

---

 JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)
 

---

**ANALISIS PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABLE  
INTERVENING PADA PT PLN (PERSERO) UIP SULBAGUT**

**Cosmas Mariones Galla, Bernhard Tewel, Arrazi Hasan Jan**

Universitas Sam Ratulangi

ARTICLE INFO

---

**Keywords:** *Work Motivation, Career Development, Job Satisfaction, Employee Performance.*

**ABSTRACT:** *Nowadays HR has become one of the most important assets in an organization so it must receive the best appreciation. Employee performance appraisal data at PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT during the last 3 semesters has decreased, although in semester 2<sup>nd</sup> of 2019 there were additional employees who were likely to influence the performance appraisal so that it became better. Researcher see that this phenomenon occurs because of a decrease in work motivation, career development uncertainty and also employee job dissatisfaction. Based on the survey, the majority of PLN UIP SULBAGUT employees are already working with high motivation. But for the promotion system, rotation and employee performance appraisal, apparently not all employees can accept the system that runs so far. The purpose of this study was to analyze the effect of work motivation and career development on employee performance with job satisfaction as an intervening variable at PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. This research is a quantitative study by distributing questionnaires to 107 respondents from a population of 146 employees at PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT along with the Sub-Units below. Data analysis in this study was using path analysis. The results of this study indicate that work motivation and career development simultaneously and partially have a positive and significant effect on job satisfaction. Work motivation, career development and job satisfaction simultaneously and partially have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation and career development partially have a positive and significant effect on employee performance both directly and indirectly through job satisfaction.*

**Kata Kunci:** Motivasi Kerja, Pengembangan Karir, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

**ABSTRAK.** Dewasa ini SDM telah menjadi salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi sehingga harus mendapat apresiasi yang terbaik. Data penilaian kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT selama 3 semester terakhir mengalami penurunan, meskipun pada semester 2 tahun 2019 terdapat penambahan pegawai yang sekiranya berpengaruh terhadap penilaian kinerja sehingga menjadi lebih baik. Peneliti melihat bahwa fenomena ini terjadi karena adanya penurunan motivasi kerja, ketidakpastian pengembangan karir dan juga ketidakpuasan kerja pegawai. Berdasarkan survey, sebagian besar pegawai PLN UIP SULBAGUT sudah bekerja dengan motivasi yang tinggi. Namun untuk sistem promosi, rotasi dan penilaian kinerja pegawai ternyata tidak semua pegawai dapat menerima sistem yang berjalan selama ini. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai *variable intervening* pada PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada 107 responden dari populasi 146 pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT beserta Sub-Unit dibawahnya. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan pengembangan karir secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Motivasi kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja secara simultan dan parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja dan pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung melalui kepuasan kerja.

Corresponding author:  
Cosmas Mariones Galla  
[cosmas.mariones@gmail.com](mailto:cosmas.mariones@gmail.com)

## Pendahuluan

### Latar Belakang

Dewasa ini SDM telah menjadi salah satu aset terpenting dalam suatu organisasi. SDM pun dapat dikatakan jauh lebih bernilai dari modal atau *equity* lainnya pada suatu perusahaan. Bahkan di zaman yang semakin modern ini, dengan perkembangan teknologi yang paradox terhadap kebutuhan jumlah tenaga kerja, SDM yang berkualitas telah menjadi suatu keharusan. PT PLN (persero) agar dapat *survive* dan *competitive* dalam era globalisasi ini serta kemudian agar mampu mencapai visi perusahaan yakni menjadi perusahaan kelas dunia, harus dapat memberdayakan *resources* yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Optimalisasi dan peningkatan produktifitas atau kinerja pegawai menjadi salah satu cara untuk mencapai target tersebut.

PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT adalah salah satu Unit PLN yang diberi mandat untuk membangun sistem kelistrikan secara khusus di wilayah Sulawesi Utara, Gorontalo dan Sulawesi Tengah. Dalam penyelesaian target-target Unit yang tertuang di dalam RUPTL PLN 2019-2028, PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT didukung dengan SDM sejumlah 146 pegawai. Unit Induk ini dituntut untuk menyediakan SDM yang handal dan kompeten di bidangnya masing-masing.

**Tabel 1: Penilaian Kinerja Pegawai PLN UIP SULBAGUT 3 Semester Terakhir**

Periode Penilaian	Penilaian Per Semester					Pegawai Baru	Total Pegawai
	KPO	POT	OPT	SPO	SOP		
Sem 2 2018	1	102	18	9	0	0	130
Sem 1 2019	8	110	0	3	0	0	121
Sem 2 2019	0	102	36	3	0	5	146

Sumber: PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT (2020)

Berdasarkan data dari tabel 1, dapat dilihat bahwa dalam 3 semester tersebut terjadi penurunan penilaian kinerja yang menjadi fenomena dalam penelitian ini; meskipun pada semester 2 tahun 2019 terdapat penambahan pegawai yang sekiranya berpengaruh terhadap penilaian kinerja sehingga menjadi lebih baik. Adapun *output* sistem penilaian kinerja di PLN UIP SULBAGUT bila diurutkan dari yang paling baik ke yang lebih buruk ialah Sangat Optimal (SOP), Sangat Potensial (SPO), Optimal (OPT), Potensial (POT) dan Kandidat Potensial (KPO).

