

PENGARUH KOMPENSASI, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI JENJANG KARIR

Reza Heriansyah

Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta, Indonesia
rezaa.heriansyah@gmail.com

Abstract

This study examines the influence of compensation, emotional intelligence, and work motivation on employee performance through career progression as a mediating variable. Employee performance is a crucial factor in organizational success, requiring effective strategies to enhance productivity. This research employs a quantitative approach using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software for data analysis. Data were collected through questionnaires distributed to employees at the Gelora Bung Karno Complex Management Center (PPKGBK). The findings indicate that compensation and work motivation significantly enhance employee performance, while career progression serves as a crucial mediator. Employees with clear career pathways tend to be more motivated and productive. Although emotional intelligence does not directly impact career progression and performance, it plays a vital role in fostering workplace interactions, conflict resolution, and teamwork. High emotional intelligence contributes to a more harmonious work environment, indirectly supporting better performance. This study highlights the importance of structured career development programs, equitable compensation policies, and emotional intelligence training to improve employee productivity. Organizations are encouraged to implement these strategies to foster a motivated and high-performing workforce.

Keywords: Compensation, Emotional Intelligence, Work Motivation, Career Progression, Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pengaruh kompensasi, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan jenjang karir sebagai variabel mediasi. Kinerja pegawai merupakan faktor utama dalam keberhasilan organisasi, sehingga diperlukan strategi efektif untuk meningkatkan produktivitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dan dianalisis menggunakan perangkat lunak SmartPLS. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai di Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno (PPKGBK). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan jenjang karir berperan sebagai mediator yang memperkuat hubungan tersebut. Pegawai yang memiliki jenjang karir yang jelas cenderung lebih termotivasi dan produktif. Sementara itu, kecerdasan emosional tidak berpengaruh langsung terhadap jenjang karir dan kinerja pegawai, tetapi berperan penting dalam interaksi kerja, penyelesaian konflik, dan kerja sama tim. Kecerdasan emosional yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis, yang secara tidak langsung mendukung peningkatan kinerja pegawai. Penelitian ini menekankan pentingnya pengembangan jenjang karir yang terstruktur, kebijakan kompensasi yang adil, serta pelatihan kecerdasan emosional untuk meningkatkan produktivitas pegawai. Organisasi disarankan untuk mengadopsi strategi ini guna menciptakan tenaga kerja yang lebih termotivasi dan berkinerja tinggi.

Kata Kunci: Kompensasi, Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja, Jenjang Karir, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Organisasi yang memiliki pegawai berkinerja tinggi lebih mudah mencapai tujuan strategis dan mempertahankan daya saing di tengah persaingan global. Namun, berbagai tantangan dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai masih sering ditemui. Berdasarkan laporan Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2023), lebih dari 40% pegawai di sektor layanan publik mengalami stagnasi dalam pengembangan karir dan rendahnya motivasi kerja. Hal ini mengindikasikan perlunya strategi yang lebih efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia agar kinerja pegawai dapat terus meningkat. (Aspita & Sugiono, 2019)

Dalam dunia kerja yang dinamis, organisasi perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai. Salah satu aspek yang menjadi perhatian utama adalah sistem kompensasi yang diterapkan. Kompensasi yang adil dan kompetitif dapat meningkatkan kepuasan kerja serta memotivasi pegawai untuk bekerja secara optimal. Selain itu, sistem kompensasi yang baik juga berperan dalam menjaga loyalitas pegawai serta mengurangi tingkat turnover yang dapat berdampak pada stabilitas organisasi (Dessler, 2019).

Selain kompensasi, kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam membentuk hubungan kerja yang harmonis. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi lebih mampu mengelola emosinya sendiri, memahami kondisi emosi orang lain, serta menjalin komunikasi yang efektif

di lingkungan kerja. Kecerdasan emosional membantu pegawai untuk lebih adaptif terhadap perubahan dan meningkatkan efektivitas dalam bekerja sama dengan rekan kerja serta atasan (Goleman, 1998). Dengan demikian, kecerdasan emosional yang baik dapat memberikan kontribusi positif terhadap produktivitas pegawai. (Rauf et al., 2019)

Motivasi kerja juga menjadi faktor kunci yang memengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung lebih bersemangat dalam bekerja, disiplin dalam menyelesaikan tugas, serta memiliki orientasi yang kuat terhadap pencapaian hasil kerja. Motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan terhadap kinerja, serta kesempatan untuk mengembangkan diri dan jenjang karir yang jelas (Robbins & Judge, 2021). Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan budaya kerja yang kondusif agar motivasi pegawai tetap terjaga.

