



PENGARUH EFIKASI DIRI DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI KASUS PADA SETJEN KEMENAG RI)

THE IMPACT OF SELF EFFICACY AND CAREER DEVELOPMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH WORK MOTIVATION AS MEDIATION VARIABLES (THE CASE STUDY ON SECRETARY GENERAL OF THE MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS)

Naskah disubmit: 10 Februari 2025 | Revisi: 10 Maret 2025 | diterima: 04 April 2025

Fransiskus Haris

Leonard^{1,*}

Bernard T.

Widjaja²

Eka Desy

Purnama³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi
dan Bisnis, Universitas
Kristen Krida Wacana,
Jakarta, Indonesia

*Penulis Korespondensi:
harisleonard90@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap motivasi kerja, menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja, menganalisis pengaruh *self-efficacy* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja, menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Metode dalam penelitian berdasarkan *interview* (wawancara) dan kuesioner (angket). Sampel yang diolah sebanyak 227 pegawai yang di dapat dari rumus Slovin. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analisis menggunakan kuisioner. Adapun cara penghitungan data ini akan diolah menggunakan aplikasi Smart PLS. Hasil dari penelitian ini adalah Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Motivasi kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI).

Kata Kunci: Efikasi Diri; Kemenag RI; Motivasi Kerja; Pengembangan Karir

Abstract

This study aims to analyze the effect of *self-efficacy* on employee performance, analyze the effect of career development on employee performance, analyze the effect of work motivation on employee performance, analyze the effect of *self-efficacy* on work motivation, analyze the effect of career development on work motivation, analyze the effect of *self-efficacy* on employee performance through work motivation, analyze the effect of career development on employee performance through work motivation. The method in the study was based on interviews and questionnaires. The sample processed was 227 employees obtained from the Slovin formula. The study was conducted using a descriptive analysis method using a questionnaire. The method of calculating this data will be processed using the Smart PLS application. The results of this study are that Self-Efficacy has a positive and significant effect on employee performance (employees at the Secretariat General of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia). Career development has a positive and significant effect on employee performance (employees at the Secretariat General of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia). Work motivation has a positive and significant effect on employee performance (employees at the Secretariat General of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia). Self-Efficacy has a positive and significant effect on work motivation. Career development has a positive and significant effect on work motivation. Work motivation mediates the effect of *self-efficacy* on employee performance (employees at the Secretariat General of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia). Work motivation mediates the effect of career development on employee performance (employees at the Secretariat General of the Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia).

Keywords: Self-Efficacy; Ministry of Religious Affairs of the Republic of Indonesia; Work Motivation; Career Development

PENDAHULUAN

Instansi pemerintah adalah semua lembaga pemerintah yang melaksanakan fungsi administrasi pemerintah di lingkungan eksekutif, baik di pusat maupun daerah termasuk komisi-komisi, dewan, badan yang mendapat dana dari APBN/APBD. Kementerian Agama merupakan salah satu instansi pemerintah yang ada di Indonesia yang memiliki peran yang sangat strategis di dalam penyelenggaraan pemerintah.

Kementerian Agama sebagai penyelenggara urusan di bidang agama dan bidang pendidikan di seluruh jenjang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Visi Kementerian Agama dalam penyelenggaraan pemerintah adalah Kementerian Agama yang profesional dan andal dalam membangun Masyarakat yang saleh, moderat, cerdas, dan unggul untuk mewujudkan Indonesia maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berdasarkan gotong royong.

Efikasi diri merujuk pada keyakinan seseorang terhadap kemampuannya sendiri untuk mengatasi tugas-tugas dan tantangan dalam kehidupan. Efikasi diri dan pengembangan karir adalah dua aspek kunci dalam pengelolaan sumber daya manusia di dunia kerja modern. Efikasi diri, yang mencakup keyakinan individu terhadap kemampuannya, dan pengembangan karir, yang melibatkan pertumbuhan dan peningkatan keterampilan serta pengetahuan karyawan, menjadi faktor krusial yang memengaruhi motivasi dan kinerja di tempat kerja.

Peneliti menemukan beberapa masalah yang terjadi terkait sumber daya manusia serta performansi pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia. *Pertama* ialah terkait

penurunan capaian kinerja. Lalu yang *kedua* adalah berhubungan dengan kurangnya pemahaman atau keyakinan tenaga penyuluh serta pengendalian dan pengawasan internal yang belum memadai.