Normalnya bila bekerja dengan performa yang standar, pegawai akan mendapat nilai Potensial. Namun tetap saja ada pegawai yang merasa bahwa mereka menerima penilaian yang tidak sesuai dengan totalitas, produktifitas dan prestasi yang mereka berikan, apalagi bila dibandingkan dengan pegawai lain yang minim kontribusi namun mendapat penilaian yang lebih baik. Lebih dari itu, bahkan mendapat penilaian yang buruk sehingga berdampak kepada *reward* dan karir yang tentunya paling besar efeknya. Apalagi para pegawai yang ditempatkan di daerah-daerah pelosok seperti kepulauan Talaud, Ampana, Morowali, Tolitoli dan proyek-proyek di daerah terpencil lainnya yang sudah sekian lama bekerja disana, mengorbankan waktu dan kesempatan berkumpul bersama keluarga lantas kemudian mendapat penilaian yang buruk. Hal inilah yang terkadang justru menjadi pemicu demotivasinya para pegawai tersebut dalam bekerja. Apa yang sudah mereka berikan dan korbakan seakan tidak mendapat apresiasi.

Berkaca dari permasalahan diatas, Peneliti melihat ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dan juga tentunya terhadap Kinerja Pegawai itu sendiri, sehingga perlu dikaji dan diteliti lebih jauh lagi.

Adapun tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.
2. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.
3. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.
4. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.
5. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.

6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.
7. Menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.

## **Landasan Teori**

### **Motivasi Kerja**

Siagian (2011) mendefinisikan motivasi kerja sebagai daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar-besarnya demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya, dengan pengertian bahwa tercapainya tujuan organisasi berarti tercapai pula tujuan pribadi para anggota organisasi yang bersangkutan. Menurut Maslow yang dikutip oleh Hasibuan (2008:157) bahwa motivasi kerja pegawai dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan akan perwujudan diri.

### **Pengembangan Karir**

Menurut Siagian (2007) pengembangan karir adalah perubahan-perubahan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir; *carrer development refers to the process and activities involved in preparing an employee for future position in the organization* (pengembangan karir menunjukkan proses dan kegiatan mempersiapkan seorang pegawai untuk jabatan dalam organisasi yang akan datang). Adapun menurut Henry Simamora (2012:412), dimensi dan indikator pengembangan karir diantaranya adalah mutasi yang dalam hal ini berupa promosi, rotasi dan demosi.

### **Kepuasan Kerja**

Menurut Hasibuan (2001: 202) kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang ia jalani. Sikap ini akan terlihat oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dapat dinikmati dalam pekerjaan, maupun luar pekerjaan, dan kombinasi antar keduanya. Malayu S.P Hasibuan (2008: 202), menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini di cerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Berdasarkan definisi diatas, indikator kepuasan kerja adalah sebagai berikut: menyenangi pekerjaannya, mencintai pekerjaannya, moral kerja positif, disiplin kerja dan prestasi kerja.

### **Kinerja Pegawai**

Robbins (2008) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Robbins (2006:206), indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian dan komitmen kerja.

## **Penelitian Terdahulu**

### **Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian P. Singh dan Hitesh Kumar Sharma (2016) menunjukkan bahwa Motivasi Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Jerome Idiegbeyan-Ose, Ayooluwa Aregbesola, Sola Emmanuel Owolabi dan Toluwani Eyiolorunshe (2019) menunjukan hasil bahwa motivasi berkorelasi secara signifikan dan positif dengan kepuasan kerja staf perpustakaan di Perpustakaan Universitas swasta, South-West, Nigeria. Dengan demikian dapat ditarik hipotesa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja**

Hubungan antar variabel di atas juga didukung oleh penelitian I Ketut R. Sudiarditha, Karunia Dianta, Dewi Susita & Nur Aisyah (2019) dengan hasil yang menunjukkan bahwa penempatan dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut diatas juga sesuai dengan penelitian Ade Dharma Kurniawan (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan motivasi

berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Dengan demikian dapat ditarik hipotesa bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pada hasil penelitian Said Abdi Mohamud et al. (2017) dikemukakan bahwa ada hubungan yang baik antara motivasi dan kinerja karyawan dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian Dini Yunita Ayundasari et al. (2017) menunjukkan bahwa motivasi mempengaruhi kepuasan kerja, *self efficacy* mempengaruhi kepuasan kerja, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan, *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan, motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja, dan *self efficacy* mempengaruhi kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan demikian dapat ditarik hipotesa bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai

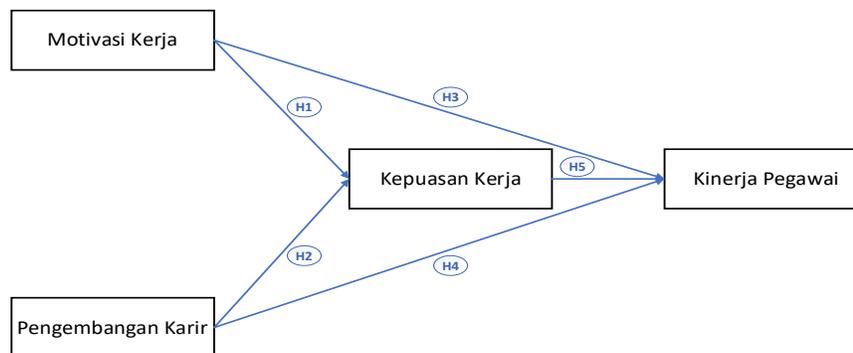
Pada penelitian Fauziah Nami Nasution, Emmy Mariatin & Siti Zahreni (2018) hasil analisis statistik menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu pada penelitian Abdul Haeba Ramli, Rizki Yudhistira (2018) disampaikan bahwa hasil penelitian memberikan bukti bahwa pengembangan karir yang tinggi berdampak secara signifikan pada komitmen organisasi. Begitu pula dengan komitmen organisasi yang tinggi akan berdampak secara signifikan pada kinerja karyawan. Dan akhirnya hasil uji tidak langsung pada pengembangan karir dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan yang didukung oleh komitmen organisasi karyawan yang tinggi. Dengan demikian dapat ditarik hipotesa bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

### Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian Mohammed Inuwa (2016) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan karyawan kinerja. Adapun hasil penelitian Cedaryana, Muchlis R. Luddin & Yetti Supriyati (2018) kepuasan kerja berpengaruh langsung positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian Nurma Asri Asharini, Suhatmini Hardyastuti & Irham (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kinerja karyawan secara tidak langsung dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dengan demikian dapat ditarik hipotesa bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## Model Penelitian dan Hipotesa

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan kerangka konsep penelitian, maka dibuatlah model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1: Model Konsep Penelitian  
Sumber: Data primer yang diolah (2020)

---

Berdasarkan hubungan antar variabel, kerangka berpikir, serta model hipotesis, maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H2: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
- H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H4: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H6: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
- H7: Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

## **Metode Penelitian**

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Induk PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT, Kantor Unit PT PLN (Persero) UPP KITRING SULUT, Kantor Unit PT PLN (Persero) UPP KITRING GORONTALO dan Kantor Unit PT PLN (Persero) UPP KITRING SULTENG. Total keseluruhan pegawai di Kantor Induk dan Kantor Unit PLN UIP SULBAGUT adalah 146 pegawai. Dengan menggunakan rumus Slovin, maka jumlah Responden yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah 107 pegawai.

### **Teknik Pengumpulan Data**

Dalam melakukan penelitian ini, data primer yang digunakan adalah hasil kuesioner dari 107 responden pegawai yang terkait dengan variabel motivasi kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan kinerja pegawai yang disebar melalui aplikasi google form.

### **Metode Analisis Data**

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis jalur atau *path analysis*. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan IBM SPSS Statistics 20.

## **Hasil Dan Pembahasan**

### **Uji Validitas**

Dari hasil uji validitas, dapat diketahui bahwa semua item adalah valid karena memiliki nilai signifikansi dibawah 0.05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel. Nilai Signifikansi untuk semua item adalah 0.000 dan nilai r hitung terkecil ada pada item X2.6 dari variabel pengembangan karir dimana nilainya adalah 0.487. Adapun nilai tingkat signifikansi r untuk  $df = N-2 = 107-2 = 105$  adalah 0.1900.

### **Uji Reliabilitas**

Berdasarkan uji reliabilitas, dapat diketahui bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai nilai Alpha Cronbach  $> 0,6$  sehingga seluruh variabel dapat dinyatakan Reliabel. Adapun nilai Alpha Cronbach terkecil ada pada item X2.1 dari variabel pengembangan karir dimana nilainya adalah 0.621.

### **Uji Normalitas**

Berdasarkan uji normalitas variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dan uji normalitas variabel X1, X2 dan Y terhadap variabel Z, pada gambar *output scatterplot* yang dihasilkan pada masing-masing pengujian terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar di sekitar garis diagonal. Dari syarat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa regresi memenuhi asumsi normalitas.