Dalam konteks organisasi besar seperti Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno (PPKGBK), pengelolaan sumber daya manusia menjadi tantangan yang cukup kompleks. PPKGBK memiliki tanggung jawab dalam mengelola berbagai fasilitas olahraga nasional serta menyelenggarakan berbagai acara berskala internasional. Dengan tingginya tuntutan terhadap layanan yang berkualitas, organisasi ini harus memastikan bahwa pegawainya memiliki kinerja yang optimal. Jika tidak terdapat strategi yang tepat dalam mengelola pegawai, maka kualitas layanan yang diberikan dapat mengalami penurunan, yang pada

akhirnya berdampak negatif terhadap citra organisasi. (Pragiwani et al., 2020)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi kerja, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan jenjang karir sebagai variabel mediasi. Pendekatan kuantitatif berbasis Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai di PPKGBK. Model ini diharapkan dapat membantu organisasi dalam merancang kebijakan yang lebih terarah dan berbasis data guna meningkatkan efektivitas kerja pegawai. (Arifudin, 2019)

Kajian ini diharapkan memberikan kontribusi akademik dan praktis dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Dari perspektif akademik, penelitian ini memperkaya literatur terkait pengaruh kompensasi, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan semakin berkembangnya penelitian dalam bidang manajemen sumber daya manusia, studi ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya. Dari sisi praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi pedoman bagi organisasi dalam menyusun strategi pengembangan pegawai yang lebih efektif, baik dalam hal pemberian kompensasi, peningkatan kecerdasan emosional, maupun perencanaan jenjang karir yang lebih jelas.

KAJIAN PUSTAKA

Kompensasi Kerja

Menurut Enny, (2019), kompensasi kerja adalah bentuk

penghargaan yang diberikan organisasi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi dan kinerja mereka. Kompensasi terdiri dari dua jenis, yaitu kompensasi finansial, seperti gaji, tunjangan, dan bonus, serta kompensasi non-finansial, seperti penghargaan dan peluang pengembangan karir. Pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan kontribusi pegawai dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, serta loyalitas terhadap organisasi. Selain itu, menurut Sutrisno, (2017), kompensasi tidak hanya berperan sebagai alat untuk meningkatkan produktivitas, tetapi juga sebagai faktor utama dalam mempertahankan talenta terbaik dalam perusahaan. (Pragiwani et al., 2020)

Kecerdasan Emosional

Daniel Goleman dalam Trisna et al., (2019) menyatakan bahwa kecerdasan emosional (EQ) lebih berpengaruh terhadap kesuksesan seseorang dibandingkan kecerdasan intelektual (IQ), dengan EQ berkontribusi sekitar 80% terhadap keberhasilan individu dalam dunia kerja. Kecerdasan emosional terdiri dari empat dimensi utama, yaitu kesadaran diri, pengelolaan diri, kesadaran sosial, dan pengelolaan hubungan. Menurut Wibowo, (2013), individu dengan EQ yang tinggi lebih mampu mengelola stres, menjalin hubungan interpersonal yang baik, serta mengambil keputusan yang lebih rasional dalam lingkungan kerja. Oleh karena itu, kecerdasan emosional menjadi faktor penting dalam membangun komunikasi yang efektif dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. (Restutanti Borman & Westi, 2021)

Motivasi Kerja

Menurut Veithzal, (2010), motivasi kerja adalah dorongan internal yang membuat seseorang berusaha mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Motivasi dapat berasal dari faktor intrinsik, seperti kepuasan pribadi dan pencapaian, serta faktor ekstrinsik, seperti penghargaan dan promosi jabatan. Mangkunegara dalam Fadilah, (2013) menjelaskan bahwa motivasi kerja terdiri dari beberapa dimensi utama, yaitu prestasi kerja, peluang untuk maju, dan pengakuan atas kinerja. Ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi, mereka cenderung lebih produktif, disiplin, serta memiliki dedikasi yang kuat terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi pegawai selalu diperhatikan agar kinerja tetap optimal.

Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017), kinerja pegawai adalah pencapaian kerja yang diukur berdasarkan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Robbins dalam Mangkunegara, (2017) menyatakan bahwa dimensi kinerja pegawai meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, pengawasan, serta hubungan antar pegawai. Kinerja pegawai yang optimal dapat dicapai melalui berbagai faktor, seperti motivasi, lingkungan kerja, jenjang karir, serta kompensasi yang adil. Menurut Kasmir, (2016), perusahaan yang memperhatikan faktor-faktor tersebut akan mampu meningkatkan produktivitas pegawainya, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, evaluasi kinerja yang berkala diperlukan

untuk memastikan efektivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya (Rianda & Winarno, 2022).

Jenjang Karir

Menurut Baribin & Abdul Rozaq, (2020), jenjang karir adalah perkembangan posisi seseorang dalam suatu organisasi berdasarkan pengalaman, keterampilan, dan prestasi yang dimilikinya. Jenjang karir yang jelas dapat meningkatkan motivasi dan loyalitas pegawai karena memberikan kepastian mengenai peluang pengembangan profesional di masa depan. Menurut Tohardi, (2011), faktor yang mempengaruhi jenjang karir antara lain sikap atasan dan rekan kerja, pengalaman, serta prestasi individu. Rivai, (2016) juga menambahkan bahwa eksposur dalam organisasi, jaringan kerja, dan loyalitas pegawai terhadap perusahaan berperan penting dalam perkembangan karir seseorang. Oleh karena itu, organisasi perlu memberikan kesempatan yang adil bagi pegawai untuk meningkatkan keterampilan dan memperoleh promosi berdasarkan kinerja dan kompetensinya.

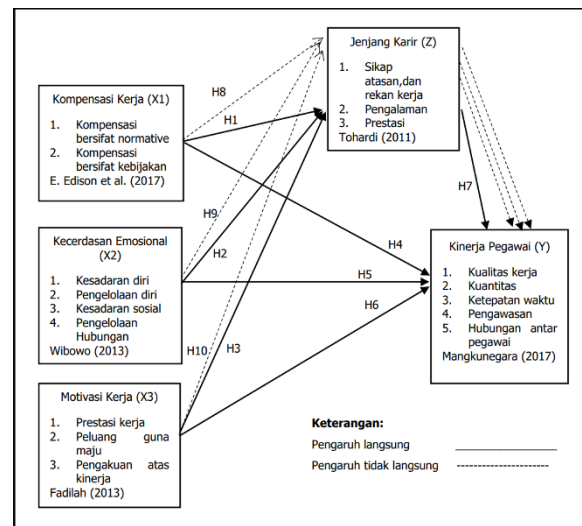
METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausal untuk menguji hubungan antara kompensasi kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja, jenjang karir, dan kinerja pegawai. Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) digunakan dalam penelitian ini karena kemampuannya dalam menganalisis hubungan antarvariabel secara simultan, bahkan pada jumlah sampel yang relatif kecil serta dalam mengatasi masalah multikolinearitas (Sugiyono, 2018).

Tahapan penelitian meliputi studi literatur untuk memahami teori kompensasi kerja (Dessler, 2019), kecerdasan emosional (Goleman, 1998), motivasi kerja (Robbins & Judge, 2021), dan jenjang karir (Greenhaus et al., 2010). Selanjutnya dilakukan penyusunan kuesioner menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur indikator setiap variabel. Sebelum disebarkan kepada responden, kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya. (Salovey & Mayer, 1990)

Penelitian ini dilakukan di Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno (PPKGBK), Jakarta, dengan populasi sebanyak 248 pegawai. Sampel ditentukan menggunakan teknik stratified random sampling dengan rumus Slovin dan tingkat kesalahan 10%, sehingga diperoleh 71 responden. Setelah data terkumpul, analisis dilakukan dengan menggunakan SmartPLS 4.1.0.8, di mana model pengukuran (outer model) digunakan untuk menguji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural (inner model) digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel dan menguji hipotesis.

Dalam dunia kerja, kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh faktor teknis tetapi juga oleh aspek manajerial dan psikologis, seperti kompensasi kerja, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja. Jenjang karir sering kali berperan sebagai variabel mediasi yang menghubungkan faktor-faktor tersebut dengan pencapaian kinerja yang optimal. (Yusuff, 2023)



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Evaluasi model dilakukan dalam dua tahap, yaitu outer model untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator terhadap konstruk laten serta inner model untuk menguji hubungan antarvariabel dan memastikan model memiliki daya prediksi yang baik.

