

PENGARUH PELUANG KARIR DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN HUKUM DAN HAK ASASI MANUSIA SULAWESI BARAT

Joko Ariwibowo¹, Madris², Shine Pintor Siolemba Patiro³

^{1,3}Universitas Terbuka

²Universitas Hasanuddin

Email: aryewb@gmail.com¹

Email: madris@fe.unhas.ac.id²

Email: shinepintor@ecampus.ut.ac.id³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh peluang karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat dengan menjadikan motivasi dan kepuasan kerja sebagai mediasi. Penelitian dilakukan pada pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat dengan populasi berjumlah 108 orang. Sampel yang digunakan sebanyak 60 responden. Teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan, wawancara tatap muka langsung menggunakan google formulir dan konvensional. Pengukuran variabel menggunakan skala likert dan analisis data menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) berbasis *varians* dengan aplikasi SMART PLS ver. 3.3.3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peluang karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. peluang karir juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. variabel lain yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja melalui kepuasan kerja pegawai, kompetensi juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat. Penelitian ini diharapkan mampu memberi implikasi pertimbangan manajerial instansi dalam mengelola kinerja pegawai sekaligus memberikan implikasi teoritis terkait kinerja pegawai.

Kata kunci : Peluang Karir, Kompetensi, Motivasi, Kepuasan Kerja, Kinerja.

Abstract

This study aims to analyze the effect of career opportunities and competence on employee performance at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights of West Sulawesi by making motivation and job satisfaction mediation. The study was conducted on employees of the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights of West Sulawesi with a population of 108 people. The sample used was 60 respondents. Data collection techniques by conducting direct observations in the field, and direct face-to-face interviews using google forms, and conventional. Measurement of variables using a Likert scale and data analysis using the Structural Equation Model (SEM) method based on variance with the SMART PLS ver application. 3.3.3. The results showed that career opportunities had a significant positive effect on employee performance, work motivation, job satisfaction, and performance through employee job satisfaction. career opportunities also have a positive but not significant effect on performance through work motivation. other variables, namely competence have a positive and significant effect on performance, motivation, job satisfaction, and performance through employee job satisfaction, competence also has a positive but not significant effect on performance through employee work motivation at the Regional Office of the Ministry of Law and Human Rights West Sulawesi. This research is expected to be able to give implications for agency managerial considerations in managing employee performance as well as provide theoretical implications related to employee performance.

Keywords: Career Opportunities, Competence, Motivation, Job Satisfaction, Performance.

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawainya. Oleh karena itu organisasi akan terus berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal dan maksimal sedangkan untuk mencapai kinerja tersebut pegawai harus memiliki dorongan dalam dirinya untuk melakukan sesuatu yang menjadi tugasnya. Dorongan dalam diri pegawai inilah yang biasa disebut motivasi. Pegawai yang sudah termotivasi akan menggunakan seluruh kemampuannya untuk menghasilkan kinerja terbaiknya.

Menurut penelitian sebelumnya juga selain motivasi, kepuasan kerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pegawai akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apalagi apa yang dikerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya, sesuai dengan tujuan dia bekerja. Apabila seseorang pegawai mendambakan sesuatu, maka ia memiliki suatu harapan, dengan demikian pegawai akan termotivasi untuk melakukan tindakan ke arah pencapaian harapan tersebut, jika harapannya terpenuhi lalu pegawai tersebut akan merasa puas. Pada kondisi ini pegawai yang mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi, diperkirakan mempunyai kinerja yang tinggi juga.

Kemampuan mengelola sumber daya manusia dalam suatu organisasi menjadi salah satu tolak ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi secara utuh. Faktor-faktor pendukung seperti peluang karir dan kompetensi dapat menjadi pertimbangan meningkatkan kinerja organisasi kecil maupun besar baik di swasta maupun di pemerintahan seperti pada badan, lembaga atau kementerian.

Sebagai organisasi atau unit kerja yang memiliki usia yang masih muda dan hampir bersamaan dengan pendirian provinsi Sulawesi Barat, Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat menghadapi permasalahan-permasalahan yang mendasar dalam suatu organisasi pemerintah seperti : keterbatasan sarana prasarana, sumber daya manusia baik secara kuantitatif maupun kualitatif, kondisi geografis, anggaran minimal dan lingkungan kerja yang masih jauh berbeda dengan daerah yang sudah maju dan berkembang lebih dahulu, yang berakibat pada rendahnya kinerja pegawai dan instansi. Berdasarkan observasi dilihat dari kedisiplinan waktu bekerja, masih banyak pegawai yang kurang disiplin waktu dalam bekerja. Disamping dalam bekerja masih ditemukan juga pegawai melakukan kelalaian yang disebabkan karena kurang ketelitian dan kemauan untuk mempelajari tugas dan kewajibannya.