### **Uji Heterokedastisitas**

Berdasarkan uji heterokedastisitas variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dan uji heterokedastisitas variabel X1, X2 dan Y terhadap variabel Z, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Multikolinieritas

Berdasarkan uji multikolinieritas variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y dan uji multikolinieritas variabel X1, X2 dan Y terhadap variabel Z, terlihat bahwa pada uji multikolinieritas dalam penelitian ini tidak terjadi korelasi antara variabel independen karena nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 atau VIF dibawah angka 10. Adapun pada uji multikolinieritas variabel X1 dan X2 terhadap variabel Y nilai *tolerance* adalah 0.882 dan nilai VIF adalah 1.133. Sedangkan pada uji multikolinieritas variabel X1, X2 dan Y terhadap variabel Z nilai *tolerance* terkecil ada pada uji variabel kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) yakni 0.594 dan nilai VIF terbesar ada pada uji variabel kepuasan kerja (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) juga yakni adalah 1.682. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas antar variabel pada penelitian ini.

### Hasil Analisis Jalur

#### Persamaan I:

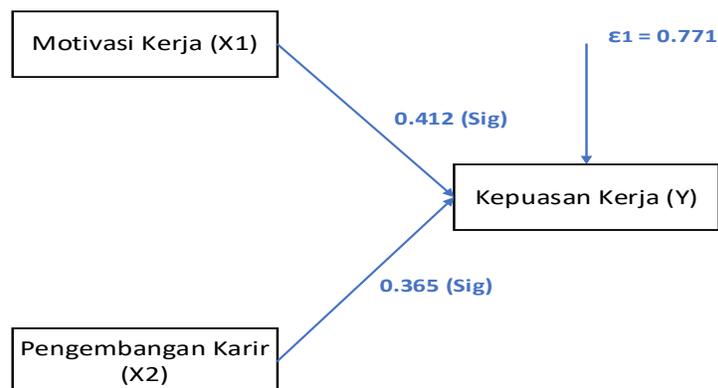
Kepuasan Kerja (Y) = Motivasi Kerja (X1) 0.412 + Pengembangan Karir (X2) 0.365 + (e1) 0,771

- 1) Besarnya pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah 0.412 atau 41.2%.
- 2) Besarnya pengaruh variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) adalah 0.766 atau 76,6%.
- 3) Besarnya pengaruh variabel lain selain variabel motivasi kerja dan pengembangan karir adalah 59.4%

**Tabel 2: Hasil Rangkuman Analisis Jalur Sub Struktur 1**

Variabel Y	Variabel X	Koefisien Jalur	t hitung	Signifikansi	Ket
Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja (X1)	0.412	5.114	0.000	Signifikan
	Pengembangan Karir (X2)	0.365	4.534	0.000	Signifikan
Determinasi Simultan ( $R^2$ ) = 0.406 Korelasi Simultan (R) = 0.637 F hitung = 35.476 F tabel = 3.08 Probabilitas = 0.000 t tabel = 1.98304					

Sumber: Data primer yang diolah (2020)



**Gambar 2: Hubungan Sub Struktur 1 (X1 dan X2 Terhadap Y)**

Sumber: Data primer yang diolah (2020)

**Persamaan II:**

Kinerja Pegawai (Z) = Motivasi Kerja (X1) 0.231+ Pengembangan Karir (X2) 0.274 + Kepuasan Kerja (Y) 0.296 + (e2) 0.765

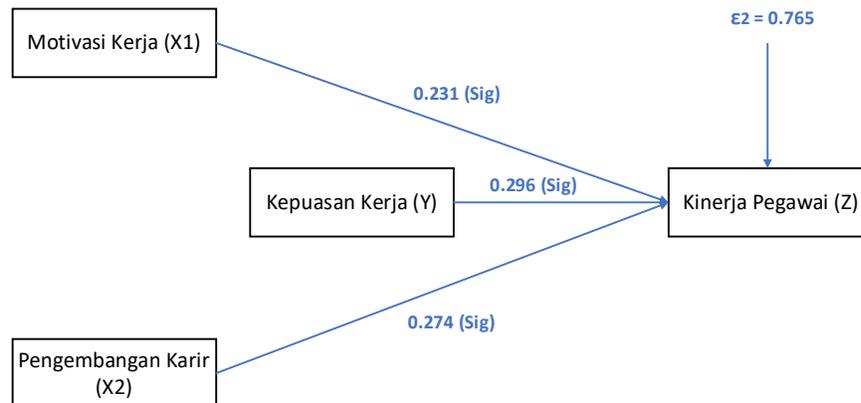
- 1) Besarnya pengaruh variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) adalah 0.511 atau 23.1%.
- 2) Besarnya pengaruh variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) adalah - 0.025 atau 27.4%.
- 3) Besarnya pengaruh variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) adalah 0.450 atau 29.6%.
- 4) Besarnya pengaruh variabel lain selain variabel motivasi kerja, pengembangan karir dan kepuasan kerja adalah 0,233 atau 23,3%