Evaluasi outer model mengukur validitas konvergen dengan loading factor yang harus lebih besar dari 0,70 dan AVE (Average Variance Extracted) lebih besar dari 0,50. Validitas diskriminan diuji dengan nilai cross loading yang harus lebih tinggi pada konstruk yang diukur dibandingkan dengan konstruk lain serta HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) yang harus lebih kecil dari 0,90. Reliabilitas diukur dengan Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang masing-masing harus lebih besar dari 0,70.

Evaluasi inner model dilakukan dengan mengukur Variance Inflation Factor (VIF) untuk menghindari multikolinearitas, di mana nilai yang disarankan adalah di bawah 5. R Square (R^2) menunjukkan seberapa besar variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen, dengan kategori weak ($>0,25$),

moderate ($>0,50$), dan strong ($>0,75$). Pengujian hipotesis dilakukan dengan metode bootstrapping menggunakan t-statistic, di mana signifikansi ditentukan dengan t-value lebih besar dari 1,645 pada tingkat kepercayaan 95%.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini mengumpulkan data dari 71 pegawai PPKGBK menggunakan stratified random sampling, dengan pembagian Divisi (39 responden) dan Unit Kerja (32 responden) dari total 248 pegawai. Pemilihan sampel dilakukan secara simple random sampling, memastikan setiap pegawai memiliki peluang yang sama untuk terpilih.

Tabel 1. Deskripsi Karakteristik Responden

Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	49	69,01%
Perempuan	22	30,99%
Usia		
20-30 Tahun	8	11,27%
31-40 Tahun	37	52,11%
41-50 Tahun	18	25,35%
>50 Tahun	8	11,27%
Pendidikan Terakhir		
SMA/Sederajat	27	38,03%
S1	44	61,97%
Lokasi Bekerja		
Divisi	39	54,93%
Unit	32	45,07%
Lama Bekerja		
< 5 tahun	6	8,45%
5 – 10 tahun	38	53,52%
> 15 Tahun	27	38,03%

Berdasarkan Tabel 1, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki (69,01%), sedangkan pegawai perempuan berjumlah 30,99%. Dominasi tenaga kerja laki-laki di PPKGBK kemungkinan disebabkan oleh

sifat pekerjaan yang lebih menuntut tenaga fisik dan keterampilan teknis, seperti pengelolaan fasilitas olahraga, keamanan, serta penyelenggaraan acara. Dari aspek usia, sebagian besar pegawai berada dalam rentang 31–40 tahun (52,11%), menunjukkan bahwa mayoritas berada dalam usia produktif dengan pengalaman kerja yang cukup matang. Sementara itu, pegawai berusia 20–30 tahun dan di atas 50 tahun memiliki proporsi yang sama, yaitu 11,27%, menunjukkan masih rendahnya jumlah tenaga kerja muda di lingkungan ini.

Dari segi pendidikan, mayoritas responden merupakan lulusan S1 (61,97%), sedangkan sisanya lulusan SMA/ sederajat (38,03%). Hal ini mencerminkan kecenderungan organisasi merekrut pegawai dengan kualifikasi akademik lebih tinggi, meskipun pegawai lulusan SMA masih berperan dalam posisi teknis atau operasional. Dari aspek lokasi kerja, pegawai di Divisi berjumlah 39 orang (54,93%), sedikit lebih banyak dibandingkan pegawai di Unit (45,07%). Sementara itu, sebagian besar pegawai memiliki masa kerja 5–10 tahun (53,52%), diikuti oleh mereka yang bekerja lebih dari 15 tahun (38,03%). Tingginya retensi pegawai menunjukkan bahwa PPKGBK mampu memberikan stabilitas dan kepuasan kerja, meskipun rendahnya jumlah pegawai dengan masa kerja kurang dari 5 tahun mengindikasikan tantangan dalam regenerasi tenaga kerja.