Rendahnya kedisiplinan waktu kerja, loyalitas dan rasa tanggung jawab pada pekerjaan yang dimiliki pegawai diduga disebabkan oleh kurangnya dorongan atau motivasi yang diterima pegawai dalam bekerja. Dorongan itu bisa berupa harapan atau peluang karir maupun kepuasan kerja yang ingin dicapai. Untuk mendorong pegawai menghasilkan kinerja terbaiknya diperlukan peluang karir jelas. Peluang karir yang jelas dapat dilihat dari kesempatan pegawai untuk mendapatkan promosi jabatan sesuai dengan pangkat, pendidikan dan kinerja yang diberikan kepada organisasi selama bekerja. Berdasarkan data tahun 2018 sampai dengan 2020 Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM sudah melakukan promosi jabatan dengan hasil yang menunjukkan bahwa peluang karir yang dapat diberikan organisasi belum maksimal. Akibatnya sebagian pegawai kurang termotivasi menggunakan seluruh kemampuannya

untuk menghasilkan kinerja terbaik bagi organisasi, karena kinerja yang diberikan tidak menjamin karir yang lebih baik dalam organisasi.

Begitupun dengan peluang karir, kompetensi yang dimiliki pegawai diduga menjadi penyebab rendahnya motivasi dan kepuasan kerja pegawai. Kompetensi yang dimiliki pegawai berdasarkan dengan tugas dan fungsinya, belum seluruhnya sesuai. Beberapa jabatan tertentu yang membutuhkan kompetensi khusus sesuai dengan bidang tugasnya masih ditempati oleh pegawai yang kompetensinya belum sesuai. Berdasarkan fenomena atau fakta permasalahan dilapangan dan pendapat para ahli, perlu dilakukan pengkajian pengaruh peluang karir dan kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat.

TINJAUAN PUSTAKA

Peluang Karir

Menurut Bangun (2017); (Ciptawan, 2020) mengungkapkan bahwa karyawan (pegawai) adalah salah satu sumber daya manusia dalam organisasi, sebagai pemilik pengetahuan dan ketrampilan yang disumbangkan terhadap organisasi, memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan kebutuhan pegawai seperti kebutuhan materil dan non materil. Menurut Mathis dan Jackson (2003); (Leonardi & Panggabean, 2021), mengemukakan berbagai alasan karyawan sering meninggalkan pekerjaan atau keluar dari pekerjaan salah satunya kurangnya peluang untuk maju. Peluang untuk maju dalam karier bagi karyawan biasanya berkaitan dengan kesempatan yang diberikan untuk bertumbuh dan berkembang melalui perencanaan dan pengembangan karir, termasuk di dalamnya program-program pelatihan dan pengembangan karir yang difasilitasi organisasi. Pengembangan karir membutuhkan dukungan penuh dari manajemen dan sistem pengembangan karir hendaknya mencerminkan kultur organisasi.

Kompetensi

Perusahaan untuk menghadapi persaingan usaha wajib memiliki kompetensi yang unggul. Kompetensi adalah karakteristik dasar individu seperti ketrampilan, kemampuan, dan perilaku (skill, know-how, dan attitude) yang berguna untuk dapat melaksanakan dan menyelesaikan sebuah pekerjaan atau tanggung jawab secara efisien, efektif, berkualitas, dan produktif. Kompetensi yang dimiliki karyawan sangat penting untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Perusahaan tidak bisa hanya mengharapkan kompetensi karyawan yang sudah ada, karena kompetensi tidak selalu sama dengan hasil kerja yang akan dicapai. Kompetensi yang menunjukkan bahwa seseorang bisa menghasilkan kinerja yang baik, tetapi tidak menjamin kualitas dari hasil kerjanya sendiri. Menurut (Kartika & Sugiarto, 2016) Kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang yang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Motivasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (Wibowo, 2012); (Oktaviani et al., 2020) motivasi merupakan salah satu proses psikologis yang membangkitkan dan mengarahkan perilaku pada pencapaian tujuan yang telah direncanakan atau goal-directed behavior. Tanpa adanya motivasi seseorang sulit untuk bergerak untuk mencapai tujuan yang

diinginkan secara maksimal. Seseorang yang bergerak atau bekerja di atas perintah atau intervensi seseorang atau atasannya saja tetap memiliki motivasi yaitu agar orang tersebut tidak mendapatkan intervensi yang berkelanjutan atau sanksi dari atasannya. Menurut (Martoyo, 1994) motivasi adalah suatu proses untuk dapat memanipulasi kesadaran seseorang agar dapat melakukan sesuatu yang kita inginkan. memberikan motivasi menjadi kewajiban bagi seorang manajer untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan memberikan sentuhan motivasi diharapkan karyawan dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh manajer.

