

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH IKLIM  
ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DINAS PPKBPPA KAB. PALI**

**TESIS**

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar  
Magister Manajemen**



Disusun Oleh :

**Nama : KASMIYATI**

**NPM : 245141046**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
UNIVERSITAS TRIDINANTI  
2025**

## LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS

Tesis ini Telah Disetujui Untuk Diujikan

### PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS PPKBPPPA KAB. PALI

Nama : KASMIYATI  
NPM : 245141046  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Tesis : Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI

Menyetujui :

Pembimbing Tesis

Tanggal 18-01-2025 Pembimbing I

  
: .....  
Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, M.M.  
NIDN : 0212116401

Tanggal 18-01-2025 Pembimbing II

  
: .....  
Dr. Sari Sakarina, SE.,MM. CHRM  
NIDN : 0214038501

Mengetahui :



Dr. Msy. Mikial, S.E., M.Si., Ak., CA., CSRS  
NIDN : 0205026401

Kaprodi MM

  
Dr. Sari Sakarina, SE.,MM., CHRM  
NIDN : 0214038501

Tanggal .....

Tanggal .....

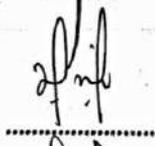
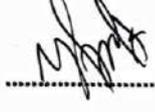
**LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS**

**PERAN MEDIASI KEPUASAN KERJA PADA PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP KINERJA KARYAWAN DINAS PPKBPPA KAB. PALI**

**Dipertahankan di depan Komisi Penguji Tesis  
Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Tridinanti**

**Nama : KASMIYATI  
NPM : 245141046  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**

**Menyetujui :**

<b>Ketua Penguji :</b>	<b>Tanggal</b>	<b>Tanda Tangan</b>
<b>Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM NIDN : 0212116401</b>	<u>18-01-2025</u>	
<b>Anggota Penguji :</b>		
<b>1. Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM NIDN : 0214038501</b>	<u>18-01-2025</u>	
<b>2. Dr. Yolanda Veybitha. SE., M.Si NIDN : 0226028303</b>	<u>18-01-2025</u>	

**Mengetahui :**

**Palembang, 2025  
Dekan FEB**



**Dr. Msy Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS  
NIDN : 0205026401**

**Palembang, 2025  
Kaprodj MM**



**Dr. Sari Sakarina, SE.,MM  
NIDN : 0214038501**

## KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas limpahan dan Hidayah-Nya sehingga Tesis yang Berjudul **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI”**.

Tesis ini ditulis untuk memenuhi Sebagian persyaratan mendapatkan gelar Megister Manajemen pada Universitas Tridinanti Palembang Program Studi Megister Manajemen. Penyelesaian Tesis ini melibatkan banyak pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak langsung, moril maupun materil. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan penghargaan dan rasa terima kasih kepada:

1. Ketua Yayasan Pendidikan Nasional Tridinanti Palembang Bapak Prof.H. Mahmud Hasjim, MME.
2. Rektor Universitas Tridinanti Palembang Bapak Prof. Dr. Ir. H. Edizal AE, MS
3. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Msy. Mikial, SE., M.Si., Ak.,CA.,CSRS.
4. Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. M. Ima Andriyani, SE., M.Si.
5. Direktur Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Bapak Dr. Djatmiko Noviantoro, S.E., M.Si
6. Kaprodi Program Pascasarjana Megister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM, sekaligus selaku Pembimbing II yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
7. Ibu Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM, selaku Pembimbing I yang senantiasa meluangkan waktu, pikiran dan tenaganya untuk membirikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan Tesis ini
8. Para dosen dan pihak-pihak yang telah meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penulisan Tesis ini.

9. Kedua Orangtua bapak dan ibu yang sangat kucintai.
10. Saudara dan Teman selalu memberikan dukungan dan semangat.
11. Teman- teman Angkatan 51 MM UTP yang kusayangi.
12. Semua Pihak yang telah membimbing, membantu dan mendorong penyelesaian Tesis ini.

Penulis menyadari mungkin dalam Tesis ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu diharapkan tanggapan dan masukan dari berbagai pihak sebagai bahan perbaikan dengan harapan dan pada akhirnya Tesis ini dapat disajikan sebagai buah karya yang bermanfaat bagi masyarakat dibidang Pendidikan.

Palembang, .....2025

Penulis

## ABSTRAK

**KASMIYATI, Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI, dibawah bimbingan Ibu Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM dan Ibu Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan, baik secara langsung maupun melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, pada Dinas PPKBPPPA Kabupaten PALI. Menggunakan metode sampling jenuh, penelitian ini melibatkan seluruh karyawan dinas, sebanyak 86 orang, sebagai responden. Data dianalisis dengan metode Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan perangkat lunak Partial Least Square (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier masing-masing memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier juga berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja terbukti memberikan kontribusi signifikan terhadap Kinerja Karyawan, sekaligus menjadi variabel mediasi yang menghubungkan pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Karyawan.