Analisis Deskriptif

Berdasarkan analisis statistik deskriptif, pegawai PPKGBK umumnya menilai bahwa kompensasi yang diberikan cukup adil dan transparan, meskipun masih ada yang merasa

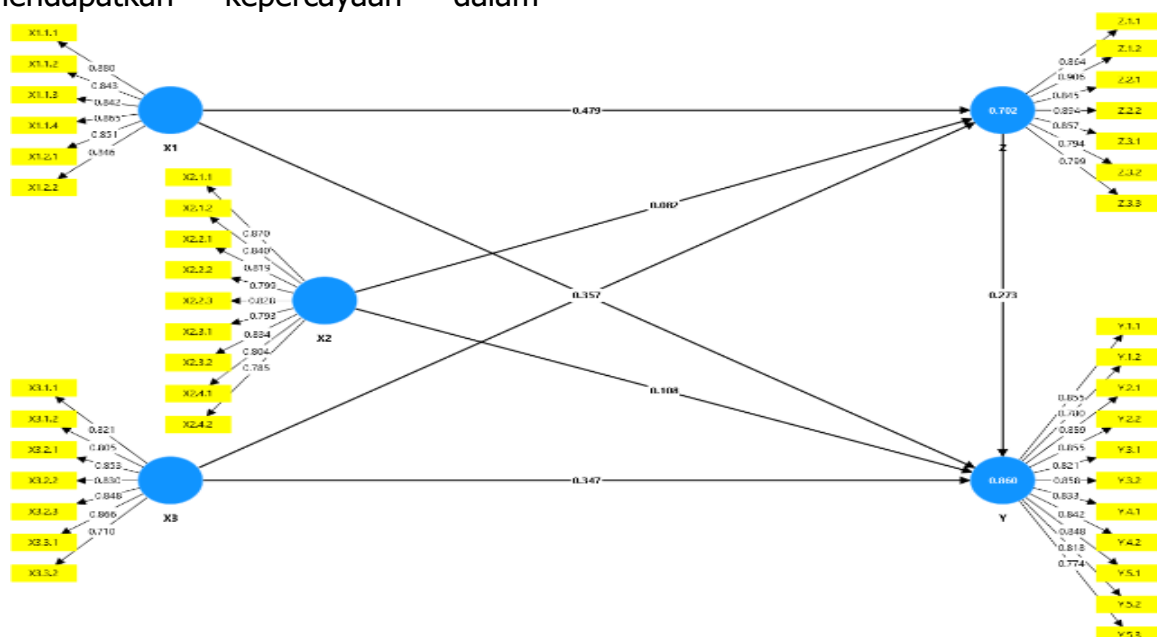
bahwa imbalan yang diterima belum sepenuhnya mencerminkan beban kerja mereka. Dari aspek kecerdasan emosional, pegawai menunjukkan kemampuan adaptasi dan kerja sama tim yang baik, tetapi masih menghadapi tantangan dalam mengelola stres serta memahami kekuatan dan kelemahan diri. Motivasi kerja pegawai juga cukup tinggi, terutama dalam hal pengakuan atas kinerja, meskipun sebagian masih ragu dalam mengambil tanggung jawab yang lebih besar. Selain itu, lingkungan kerja yang mendukung menjadi salah satu faktor utama yang membantu meningkatkan semangat kerja pegawai. (Goni et al., 2021)

Kinerja pegawai secara keseluruhan dinilai baik, dengan tingkat ketelitian dan kedisiplinan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas. Namun, masih terdapat kendala dalam pencapaian target kuantitas kerja yang dapat disebabkan oleh keterbatasan sumber daya atau kurangnya efisiensi dalam pembagian tugas. Dari sisi jenjang karir, pegawai merasa bangga dengan pencapaian mereka dan mendapatkan kepercayaan dalam

menangani tanggung jawab lebih besar. Meski demikian, masih diperlukan lebih banyak peluang pengembangan keterampilan guna meningkatkan prospek karir mereka, termasuk pelatihan dan program mentoring yang lebih intensif.

Secara umum, pegawai PPKGBK menunjukkan tingkat kepuasan dan kinerja yang baik, tetapi masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam hal keseimbangan beban kerja, pengelolaan stres, serta pengembangan karir yang lebih terstruktur. Dengan peningkatan sistem kompensasi, program pelatihan, dan kebijakan jenjang karir yang lebih jelas, pegawai dapat lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja dan kontribusi mereka dalam organisasi. Selain itu, peningkatan komunikasi antara manajemen dan pegawai dalam menyusun strategi pengelolaan sumber daya manusia dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan produktif.