Capaian indikator ini berdasarkan Hasil Survei Indeks Penerimaan Umat Beragama atas Keragaman Budaya yang dilaksanakan oleh Badan Litbang dan Diklat tahun 2021, dengan hasil sebagai berikut:

Indeks Potensi Konflik di Indonesia secara keseluruhan cenderung rendah dengan skor 36,30, Indeks Perdamaian mempunyai skor cukup tinggi, yaitu 72,38, dan Indeks Konflik cenderung rendah, yaitu 39,46. Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 059289/B.II/3/2021 tentang Pengangkatan Pejabat Administrasi ke Dalam Jabatan Fungsional Melalui Mekanisme Penyetaraan (File terlampir) adalah sebuah bukti yang menggambarkan bahwa telah terjadi perubahan posisi jabatan menjadi fungsional.

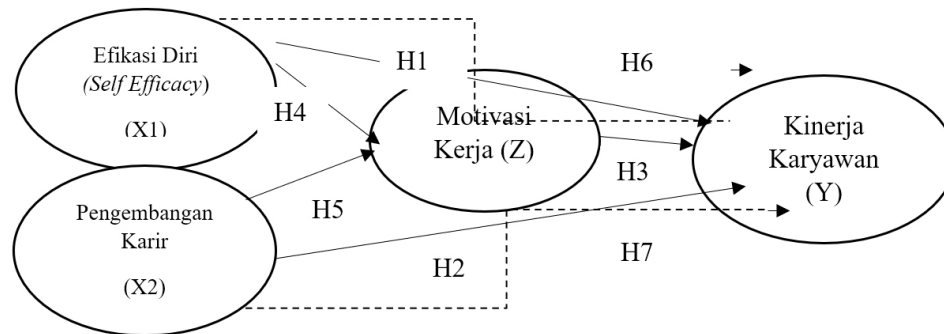
METODOLOGI

Penelitian ini, populasi terdiri dari 524 pegawai. Sugiyono (2017:81) juga menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik populasi tersebut. Sampel yang diolah sebanyak 227 pegawai yang di dapat dari rumus Slovin. Rumus ini merupakan salah satu bidang ilmu yang digunakan saat perhitungan data dengan jumlah populasi yang besar.

Sampel penelitian memiliki karakteristik yang hampir sama dengan karakter populasi. Sehingga, sampel dapat digunakan untuk mewakili populasi yang sedang diteliti. Secara matematis, rumus slovin dapat dituliskan dengan $n = N / (1 + (N \times e^2))$. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan purposive sampling. Metode yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan *interview* (wawancara) dan kuesioner (angket).

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Penelitian ini diolah menggunakan program *software Partial Least Square*, metode ini sering juga disebut sebagai *soft modeling*, karena dengan menggunakan metode ini data yang digunakan tidak harus berdistribusi normal, serta dapat

menggunakan data yang memiliki multikolinearitas, menggunakan jumlah sampel yang kecil. Analisa PLS-SEM melewati dua pengukuran yang sering disebut *outer model* (*measurement model*) dan *inner model* (*structural model*).