Analisis menunjukkan nilai  $R^2$  untuk variabel Kepuasan Kerja sebesar 89,9%, yang berarti bahwa Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier menjelaskan sebagian besar variabilitas Kepuasan Kerja, sementara 10,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Untuk variabel Kinerja, nilai  $R^2$  sebesar 94% menunjukkan bahwa variabel eksogen mampu menjelaskan mayoritas variabilitas Kinerja, dengan sisanya dipengaruhi oleh faktor eksternal lainnya.

Rekomendasi dari penelitian ini meliputi upaya peningkatan kinerja organisasi melalui penciptaan iklim kerja yang mendukung, seperti mendorong kerja sama tanpa konflik dan memberikan penghargaan kepada pegawai berprestasi. Peluang pengembangan karier berbasis kompetensi, seperti pelatihan, mentoring, dan promosi yang transparan, juga disarankan untuk meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan.

***Kata kunci : Iklim Organisasi, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja, Kinerja***

## **ABSTRACT**

***KASMIYATI, The Mediating Role of Job Satisfaction on the Influence of Organizational Climate and Career Development on Employee Performance at the PPKBPPPA Office of PALI Regency, under the guidance of Mrs. Dr. Ir. Hj. Yusro Hakimah, MM and Mrs. Dr. Sari Sakarina, SE.,MM.,CHRM***

*This study aims to analyze the influence of Organizational Climate and Career Development on Employee Performance, both directly and through Job Satisfaction as a mediating variable, at the PPKBPPPA Office of PALI Regency. Using the saturated sampling method, this study involved all employees of the office, as many as 86 people, as respondents. Data were analyzed using the Structural Equation Modeling (SEM) method using Partial Least Square (PLS) software.*

*The results showed that Organizational Climate and Career Development each had a significant influence on Job Satisfaction. In addition, Organizational Climate and Career Development also had a direct influence on Employee Performance. Job Satisfaction was proven to contribute significantly to Employee Performance, as well as being a mediating variable that connects the influence of Organizational Climate and Career Development on Employee Performance.*

*The analysis shows the  $R^2$  value for the Job Satisfaction variable of 89.9%, which means that Organizational Climate and Career Development explain most of the variability in Job Satisfaction, while 10.1% is influenced by other factors. For the Performance variable, the  $R^2$  value of 94% indicates that exogenous variables are able to explain the majority of the variability in Performance, with the rest influenced by other external factors.*

*Recommendations from this study include efforts to improve organizational performance by creating a supportive work climate, such as encouraging cooperation without conflict and giving awards to high-achieving employees. Competency-based career development opportunities, such as transparent training, mentoring, and promotion, are also recommended to increase employee motivation and loyalty.*

***Keywords: Organizational Climate, Career Development, Job Satisfaction, Performance***

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : KASMIYATI

NPM : 245141046

Program studi : Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang

Judul tesis : Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Tesis yang saya susun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) dari Fakultas Ekonomi Program Studi Magister Manajemen Universitas Tridinanti Palembang seluruhnya adalah hasil karya sendiri.
2. Apabila ada bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain, akan saya tulis sumbernya dengan jelas, sesuai norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.
3. Jika dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis yang saya susun ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik Magister Manajemen (MM) yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dalam keadaan sadar dengan rasa tanggung jawab tanpa paksaan dari pihak manapun.

Palembang, 2025

Yang menyatakan,



KASMIYATI

## RIWAYAT HIDUP

### **Kasmiyati**

Lahir di Sidorahayu, Kecamatan Belitang, Kabupaten OKU Timur (OKUT) pada tanggal 15 September 1969. Merupakan anak ke-2 dari 9 bersaudara, dari pasangan H. Kasmio dan Hj. Sulikah. Pada tahun 1990, menikah dan dikaruniai 3 orang anak, yaitu:

1. Putri Eka Kusuma
2. Lutfie Wijaya Kusuma
3. Pandu Wijaya Kusuma

### **Riwayat Pendidikan:**

- Sekolah Dasar (SD) diselesaikan pada tahun 1982 di MII Sidorahayu, Belitang, OKUT. *(Perhatikan tahun ini, sepertinya ada kesalahan penulisan. Mungkin maksudnya 1982)*
- Sekolah Menengah Pertama (SMP) Cipta Karya, Belitang, OKUT, diselesaikan pada tahun 1985.
- Sekolah Perawat Kesehatan (SPK) Muhammadiyah Palembang diselesaikan pada tahun 1988.
- Program Pendidikan Bidan (PPB) Depkes kelas jauh Kabupaten Lahat tahun 1989.
- Diploma 3 Kebidanan, STIKES Nusantara Palembang, tahun 1996.
- Diploma 4 Kebidanan, UKB Palembang, tahun 2009.
- Profesi Bidan, STIKES Abdurahman Palembang, tahun 2024.
- Program Pascasarjana Magister Manajemen, Universitas Tridinanti Palembang, diselesaikan pada tahun 2025.

