

## Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai

Puniel Silak<sup>1</sup> Andri Irawan<sup>2\*</sup> Muhdi B. Hi Ibrahim<sup>3</sup> Duta Mustajab<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Pascasarjana Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: [andriirawan@uniyap.ac.id](mailto:andriirawan@uniyap.ac.id)

<sup>2</sup> Pascasarjana Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: [andriirawan@uniyap.ac.id](mailto:andriirawan@uniyap.ac.id)

<sup>3</sup> Pascasarjana Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: [muhdiibrahim@uniyap.ac.id](mailto:muhdiibrahim@uniyap.ac.id)

<sup>4</sup> Pascasarjana Universitas Yapis Papua, Jayapura, Indonesia. Email: [dutamustajabdprp@gmail.com](mailto:dutamustajabdprp@gmail.com)

### RIWAYAT ARTIKEL

**Diterima:** Juni 04, 2025

**Direvisi:** Juni 10, 2025

**Disetujui:** Juni 11, 2025

DOI :

<https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.532>



Advances in Research

### ABSTRAK

**Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, Provinsi Papua Pegunungan.

**Metode Penelitian:** Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Sampel yang digunakan adalah 46 responden yang merupakan seluruh populasi pegawai aktif, dengan teknik total sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator-indikator teoritis dari masing-masing variabel. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS versi 26.0. Untuk melihat besaran kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan koefisien determinasi ( $R^2$  dan Adjusted  $R^2$ ), sedangkan uji asumsi klasik seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas digunakan sebagai prasyarat analisis regresi.

**Hasil dan Pembahasan:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,696 yang berarti 69,6% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas.

**Implikasi:** Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja di lingkungan pemerintahan daerah Yahukimo, membutuhkan pendekatan integratif yang mencakup penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sistem kompensasi yang adil, dan pengembangan karier yang berkelanjutan.

**Kata Kunci:** lingkungan kerja; kompensasi; pengembangan karier; kinerja pegawai.

### Pendahuluan

Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, kinerja pegawai merupakan komponen fundamental yang merefleksikan sejauh mana individu dalam organisasi mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Kinerja diukur dari hasil kuantitatif pekerjaan, dengan memperhatikan ketepatan waktu, keandalan, tanggung jawab, serta kemampuan untuk bekerja dalam tim (Mangkunegara, 2017; Bernardin & Russell, 2013). Dalam organisasi publik, khususnya institusi



layanan sosial, kinerja pegawai menjadi kunci keberhasilan penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini sangat relevan dalam konteks Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, Provinsi Papua Pegunungan, yang memiliki tanggung jawab besar dalam menangani isu-isu sosial masyarakat di wilayah dengan tantangan geografis dan sosio-kultural yang kompleks. Fenomena yang terjadi di Yahukimo menunjukkan adanya kesenjangan antara ekspektasi pelayanan publik dengan realitas implementasi program-program sosial. Meskipun pemerintah daerah telah merancang berbagai kebijakan dan intervensi, namun capaian kesejahteraan masyarakat dan kualitas layanan publik belum sepenuhnya optimal. Berbagai faktor seperti keterbatasan infrastruktur, kondisi geografis yang terisolasi, serta minimnya sumber daya manusia yang berkualitas menjadi tantangan nyata yang dihadapi. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai harus didasarkan pada pemahaman yang holistik terhadap faktor-faktor yang memengaruhinya, di antaranya lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier.

Lingkungan kerja memiliki kontribusi besar terhadap produktivitas dan kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas. Menurut Robbins & Judge, (2017), lingkungan kerja yang kondusif mencakup faktor fisik seperti pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan dan ketersediaan fasilitas, serta faktor non-fisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi organisasi, dan dukungan dari atasan. Penelitian-penelitian sebelumnya memberikan bukti empiris bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Meilani & Muttaqin, 2024; Dewi & Herianti, 2021; Syarifuddin *et al.*, 2021). Namun demikian, sejumlah studi lain menunjukkan hasil yang bertolak belakang, seperti yang ditunjukkan oleh (Hapsari *et al.*, 2022; Mona & Kurniawan, 2022) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Perbedaan temuan ini mengindikasikan adanya moderasi kontekstual seperti kondisi wilayah kerja, karakteristik organisasi, serta persepsi individual terhadap lingkungan kerja. Di Kabupaten Yahukimo, realitas menunjukkan bahwa banyak pegawai Dinas Sosial bekerja dalam kondisi yang jauh dari ideal. Keterbatasan akses transportasi ke daerah terpencil, minimnya fasilitas teknologi informasi, serta kurangnya sarana penunjang tugas operasional menyebabkan beban kerja semakin berat dan kenyamanan kerja berkurang. Kondisi ini berpotensi menurunkan semangat kerja, meningkatkan stres, dan berujung pada penurunan kinerja. Oleh karena itu, sangat penting bagi pemerintah daerah untuk memperhatikan aspek lingkungan kerja sebagai prioritas reformasi manajemen organisasi sektor publik.