Outer Model



Gambar 2. PLS-SEM Algorithm

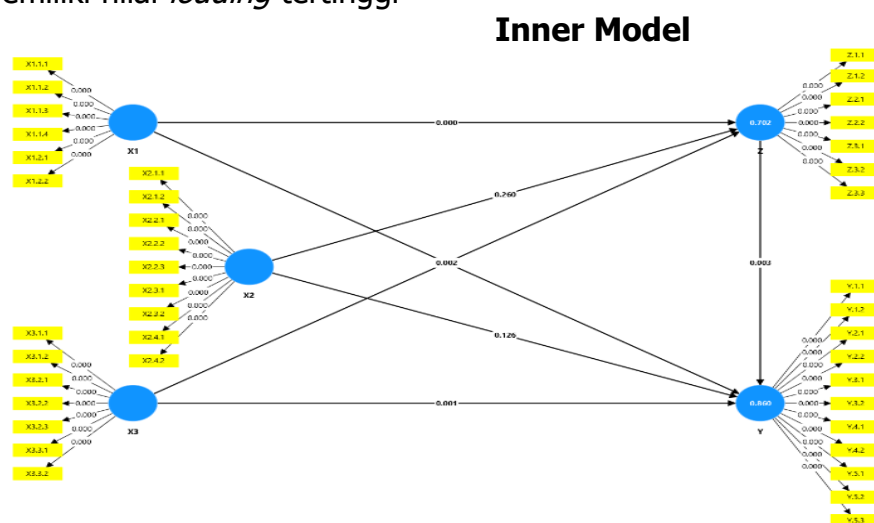
Gambar 2, menunjukkan model penelitian yang digunakan menganalisis hubungan antara variabel laten, yaitu X1 (Kompensasi Kerja), X2 (Kecerdasan Emosional), X3 (Motivasi Kerja), Z (Jenjang Karir sebagai variabel intervening), serta Y (Kinerja Pegawai).

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen, nilai *loading factor* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang kuat terhadap variabel laten yang diukur, dengan sebagian besar nilai di atas 0,7. Hal ini menunjukkan bahwa indikator dalam masing-masing variabel, seperti kompensasi kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan jenjang karir, telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* juga berada di atas ambang batas 0,50, yang mengindikasikan bahwa indikator dalam setiap konstruk mampu menjelaskan varians dengan baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Validitas diskriminan diuji melalui *cross-loading* dan uji *Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)*. Hasil *cross-loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading* tertinggi

pada konstruk yang diukurnya dibandingkan dengan konstruk lain, yang menandakan bahwa validitas diskriminan telah terpenuhi. Selain itu, nilai *HTMT* untuk semua konstruk berada di bawah ambang batas 0,90, yang menunjukkan bahwa setiap variabel dalam model memiliki perbedaan yang jelas dan tidak mengalami *multicollinearity* yang tinggi. Hal ini memastikan bahwa masing-masing konstruk dalam penelitian mengukur aspek yang berbeda sesuai dengan konsep yang dirancang.

Reliabilitas diuji menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability (CR)*, di mana semua nilai berada di atas 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, sehingga dapat dipercaya dan konsisten dalam mengukur konstruk yang diteliti. Dengan demikian, model penelitian ini dapat dianggap valid dan reliabel serta layak digunakan untuk analisis selanjutnya guna memahami hubungan antara kompensasi kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja, kinerja pegawai, dan jenjang karir.



Gambar 3. Bootstrapping Model

Berdasarkan Gambar 3, model Bootstrapping menunjukkan hubungan kausal antara variabel X1 (Kompensasi Kerja), X2 (Kecerdasan Emosional), X3 (Motivasi Kerja), Z (Jenjang Karir), serta Y (Kinerja Pegawai).

Berdasarkan hasil uji *Variance Inflation Factor (VIF)*, seluruh indikator memiliki nilai di bawah 5, yang menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah *multicollinearity* dalam model. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap variabel bebas dalam penelitian tidak memiliki hubungan linier yang terlalu kuat satu sama lain, sehingga dapat diandalkan dalam analisis lebih lanjut tanpa adanya redundansi variabel. Dengan demikian, model penelitian ini dapat digunakan secara valid untuk menguji hubungan antara kompensasi kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja, jenjang karir, dan kinerja pegawai.