### **Riwayat Pekerjaan:**

- Tahun 1990: Bekerja sebagai Bidan Desa (PNS) di Desa Sungai Ibul, Kecamatan Talang Ubi, Kabupaten Muara Enim.
- Tahun 2007: Pindah kerja di Puskesmas (PKM) Talang Ubi, Kabupaten Muara Enim.
- Tahun 2009 sampai 2012: Pindah kerja di RSUD Kecamatan Talang Ubi, Kabupaten Penukal Abab Lematang Ilir (PALI).
- Tahun 2014 sampai 2016: Pindah kerja di Dinas Kesehatan Kabupaten PALI, menjabat sebagai Kepala Seksi DIKLAT.
- Tahun 2014 sampai sekarang (2024): Bekerja di Dinas PPKBPPPA sebagai Kepala Bidang Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (PPPA) Kabupaten PALI.

## DAFTAR ISI

Halaman

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN KOMISI PENGUJI TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	11
1.3 Pembatasan Masalah .....	12
1.4 Perumusan Masalah .....	12
1.5 Tujuan Penelitian .....	13
1.6 Kegunaan Penelitian.....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>	<b>15</b>
2.1. Kajian Pustaka.....	15
2.1.1 Kinerja.....	15
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	22
2.1.4 Iklim Organisasi .....	25
2.1.5 Pengembangan Karier .....	30
2.2 Hasil Penelitian Yang Relevan .....	33
2.3 Kerangka Berpikir .....	35

2.4 Hipotesis Penelitian.....	41
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>43</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian .....	43
3.2 Populasi dan Sampel .....	43
3.2.1 Populasi.....	43
3.2.2 Sampel.....	44
3.3 Variabel dan Definisi Operasional .....	44
3.4 Instrumen Penelitian.....	51
3.5 Teknik Analisis Data.....	52
3.6 Hipotesis Statistik .....	57
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Hasil Analisis .....	59
4.2 Pembahasan Hasil .....	85
<b>BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....</b>	<b>96</b>
5.1 Kesimpulan .....	96
5.2 Implikasi Kebijakan .....	96
5.3 Saran.....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>100</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
Tabel 1. 1 Capaian Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI Tahun 2023 .....	4
Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kinerja pegawai di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI .....	5
Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Yang Relevan .....	34
Tabel 3. 1 Jadwal Penelitian .....	43
Tabel 3. 2 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kinerja .....	46
Tabel 3. 3 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Kepuasan Kerja .....	47
Tabel 3. 4 Kisi-kisi Instrumen Variabel Iklim Organisasi .....	49
Tabel 3. 5 Kisi-Kisi Instrumen Variabel Pengembangan Karier .....	50
Tabel 3. 6 Scoring Untuk Jawaban Kuesioner .....	51
Tabel 4. 1 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	59
Tabel 4. 2 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4. 3 Deskripsi Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan .....	62
Tabel 4. 4 Kategori Jawaban.....	64
Tabel 4. 5 Kategori Jawaban Responden Variabel Kinerja .....	65
Tabel 4. 6 Kategori Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	65
Tabel 4. 7 Kategori Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi.....	66
Tabel 4. 8 Kategori Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karier.....	67
Tabel 4. 9 Kategori Jawaban Responden .....	67
Tabel 4. 10 Outer Loadin Pls Algorithm.....	70
Tabel 4. 11 Average Variance Extracted (AVE) .....	71
Tabel 4. 12 Akar Kuadrat AVE .....	72
Tabel 4. 13 Validitas Diskriminan .....	72
Tabel 4. 14 Nilai Discriminant Validity (Cross Loading).....	73
Tabel 4. 15 Hasil Uji Reliabilitas.....	74
Tabel 4. 16 Nilai R-Square ( $R^2$ ).....	76
Tabel 4. 17 Hasil F2.....	77
Tabel 4. 18 Pengaruh Langsung.....	78
Tabel 4. 19 Pengaruh Tidak Langsung .....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
Gambar 2. 1 Kerangka Berfikir.....	40
Gambar 4. 1 Responden berdasarkan jenis kelamin .....	60
Gambar 4. 2 Responden berdasarkan Usia .....	62
Gambar 4. 3 Responden berdasarkan Pendidikan.....	63
Gambar 4. 4 Full Model Setelah Dikalkulasikan 1 .....	69
Gambar 4. 5 Hasil uji T-Statistik Antar Variabel .....	81

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
Lampiran 1 Kuesioner.....	104
Lampiran 2 Kuesioner Variabel Kinerja.....	105
Lampiran 3 Kuesioner Variabel Kepuasan Kerja .....	106
Lampiran 4 Kuesioner Variabel Iklim Organisasi .....	107
Lampiran 5 Kuesioner Variabel Pengembangan Karier .....	108
Lampiran 6 Hasil Deskriptif Jawaban Responden.....	109
Lampiran 7 Hasil Olah Data Menggunakan Smartpls .....	110
Lampiran 8 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kinerja.....	116
Lampiran 9 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja .....	118
Lampiran 10 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Iklim Organisasi .....	119
Lampiran 11 Tabulasi Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karier .....	121

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi. MSDM bertujuan untuk mengelola dan memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh karyawan agar dapat memberikan kontribusi optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Pencapaian kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja individu karyawan, sehingga diperlukan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang meliputi perencanaan, pengembangan, dan pengelolaan kinerja pegawai Sugiarti, Mukrodi & Mawardi, (2022;6). Sumber daya manusia adalah salah satu elemen paling penting dalam kesuksesan sebuah organisasi; di sisi lain, mereka juga manusia yang memiliki pikiran, perasaan, kebutuhan, dan harapan. Fakta ini menjadikan sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola secara efisien dan produktif. Untuk mencapai tujuan tersebut, penting untuk memperhatikan pemeliharaan hubungan yang baik Sakarina & Noviantoro, (2024;2).