**Tabel 3: Hasil Rangkuman Analisis Jalur Sub Struktur 2**

Variabel Z	Variabel X1, X2 dan Y	Koefisien Jalur	t hitung	Signifikansi	Ket
Kinerja Pegawai	Motivasi Kerja (X1)	0.231	2.575	0.011	Signifikan
	Pengembangan Karir (X2)	0.274	3.115	0.002	Signifikan
	Kepuasan Kerja (Y)	0.296	3.029	0.003	Signifikan

Determinasi Simultan ( $R^2$ ) = 0.415  
 Korelasi Simultan (R) = 0.644  
 F hitung = 24.333  
 F tabel = 3.08  
 Probabilitas = 0.000  
 t tabel = 1.98326

Sumber: Data primer yang diolah (2020)

**Gambar 3: Hubungan Sub Struktur 2 (X1, X2 dan Y Terhadap Z)**

Sumber: Data primer yang diolah (2020)

**Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Berdasarkan tabel 4 di bawah, dapat diketahui hubungan pengaruh langsung variabel Motivasi Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0.231, hubungan pengaruh langsung variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0.274, dan hubungan pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja (Y) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Z) sebesar 0.296.

Adapun hubungan pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja (X1) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Z) adalah perkalian antara nilai beta Motivasi Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai beta Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) yaitu  $0.412 (X1) \times 0.296 (Y) = 0.122$ .

Demikian juga pengaruh tidak langsung variabel Pengembangan Karir (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Z) adalah perkalian antara nilai beta Pengembangan Karir (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai beta Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) yaitu  $0.365 (X2) \times 0.296 (Y) = 0.108$

**Tabel 4: Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung**

	Pengaruh Langsung Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Z)	Pengaruh Tidak Langsung Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Z)	Total Pengaruh Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Z)
Motivasi Kerja (X1)	0.231	0.122	0.353
Pengembangan Karir (X2)	0.274	0.108	0.382
Kepuasan Kerja (Y)	0.296	-	0.296

Sumber: Data primer yang diolah (2020)

Berdasarkan uji sobel, pada hasil perhitungan dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.5637761021. Nilai  $\alpha = 5\%$  *degree of freedom* = (n-k-1) atau (107-2-1) adalah 104 sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  1.65964. Karena  $t_{hitung}$  2.5637761021 > dari  $t_{tabel}$  1.65964, maka kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Kemudian berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui pula bahwa nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3.2560230709. Nilai  $\alpha = 5\%$  *degree of freedom* = (n-k-1) atau (107-2-1) adalah 104 sehingga diperoleh  $t_{tabel}$  1.65964. Karena  $t_{hitung}$  3.2560230709 > dari  $t_{tabel}$  1.65964, maka kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Setelah melakukan serangkaian pengujian pada penelitian ini, didapati hasil yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dimana signifikansinya adalah  $0.000 < 0.05$ . Dengan menggunakan t tabel sebesar 1.98304 maka berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari t tabel yakni  $5.114 > 1.98304$  yang berarti H1 diterima. Hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi Kerja (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Y) ini berarti bahwa ketika motivasi kerja yang dialami pegawai tinggi maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat juga; dan demikian juga sebaliknya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh P. Singh dan Hitesh Kumar Sharma (2016) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja guru di lembaga profesional.

Berdasarkan data dari keseluruhan pegawai yang ada di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT dan 3 sub unit dibawahnya yakni PLN UPP KITRING SULUT, PLN UPP KITRING GORONTALO dan PLN UPP KITRING SULTENG sebanyak 63.55% pegawai yang disurvei berada dalam usia 21-30 tahun, usia muda yang produktif dengan semangat bekerja, integritas dan idealisme yang tinggi. Tingginya motivasi kerja pegawai terlihat dari besarnya presentase pegawai yang setuju akan item-item pernyataan mengenai motivasi kerja. Hal-hal positif tersebut di atas harus dipertahankan di PLN UIP SULBAGUT dan sudah diterapkan selama ini melalui kegiatan *Code of Conduct* yang rutin dilaksanakan setiap hari selasa dalam setiap minggunya. *Code of Conduct* di PLN (Persero) ini sendiri dapat dimaknai sebagai kode etik atau pedoman perilaku bagi seorang pegawai PLN.