Analisis *coefficient of determination* (R^2) menunjukkan bahwa variabel jenjang karir memiliki nilai R^2 sebesar 0,702, yang termasuk dalam kategori sedang. Hal ini berarti 70,2% variasi dalam jenjang karir

dijelaskan oleh kompensasi kerja, kecerdasan emosional, dan motivasi kerja, sementara sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi oleh faktor lain seperti budaya organisasi atau kebijakan pengembangan karir. Sementara itu, variabel kinerja pegawai memiliki nilai R^2 sebesar 0,860, yang tergolong dalam kategori kuat. Ini menunjukkan bahwa 86% variasi dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor-faktor dalam model, termasuk jenjang karir sebagai variabel intervening.

Nilai R^2 yang tinggi pada variabel kinerja pegawai menegaskan bahwa kompensasi kerja, kecerdasan emosional, motivasi kerja, dan jenjang karir memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai. Namun, masih terdapat 14% variasi kinerja yang dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja, atau kebijakan organisasi. Oleh karena itu, penelitian lebih lanjut dapat mengeksplorasi faktor eksternal lain yang berpotensi mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai dalam organisasi. (Irfan, 2020)

Tabel 2. Uji Hipotesis

	Hipotesis	Coefficient	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan	Urutan Kekuatan
H1	Kompensasi kerja (X1) → Jenjang karir (Z)	0,479	4,471	0,000	Diterima (Signifikan)	1 (Terkuat)
H6	Motivasi kerja (X3) → Kinerja pegawai (Y)	0,347	3,126	0,001	Diterima (Signifikan)	2
H3	Motivasi kerja (X3) → Jenjang karir (Z)	0,357	3,034	0,002	Diterima (Signifikan)	3
H4	Kompensasi kerja (X1) → Kinerja pegawai (Y)	0,302	2,935	0,002	Diterima (Signifikan)	4

	Hipotesis	Coefficient	T-Statistics	P-Values	Kesimpulan	Urutan Kekuatan
H7	Jenjang karir (Z) → Kinerja pegawai (Y)	0,273	2,817	0,003	Diterima (Signifikan)	5
H8	Kompensasi kerja (X1) → Jenjang karir (Z) → Kinerja pegawai (Y)	0,131	2,376	0,010	Diterima (Signifikan)	6
H10	Motivasi kerja (X3) → Jenjang karir (Z) → Kinerja pegawai (Y)	0,098	1,714	0,045	Diterima (Signifikan)	7
H5	Kecerdasan emosional (X2) → Kinerja pegawai (Y)	0,108	1,150	0,126	Ditolak (Tidak Signifikan)	8
H2	Kecerdasan emosional (X2) → Jenjang karir (Z)	0,082	0,645	0,260	Ditolak (Tidak Signifikan)	9
H9	Kecerdasan emosional (X2) → Jenjang karir (Z) → Kinerja pegawai (Y)	0,023	0,580	0,282	Ditolak (Tidak Signifikan)	10

Berdasarkan hasil uji hipotesis, kompensasi kerja memiliki pengaruh paling kuat terhadap jenjang karir dengan *coefficient* sebesar 0,479 dan *p-value* 0,000, sehingga hipotesis H1 diterima dengan tingkat signifikansi tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan, semakin tinggi peluang pegawai untuk berkembang dalam jenjang karirnya. Selain itu, motivasi kerja juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan *coefficient* 0,347 dan *p-value* 0,001, yang menempati urutan kedua dalam kekuatan pengaruh, mengindikasikan bahwa pegawai yang lebih termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Sementara itu, hubungan antara kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai serta motivasi kerja terhadap

jenjang karir juga menunjukkan pengaruh yang signifikan, masing-masing dengan *coefficient* 0,302 dan 0,357, serta *p-values* 0,002. Selain itu, jenjang karir terbukti menjadi variabel yang berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai (*coefficient* 0,273, *p-value* 0,003), yang berarti semakin baik jenjang karir seseorang, semakin tinggi pula kinerjanya. Mediasi antara kompensasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui jenjang karir juga terbukti signifikan (*coefficient* 0,131, *p-value* 0,010), begitu pula dengan mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui jenjang karir (*coefficient* 0,098, *p-value* 0,045).

Sebaliknya, kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap jenjang karir maupun kinerja pegawai, dengan *p-values* masing-masing 0,260 dan 0,126.