Kinerja karyawan menjadi salah satu indikator utama dalam menilai efektivitas suatu organisasi. Kinerja yang baik dapat dicapai jika karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan bekerja dalam lingkungan yang mendukung. Namun, beberapa faktor yang sering memengaruhi kinerja karyawan, antara lain kepuasan kerja, iklim organisasi, dan pengembangan karier, kerap kali tidak

optimal di dalam organisasi, sehingga mengakibatkan penurunan kinerja dan pencapaian target. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu Chandra, (2023;19).

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor krusial yang berdampak langsung terhadap motivasi dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja menggambarkan sejauh mana karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari aspek lingkungan kerja, remunerasi, maupun hubungan interpersonal di tempat kerja. Kepuasan yang rendah dapat menyebabkan penurunan kinerja, menurunnya komitmen, bahkan meningkatkan turnover. Natania & Martha, (2023:10) kepuasan kerja adalah keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai,

Iklim organisasi adalah kondisi atau suasana umum di dalam lingkungan kerja yang mencerminkan nilai-nilai, norma, serta praktik yang dianut oleh organisasi. Iklim organisasi yang kondusif dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih optimal dan meningkatkan kolaborasi antar anggota organisasi. Namun, jika iklim organisasi tidak mendukung, hal ini akan berdampak negatif terhadap kinerja karyawan. Adrian & Arianto, (2022:17) menyatakan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi juga dapat dipandang dapat mempengaruhi perilaku para anggota di dalamnya dan iklim organisasi tersebut terbentuk karena adanya kegiatan-kegiatan di suatu dalam organisasi

Pengembangan karier adalah serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan karyawan dan mempersiapkan mereka untuk tanggung jawab yang lebih besar di masa depan. Organisasi yang memberikan perhatian lebih terhadap pengembangan karier karyawannya cenderung memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi karena karyawan merasa dihargai dan memiliki prospek karier yang jelas. Sebaliknya, kurangnya perhatian terhadap pengembangan karier dapat menurunkan motivasi dan kinerja karyawan. Amirudin, (2024:21) pengembangan karir (*career development*) adalah suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan status seseorang dalam suatu organisasi pada jalur karir yang telah ditetapkan dalam organisasi yang bersangkutan.

Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak Kab. PALI (DPPKBPPPA Kab. PALI) adalah sebuah dinas yang bertanggung jawab dalam mengelola program keluarga berencana, pemberdayaan perempuan, dan perlindungan anak di Kab. PALI, Provinsi Sumatera Selatan, Indonesia. Fungsi utama dari Dinas PPKBPPPA Kab. PALI adalah Melakukan kegiatan yang terkait dengan pengendalian jumlah penduduk, seperti program keluarga berencana, pencegahan kehamilan tidak diinginkan, dan pelayanan kesehatan reproduksi. Meningkatkan status dan kualitas hidup perempuan melalui program pendidikan, pelatihan, dan pemberian akses ke sumber daya yang lebih luas. Serta melindungi hak-hak anak, seperti hak untuk mendapatkan pendidikan, kesehatan, dan perlindungan dari kekerasan dan eksploitasi. Dalam melaksanakan tugas-tugasnya, Dinas PPKBPPPA Kab. PALI sangat bergantung pada kinerja pegawai dalam menjalankan program-program

strategisnya. Mengingat fungsi utama dinas ini mencakup pengendalian penduduk, pemberdayaan perempuan, dan perlindungan anak, kinerja pegawai menjadi faktor kunci untuk memastikan pencapaian tujuan tersebut.

Kinerja pegawai di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI tidak hanya mencerminkan bagaimana pelayanan dilakukan, tetapi juga menentukan apakah program-program vital seperti keluarga berencana, pencegahan kehamilan tidak diinginkan, dan peningkatan kualitas hidup perempuan dapat berjalan efektif. Dalam hal ini, pegawai berperan sebagai penggerak utama untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Namun, berbagai fenomena yang ditemukan melalui pra-survei menunjukkan adanya beberapa tantangan yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai. Berikut ini adalah tabel hasil capaian kinerja pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI Tahun 2023:

**Tabel 1. 1**  
**Capaian Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI Tahun 2023**

Indikator Kinerja	Target	Capaian	Persentase Capaian
Pelayanan Keluarga Berencana	90	75	83.3%
Pemberdayaan Perempuan	85	70	82.4%
Perlindungan Anak	88	72	81.8%