Faktor kompensasi juga menjadi elemen penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Teori dua faktor Herzberg, (1959) menyatakan bahwa kompensasi termasuk dalam faktor higienis yang apabila tidak terpenuhi akan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Kompensasi mencakup gaji pokok, tunjangan, insentif, serta penghargaan non-material seperti pengakuan dan kesempatan pengembangan diri. Studi-studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja (Satyawan *et al.*, 2022; Ramadhani *et al.*, 2023; Atmoko & Santoso, 2024) namun terdapat pula temuan yang menyatakan sebaliknya (Syarifuddin *et al.*, 2021; Murti & Mutmainah, 2022), sehingga diperlukan eksplorasi lebih lanjut dalam konteks daerah-daerah yang memiliki tingkat keterpencilan tinggi dan beban kerja kompleks seperti Yahukimo. Dalam praktiknya, pegawai Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo kerap merasa bahwa kompensasi yang diterima belum sebanding dengan beban kerja dan tantangan yang dihadapi di lapangan. Insentif untuk daerah terpencil masih terbatas, dan sistem penghargaan belum diterapkan secara transparan. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan yang berdampak pada penurunan motivasi dan loyalitas pegawai terhadap institusi. Oleh karena itu, penelitian ini mengangkat pentingnya perbaikan sistem kompensasi, baik secara finansial

maupun non-finansial, agar kinerja pegawai dapat meningkat secara signifikan. Faktor ketiga yang adalah pengembangan karier. Menurut Greenhaus & Callanan, (2006) pengembangan karier mencakup pelatihan, promosi, dan mutasi yang bertujuan untuk meningkatkan kompetensi individu agar dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang dinamis. Pegawai yang diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri cenderung memiliki motivasi yang lebih tinggi, keterikatan yang kuat terhadap organisasi, dan kesiapan dalam menghadapi tantangan kerja. Penelitian (Meilani & Muttaqin, 2024; Aliefiani *et al.*, 2023) menguatkan bahwa pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Namun, ketidaksesuaian hasil penelitian ditemukan pada studi lain seperti (Eksantari *et al.*, 2023; Razmayanti & Kusuma, 2024) yang menyatakan bahwa pengembangan karier tidak selalu berdampak signifikan. Pada Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, pengembangan karier masih menghadapi kendala struktural seperti terbatasnya akses terhadap pelatihan, minimnya anggaran, serta struktur organisasi yang sempit sehingga kesempatan promosi sangat terbatas. Kondisi ini menunjukkan adanya kebutuhan mendesak untuk merancang program pengembangan karier yang lebih adaptif dengan kondisi daerah, seperti pelatihan berbasis daring, kerja sama antardaerah, dan sistem rotasi pegawai lintas distrik. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk dilakukan guna menganalisis secara simultan dan parsial pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo Provinsi Papua Pegunungan.

Penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi teoritis melalui integrasi tiga variabel utama dalam satu model analisis, tetapi juga menawarkan kontribusi praktis berupa rekomendasi kebijakan berbasis bukti bagi pemerintah daerah dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja ASN. Dari sisi kebaruan (*novelty*), penelitian ini menyoroti konteks geografis dan sosial yang unik serta melakukan pendekatan berbasis kebutuhan lokal, yang selama ini belum banyak dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi upaya transformasi kelembagaan dalam memperkuat peran ASN sebagai agen utama pembangunan sosial, sekaligus mendorong peningkatan kualitas pelayanan publik yang inklusif dan berkelanjutan di wilayah Kabupaten Yahukimo.

## Tinjauan Literatur dan Pengembangan Hipotesis

### Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang ada di sekitar karyawan selama mereka melakukan pekerjaan, yang dapat memengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan efisiensi kerja. Menurut Sedarmayanti, (2017) lingkungan kerja terdiri dari dua aspek, yaitu lingkungan kerja fisik (*physical work environment*) dan lingkungan kerja non-fisik (*non-physical work environment*). Lingkungan fisik mencakup pencahayaan, suhu, kelembaban, sirkulasi udara, keamanan kerja, dan kebisingan. Sementara lingkungan non-fisik mencakup hubungan sosial, komunikasi organisasi, budaya kerja, dan dukungan dari atasan. Pendekatan Two-Factor Theory oleh Herzberg's, (1959) menempatkan lingkungan kerja sebagai salah satu faktor higienis yang, apabila tidak terpenuhi, dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan menurunkan kinerja. Pegawai membutuhkan lingkungan kerja yang aman, sehat, dan mendukung kolaborasi agar mereka dapat memaksimalkan potensi kerjanya. Dalam organisasi publik, hal ini menjadi semakin penting karena seringkali fasilitas kerja terbatas dan tekanan pelayanan publik cukup tinggi. Indikator lingkungan kerja yang sering digunakan dalam penelitian antara lain: kondisi

fisik ruang kerja, ventilasi dan pencahayaan, kebersihan dan keamanan, hubungan antarpegawai, kepemimpinan yang suportif, dan komunikasi internal (Robbins & Judge, 2017).