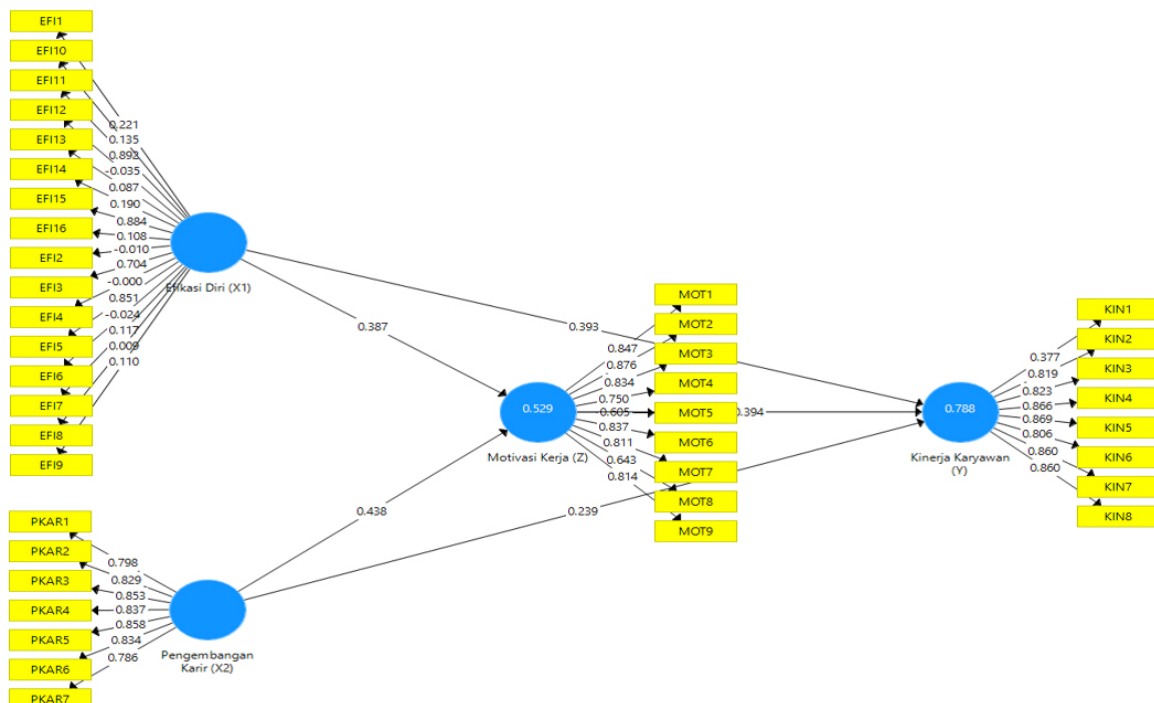


Gambar 1. Kerangka Penelitian

Kerangka Konseptual

(1) Pengaruh tidak langsung antara Efikasi diri dan Motivasi Kerja ke Kinerja Karyawan, (2) Pengaruh tidak langsung antara Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja ke Kinerja Karyawan, (3) Pengaruh langsung

antara Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan, (4) Efikasi diri mempengaruhi Motivasi Kerja, (5) Pengembangan Karir mempengaruhi Motivasi Kerja, (6) Efikasi Diri mempengaruhi Kinerja Karyawan, (7) Pengembangan Karir mempengaruhi Kinerja Karyawan.



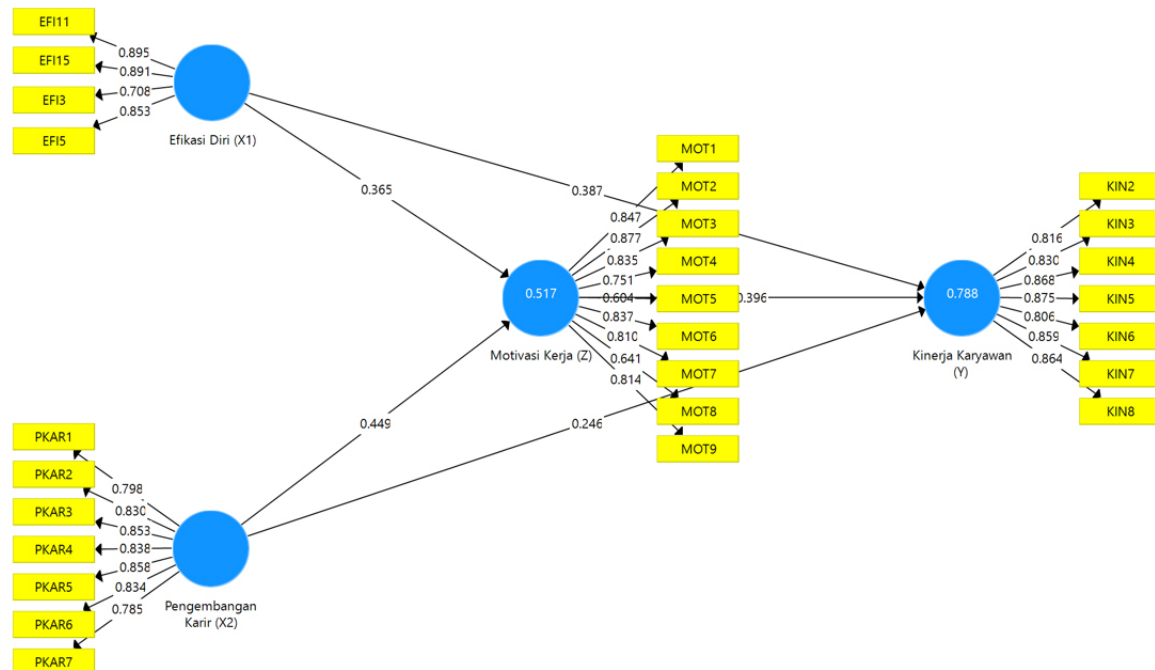
Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Gambar 2. Model Konstruk