### 2. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Y)

Setelah melakukan serangkaian pengujian pada penelitian ini, didapati hasil yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dimana signifikansinya adalah  $0.000 < 0.05$ . Dengan menggunakan t tabel sebesar 1.98304 maka berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari t tabel yakni  $4.534 > 1.98304$  yang berarti H2 diterima. Hubungan yang positif dan signifikan antara Pengembangan Karir (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) ini berarti bahwa ketika pengembangan karir yang dialami pegawai semakin baik maka tingkat kepuasan kerja akan meningkat juga; dan demikian juga sebaliknya. Hal tersebut diatas juga sesuai dengan penelitian Ade Dharma Kurniawan (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pengembangan karir dan motivasi

berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Variabel parsial Pengembangan karir, motivasi dan komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan data dari sebaran kuesioner, tergambar bahwa pengembangan karir (promosi, rotasi dan demosi) di PLN UIP SULBAGUT sudah hampir sepenuhnya berjalan dengan tepat. Namun masih ada sejumlah pegawai yang tidak setuju dan netral mengenai sistem pengembangan karir dan jumlahnya termasuk cukup besar bila dibandingkan dengan variabel motivasi kerja. Untuk variabel pengembangan karir, rata-rata 21.50% dari 107 pegawai yang disurvei memilih netral dan rata-rata 4.21% dari 107 pegawai memilih tidak setuju. Sedangkan pada variabel motivasi kerja rata-rata 10.90% dari 107 pegawai yang disurvei memilih netral dan rata-rata 0.93% dari 107 pegawai memilih tidak setuju. Hal ini berarti bahwa ada hal yang kurang tepat dari sistem yang ada dan sebaiknya dapat direspon dan dievaluasi oleh Manajemen Perusahaan untuk benar-benar membangun sistem pengembangan karir yang terbaik bagi setiap insan di Unit ini.

Kesempatan promosi agar benar-benar berdasarkan etos kerja, kinerja dan prestasi pegawai sehingga dapat diterima secara adil bagi seluruh pegawai. Demikian juga halnya dengan rotasi pegawai agar sekiranya dapat dilakukan secara berkala. Ini menjadi major karena selain untuk mengantisipasi jenuhnya pegawai yang berada di pelosok selama beberapa tahun, juga agar supaya setiap pegawai akan saling mengerti, menghargai dan memaknai peran penting mereka masing-masingnya. Sedangkan untuk demosi atas pelanggaran, sebagian pegawai setuju akan hal tersebut namun sebaiknya agar dengan tetap mempertimbangkan tingkat pelanggaran, prestasi dan kontribusi pegawai tersebut bagi perusahaan. Selain itu perlu dipertimbangkan pengembangan karir pada jalur keahlian (expert) yang dapat memaksimalkan passion dan potensi insan PLN.

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Setelah melakukan serangkaian pengujian pada penelitian ini, didapati hasil yang menunjukkan bahwa Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) dimana signifikansinya adalah  $0.011 < 0.05$ . Dengan menggunakan t tabel sebesar 1.98326 maka berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa thitung lebih besar dari t tabel yakni  $2.575 > 1.98326$  yang berarti H3 diterima. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Said Abdi Mohamud (2017) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan yang baik antara motivasi dan kinerja karyawan dan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi karyawan mempengaruhi kinerja karyawan Hormuud Company di Mogadishu Somalia.

Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja merupakan sumber penerak bagi seorang pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai tujuan atau target dalam bekerja. Motivasi ini bisa berasal dari relasi yang baik dengan atasan/rekan kerja, *reward* yang diterima dan bahkan kritik maupun saran. Sedangkan indikator yang digunakan untuk kinerja pegawai adalah kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu. Variabel *dependent* dan *independent* ini memiliki hubungan saling ketergantungan dimana dengan motivasi kerja yang meningkat maka kinerja pegawai tersebut tentunya akan meningkatkan juga.

### 4. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Setelah melakukan serangkaian pengujian pada penelitian ini, didapati hasil yang menunjukkan bahwa Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) dimana signifikansinya adalah  $0.002 < 0.05$ . Dengan menggunakan  $t_{tabel}$  sebesar 1.98326 maka berdasarkan data diatas didapatkan hasil  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yakni  $3.115 > 1.98326$  yang berarti H4 diterima. Pengaruh yang positif dan signifikan antara Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) ini berarti bahwa ketika pengembangan karir yang dialami pegawai semakin baik dan dapat diterima oleh semua pegawai maka tingkat kinerja pegawai akan meningkat juga; dan demikian juga sebaliknya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fauziah Nami Nasution, Emmy Mariatin dan Siti Zahreni (2018) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan karir dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan data responden 59.81 % pegawai di PLN UIP SULBAGUT masa kerjanya tergolong baru, yakni 1-5 tahun. Data ini juga selaras dengan data usia pegawai 21-30 tahun sebanyak 63.55%. Pegawai muda dalam usia produktif tentunya juga berharap pada sistem pengembangan karir (promosi dan rotasi pegawai secara berkala) yang baik. Apalagi pegawai PLN UIP SULBAGUT sebagai Unit PLN yang bergerak di bidang konstruksi seringkali harus berpisah dari keluarga jauh sampai ke

pelosok dalam waktu yang tidak sebentar. Sistem pengembangan karir yang baik tentunya akan membantu meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan.