Kepuasan Kerja

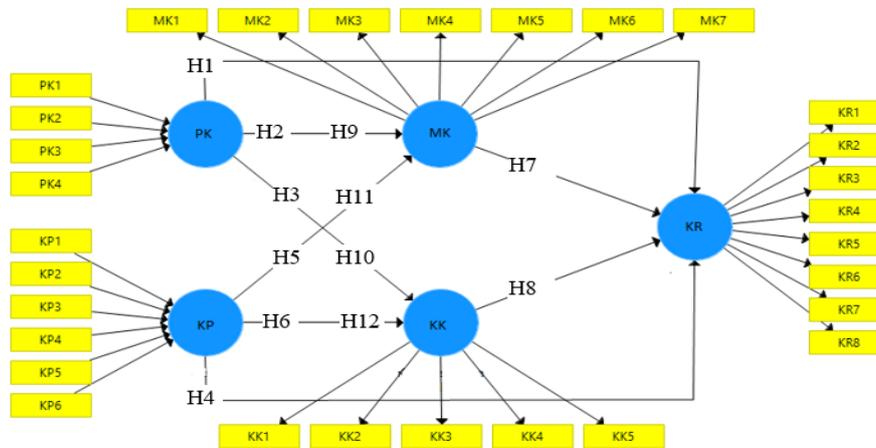
Menurut (Ayu et al., 2018) mengartikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal dan hal serupa lainnya. (Muayyad & Gawi, 2017) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja, jenis pekerjaan, kompensasi, hubungan antar teman kerja, hubungan sosial ditempat kerja dan sebagainya. Sehingga dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhannya melalui kegiatan kerja atau bekerja.

Kinerja

Menurut (Cintia & Gilang, 2016) kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Pendapat lain yang disampaikan oleh Malthis (2007) terdapat tiga faktor utama yang dapat mempengaruhi bagaimana individu/seorang karyawan dalam bekerja, yaitu: (1) kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, (2) tingkat usaha yang dicurahkan, dan (3) dukungan organisasi. Menurut (Jufrizen, 2021) mengatakan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard, target atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah: pertama, efektivitas dan efisiensi. Menurut (Daulay & Hikmah, 2020) bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Kedua, otoritas (wewenang).

Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka berpikir adalah sebuah gambaran berupa konsep yang didalamnya menjelaskan tentang hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Hubungan antara variabel dapat digambarkan dalam bentuk gambar/alur/flow chart sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Hipotesis

Penelitian ini memiliki 12 hipotesis terkait hubungan peluang karir, kompetensi, motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat, yaitu:

- H1 : Peluang karir berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H2 : Peluang karir berpengaruh terhadap motivasi pegawai.
- H3 : Peluang karir berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
- H4 : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
- H5 : Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi pegawai.
- H6 : Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai.
- H7 : Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- H8 : Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- H9 : Pengaruh peluang karir terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.
- H10 : Pengaruh peluang karir terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.
- H11 : Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja pegawai.
- H12 : Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan deskriptif kuantitatif tempat penelitian Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat dan populasi sebanyak 108 orang. Sampel adalah pegawai yang memenuhi syarat sebagai responden sebanyak 60 pegawai diantara 108 pegawai. Bentuk jawaban Skala Likert ini terdiri dari 5 alternatif jawaban. Prosedur pengumpulan data menggunakan kuesioner. Analisis data perlu dilakukan agar suatu data yang telah terkumpul dapat bermanfaat. Analisis data penelitian ini menggunakan teknik Structural Equation Modeling (SEM) berbasis variance atau yang lebih dikenal dengan SEM PLS (Partial Least Square).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas yaitu *Face Validity*, *Content Validity*, *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Significance Of Weights*, dan *Multicollinearity* menunjukkan instrumen penelitian keseluruhan baik yang formatif maupun reflektif adalah *valid*. Uji Reliabilitas menggunakan uji *Reliability Composite* dan *Cronbachs Alpha* menunjukkan instrumen penelitian ini *reliable*. Jogiyanto (dalam Elvy, 2016) mengungkapkan untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai t-statistik antara variabel independen ke variabel dependen dalam *path coefficients* dan *Indirect Effects* pada output SmartPLS dibawah ini :