Sumber : Dinas PPKBPPPA Kab. PALI Tahun 2023

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa capaian kinerja pada beberapa program utama belum memenuhi target yang telah ditetapkan. Misalnya, pada program Pelayanan Keluarga Berencana, target yang ditetapkan adalah 90%, namun hanya tercapai 75%. Kinerja pegawai di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI tidak hanya mencerminkan bagaimana pelayanan dilakukan, tetapi juga menentukan apakah program-program vital seperti keluarga berencana, pencegahan kehamilan

tidak diinginkan, dan peningkatan kualitas hidup perempuan dapat berjalan efektif. Dalam hal ini, pegawai berperan sebagai penggerak utama untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Namun, berbagai fenomena yang ditemukan melalui pra-survei menunjukkan adanya beberapa tantangan yang menghambat optimalisasi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pra survey kinerja pegawai Pada Dinas PPKBPPPA Kab. PALI belum sepenuhnya optimal. Berikut disajikan tabel mengenai kinerja pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI. Melalui data kuesioner yang dibagikan kepada 35 pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.

**Tabel 1. 2**  
**Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Kinerja pegawai**  
**di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI**

No	Kinerja Pegawai		Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
	Dimensi	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Kuantitas pekerjaan	Melakukan pekerjaan sesuai dengan target output yang harus dihasilkan perorang per satu jam kerja.	0	8	12	10	5	102	2.91
2		Melakukan pekerjaan sesuai dengan jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.	1	9	12	9	4	101	2.89
3	Kualitas pekerjaan	Melakukan pekerjaan sesuai dengan operation manual.	0	5	15	10	5	110	3.14
4		Melakukan pekerjaan sesuai dengan inspection manual.	0	3	17	10	5	112	3.2
5	Ketepatan waktu	Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan.	0	6	15	9	5	108	3.09
6		Memanfaatkan waktu pengerjaan secara optimal untuk menghasilkan output yang diharapkan oleh perusahaan.	0	5	14	11	5	112	3.2

No	Kinerja Pegawai		Frekuensi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata
	Dimensi	Pertanyaan	STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
7	Kehadiran	Pegawai Datang tepat waktu.	1	9	13	8	4	100	2.86
8		Melakukan pekerjaan sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan.	0	8	12	10	5	102	2.91
9	Kemampuan bekerjasama	Membantu atasan dengan memberikan saran untuk peningkatan produktivitas organisasi.	0	5	16	9	5	110	3.14
10		Menghargai rekan kerja satu sama lain.	0	5	16	9	5	110	3.14
11		Bekerja sama dengan rekan kerja secara baik.	0	5	16	9	5	110	3.14
<b>Skor Rata-Rata</b>									<b>3,09</b>

Berdasarkan Tabel 1.2, yang menyajikan hasil pra-survei terhadap 35 responden mengenai variabel kinerja pegawai di Dinas PPKBPPPA Kabupaten PALI, terdapat indikasi bahwa kinerja pegawai belum mencapai tingkat optimal. Hal ini tercermin dari skor rata-rata keseluruhan sebesar 3,09, yang menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan penilaian pada kategori "cukup baik." Beberapa dimensi kinerja, seperti kuantitas pekerjaan dan kehadiran, memiliki skor rata-rata yang relatif rendah, yaitu masing-masing 2,91 dan 2,86. Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai masih menghadapi kendala dalam memenuhi target output pekerjaan per satuan waktu dan menjaga konsistensi kehadiran yang tepat waktu. Selain itu, meskipun dimensi kualitas pekerjaan dan kemampuan bekerjasama mendapatkan skor yang lebih baik, yaitu 3,17 dan 3,14, hasil tersebut masih menunjukkan bahwa terdapat ruang untuk perbaikan, khususnya dalam hal pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan standar manual operasional dan kerja sama

yang lebih efektif di antara pegawai. Dimensi ketepatan waktu juga mencatat skor rata-rata sebesar 3,09, yang menunjukkan bahwa beberapa pegawai masih belum mampu memanfaatkan waktu secara optimal untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang ditentukan. Fenomena ini menunjukkan bahwa meskipun terdapat upaya yang telah dilakukan, kinerja pegawai secara keseluruhan masih perlu ditingkatkan untuk mencapai hasil yang optimal.

Selain itu dari hasil pra survey juga ditemukan masih rendahnya kinerja sebagian pegawai terlihat dari ketidakmampuan mereka dalam mencapai target program, seperti penurunan angka kelahiran, peningkatan partisipasi keluarga berencana, serta perlindungan anak. Rendahnya kinerja ini dipengaruhi oleh: Kurangnya dukungan pelatihan teknis: Pegawai yang bertugas di lapangan mengeluhkan minimnya pelatihan yang relevan dengan tugas mereka, terutama terkait penyuluhan dan pemberdayaan masyarakat. Akibatnya, mereka merasa kurang siap dalam menjalankan program dengan efisien. Tidak adanya sistem penilaian kinerja yang objektif: Evaluasi kinerja yang ada saat ini masih bersifat umum dan tidak memperhatikan kompleksitas serta tantangan masing-masing tugas. Pegawai merasa bahwa prestasi mereka tidak dihargai secara adil, sehingga menurunkan motivasi untuk bekerja lebih baik. Rendahnya penggunaan teknologi: Dalam era digital, kinerja dinas di beberapa aspek masih tergolong manual dan kurang didukung oleh teknologi yang memadai. Misalnya, pendataan partisipan keluarga berencana dan laporan perlindungan anak masih dilakukan secara manual, yang mempengaruhi akurasi data dan memperlambat proses kerja.