##### **5. Pengaruh Kepuasan Kerja (Y) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)**

Setelah melakukan serangkaian pengujian pada penelitian ini, didapati hasil yang menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) dimana signifikansinya adalah  $0.003 < 0.05$ . Dengan menggunakan  $t_{tabel}$  sebesar 1.98326 maka berdasarkan data diatas didapatkan hasil bahwa  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yakni  $3.029 > 1.98326$  yang berarti  $H_5$  diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammed Inuwa (2016) dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan positif dan signifikan dengan karyawan kinerja. Pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) ini berarti bahwa ketika kepuasan kerja pegawai meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat juga; dan demikian juga sebaliknya.

Berdasarkan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini, kepuasan kerja diwakili oleh mencintai pekerjaannya, disiplin kerja dan prestasi kerja. Sedangkan kinerja pegawai menggunakan indikator kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan dan ketepatan waktu. Apabila dikaitkan dengan respon pegawai yang tercermin dari data hasil kuesioner, sebagian besar pegawai mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, mutu dan jumlah. Bahkan tidak sedikit pegawai yang merasa mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target.

##### **6. Pengaruh Motivasi Kerja (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Z) Dengan Melalui Kepuasan Kerja (Y)**

Hasil uji sobel menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y) dapat memediasi pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z). Koefisien regresi pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah 0.231. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening adalah 0.122. Hasil temuan ini menunjukkan pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ( $0.231 > 0.122$ ) dan Nilai  $t$  hitung uji sobel lebih besar dari nilai  $t$  tabel ( $2.5637761021 > 1.65964$ ) yang berarti bahwa  $H_6$  diterima. Selain itu, adapun pengaruh total antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.353.

Jadi meskipun pengaruh secara langsung antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, tapi baik secara langsung maupun tidak langsung motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai *variable intervening*. Hasil pengujian pada hipotesa ini juga sejalan dengan penelitian Dini Yunita Ayundasar, Achmad Sudiro dan Dodi Wirawan Irawanto (2017) dengan hasil penelitian salah satu diantaranya adalah bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan dimediasi oleh kepuasan kerja.

Hal tersebut di atas dapat dimaknai bahwa motivasi kerja yang tinggi akan dapat meningkatkan kinerja pegawai baik itu secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Adanya fenomena penurunan penilaian kinerja pegawai di PLN UIP SULBAGUT merupakan hubungan kausalitas terhadap penurunan motivasi dan kepuasan kerja. Oleh karena itu PLN UIP SULBAGUT disarankan agar dapat menggunakan sistem penilaian kinerja 360 derajat yang diharapkan dapat memberikan sistem penilaian yang objektif, transparan dan dapat diterima oleh semua pegawai. Selain itu sistem penilaian kinerja pegawai pun sebaiknya disusun dengan mempertimbangkan tingkat kesulitan, lama pengerjaan dan kepentingan pekerjaan pegawai tersebut terhadap kinerja PLN UIP SULBAGUT. Sehingga dengan demikian diharapkan motivasi dan kepuasan kerja pegawai akan meningkat kemudian berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai dan perusahaan tentunya.

##### **7. Pengaruh Pengembangan Karir (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z) Dengan Melalui Kepuasan Kerja (Y)**

Hasil uji sobel menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y) dapat memediasi pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z). Koefisien regresi pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai adalah 0.274. Sedangkan pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening adalah 0.108. Hasil temuan ini menunjukkan pengaruh langsung lebih besar dari pengaruh tidak langsung ( $0.274 > 0.108$ ) dan Nilai  $t$  hitung uji sobel lebih besar dari nilai  $t$  tabel ( $3.2560230709 > 1.65964$ ) yang berarti bahwa  $H_7$  diterima. Selain itu, Adapun pengaruh total antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0.382.

Jadi meskipun pengaruh secara langsung antara pengembangan karir dengan kinerja pegawai memiliki pengaruh lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung, tapi baik secara langsung maupun tidak langsung pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga berarti bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai *variable intervening*. Hasil pengujian pada hipotesa ini juga sejalan dengan penelitian I Ketut R. Sudiarditha, Karunia Dianta, Dewi Susita dan Nur Aisyah (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa penempatan dan pengembangan karir memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja karyawan di Kementerian Sosial Republik Indonesia..

Hal tersebut di atas dapat dimaknai bahwa pengembangan karir yang semakin baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja. Adanya fenomena penurunan penilaian kinerja pegawai di PLN UIP SULBAGUT merupakan hubungan kausalitas terhadap ketidakpastian pengembangan karir (promosi dan khususnya rotasi) serta kepuasan kerja. Untuk itu Manajemen PLN UIP SULBAGUT disarankan agar dapat mempertimbangkan rotasi pegawai secara berkala yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan karena setiap pegawai akan saling mengerti, menghargai dan memaknai peran mereka masing-masing. Selain itu juga untuk meminimalisir rasa jenuh karena sudah berada di kondisi yang sama dalam waktu yang relatif lama. Setiap pribadi cenderung menyukai tantangan dan *continous learning*.

