index.php/jibm>
- Aprillianti, S., & Aryata, I. M. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja Kota Bogor. *Ilmiah Swara MaNajemen (Swara Mahasiswa Manajemen)*, 5(1), 256–267.
- Ariwibowo, J., Madris, M., & Patirowo, S. P. S. (2022). Pengaruh Peluang Karir Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Ham Sulawesi Barat. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen)*, 9(2), 126–134. <https://doi.org/10.36987/ecobi.v9i2.2433>
- Bernardin, H. J., & Russel, J. E. A. (2013). Human resource management: An experiential approach (6th ed.). In *New York, NY: McGraw-Hill Education*. McGraw-Hill/Irwin.
- Derek, N. G., Mandang, J. H., & Kaunang, S. E. (2025). Hubungan Antara Motivasi Kerja Dengan Perilaku Konsumtif Pada Karyawan Di Salah Satu Perusahaan Keuangan Sulawesi Utara. *PSIKOPEDIA*, 6(3), 319–326.
- Dunggio, T. (2021). Work motivation on lecturer achievement: Job satisfaction as mediating variables. *Jurnal Manajemen*, 25(2), 312–327. <https://doi.org/10.24912/jm.v25i2.742>
- Efendi, S., & Yusuf, A. (2021). Influence of competence, compensation and motivation on employee performance with job satisfaction as intervening variable in the environment of indonesian professional certification authority. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*, 5(3), 2441–2451. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAAR>
- Handoko, H. T. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Edisi 2). Jogjakarta: BPFE.
- Harahap, F. S., Hadiwijaya, D., & Susilo, P. (2024). The Influence of Employee Competency and Motivation on Performance Through Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Quantitative Economics and Management Studies*, 5(6), 1201–1209. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems2964>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi , Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23.
- Idris, M. (2023). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Komitmen Terhadap Kinerja

- Pegawai Pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Barat. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 4(6), 1121–1135.
- Indradewa, R., & Randi, S. (2021). The Effects of Competence and Motivation on Performance Mediated by Organization Commitment. *International Journal of Research and Review*, 8(1), 77–89. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210110>
- Indriawati, A. (2020). *Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Rantepao Kabupaten Toraja Utara*.
- Junaidi, J. (2017). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Kerja Pegawai Terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Konsumen Serta Citra Organisasi Pada Balai Pelatihan Kesehatan Provinsi Kalimantan Selatan. *DIA: Jurnal Administrasi Publik*, 15(1), 33–42.
- Khanafi, K., & Hidayatullah, H. (2022). Manajemen Motivasi Islam. *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 12–26. <https://doi.org/10.61456/tjiec.v2i2.16>
- Kurniawan, E., & Bandoni, A. (2020). The Influence Of Competency Factors, Career Development And Motivation On Personnel Performance. *Indonesian Naval Technology College, STTAL Bumimoro-Moro Krembangan*.
- Kurniawan, F. R., Putriana, L., & Wicaksana, S. A. (2025). Pengaruh Penilaian Kinerja dan Pengembangan Kompetensi terhadap Motivasi Kerja yang Dimediasi Variabel Pengembangan Karir. *Jurnal Syntax Admiration*, 6(1), 844–863. <https://doi.org/10.46799/jsa.v6i1.2085>
- Kurniawan, H. (2021). Pengaruh kompensasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada balai taman nasional bukit duabelas. *JIHHP: Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 1(3), 320–343.
- Kustono, H., Suyono, J., Utomo, A. B. W., Harindrayana, H., & Elisabeth, D. R. (2025). How Competency Shapes Employee Performance Through Motivation. *Innovation Research Journal*, 6(2), 252–261.
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (2002). Social cognitive career theory. *Career Choice and Development*, 4(1), 255–311.
- Mardianty, D., & Sari, A. J. (2025). The Effect of Career Development and Work Motivation on Employee Performance Transportation Agency. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(4), 2245–2256. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i4.3269>
- Marina, M., Saluy, A. B., & Kemalasari, N. (2023). The Effect of Work Motivation on Career Development and Compensation on Employee Performance Through Job Satisfaction As Mediation Variables. *Greenation International Journal of Tourism and Management*, 1(2), 63–77. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/gijtm.v1i2>
- Masruroh, R., Komarudin, M. N., & Fatimah, E. (2023). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi (Jebma)*, 3(1), 100–109.
- McClelland, D. C. (1965). Toward a theory of motive acquisition. *American Psychologist*, 20(5), 321.
- Muchtar, M., Wahid, A. A., & Ulumudin, A. (2023). Pengaruh Pengembangan Karier Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Pakenjeng Dan Kecamatan Pamulihan Kabupaten Garut. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara*, 17(02), 141–152. <https://doi.org/https://doi.org/10.52434/jp.v17i02.280>
- Muhyi, H. A. (2021). Pengaruh komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif terhadap kinerja pengurus koperasi di Kota Sukabumi, Jawa Barat. *AdBispreneur: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Administrasi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 53–65.