Beberapa studi menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Meilani & Muttaqin, (2024) menyatakan bahwa terdapat korelasi signifikan antara lingkungan kerja yang nyaman dan produktivitas pegawai. Studi lain oleh Dewi & Herianti, (2021) juga mengungkap bahwa suasana kerja yang positif mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pegawai. Namun, terdapat pula studi yang menyatakan sebaliknya, seperti Mona & Kurniawan, (2022) yang menemukan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dalam konteks organisasi yang sangat birokratis. Dalam konteks daerah 3T seperti Yahukimo, lingkungan kerja bukan hanya tentang kenyamanan fisik, tetapi juga menyangkut kemampuan adaptasi terhadap keterbatasan infrastruktur, iklim kerja antarpegawai yang multikultural, dan tekanan sosial dari masyarakat yang dilayani. Oleh karena itu, pemahaman lingkungan kerja harus dikaji secara kontekstual agar strategi peningkatan kinerja lebih tepat sasaran.

## Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang diterima pegawai sebagai balas jasa atas kontribusinya kepada organisasi. Kompensasi dibagi menjadi dua kategori, yaitu kompensasi finansial (upah, gaji, tunjangan, bonus) dan kompensasi non-finansial (pengakuan, status, dan kesempatan pengembangan). Menurut Milkovich & Newman, (2011) kompensasi memainkan peran strategis dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Teori Expectancy dari Vroom, (1964) menjelaskan bahwa motivasi individu untuk bekerja secara maksimal dipengaruhi oleh harapan bahwa kerja keras akan menghasilkan kompensasi yang layak. Jika pegawai merasa kompensasi tidak sesuai dengan beban kerja dan kinerja yang diberikan, maka akan muncul ketidakpuasan dan penurunan motivasi kerja. Indikator kompensasi yang umum digunakan antara lain: kecukupan gaji pokok, kejelasan struktur tunjangan, pemberian bonus atau insentif, penghargaan terhadap prestasi kerja, serta keterlibatan pegawai dalam kebijakan kompensasi (Gomes, 2003). Penelitian yang mendukung pengaruh positif kompensasi terhadap kinerja dilakukan oleh Satyawan *et al.*, (2022), yang menemukan bahwa kompensasi menjadi prediktor kuat terhadap loyalitas dan produktivitas pegawai. Ramadhani *et al.*, (2023) juga menyatakan bahwa kepuasan terhadap sistem kompensasi meningkatkan motivasi kerja dan mendorong pencapaian target organisasi. Namun, hasil yang bertolak belakang ditemukan oleh Syarifuddin *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan ketika organisasi menghadapi krisis keuangan atau pembatasan anggaran. Dalam institusi publik seperti Dinas Sosial, kompensasi sering kali tidak dapat disesuaikan dengan tantangan kerja di lapangan. Pegawai di wilayah pedalaman seperti Yahukimo menghadapi risiko dan beban kerja yang tinggi, namun tidak diimbangi dengan insentif yang layak. Oleh karena itu, kebijakan kompensasi harus memperhitungkan faktor geografis, psikologis, dan sosial sebagai komponen penyeimbang kinerja.

## Pengembangan Karier

Pengembangan karier merupakan proses perencanaan dan pelaksanaan kegiatan untuk meningkatkan kompetensi, potensi, dan jenjang karier pegawai secara sistematis. Greenhaus & Callanan, (2006) menyatakan bahwa pengembangan karier mencakup pelatihan (*training*), promosi (*promotion*), mutasi (*rotation*), dan perencanaan karier (*career planning*). Tujuannya adalah agar pegawai mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan organisasi dan tuntutan pekerjaan yang terus

berubah. Teori Human Capital menyatakan bahwa investasi dalam pengembangan sumber daya manusia akan meningkatkan kualitas tenaga kerja, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja organisasi (Becker, 1964). Pegawai yang mendapatkan pelatihan dan promosi cenderung memiliki motivasi yang tinggi, kepercayaan diri dalam bekerja, serta rasa memiliki terhadap organisasi. Indikator pengembangan karier meliputi: kesempatan mengikuti pelatihan, kejelasan jalur promosi, keterbukaan informasi karier, dukungan atasan dalam pengembangan diri, dan adanya rotasi kerja yang mendukung pertumbuhan profesional (Mondy & Noe, 2012). Penelitian oleh Meilani & Muttaqin, (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dan efektivitas pegawai. Aliefiani *et al.*, (2023) menyatakan bahwa pelatihan yang terstruktur berdampak pada peningkatan kinerja individu maupun tim. Sebaliknya, Eksantari *et al.*, (2023) menyebut bahwa pengembangan karier tidak selalu efektif jika tidak dibarengi dengan evaluasi kompetensi dan sistem reward yang mendukung. Dilingkungan Dinas Sosial Yahukimo, pengembangan karier masih menjadi tantangan karena keterbatasan program pelatihan, minimnya struktur promosi, dan tidak adanya sistem evaluasi berkelanjutan. Hal ini menyebabkan stagnasi kinerja dan menurunnya loyalitas pegawai. Oleh karena itu, penting untuk merancang sistem pengembangan karier yang fleksibel, adaptif, dan berbasis kebutuhan lokal.

## Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017). Kinerja juga mencerminkan tingkat efektivitas dan efisiensi kerja pegawai dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam sektor publik, indikator kinerja tidak hanya mencakup hasil kerja tetapi juga perilaku kerja, disiplin, dan etika pelayanan publik. Model kinerja yang dikembangkan oleh Bernardin & Russell, (2013) mencakup enam dimensi utama: kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerja sama, dan inisiatif. Dalam organisasi pemerintah, model ini dapat diperluas dengan menambahkan indikator kepatuhan terhadap aturan birokrasi, partisipasi dalam program kerja, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebijakan. Penelitian oleh Dewi & Herianti, (2021) menemukan bahwa lingkungan kerja yang mendukung meningkatkan kinerja melalui peningkatan motivasi kerja. Satyawan *et al.*, (2022) juga menyatakan bahwa kepuasan terhadap kompensasi berkontribusi signifikan terhadap pencapaian target kerja. Ramadhani *et al.*, (2023) menekankan bahwa pengembangan karier yang terstruktur berdampak pada peningkatan kapasitas individu dan organisasi. Namun demikian, hasil yang tidak konsisten ditemukan dalam beberapa studi. Mona & Kurniawan, (2022) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memengaruhi kinerja jika budaya organisasi tidak mendukung inovasi. Murti & Mutmainah, (2022) menemukan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh ketika sistem penilaian kinerja tidak transparan. Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel tersebut perlu dikaji secara simultan dan kontekstual.

## Penelitian Terdahulu

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai, meskipun hasilnya tidak selalu konsisten. Meilani & Muttaqin, (2024) serta Febrian *et al.*, (2024) membuktikan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja. Demikian pula, (Ramadhani *et al.*, 2023; Abudi *et al.*, 2024) menegaskan bahwa lingkungan kerja dan pengembangan

karier dapat meningkatkan loyalitas dan kinerja pegawai secara tidak langsung. Sementara (Razmayanti & Kusuma, 2024; Rulianti & Nurpribadi, 2023) menemukan bahwa loyalitas dan kepuasan kerja sebagai dampak dari kompensasi dan pengembangan karier menjadi penentu utama kinerja.

Namun beberapa hasil penelitian menunjukkan hasil yang berbeda, misalnya (Mona & Kurniawan, 2022; Syarifuddin *et al.*, 2021) melaporkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi tidak selalu berdampak signifikan terhadap kinerja, terutama ketika struktur organisasi dan budaya kerja tidak mendukung. Bahkan (Atmoko & Santoso, 2024) menemukan bahwa kompensasi dan lingkungan kerja justru berpengaruh negatif secara parsial, meskipun tetap signifikan secara simultan. Selain itu, (Saputra, 2022; Murti & Mutmainah, 2022; Marlius & Pebrina, 2022) menekankan bahwa pengembangan karier tidak efektif jika tidak didukung oleh pelatihan yang relevan, sistem promosi yang terbuka, dan kebijakan manajemen talenta yang jelas. Ketidakkonsistenan temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa hubungan antara variabel-variabel tersebut dengan kinerja bersifat kontekstual, dan karenanya perlu diuji lebih lanjut, khususnya pada wilayah dengan karakter geografis dan sosial yang unik seperti Kabupaten Yahukimo di Provinsi Papua Pegunungan.

## Metode Penelitian

Penelitian ini disusun menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk mengukur pengaruh antar variabel secara statistik, sedangkan sifat kausal menunjukkan adanya hubungan sebab-akibat antara variabel independen yang terdiri dari lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Penelitian ini dilaksanakan pada Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, Provinsi Papua Pegunungan. Pemilihan lokasi ini didasarkan pada fenomena kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh keterbatasan infrastruktur, insentif daerah, serta minimnya akses pengembangan SDM. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai aktif pada Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo yang berjumlah 48 orang. Karena jumlah populasi tergolong kecil dan dapat dijangkau sepenuhnya, maka teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sampling jenuh (census), yakni seluruh populasi dijadikan sampel, dengan total responden sebanyak 46 orang yang memenuhi kriteria responden aktif dan bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Penelitian ini menggunakan empat variabel utama, yakni lingkungan kerja, kompensasi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja diukur menggunakan indikator fisik dan non-fisik berdasarkan teori Sedarmayanti, (2017); kompensasi mengacu pada teori kompensasi Hasibuan, (2013); pengembangan karier merujuk pada konsep Greenhaus & Callanan, (2006); dan kinerja pegawai berdasarkan indikator dari Mangkunegara, (2017). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner langsung kepada responden, sementara data sekunder diperoleh melalui dokumentasi internal, laporan kepegawaian, serta arsip kegiatan dan struktur organisasi Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo.