Selain itu, mediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai melalui jenjang karir juga tidak signifikan ($p\text{-value}$ 0,282). Hal ini menunjukkan bahwa dalam model penelitian ini, kecerdasan emosional bukanlah faktor utama yang mempengaruhi jenjang karir atau kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa kompensasi kerja dan motivasi kerja adalah faktor utama yang berkontribusi terhadap perkembangan jenjang karir dan peningkatan kinerja pegawai, sementara kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh yang signifikan dalam konteks ini.

SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi kerja dan motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap jenjang karir serta kinerja pegawai, sedangkan kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap keduanya. Sistem kompensasi yang adil tidak hanya meningkatkan kesejahteraan pegawai tetapi juga mendorong mereka untuk berkembang secara profesional, sementara motivasi kerja yang tinggi membuat pegawai lebih proaktif dalam menyelesaikan tugas dan mengambil tanggung jawab lebih besar. Selain itu, jenjang karir yang jelas juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai, karena mereka merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini juga mengonfirmasi bahwa kompensasi kerja dan motivasi dapat memengaruhi kinerja pegawai secara tidak langsung melalui jenjang karir, mengindikasikan bahwa peluang pengembangan karir dapat memperkuat dampak positif dari faktor-

faktor tersebut terhadap kinerja pegawai. Temuan penelitian ini memberikan implikasi penting bagi organisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam menyusun kebijakan kompensasi yang transparan dan berbasis kinerja serta menciptakan sistem pengembangan karir yang terstruktur. Organisasi perlu memberikan penghargaan yang adil kepada pegawai untuk meningkatkan motivasi dan produktivitas mereka, serta menyediakan peluang pelatihan dan promosi guna mendorong pengembangan jenjang karir.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Global (Pt.Gm). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190.
<https://doi.org/10.31955/mea.vol3.iss2.pp18>
- Aspita, M., & Sugiono, E. (2019). Pengaruh Jenjang Karir, Kompensasi Finansial Dan Status Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Cabang Daan Mogot. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 14(1), 1–14.
<https://doi.org/10.47313/oikonomia.v14i1.510>
- Baribin, D. P., & Abdul Rozaq. (2020). Pengaruh Kerja Tim Dan Pengembangan Karier Terhadap Pengembangan Diri Dan Keterlibatan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 8(3), 253–266.
<https://doi.org/10.33059/jmk.v8i3.1903>
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.*

- Enny, W. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Fadilah, R. (2013). *Beternak Ayam Broiler*.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*.
- Goni, H. G., Manoppo, W., & Rogahang, J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/productivity/article/view/35047>
- Greenhaus, J. H., Callanan, G. A., & Godshalk, V. M. (2010). *Thousand Oaks*.
- Irfan, R. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Bank Ntb Syariah Pada Kantor Cabang Bima. *JISIP (Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan)*, 4(3). <https://doi.org/10.36312/jisip.v4i3.1295>
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori serta Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*.
- Pragiwani, M., Lestari, E., & Alexandri, M. B. (2020). PENGARUH MOTIVASI, KOMPETENSI, DISIPLIN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA KARYAWAN PT. TEKTONINDO HENIDA JAYA GROUP). *Jurnal Responsive*, 3(3), 117–129. <https://doi.org/10.34006/jmb.v7i4.2>
- Rauf, R., Dorawati, A., & Hardianti. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Management & Business*, 2(2), 225–245.
- Restutanti Borman, & Westi. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Palu Mitra Utama (PMU). *Jurnal Sinar Manajemen*, 8(2), 138–145. <https://doi.org/10.56338/jsm.v8i2.1648>
- Rianda, S., & Winarno, A. (2022). Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Rajasaland. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, IX(2), 192–203.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia guna Perusahaan*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior (18th ed.)*.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). *Emotional Intelligence*. 9(3).
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian bisnis (pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R&D)*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Tohardi, A. (2011). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Trisna, F. H. T., Saraswati, L. D., Udiyono, A., & Ginandjar, P. (2019). Hubungan Persepsi Ibu Dengan Kepatuhan Ibu Dalam Pemberian Imunisasi Dasar Pada Balita (Studi Di 7 Puskesmas Kota Semarang). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (e-Journal)*, 7(1), 149–155. <http://ejournal3.undip.ac.id/index.php/jkm%0AHUBUNGAN>
- Veithzal, R. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia guna Perusahaan: Dari Teori ke Praktek*.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*.

Yusuff, A. A. (2023). Pengaruh Kompensasi dan Jenjang Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pegadaian Kota Cirebon. *Edunomika*, 07(01), 1–7.