Convergent Validity

Suatu indikator jika memiliki nilai *outer loading* lebih besar dari 0,7, maka dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik. Pada gambar 2 dapat dilihat bahwa terdapat sebagian besar nilai indika-

tor *outer loading* lebih besar dari 0,7. Akan tetapi, masih ada beberapa yang lebih kecil dari 0,7. Batasan nilai *outer loading* > 0,5 masih dapat diterima asalkan validitas dan reliabilitas konstruk memenuhi syarat.



Gambar 3. Model Konstruksi

Dari hasil di atas memperlihatkan bahwa 27 item dari keseluruhan variabel, memiliki nilai *loading factor* lebih besar daripada 0,5.

Tabel 1. Nilai *Loading Factor* Variabel Efikasi Diri

Variabel Efikasi Diri	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Level	EFI 3	0,708
	EFI 5	0,853
Strength	EFI 11	0,895
Generality	EFI 15	0,891

Tabel 2. Nilai *Loading Factor* Variabel Pengembangan Karir

Variabel Pengembangan Karir	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Kejelasan Karir	PKAR1	0,798
	PKAR2	0,830
	PKAR3	0,853

Pengembangan Diri	PKAR4	0,838
	PKAR5	0,858
	PKAR6	0,834
Perbaikan Mutu Kinerja	PKAR7	0,785

Tabel 3. Nilai *Loading Factor* Variabel Mediasi Motivasi Kerja

Variabel Motivasi Kerja	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Kebutuhan akan prestasi	MOT1	0,847
	MOT2	0,877
	MOT3	0,835
Kebutuhan akan afiliasi	MOT4	0,751
	MOT5	0,604
	MOT6	0,837
Kebutuhan akan kekuasaan	MOT7	0,810
	MOT8	0,641
	MOT9	0,814

Tabel 4. Nilai *Loading Factor* Variabel Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja Karyawan	Kode Item	<i>Loading Factor</i>
Kualitas	KIN2	0,816
	KIN3	0,830
	KIN4	0,868
Ketepatan Waktu	KIN5	0,875
Efektivitas	KIN6	0,806
Kemandirian	KIN7	0,859
	KIN8	0,864

Cross Loading

Cross-loading adalah metode lain untuk mengetahui *discriminant validity*, yakni dengan melihat nilai *cross loading*. Apabila nilai loading dari masing-masing item terhadap konstruknya lebih besar daripada nilai *cross loading*-nya. Di bawah ini adalah tabel *cross loading*:

Tabel 5. Nilai *Cross Loading*

	Efikasi Diri (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Motivasi Kerja (Z)	Pengembangan Karir (X2)
EFI11	0,895	0,721	0,590	0,557
EFI15	0,891	0,694	0,548	0,511
EFI3	0,708	0,498	0,376	0,341
EFI5	0,853	0,637	0,523	0,431
KIN2	0,654	0,816	0,664	0,576
KIN3	0,614	0,830	0,658	0,641
KIN4	0,668	0,868	0,714	0,610
KIN5	0,664	0,875	0,716	0,629
KIN6	0,629	0,806	0,583	0,554
KIN7	0,670	0,859	0,684	0,603
KIN8	0,641	0,864	0,672	0,642
MOT1	0,513	0,680	0,847	0,542
MOT2	0,540	0,699	0,877	0,577
MOT3	0,520	0,712	0,835	0,542
MOT4	0,449	0,593	0,751	0,546
MOT5	0,302	0,375	0,604	0,377
MOT6	0,438	0,588	0,837	0,479
MOT7	0,499	0,649	0,810	0,484
MOT8	0,512	0,541	0,641	0,492
MOT9	0,515	0,683	0,814	0,533

PKAR1	0,532	0,656	0,584	0,798
PKAR2	0,530	0,665	0,572	0,830
PKAR3	0,457	0,552	0,574	0,853
PKAR4	0,436	0,556	0,492	0,838
PKAR5	0,390	0,559	0,488	0,858
PKAR6	0,383	0,570	0,480	0,834
PKAR7	0,466	0,585	0,564	0,785

Sumber: Diambil dari data Model PLS.