Kepuasan kerja juga memegang peranan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Ketidakpuasan pegawai di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI terjadi pada beberapa aspek yang lebih spesifik, yang memengaruhi motivasi mereka untuk bekerja secara optimal: Ketidakpuasan terhadap struktur gaji dan tunjangan: Pegawai menganggap bahwa gaji mereka tidak sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab yang diemban, terutama bagi pegawai lapangan yang harus bekerja di bawah tekanan serta menghadapi risiko sosial saat berinteraksi dengan masyarakat. Ketidakpuasan terhadap kebijakan promosi dan rotasi: Pegawai merasa bahwa sistem promosi tidak transparan dan cenderung diwarnai favoritisme, yang mengurangi rasa keadilan. Pegawai yang berprestasi belum tentu mendapat kesempatan promosi, sementara pegawai yang dianggap dekat dengan pimpinan lebih cepat mendapatkan peningkatan karier. Fluktuasi dalam stabilitas beban kerja: Beban kerja yang tidak merata, terutama pada saat-saat tertentu seperti kampanye keluarga berencana nasional atau program pemberdayaan perempuan, menyebabkan sebagian pegawai merasa terbebani, dengan pendapatan yang sama sementara yang lain merasa tidak cukup berkontribusi.

Selain kepuasan kerja, iklim organisasi juga memainkan peran penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI, terdapat persepsi yang berbeda mengenai iklim organisasi. Beberapa karyawan merasakan adanya dukungan dari pimpinan dan keterbukaan dalam komunikasi, sementara yang lain tidak dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Karyawan yang merasakan iklim organisasi yang positif cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah dan lebih produktif, sedangkan

mereka yang merasa kurang nyaman dengan iklim organisasi menunjukkan kecenderungan mengalami kelelahan kerja dan penurunan motivasi. Iklim organisasi juga berperan dalam mendorong partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, di mana karyawan yang merasa dilibatkan cenderung lebih termotivasi untuk berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Iklim organisasi di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI belum mendukung kinerja pegawai secara optimal. Beberapa fenomena terkait yang ditemukan meliputi: Kurangnya keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan: Banyak pegawai merasa bahwa keputusan strategis diambil oleh pimpinan tanpa melibatkan mereka. Ini menciptakan perasaan alienasi, di mana pegawai merasa tidak dihargai pendapatnya dan hanya berfungsi sebagai pelaksana. Komunikasi internal yang tidak efektif: Komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan sering kali terhambat. Informasi penting terkait perubahan kebijakan atau program sering kali terlambat disampaikan kepada pegawai di lapangan, yang berdampak pada implementasi program. Budaya organisasi yang kurang inklusif: Terdapat kesenjangan komunikasi antara pegawai senior dan junior, di mana pegawai baru merasa kesulitan untuk beradaptasi dan terlibat aktif karena kurangnya mentoring dan dukungan dari senior. Hal ini membuat pegawai baru tidak memiliki panduan yang jelas dalam menjalankan tugas mereka.

Aspek terakhir yang tidak kalah pentingnya adalah pengembangan karier . Pengembangan karier di Dinas PPKBPPPA Kab. PALI belum berjalan optimal, dan beberapa fenomena yang mengindikasikan perlunya perhatian lebih antara lain: Minimnya program pelatihan berkala: Pegawai mengeluhkan kurangnya

kesempatan untuk mengikuti yang dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan mereka. Keterbatasan seminar ini membuat banyak pegawai merasa stagnan dalam karier dan sulit mengembangkan keterampilan baru. Kurangnya jalur karier yang jelas: Pegawai merasa bahwa tidak ada panduan atau kebijakan yang jelas terkait pengembangan karier. Mereka tidak tahu apa yang diperlukan untuk mendapatkan promosi atau peningkatan jabatan, yang menyebabkan motivasi mereka untuk meningkatkan kinerja menurun. Minimnya kesempatan untuk mutasi atau rotasi tugas: Pegawai yang telah lama berada dalam satu posisi merasa bahwa mereka tidak diberikan kesempatan untuk berkembang di posisi lain yang lebih menantang. Rotasi yang minim juga membuat beberapa pegawai merasa bosan dengan rutinitas kerja yang monoton menimbulkan perasaan stagnasi, seolah-olah tidak ada kesempatan bagi mereka untuk mengeksplorasi atau mengembangkan kemampuan di posisi lain yang mungkin lebih menantang. Kurangnya variasi dan peluang pengembangan ini pada akhirnya berdampak negatif pada semangat kerja dan kepuasan pegawai, yang pada gilirannya dapat menghambat kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti hubungan antar variabel yang telah disebutkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji apakah variabel intervening dapat memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, serta untuk membandingkan seberapa besar pengaruhnya, baik dengan atau tanpa kehadiran variabel intervening. Untuk itu, penelitian ini akan dilaksanakan dengan judul **“Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Sesuai uraian pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah yang mempunyai Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI antara lain :