Tabel 1. Path Coefficient (Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KK -> KR	0,248	0,242	0,076	3,262	0,001
KP -> KK	0,587	0,584	0,127	4,611	0,000
KP -> KR	0,330	0,336	0,114	2,882	0,004
KP -> MK	0,607	0,644	0,124	4,894	0,000
MK -> KR	0,181	0,163	0,090	2,002	0,045
PK -> KK	0,330	0,333	0,132	2,492	0,013
PK -> KR	0,259	0,274	0,100	2,588	0,009
PK -> MK	0,299	0,264	0,135	2,211	0,027

Tabel 2. Indirect Effectsn((Mean, STDEV, T-Values, P-Values)

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KP -> KK -> KR	0,146	0,142	0,054	2,688	0,007
KP -> MK -> KR	0,110	0,106	0,065	1,682	0,093
PK -> KK -> KR	0,082	0,080	0,040	2,012	0,044
PK -> MK -> KR	0,054	0,040	0,032	1,698	0,090

Uji t dilakukan pada tingkat kepercayaan 95% dan 99%. Hipotesis diterima jika t-hitung (*t statistics*) lebih besar dari t tabel. Jika hipotesis diterima pada tingkat kepercayaan 99% berarti juga diterima pada tingkat kepercayaan 95%. Sebaliknya jika hipotesis ditolak pada tingkat kepercayaan 95% berarti bahwa hipotesis juga ditolak pada tingkat kepercayaan 99%. t-tabel tingkat keyakinan 95% adalah 1,98197.

Pembahasan

1. Berdasarkan tabel 1 *Path Coefficient*, peluang karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi, dan kepuasan kerja. Secara parsial dilihat dari pengaruh peluang karir terhadap kinerja pegawai, nilai Osampel (0.259)

- dan t-statistik (2,588) diatas dari t-tabel (1,96). Pengaruh peluang karir terhadap motivasi dilihat dari nilai Osampel (0.299) dan t-statistik (2,211) diatas dari t-tabel (1,96). Pengaruh peluang karir terhadap kepuasan kerja pegawai dilihat dari nilai Osampel (0.330) dan T-statistik (2,492) diatas dari t-tabel (1,96).
2. Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Secara parsial dilihat dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, nilai Osampel (0.330) dan t-statistik (2,882) diatas dari t-tabel (1,96). Pengaruh kompetensi terhadap motivasi dilihat dari nilai Osampel (0.607) dan t-statistik (4,894) diatas dari t-tabel (1,96). Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai dilihat dari nilai Osampel (0.587) dan t-statistik (4,611) diatas dari t-tabel (1,96).
 3. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dilihat dari nilai Osampel (0.181) dan t-statistik (2,002) diatas dari t-tabel (1,96). Selain itu Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja dilihat dari nilai Osampel (0.248) dan t-statistik (3,262) diatas dari t-tabel (1,96).
 4. Berdasarkan tabel 2 *Indirect Effect*, peluang karir berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, dilihat dari nilai Osampel (0.054) dan t-statistik (1,698) dibawah dari t-tabel (1,96). Namun sebaliknya peluang karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dilihat dari nilai Osampel (0.082) dan t-statistik (2,012) diatas dari t-tabel (1,96).
 5. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja, dilihat dari nilai Osampel (0.110) dan t-statistik (1,682) dibawah dari t-tabel (1,96). Namun sebaliknya kompetensi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dilihat dari nilai Osampel (0.054) dan t-statistik (2,688) diatas dari t-tabel (1,96).