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua *loading indicator* terhadap konstruk > *cross loading*-nya. Misalnya, pada konstruk X1, di mana semua nilai *loading indicator*nya lebih besar dari pada semua *cross loading*-nya ke konstruk lainnya. Contoh adalah indikator EFI1 di mana nilai *loading*-nya adalah 0,895 lebih besar dari pada *cross loading*-nya ke konstruk lainnya, yaitu: misalnya dengan Y sebesar 0.721.

Kesimpulan Model ini

Semua item atau indikator telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas serta tidak terdapat adanya multikolinearitas antar indikator. Maka langkah selanjutnya adalah analisis terhadap *inner model*.

Tabel 6. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Nilai <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
Efikasi Diri	0,706
Pengembangan Karir	0,686
Motivasi Kerja	0,616
Kinerja Karyawan	0,715

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS, 2024

Tabel 7. *Path Coefficient Direct Effects*

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Kesimpulan
Efikasi Diri (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,387	0,363	0,078	4,955	0,000	Terima H1 (Signifikan)
Efikasi Diri (X1) -> Motivasi Kerja (Z)	0,365	0,358	0,084	4,330	0,000	Terima H1 (Signifikan)

Motivasi Kerja (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,396	0,427	0,111	3,557	0,000	Terima H1 (Signifikan)
Pengembangan Karir (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,246	0,234	0,084	2,940	0,003	Terima H1 (Signifikan)
Pengembangan Karir (X2) -> Motivasi Kerja (Z)	0,449	0,456	0,070	6,395	0,000	Terima H1 (Signifikan)

Sumber: Diambil dari data Model Bootstrapping

DISKUSI

Hipotesis 1: Efikasi diri berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Hipotesis pertama terbukti bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2: Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis kedua terbukti bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis ketiga terbukti bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 4: Efikasi diri berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja. Hipotesis keempat terbukti bahwa efikasi diri berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hipotesis 5: Pengembangan Karir berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja. Hipotesis kelima terbukti bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Hipotesis 6: Motivasi Kerja memediasi Efikasi diri terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis keenam terbukti bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 7: Motivasi Kerja memediasi pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis ketujuh terbukti bahwa motivasi kerja dapat memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian dan pengolahan data serta analisis hasil penelitian yang dilakukan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Agama dengan variabel-variabel bebas yang mempengaruhinya efikasi diri, pengembangan karir dan motivasi kerja, maka kesimpulan yang dapat dihasilkan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan nilai t-hitung adalah $= 4,955 > t\text{-tabel} = 1,683$ dan P-Values $0,000 < 0,05$,
2. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan nilai t-hitung adalah $= 2,940 > t\text{-tabel} = 1,683$ dan nilai P-Values $0,003 < 0,05$.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh nilai t-hitung adalah $= 3,557 > t\text{-tabel} = 1,683$ dan P-Values $0,000 < 0,05$.
4. Efikasi Diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai

t-hitung adalah = 4,330 > t-tabel adalah = 1,683 dan P-Values 0,000 < 0,05.

5. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Hasil pengujian hipotesis kelima menunjukkan nilai t-hitung adalah = 6,395 > ttabel adalah = 1,683 dan P-Values 0,000 < 0,05.
6. Motivasi kerja memediasi pengaruh efikasi diri terhadap kinerja karyawan (pegawai di Setjen Kemenag RI). Hasil pengujian hipotesis keenam menunjukkan nilai t-hitung adalah = 2,230 > t-tabel adalah = 1,683 dan P-Values 0,026 < 0,05.
7. Motivasi kerja memediasi pengaruh pengembangan karir kinerja karyawan

(pegawai di Setjen Kemenag RI). Hasil pengujian hipotesis ketujuh menunjukkan nilai t-hitung adalah = 2,632 > t-tabel adalah = 1,683 dan P-Values 0,009 < 0,05.