- 1) Masih rendahnya Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI
- 2) Pegawai merasa kurang siap dalam menjalankan tugas akibat minimnya pelatihan teknis yang relevan dengan tugas lapangan mereka.
- 3) Minimnya program pelatihan berkala yang dapat meningkatkan kompetensi dan pengetahuan pegawai.
- 4) Sistem promosi tidak transparan dan cenderung didasarkan pada favoritisme, serta minimnya kesempatan promosi bagi pegawai yang berprestasi, menyebabkan ketidakpuasan.
- 5) Pegawai merasa tidak dilibatkan dalam pengambilan keputusan strategis dan komunikasi internal yang tidak efektif menghambat implementasi program secara optimal.
- 6) Pegawai merasa bahwa tidak ada panduan atau kebijakan yang jelas terkait pengembangan karier, termasuk minimnya kesempatan untuk rotasi tugas yang menyebabkan stagnasi dan kejenuhan dalam pekerjaan.
- 7) Rotasi yang minim juga membuat beberapa pegawai merasa bosan dengan rutinitas kerja yang monoton menimbulkan perasaan stagnasi

### **1.3 Pembatasan Masalah**

Disebabkan adanya keterbatasan-keterbatasan dalam diri penulis baik menyangkut kemampuan, waktu, maupun dana dan agar penelitian ini lebih terfokus, maka dari beberapa masalah yang telah teridentifikasi diatas penulis membatasi permasalahan yang akan diteliti hanya pada variabel Iklim Organisasi, Pengembangan Karier, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai pada Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.

### **1.4 Perumusan Masalah**

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Apakah terdapat pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI?
- 2) Apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI?
- 3) Apakah terdapat pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI?
- 4) Apakah terdapat pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI?
- 5) Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI?

## **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang sesuai dengan rumusan masalah diatas adalah untuk menganalisis, mengetahui dan membuktikan:

- 1) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.
- 2) Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.
- 3) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.
- 4) Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.
- 5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.

## **1.6 Kegunaan Penelitian**

Dengan penelitian ini diharapkan hasil-hasil yang didapat akan ada manfaatnya bagi :

- 1) Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Karyawan Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.
- 2) Sebagai salah satu pertimbangan bagi Dinas PPKBPPPA Kab. PALI untuk lebih memperhatikan Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier dalam manajemen

sumberdaya manusia sehingga Kinerja Pegawai benar-benar ditingkatkan dan pedoman untuk menyusun rencana pembangunan nasional.

3) Secara teoritis :

- a. Diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan bidang manajemen sumberdaya manusia yang terkait dengan masalah Iklim Organisasi dan Pengembangan Karier dengan Kinerja.
- b. Dapat dijadikan sebagai salah satu bahan referensi bagi pihak yang ingin melakukan kajian lebih lanjut.
- c. Sebagai salah satu input atau masukan bagi Dinas PPKBPPPA Kab. PALI.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Adrian, D., & Arianto, T. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Iklim Organisasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt Hypermart Bengkulu. *Ekombis Review: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 10(1), 167-179.
- Affandi, R. R., & Atmaja, H. E. (2023). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (PT Big Konstruksi). *Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*, 1(2).
- Alfa, T., Pancasila, I., & Sakarina, S. (2024). Pengaruh Penerapan Budaya 5s Dan Komitmen Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Implikasinya Pada Kinerja Karyawan Divisi Wireharness Pt. Osielectronics Batam. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan* (Vol. 13, No. 2, Pp. 603-619).
- Ali, K., & Prijati, P. (2022). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Levina Permata Abadi. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 11(3).
- Amalia, P. R., & Chasanah, U. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan Universitas Proklamasi Yogyakarta Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Mahasiswa*, 2(3), 542-571.
- Amirudin, M. A. (2024). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Perumdam Tirta Mayang Kota Jambi (Doctoral Dissertation, Manajemen Sumber Daya Manusia)*.
- Chandra, R. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Tabungan Pensiunan Nasional Tbk Pekanbaru. *Balance: Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 6(1), 46-55.
- Dewi, L., & Mahayoga, D. (2023). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Mangutama Badung. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Pariw*, 3(2), 298-311.
- Elvera, E., Zulaiha, Z., & Dewi, M. (2022). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Uptd Puskesmas Rawat Inap Pengaringan: iklim organisasi. *Ekonomia*, 12(1), 23-34.
- Ghozali, Imam, H. L. (2015). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart Pls*

3.0 Untuk Penelitian Empiris. Bp Undip. Semarangharnanto. Akuntansi Biaya: Sistem Biaya Historis. Bp Undip. Semarang, 6(4).