KESIMPULAN DAN SARAN

Peluang karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja, kepuasan kerja dan kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. peluang karir juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Variabel lain yaitu kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja melalui kepuasan kerja pegawai, kompetensi juga berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat. Pengaruh langsung peluang karir terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsungnya, melalui motivasi atau kepuasan kerja. Begitupun juga Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh tidak langsungnya, melalui motivasi atau kepuasan kerja. Implikasi manajerial yang dapat terjadi yaitu sebaiknya peluang karir ditingkatkan agar motivasi dan kepuasan para pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat dapat lebih meningkat. Peningkatan lebih memfokuskan pada tujuan atau rencana karir dan prospek karir pegawai. Kebijakan yang harus diimplementasikan pada Kantor Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat adalah dengan memberikan sosialisasi atau konseling kepada pegawai secara berkala agar pegawai memiliki tujuan karir yang pasti dan kemungkinan masalah yang dihadapi pegawai dapat diantisipasi lebih awal. Workshop atau lokakarya kepada pegawai juga perlu dilaksanakan agar dapat mampu

bekerja secara dinamis, terus berkembang dan mampu beradaptasi terhadap perubahan yang terjadi pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat

1. Sebaiknya kompetensi pegawai ditingkatkan agar motivasi dan kepuasan para pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat juga dapat lebih meningkat. Dengan motivasi dan kepuasan kerja pegawai yang tinggi memberikan hasil pekerjaan atau kinerja yang maksimal. Peningkatan lebih memfokuskan pada peningkatan pendidikan pegawai dan kemampuan manajerial. Kebijakan yang harus diimplementasikan pada Kantor Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat adalah dengan memberikan dengan memberikan kesempatan atau program pendidikan kepada seluruh pegawai sesuai kebutuhan jabatannya, baik secara mandiri atau melalui pemberian beasiswa. Diklat kepemimpinan atau pelatihan leadership juga tetap perlu diberikan kepada seluruh pegawai pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat.
2. Sebaiknya motivasi dan kepuasan kerja para pegawai perlu ditingkatkan agar pegawai Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sulawesi Barat dapat mempertahankan kinerjanya pada level rata-rata. Peningkatan itu lebih fokus pada pengembangan pegawai yang berprestasi atau kesempatan promosi. Penerapan sistem merit dapat memberikan kesempatan promosi melalui proses promosi jabatan yang terbuka bagi siapa saja yang berpotensi tanpa diskriminasi. Selain itu tetap menjaga atau meningkatkan hubungan kerja dan sosial yang positif dan saling mendukung antar pegawai perlu dilakukan dengan melakukan kegiatan seperti *family gathering*, *outbound*, *capacity bulding* atau rekreasi bersama.
3. Implikasi teoritis yang terjadi yaitu dari hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi dan kepuasan kerja kurang baik menjadi variabel mediasi antara variabel peluang karir dan kompetensi terhadap kinerja karena pengaruh langsung peluang karir dan kompetensi terhadap kinerja lebih signifikan terhadap kinerja dibandingkan pengaruh tidak langsungnya. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan terkait hubungan peluang karir, kompetensi atau variabel bebas lainnya dengan kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung.
4. Basis teori dua faktor yang diungkapkan Herzberg adalah faktor yang menyebabkan ketidakpuasan atau *hyegine factors* dan ketidakpuasan atau *motivator factors* dan merupakan dua hal yang berbeda. Begitupun peluang karir merupakan bagian dari kebijakan perusahaan atau *hyegine factors* sedangkan kompetensi merupakan dari *motivators factor*. *Hygiene faktor* bukan faktor yang menciptakan kepuasan kerja namun pada penelitian ini berlaku sebaliknya, oleh karena itu perlu dilakukan penelitian lebih dalam terkait peluang karir terhadap kepuasan kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, N., Pitasari, A., & Perdhana, M. S. (2018). *KEPUASAN KERJA KARYAWAN: STUDI LITERATUR*. 7.
- Cintia, E., & Gilang, A. (2016). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada KPPN Bandung I. *EProceedings of Management*, 3(1).
- Ciptawan, S. S. (2020). *Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. 31(2), 26–33. <https://eprints.umm.ac.id/73951/>

- Daulay, N., & Hikmah, H. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Poetra Jaya Sukses Mandiri Di Kota Batam. *Jurnal Ilmiah Core IT: Community Research Information Technology*, 8(1).
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Kartika, L. N., & Sugiarto, A. (2016). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 17(1), 73. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i1.240>
- Leonardi, V., & Panggabean, H. R. G. (2021). Pengaruh persepsi peluang karier terhadap keinginan berhenti kerja karyawan yang dimediasi oleh komitmen organisasi. *Jurnal Psikologi Ulayat*, 8, 227–246. <https://doi.org/10.24854/jpu123>
- Martoyo, K. K. S. S. (1994). *Manajemen sumber daya manusia* (3rd ed.). BPFE Yogyakarta.
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah Ii. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Oktaviani, D. N., Firdaus, M. A., & Bimo, W. A. (2020). Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 101. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i1.3838>
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja* (3rd ed.). Rajawali Pers.