Metode pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner dengan skala Likert 1 sampai 5, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Kuesioner disusun berdasarkan indikator operasional dari masing-masing variabel, dan telah diuji terlebih dahulu melalui uji analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas. Pengujian instrumen dilakukan melalui uji validitas menggunakan korelasi Pearson Product Moment, di mana suatu item dinyatakan valid apabila memiliki nilai  $r$  hitung lebih besar

dari  $r$  tabel ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item instrumen memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Untuk menguji hipotesis, digunakan teknik analisis regresi linier berganda, analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel atau lebih dan menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Hasil Uji parsial (uji  $t$ ) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap kinerja pegawai, sedangkan uji simultan (uji  $F$ ) digunakan untuk melihat pengaruh ketiga variabel secara bersamaan. Tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Selain itu, untuk melihat besaran kontribusi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen digunakan koefisien determinasi ( $R^2$  dan Adjusted  $R^2$ ), sedangkan uji asumsi klasik seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas digunakan sebagai prasyarat analisis regresi.

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Hasil

Hasil penelitian pengujian instrumen penelitian untuk memastikan bahwa data yang diperoleh layak dianalisis secara kuantitatif. Berdasarkan hasil uji analisis deskriptif statistik terhadap variabel-variabel penelitian, diperoleh gambaran mengenai persepsi responden terhadap lvariabel yang diteliti. Nilai rata-rata tertinggi ditunjukkan oleh variabel kinerja pegawai sebesar 4,1513 dengan standar deviasi 0,50015, yang mencerminkan tingkat kinerja pegawai yang cenderung tinggi dan persepsi yang relatif seragam di antara responden. Pengembangan karir dengan nilai rata-rata 4,0489 dan standar deviasi 0,56906, yang mengindikasikan bahwa responden menilai pengembangan karir telah cukup baik meskipun terdapat sedikit variasi tanggapan. Variabel kompensasi menunjukkan rata-rata 3,9387 dengan standar deviasi 0,52523, menandakan bahwa sistem kompensasi dinilai cukup memadai. Sedangkan, lingkungan kerja memperoleh nilai rata-rata terendah, yakni 3,8589 dengan standar deviasi 0,57744, meskipun sudah cukup baik, masih terdapat ruang perbaikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih optimal. Secara keseluruhan, keempat variabel berada pada kategori penilaian yang tinggi, dengan persepsi responden yang relatif homogen.

Uji validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel lingkungan kerja, kompensasi, pengembangan karier, dan kinerja pegawai memiliki nilai korelasi lebih besar dari  $r$ -tabel dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Ini berarti bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner valid dan mampu mengukur konstruk masing-masing variabel secara tepat. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai alpha lebih dari 0,70, dengan rincian lingkungan kerja sebesar 0,813, kompensasi 0,827, pengembangan karier 0,864, dan kinerja pegawai 0,889. Nilai-nilai tersebut menegaskan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan. Hasil analisis uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Lingkungan Kerja ( $X_1$ ), Kompensasi ( $X_2$ ), Pengembangan Karir ( $X_3$ ), dan Kinerja Pegawai ( $Y$ ) memiliki nilai korelasi yang melebihi nilai kritis  $r$  tabel pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ), dengan nilai Corrected Item-Total Correlation di atas 0,2907 dan signifikansi kurang dari 0,05. Dengan demikian, seluruh indikator dalam instrumen penelitian dinyatakan valid.

Uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha, dengan kriteria nilai  $\alpha \geq 0,70$  dianggap reliabel. Berdasarkan hasil Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan. Jika nilai Alpha  $> 0,60$  maka reliable (Surjaweni, 2015). Dari tabel 1, hasil statistik secara

keseluruhan perolehan Cronbach's Alpha Based on Standardized Items sebesar 0,806 berarti reliable dan hasil analisis data kuisisioner dapat dilanjutkan.

**Tabel 1. Hasil Statistik Reliabilitas**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,796	0,806	4

**Sumber: Olahan Data SPSS, 2025**

**Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	No Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
Disiplin kerja (X1)	6	0,904	Sangat Reliabel
Kompensasi (X2)	6	0,715	Reliabel
Lingkungan Kerja (X3)	8	0,708	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	8	0,629	Reliabel

**Sumber: Olahan Data SPSS, 2025**

Berdasarkan Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel mempunyai nilai Cronbach's Alpha > 0,60 hal ini menunjukkan bahwa Pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60. Hasil analisis uji reliabilitas dari setiap pertanyaan dengan menggunakan program SPSS versi 26.0, Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh item instrumen memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas.

Uji asumsi klasik sebagai syarat dasar analisis regresi linier berganda. Uji normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal P-P Plot serta uji Kolmogorov–Smirnov, yang menunjukkan bahwa data berdistribusi normal dengan nilai signifikansi sebesar 0,145. Uji multikolinearitas menunjukkan bahwa tidak terdapat korelasi tinggi antar variabel independen, ditunjukkan oleh nilai tolerance di atas 0,10 dan VIF yang berada di bawah angka 10. Dengan demikian, tidak ada indikasi multikolinearitas dalam model. Sementara itu, uji heteroskedastisitas yang dilakukan dengan metode scatterplot dan uji Glejser menunjukkan pola penyebaran data yang acak dan tidak membentuk pola tertentu, serta nilai signifikansi di atas 0,05, yang menunjukkan tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Hasil ini memastikan bahwa model regresi linier berganda dapat digunakan untuk menguji hubungan antar variabel dalam penelitian ini.