- Handoko, T. (2021). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFPE.
- Hasibuan, M. S. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hati, V. I., Noviantoro, D., & Veybhita, Y. (2024, September). Pengaruh Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Inap Di Rs Islam Siti Khadijah Palembang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan* (Vol. 14, No. 1, Pp. 137-156).
- Idrus, I. (2023). Pengembangan Karir Di Era 4.0. *Jurnal Sipatokkong Bpsdm Sulsel*, 4(1), 126-133.
- Karivan, Y. K., & Silalahi, J. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Margo Mulyo Makmur Kabupaten Tuban. *Musyteri: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 6(12), 101-110.
- Marito, A. M., Daryati, Y., Fawaiz, R., & Sumanti, N. A. (2024). PENGARUH IKLIM ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIER, Dan Penempatan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Larangan Kabupaten Brebes. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 3(1), 1-13.
- Mauliza, P., Hanum, F., & Fahmi, I. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Perhubungan Aceh. *Karya ilmiah mahasiswa Fakultas Ekonomi (KIMFE)*, 2(2), 494-501.
- Meda, J., FoEh, J. E., & Niha, S. S. (2022). Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Iklim Organisasi dan Pengembangan Karir terhadap Loyalitas Karyawan yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja (Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisplin*, 1(2), 392-407.
- Natania, O., & Martha, L. (2023). Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Pengembangan Provinsi Sumatera Barat. 2, 2122–2136.
- Noor, J. (2017). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, Dan Karya Ilmiah*. Kencana.
- Noviantoro, D., Septiana, S., & Sakarina, S. (2024). Understanding Toxic Leadership: The Role Of Job Stress And Job Satisfaction In Mediating Turnover Intention. *Asian Journal Of Management, Entrepreneurship And Social Science*, 4(02), 1352-1376.

- Nurhidayanti, A., & Jaya, R. C. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Bandung):(Studi Pada Dinas Ketahanan Pangan dan Pertanian Kota Bandung). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10(3), 1991-2000.
- Pasaribu, S. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Universitas Haji Sumatera Utara. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 6(2), 82-91.
- Putra, R. H., Supriyono, S., & Subono, A. (2024). Pengaruh Motivasi, Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Maya Antique. *Jurnal Studi Manajemen Bisnis*, 4(1), 60-80.
- Putri, T. F., & Rambe, M. F. (2022). Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1348-1363.
- Ratu Erlina Gentari (2022). Pengaruh Iklim Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Upbjj-Ut Serang). *Jurnal Manajemen Perusahaan*, Vol. 1 No. 1
- Rivai, V. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. RajaGrafindo
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sakarina, S., & Noviantoro, D. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Bpkad Provinsi Sumatera Selatan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. In *Forbiswira Forum Bisnis Dan Kewirausahaan (Vol. 13, No. 2, Pp. 539-547)*.
- Septianti, D., & Putri, N. K. (2023). Dampak emotional intelligence, iklim organisasi dan pengembangan karir terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan. *Strategi*, 13(1), 33-45.
- Setiawan, I. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Iklim Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air Kabupaten Sidenreng Rappang. *Jurnal Ilmiah Wahana Bhakti Praja*, 14(1), 50-63.
- Setyawasih, R., Rustandi, Ningsih, L. K., Sitompul, P., Dewi, S. R., Hehamahua, A., Ritonga, S., Prasiwi, N. L. P. E. Y., Hadiningrat, J. K., Kadiman, S., Syarweny, N., Supriyadinata, E., Adnyana, I. P. A., Erdiansyah, R., Tiong, P., & Hutapea, B. (2023). *Human Capital Management (1st ed.)*. Pradina Pustaka.
- Subardjo, E. R. N., Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. (2023). Pengaruh Lingkungan

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Divisi F&B Yogya Sunda Heritage 60 Bandung). *Jurnal Manajemen DIVERSIFIKASI*, 3(3), 493-500.
- Sugiarti, E., Mukrodi, M., & Mawardi, S. (2022). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit: Zahir Publishing
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D*. In *Metode Penelitian Kualitatif*. Cv Alfabeta.
- Sumarni, L. T. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan. *Kindai*, 19(2), 135-149.
- Syafri, H., Amang, B., & Mas'ud, M. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Pada PT. Griya Kenari Properti Di Makassar. *Journal on Education*, 5(0), 10147–10164.
- Syam, M., Mas'ud, M., & Budiandriani, B. (2023). Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *SEIKO: Journal of Management & Business*, 6(1), 358-366.
- Utami, F., Mikial, M., & Veybitha, Y. (2023). Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kota Palembang. *Equivalent: Journal Of Economic, Accounting And Management*, 1(2), 172-190.
- Wibawa, A. M., Purwanto, P., & Rahayu, S. (2024). Pengaruh Iklim Organisasi dan Job Insecurity terhadap Kinerja dengan Psychological well-being sebagai Variabel Mediasi. *Co-Value Jurnal Ekonomi Koperasi dan kewirausahaan*, 15(1).
- Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(1), 63-85.
- Widyaningtyas, D. P., Fransiska, N., & Maranata, B. H. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 4(2), 396-405.
- Wirawan, S. (2023). Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln (Persero) Tanjung Kabupaten Tabalong. *Japb*, 6(2), 1676-1687.
- Yuliana, I., & Kusdiyanto, K. (2023). Pengaruh Pengembangan Karir, Stres Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Rumah Sakit di Kota Salatiga). *VALUE*, 4(2), 220-236.