-
- Mujianto, A. N. B. N., Maryadi, M., & Arfan, H. H. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Selatan. *Jurnal Pelopor Manajemen Indonesia*, 3(2), 251–264.
- Nawangsari, L. C., & Sutawidjaya, A. H. (2019). Talent management in mediating competencies and motivation to improve employee's engagement. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 140–152. <https://doi.org/10.35808/ijeba/201>
- Nurfitriani, M. M. (2022). *Manajemen Kinerja Karyawan*. Cendikia Publisher.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan beban kerja terhadap kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108-110.
- Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 2 Tahun 2023 Tentang Pedoman Teknis Penyelenggaraan Uji Kompetensi Jabatan Fungsional Statistisi (2023).
- Peraturan Badan Pusat Statistik Nomor 5 Tahun 2023 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Badan Pusat Statistik Provinsi Dan Badan Pusat Statistik Kabupaten/Kota, 1 (2023).
- Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik No 68 Tahun 2014 Tentang Pedoman Penyusunan Standar Kompetensi Teknis Pegawai Negeri Sipil Di Lingkungan Badan Pusat Statistik, 1 (2014).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Nomor 12 Tahun 2022 Tentang Jabatan Fungsional Statistisi, Pub. L. No. 506, 1 (2022).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2020 Tentang Manajemen Talenta Aparatur Sipil Negara (2020).
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2020 Tentang Jabatan Fungsional Pranata Komputer, 245 (2020).
- Peraturan Pemerintah No 11 Tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, 1 (2017).
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil, Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia 1 (2019). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>
- Prihartanta, W. (2015). Teori-Teori Motivasi Prestasi. *Jurnal Adabiyah*, 1(83), 1–14.
- Ristanti, A. J., & Dihan, F. N. (2016). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Pertamina Persero Ru Iv Cilacap. *ASSETS: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 5(April), 65–72.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Saharso, S., & Sundari, A. (2023). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Profesionalisme, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Biro Keuangan Dan Biro Kepegawaian Kementerian Ketenagakerjaan Ri Jakarta. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 4(6), 9264–9279.
- Savickas, M. L. (2005). *The theory and practice of career construction. Career development and counseling: Putting theory and research to work.*
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & sons.
- Setiawan, Y., Qomariah, N. (2022). The Role of Competence, Leadership, Work Environment and Motivation in Improving Employee Performance. *International Journal of Humanities and Social Science Invention (IJHSSI)*, 11(2), 47–58. <https://doi.org/10.35629/7722-1102014758>
- Siswanto, A. A., Nur, D. I., & Purwanto, S. (2025). The Influence of Competence and Career Development on Employee Performance With Work Motivation as a Mediating Variable in

- the Back Office Department of Pt. Sumber Alfaria Trijaya Sidoarjo Branch. *Indonesian Journal of Business Analytics (IJBA)*, 5(1), 1709–1732.
<https://doi.org/https://doi.org/10.55927/ijba.v5i1.13641>
- Sugiyono, S. (2013). Metode penelitian kualitatif. bandung: Alfabeta. *Google Scholar Alfabeta*.
- Super, D. E., & Jordaan, J. P. (1973). *Career development theory*. 1(1), 3–16.
<https://doi.org/10.1080/03069887308259333>
- Suryana, N., Kurniawan, A., & Paramarta, V. (2024). Literature Review : Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 3(5), 1720–1727.
- Suwena, K. R., Tripalupi, M. P. D. L. E., & N. (2014). Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pada PT. POS Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana tahun 2014. *Jurnal Jurusan Pendidikan Ekonomi Undiksha*, 4(1), 5337.
- Taufiq, A. (2016). Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 7(2), 158–178.
- Tobing, S. M. (2025). Competency As A Mediating Variable In The Effect Of Job Training And Career Development On Employee Performance. *Journal of Application Business & Management/Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 11(3).
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17358/jabm.11.3.968>
- Vernando, A. N., Saptiyana, R. F., Fajrul, M., Wahyono, A. T., & Kaharudin, E. (2025). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen Dan Akuntansi*, 4(3), 753–768.
- Wijaya, I. K. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas. *Agora*, 6(2), 12–18.
- Wikardojo, S., & Junaidar, A. (2012). *Influence Of Main Competence And Different Competency On Decision Making (Case Study of Retribution Rates at Passenger Public Transport Terminal in*. 56–78.
- Wirana, I. A., & Darmawan, A. (2024). Competence and Work Motivation on Employee Performance Mediated by Career Development. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(6), 68–78. <https://doi.org/10.9734/AJEBA/2024/v24i61343>
- Yolinza, N., & Marlius, D. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen (JUPIMAN)*, 2(2), 183–203. <https://doi.org/https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i2.1640>
- Yulianah, Y. (2022). Career Development Through Competency Motivation And Employee Performance. *Jurnal Multidisiplin Sahombu*, 2(01).
- Zahara Zahara, Kamaruddin Kamaruddin, & Zulfikar Zulfikar. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cipta Karya Aceh. *Jurnal Ilmiah Dan Karya Mahasiswa*, 1(4), 227–236. <https://doi.org/10.54066/jikma.v1i4.497>