## Penutup

### Kesimpulan

Berdasarkan pengujian dan pembahasan yang sudah dilakukan dalam penelitian ini, maka dapat diambil kesimpulan dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (2) Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (3) Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (4) Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (5) Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (6) Motivasi Kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT. (7) Pengembangan Karir (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) melalui Kepuasan Kerja (Y) di PT PLN (Persero) UIP SULBAGUT.

### Saran

Selain kesimpulan diatas, pada penelitian ini juga dapat ditarik beberapa saran yang diharapkan dapat dipertimbangkan oleh Manajemen PLN UIP SULBAGUT diantaranya: (1) PLN UIP SULBAGUT disarankan agar dapat menggunakan sistem penilaian kinerja 360 derajat yang diharapkan dapat memberikan sistem penilaian yang objektif, transparan dan dapat diterima oleh semua pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai dan perusahaan tentunya. (2) Sistem penilaian kinerja pegawai di PLN UIP SULBAGUT sebaiknya disusun dengan mempertimbangkan tingkat kesulitan, durasi pengerjaan dan kepentingan pekerjaan pegawai tersebut terhadap kinerja Unit. (3) Promosi pegawai agar dapat dilakukan benar-benar berdasarkan etos kerja, kinerja dan prestasi pegawai sehingga dapat diterima secara adil bagi seluruh pegawai. Selain itu perlu dipertimbangkan pengembangan karir pada jalur keahlian (*expert*) yang dapat memaksimalkan *passion* dan potensi insan PLN. (4) Rotasi pegawai di PLN UIP SULBAGUT sebaiknya dilakukan secara berkala dan diharapkan akan meningkatkan kinerja perusahaan karena setiap pegawai akan saling mengerti, menghargai dan memaknai peran mereka masing-masing. Selain itu juga untuk meminimalisir rasa jenuh karena sudah berada di kondisi yang sama dalam waktu yang relatif lama.

## Daftar Pustaka

- Asri, N. A., Hardyastuti, S., & Irham (2018) "Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Madubaru PG-PS Madukismo", *AGRO EKONOMI*, 29 (1), 146-159.

- 
- Ayundasari, Sudiro, A., & Irawanto, D. W. (2017) "Improving Employee Performance Through Work Motivation And Self-Efficacy Mediated By Job Satisfaction", *Journal of Applied Management (JAM)*, 15 (4), 587-599.
- Cedaryana., Luddin. M. R., & Supriyati, Y. (2018) "Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education", *International Journal of Scientific Research and Management*, 06 (02), 87-96.
- Hasibuan, M. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. 2008. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Jerome, O.I., Aregbesola. A., Owolabi. S.E., & Eyiolorunshe, T. (2019) "Relationship Between Motivation And Job Satisfaction Of Staff In Private University Libraries, Nigeria", *Academy of Strategic Management Journal*, 18 (1), 1-14.
- Mohammed, I. (2016) "Job Satisfaction and Employee Performance: An Empirical Approach", *The Millennium University Journal*, 1 (1), 95-103.
- Kurniawan, A. D. (2018) "Influence of Career development and motivation to Employee Performance through Organizational Commitment in Institutional development Section of Educational Diniyah and Pondok Pesantren Office of Ministry of South Jakarta Religious", *International Journal of Business and Applied Social Science (IJBASS)*, 4 (2), 17-33.
- Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mohamud, S. A., Ibrahim, A. A., & Hussein, J. M. (2017) "The Effect Of Motivation On Employee Performance: Case Study In Hormuud Company In Mogadishu Somalia", *International Journal of Development Research*, 07 (11), 17009-17016.
- Nasution, F. N., Mariatin, E., & Zahreni. S (2018) "The Influence of Career Development and Organizational Culture on Employee Performance", *International Journal of Scientific Research and Management (IJSRM)*, 6 (1), 57-65.
- Haeba, R A., & Yudhistira. R. (2018) "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta", Seminar Nasional Cendekiawan ke 4 Tahun 2018, Buku 2 : "Hukum, Politik, Manajemen, Ekonomi, Akuntansi, Konseling, Desain dan Seni Rupa", 811-816.
- Rencana Umum Penyediaan Tenaga Listrik (RUPTL) PLN 2019-2028
- Stephen, R. P. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan. Erlangga, Jakarta
- Stephen, R. P. 2008. *Organizational Behaviour*, Tenth Edition (Perilaku Organisasi Ke Sepuluh), alih bahasa Drs. Benyamin Molan. Salemba Empat: Jakarta.
- Singh, P., & Sharma, H.K. 2016 "Impact of Work Motivation on Job".
- Siagian, S.P. 2007. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Siagian, S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, H. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1*. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta.
- Sudiarditha, I. K. R., Dianta, K., Susita, D., and Aisyah, N. (2019) "Placement, Career Development On Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variables", *DLSU Business & Economics Review*, 28 (3), 73-80.