Untuk menguji hipotesis, digunakan teknik analisis regresi linier berganda, analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara variabel atau lebih dan menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen. Berdasarkan hasil uji regresi, diperoleh persamaan

$$Y = 2,875 + 0,176X1 + 0,368X2 + 0,543X3 + e$$

Hasil ini menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas yakni lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo. Pengembangan karir memberikan pengaruh paling besar sebesar 5,43%, diikuti kompensasi sebesar

3,68%, dan lingkungan kerja sebesar 1,76%, dengan asumsi variabel lain tetap. Nilai konstanta sebesar 2,875 mengindikasikan bahwa kinerja tetap berada pada level positif meskipun tanpa pengaruh ketiga variabel tersebut.

**Tabel 3. Hasil Uji Regresi Linier Berganda dan Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Keterangan
	B	Std. Error	Beta			
(Constant)	2,875	2,622		1,096	,279	
1 Lingkungan Kerja	0,176	0,083	0,152	2,113	0,041	Signifikan
Kompensasi	0,368	0,129	0,290	2,841	0,007	Signifikan
Pengembangan Karir	0,543	0,087	0,619	6,207	0,000	Signifikan

Sumber: Olahan Data SPSS, 2025

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t secara parsial untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen. Hasil uji t dalam penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel independen lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo. Lingkungan kerja memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai dengan nilai signifikansi 0,041. Kompensasi juga berpengaruh signifikan dengan nilai signifikansi 0,007, menegaskan pentingnya sistem penghargaan yang adil dan memadai. Sementara itu, pengembangan karir menjadi faktor yang paling dominan dengan nilai signifikansi 0,000 dan t hitung tertinggi, menunjukkan bahwa peluang karir dan pelatihan yang jelas sangat berperan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai. Secara keseluruhan, hasil ini menegaskan pentingnya strategi pengelolaan sumber daya manusia yang holistik untuk meningkatkan kinerja aparatur di daerah.

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui pengaruh simultan variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai, dengan tingkat signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Hasil uji simultan menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 54,938 lebih besar dari F tabel 2,81, dengan nilai signifikansi 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo.

**Tabel 4. Hasil Uji f (uji Simultan)**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	573,174	3	191,058	54,938	,000 <sup>b</sup>
Residual	146,065	42	3,478		
Total	719,239	45			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Kompensasi

Sumber: Olahan Data SPSS, 2025

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui sejauh mana model regresi mampu menjelaskan variasi variabel independen lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo.

Berdasarkan hasil analisis, nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,782 menunjukkan bahwa 78,2% variasi kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo dapat dijelaskan oleh variabel lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karir. Sementara 21,8% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompetensi, motivasi, komitmen, pendidikan, dan komunikasi. Di antara ketiga variabel, pengembangan karir terbukti paling dominan memengaruhi kinerja pegawai, ditunjukkan oleh nilai beta tertinggi sebesar 0,619 dan t hitung sebesar 6,207 dengan signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa pendekatan manajerial yang terintegrasi terhadap aspek lingkungan kerja, sistem kompensasi yang adil, serta pengembangan karir yang terarah sangat menentukan keberhasilan peningkatan kinerja pegawai, khususnya di sektor pemerintahan daerah seperti Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo yang memiliki tantangan geografis dan sumber daya yang khas.

**Tabel 5. Hasil Uji Determinan**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,893 <sup>a</sup>	,797	,782	1,86487	2,489

a. Predictors: (Constant), Pengembangan Karir, Lingkungan Kerja, Kompensasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber: Olahan Data SPSS, 2025**

## Pembahasan

### Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi sebesar 0,256 menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapai. Hal ini mencakup aspek kenyamanan fisik, keamanan lingkungan, hubungan antarpegawai, serta suasana kerja yang mendukung produktivitas. Lingkungan kerja yang positif mampu meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta mengurangi tingkat stres dan kejenuhan, yang secara langsung berdampak pada peningkatan kualitas kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan teori lingkungan kerja dari Sedarmayanti, (2017) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik adalah kombinasi antara kondisi fisik (ventilasi, pencahayaan, kebersihan) dan psikologis (hubungan sosial, komunikasi, kepemimpinan) yang kondusif. Penelitian ini juga memperkuat hasil dari (Meilani & Muttaqin, 2024; Febrian *et al.*, 2024) yang menemukan bahwa lingkungan kerja secara signifikan mendorong peningkatan produktivitas karyawan. Dalam konteks Kabupaten Yahukimo yang berada di wilayah terpencil, faktor lingkungan kerja menjadi lebih penting karena pegawai menghadapi tantangan geografis dan sosial yang lebih besar dibandingkan daerah perkotaan.

### Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi menjadi variabel yang paling dominan dalam penelitian ini dengan koefisien regresi sebesar 0,425. Angka tersebut menunjukkan bahwa kompensasi yang diterima pegawai berkontribusi kuat dalam meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi yang dimaksud dalam penelitian ini tidak hanya sebatas gaji pokok, namun juga mencakup tunjangan, insentif, penghargaan, dan bentuk-bentuk penghargaan non-finansial yang diberikan oleh institusi. Ketika pegawai merasa dihargai secara material maupun moral, mereka akan terdorong untuk menunjukkan kinerja terbaiknya, serta

memiliki motivasi dan loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Hasil ini memperkuat pandangan Hasibuan, (2013) bahwa kompensasi merupakan pendorong utama motivasi kerja, dan bahwa penghargaan yang layak akan memunculkan rasa keadilan dan kepuasan kerja. Penelitian ini juga mendukung temuan (Purwanto *et al.*, 2023; Ramadhani *et al.*, 2023; Aliefiani *et al.*, 2023), yang menyimpulkan bahwa kompensasi adalah prediktor signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai sektor publik maupun swasta. Terlebih di daerah seperti Yahukimo, kompensasi yang proporsional menjadi instrumen penting untuk mempertahankan dan memotivasi SDM karena keterbatasan fasilitas dan akses terhadap kebutuhan dasar. Temuan ini menjadi bahan refleksi terhadap hasil penelitian (Mona & Kurniawan, 2022; Syarifuddin *et al.*, 2021) yang menyatakan bahwa kompensasi tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja. Perbedaan ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi bersifat kontekstual dan bergantung pada persepsi keadilan dan tingkat kebutuhan dasar yang terpenuhi. Dalam lingkungan kerja yang keras dan minim fasilitas seperti di Papua Pegunungan, aspek kompensasi cenderung menjadi faktor yang sangat menentukan.

## Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai

Variabel pengembangan karier juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana ditunjukkan oleh koefisien regresi sebesar 0,242. Ini menunjukkan bahwa adanya program pelatihan, pemberian kesempatan untuk promosi, mentoring, serta kejelasan jenjang karier mampu meningkatkan semangat kerja dan daya saing pegawai. Ketika pegawai merasa bahwa mereka memiliki masa depan karier yang jelas dan adil, maka akan tumbuh motivasi untuk mengembangkan kompetensi diri yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Penelitian ini selaras dengan teori pengembangan karier dari Greenhaus & Callanan, (2006) yang menekankan pentingnya peran organisasi dalam membentuk perencanaan karier, pelatihan kerja, dan sistem promosi sebagai bagian dari manajemen talenta. Penelitian ini juga mendukung temuan dari (Rulianti & Nurpribadi, 2023; Abudi *et al.*, 2024; Aliefiani *et al.*, 2023) yang menegaskan bahwa pengembangan karier berdampak pada loyalitas dan kinerja pegawai. Dalam konteks Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, pengembangan karier menjadi sangat relevan mengingat keterbatasan akses pendidikan lanjutan dan minimnya pelatihan yang tersedia secara rutin. Hasil penelitian ini, bertolak belakang dengan hasil penelitian dari (Murti & Mutmainah, 2022; Saputra, 2022) yang menyatakan bahwa pengembangan karier tidak berpengaruh terhadap kinerja, terutama jika pelatihan hanya bersifat formalitas atau tidak berdampak langsung pada pengembangan tugas pokok pegawai. Perbedaan hasil ini kembali menegaskan bahwa efektivitas pengembangan karier sangat bergantung pada relevansi program dan bagaimana organisasi mengintegrasikannya ke dalam sistem manajemen kinerja secara keseluruhan.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja, kompensasi, dan pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo, Provinsi Papua Pegunungan, dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel independen tersebut berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini mempertegas bahwa dalam konteks organisasi publik yang berada di wilayah tertinggal, keberhasilan kinerja aparatur sangat ditentukan oleh kualitas lingkungan kerja, sistem kompensasi yang adil, serta program pengembangan karier yang berkelanjutan.

Penelitian menunjukkan bahwa kompensasi merupakan faktor paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai, diikuti oleh lingkungan kerja yang nyaman serta pengembangan karier yang terarah. Ketiga variabel tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan 71,3% variasi kinerja pegawai, menegaskan kontribusi signifikan mereka dalam mendorong kinerja optimal di Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo. Temuan ini tidak hanya memperkaya kajian manajemen SDM sektor publik, tetapi juga menjadi rekomendasi strategis bagi pemerintah daerah dalam merancang kebijakan pengelolaan aparatur yang terpadu.