Ucapan Terima Kasih

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada pihak-pihak yang berkepentingan terlibat dalam penelitian ini. Rekan penulis dan pelanggan yang telah memberikan banyak bantuan berperan dalam memfasilitasi penelitian ini.

REFERENSI

- Abelsen, S. N., Vatne, S. H., Mikalef, P., & Choudrie, J. 2021. "Digital Working During the COVID-19 Pandemic: How Task–Technology Fit Improves Work Performance and Lessens Feelings of Loneliness". *Information Technology & People*, 36(5), 2063-2087.
- Akuba, S. F., Purnamasari, D., & Firdaus, R. 2020. "Pengaruh Kemampuan Penalaran, Efikasi Diri dan Kemampuan Memecahkan Masalah Terhadap Penguasaan Konsep Matematika". *JNPM (Jurnal Nasional Pendidikan Matematika)*, 4(1), 44-60.
- Alexandri, Mohammad Benny, Meita Pragiwani, and Yuswardi. 2019. "The Effect of Competence and Discipline of Work on Motivation and Its Impact on Performance of Forensic Checkers at Puslabfor Bareskrim Indonesia National Police (POLRI)." *Academy of Strategic Management Journal* 18(4):1–14.
- Arta, D. N. C., Leuhery, F., Abubakar, H., Yusuf, M., & Cakranegara, P. A. 2023. "Literature Review: Analisis Hubungan Antara Pelatihan dan Kinerja Karyawan di Sebuah Perusahaan". *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 4(1), 162-168.
- Balbed, Amar. 2019. "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemediasi Motivasi Kerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*, Vol. 8 No. 7
- Bandura A. 1977. "Self-Efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavior Change". *Psychol Review*, 84:191–215
- Bandura A. 1986. *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- Bandura A. 1991. "Self-Efficacy Conception of Anxiety". In: Schwarzer R., Wicklund RA, (eds). *Anxiety and Self-Focused Attention*. New York: Harwood Academic Publishers, pp 89–110.
- Baskoro, B. D., B. T. Widjaja, Sudarmadji. 2021. "The Nexus of Transformational Leadership, Compensation and Knowledge Management towards Employee Performance: Mediation Role of Work Motivation". *Management and Entrepreneurship: Trends of*

Development, vol. 1, iss. 15, p. 41-64. <https://management-journal.org.ua/index.php/journal/article/view/246>

- Baskoro, B. D., I. W. Sumintapura, B. T. Widjaja. 2022. "The nexus of Knowledge Sharing on Job Satisfaction: Dual Mediation of Individual Adaptability and Learning Commitment." *Jurnal Kajian Manajemen dan Wirausaha*, vol. 4, no. 1 2022. p. 7-15, <https://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/mnj/article/view/12121>
- Belti, Juliyanti, and Osnardi. 2020. "Pengaruh Efikasi Diri dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Bengkulu." *Jurnal Manajemen Modal Insani dan Bisnis* 1(2):109–16.
- Brown dan Inouge dalam A. Bandura. 1997. *Self Efficacy: The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Dongoran, Johnson. 2012. "Teori Komitmen, Keterbatasan Organisasi dan Pelaksanaan Strategi". *Dian Ekonomi : Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Fauzi, A., Galvanis, W. J., Hafizd Satria, M. A., & Darmawan, I. 2023. "Analisis Manajemen Talenta, Pengembangan Karir, dan Pengembangan Talenta Terhadap Kinerja Karyawan (Tinjauan Literatur)". *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan (JIMT)*, 4(6).
- Fradani, A. C. 2014. "Pengaruh Kecerdasan Adversitas, Pendidikan Kewirausahaan dalam Keluarga, Dukungan Keluarga, dan Efikasi Diri Pada Intensi Berwirausaha Siswa SMK Negeri 2 NGANJUK". *Jurnal Ekonomi Pendidikan dan Kewirausahaan*, 2(2), pp. 157–170.
- Harahap, N. F., Anjani, D., & Sabrina, N. 2021. "Analisis Artikel Metode Motivasi dan Fungsi Motivasi Belajar Siswa". *Indonesian Journal of Intellectual Publication*, 1(3), 198-203.
- Harlie, M. 2013. "Pengaruh Efikasi diri, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Manajemen dan Akuntansi* 11:117– 24.
- Jufrizen, J. 2021. Pengaruh Fasilitas Kerja dan Efikasi Diri terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja". *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 7(1), 35-54.
- Kapahang, F., Arie Rorong dan Gustaf Tampi. 2015. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Ratahan Kabupaten Minahasa Tenggara". *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 3, No. 31.
- Lestari, U. P., Sinambela, E. A., Mardikaningsih, R., & Darmawan, D. 2020. "Pengaruh Efikasi Diri dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah), 3(2), 529-536.
- Lisdiani, Vendriana. 2017. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan kerja Melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Hotel Grasia Semarang)". *Jurnal Ilmu Administrasi dan Bisnis*, Vol. 6 No.4
- Iis, E. Y., Wahyuddin, W., Thoyib, A., Ilham, R. N., & Sinta, I. 2022. "The Effect of Career Development and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as Intervening Variable at the Office of Agriculture and Livestock in Aceh". *International Journal of Economic, Business, Accounting, Agriculture Management and Sharia Administration (IJEAS)*, 2(2), 227-236.
- Munir, M., Issalillah, F., Darmawan, D., Sinambela, E. A., & Mardikaningsih, R. 2022. "Pengembangan Kepuasan Kerja Karyawan yang Ditinjau dari Kebijakan Kompensasi dan Sistem Pengembangan Karir". *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 717-724.