Berdasarkan hasil penelitian, kami menyarankan agar Dinas Sosial Kabupaten Yahukimo meningkatkan kualitas lingkungan kerja melalui perbaikan fasilitas, penataan ruang, dan penguatan komunikasi antarpegawai. Sistem kompensasi perlu dievaluasi secara berkala, dengan mempertimbangkan beban kerja, risiko daerah, dan pencapaian kinerja guna meningkatkan motivasi pegawai. Selain itu, pengembangan karier harus dirancang lebih terstruktur melalui pelatihan berbasis kompetensi, coaching, mentoring, dan promosi yang adil berbasis merit. Untuk pengembangan ke depan, penelitian sebaiknya diperluas ke OPD lain di Papua Pegunungan dan mencakup variabel tambahan seperti kepemimpinan, motivasi, atau kepuasan kerja guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh tentang determinan kinerja pegawai daerah.

## Referensi

- Abudi, R., Hamid, D., & Suhermin. (2024). Pengaruh pelatihan, pengembangan karier dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 12(1), 14–24. <https://ejournal.upi.edu/index.php/jmk/article/view/38741>
- Aliefiani, R., Maulana, M. I., & Wahyuni, S. (2023). Pengaruh kompensasi, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi Terapan (JIMAT)*, 14(2), 89–102. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7825011>
- Arifin, A. Z., & Sutrisno, E. (2022). The Effect of Work Environment and Organizational Commitment on Employee Performance. *International Journal of Multidisciplinary Research and Growth Evaluation*, 3(1), 30–36. <https://www.allmultidisciplinaryjournal.com/assets/archives/2022/vol3issue1/3-1-15-516.pdf>
- Febrian, R., Prasetyo, E., & Dewi, S. (2024). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada sektor publik di wilayah timur Indonesia. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 10(1), 44–56. <https://doi.org/10.31219/osf.io/xfhpb>
- Greenhaus, J. H., & Callanan, G. A. (2006). *Encyclopedia of Career Development*. SAGE Publications. <https://dx.doi.org/10.4135/9781412952675>
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kristianto, M. A., & Ratnawati, T. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 22(2), 114–127. <https://doi.org/10.32493/jem.v22i2.10984>
- Kurniawan, A., & Budiyan, B. (2021). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 9(1), 43–54. <https://doi.org/10.22219/jim.v9i1.14659>
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marzuki, A., & Zulkarnain, F. (2023). Peran Pengembangan Karier dalam Meningkatkan Profesionalisme ASN di Wilayah 3T. *Jurnal Manajemen Daerah*, 4(2), 71–80. <https://jmd.bappenas.go.id/index.php/jmd/article/view/293>
- Meilani, A. Y., & Muttaqin, M. (2024). Lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 77–89. <https://doi.org/10.31294/jmb.v11i2.15462>



- Mona, L., & Kurniawan, T. (2022). Analisis pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintahan daerah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 22–34. <https://jurnal.univpublik.ac.id/index.php/jakp/article/view/423>
- Nurhayati, S., & Haryono, H. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja ASN dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik dan Kebijakan Sosial*, 7(1), 75–86. <https://jurnal.stiami.ac.id/index.php/JMPKS/article/view/1355>
- Purwanto, A., Wijayanti, T. C., & Suryani, T. (2023). Compensation, work motivation and employee performance: Evidence from local government agencies. *Journal of Business and Organizational Research*, 5(1), 11–20. <https://doi.org/10.31219/osf.io/xzm7t>
- Ramadhani, S., Saputra, R., & Yuliana, L. (2023). Kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 4(1), 1–12. <https://journal.unesa.ac.id/index.php/jies/article/view/2192>
- Rulianti, I., & Nurpribadi, E. (2023). Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja pegawai pada dinas pemerintahan di wilayah perbatasan. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik*, 6(2), 49–60. <https://doi.org/10.21009/jkmp.062.05>
- Santoso, D., & Widodo, A. (2021). The Effect of Work Motivation, Compensation, and Work Environment on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 11(1), 49–59. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JIAP/article/view/2744>
- Saputra, I. K. (2022). Efektivitas pelatihan dan pengembangan karier terhadap peningkatan kinerja aparatur sipil negara. *Jurnal Administrasi Negara*, 7(1), 12–25. <https://journal.unram.ac.id/index.php/jan/article/view/3791>
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiawan, H., & Pramudyo, T. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Psikis terhadap Kinerja Pegawai ASN. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 18(2), 112–125. <https://ejournal.unib.ac.id/index.php/jiap/article/view/15794>
- Siregar, H. Y., & Sembiring, M. (2022). Pengaruh Pengembangan Karir dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12(2), 92–101. <https://jurnal.unimed.ac.id/2012/index.php/bisnis/article/view/33184>
- Susanto, H., & Rahardja, R. (2022). Hubungan Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sektor Publik. *Jurnal Birokrasi dan Kebijakan Publik*, 5(1), 28–39. <https://doi.org/10.31219/osf.io/b8hnd>
- Yuliani, Y., & Wulandari, R. (2022). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(1), 88–96. <https://doi.org/10.31955/mdbi.v10i1.1946>

## Penulis korespondensi

Andri Irawan dapat dihubungi di: [andriirawan@uniyap.ac.id](mailto:andriirawan@uniyap.ac.id)