- Negara, Ni Made Candra Megita Atma. 2014. "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. POS Indonesia (Persero) Kabupaten Jembrana Tahun 2014." *Universitas Pendidikan Ganesha* 4(1):2-4.
- Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. 2021. "The Effect of Training on Work Performance and Career Development: The Role of Motivation as Intervening Variable". *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385-2393.
- Ningsih, W. F., & Hayati, I. R. 2020. "Dampak Efikasi Diri Terhadap Proses & Hasil Belajar Matematika (The Impact of Self-Efficacy on Mathematics Learning Processes and Outcomes)". *Journal on Teacher Education*, 1(2), 26-32.
- Paputungan, Faradistia R., Jenjang Karir, Jenjang Karir, D. A. N. 2013. "Disiplin, Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja, Karyawan pada, P. T. Bank, Sulut Cabang, Fakultas Ekonomi, dan Jurusan Manajemen". *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* 1(4):679-88. doi: 10.35794/EMBA.V1I4.2751.
- Putra, A. R., & Darmawan, D. 2022. "Penguatan Komitmen Organisasi melalui Kebijakan Pengembangan Karir dan Profesionalisme Karyawan". *Jurnal Ilmiah Satyagraha*, 5(2), 45-55.
- Razak, Sarpan, Ramlan. 2018. "Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar". *International Review of Management and Marketing*. Vol. 8 No. 6.
- Riyanto, Setyo, and Johan Hendri Prasetyo. 2021. "Factors Affecting Civil Servant Performance in Indonesia". *International Journal of Entrepreneurship* 25(5):1-16.
- Santoso, Arief Budi. 2018. "Pengaruh Efikasi diri, Motivasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Cabang Pamulang." *Jurnal Mandiri* 1(2):247-72. doi: 10.33753/mandiri.vii2.21.
- Sutrisno, S., Herdiyanti, H., Asir, M., Yusuf, M., & Ardianto, R. 2022. "Dampak Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan, Review Literature". *Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ)*, 3(6), 3476-3482.
- Tanjung, R., Arifudin, O., Sofyan, Y., & Hendar, H. 2020. "Pengaruh Penilaian Diri dan Efikasi Diri terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Guru". *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 4(1), 380-391.
- Tanjung, R., Hanafiah, H., Arifudin, O., & Mulyadi, D. 2021. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru Sekolah Dasar". *JIIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 4(4), 291-296.
- Widodo, D. S., & Yandi, A. 2022. "Model Kinerja Karyawan: Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi (Literature Review MSDM)". *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(1), 1-14.
- Yolinza, N., & Marlius, D. 2023. "Pengaruh Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BKPSDM Kabupaten Solok Selatan". *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2(2), 183-203.

