

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI UKM PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

PROPOSAL PENELITIAN

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar Magister Sains



Oleh:
YONAS WAY
NIM. 146110124058

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN
DIREKTORAT PASCASARJANA
UNIVERSITAS PENDIDIKAN MUHAMMADIYAH SORONG
2025**

LEMBAR PENGESAHAN

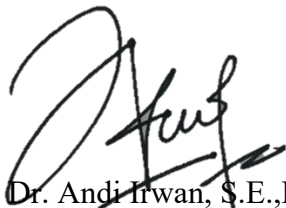
**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI UKM PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

Diajukan oleh:

YONAS WAY
NIM. 146110124058

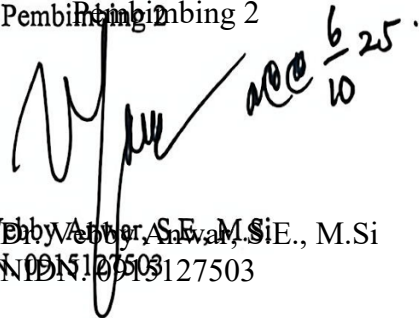
Disetujui Oleh

Pembimbing 1



Dr. Andi Irwan, S.E., M.M.
NIDN. 0906018401

Pembimbing 2



Dr. Vebby Anwar, S.E., M.Si., M.Si
NIDN. 0915127503

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
ABSTRAK.....	vii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Pertanyaan Penelitian	9
1.4 Tujuan Penelitian	9
1.5 Manfaat Penelitian	10
1.6 Batasan Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia ...	12
2.1.1.2 Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia	17
2.1.1.3 Tujuan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	24
2.1.2 Motivasi	37
2.1.3.1 Pengertian Motivasi.....	42
2.1.3.2 Indikator Motivasi.....	43
2.1.2 Kepuasan Kerja	44
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja	44
2.1.2.2 Indikator Kepuasan kerja	61
2.1.4. Penelitian Terdahulu	78
2.2 Kerangka Pemikiran	80

BAB III	METODE PENELITIAN	81
	3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian	81
	3.2 Objek Penelitian.....	81
	3.3 Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling	82
	3.4. Metode Pengumpulan Data	84
	3.5 Skala Pengukuran	85
	3.6 Definisi Operasional	85
	3.8 Uji Instrumen Penelitian	87
	3.9 Metode Analisis Data	88
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	90
	4.1. Analisis Deskriptif Responden.....	90
	4.2. Analisis Deskriptif Deskriptif.....	94
	4.3. Analisis Pengujian Hipotesis.....	102
	4.4. Pembahasan.....	108
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN.....	120
	5.1. Kesimpulan.....	120
	5.2. Saran.....	121
DAFTAR	PUSTAKA	123

Daftar Tabel

1. Tabel Penelitian Terdahulu.....	62
2. Tabel Karakteristik Responden.....	90
3. Tabel Uji Validitas.....	96
4. Tabel Uji Reliabilitas.....	100
5. Tabel Uji Simultan.....	103
6. Tabel Uji Regresi Linier Berganda.....	106

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Kerangka Pemikiran	64
----------	--------------------------	----

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya. Faktor-faktor yang diteliti meliputi motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, serta kinerja pegawai sebagai variabel dependen. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei, di mana data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan kepada pegawai dinas terkait. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda, yang didahului dengan uji asumsi klasik, uji parsial (uji t), dan uji simultan (uji F).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang mengindikasikan bahwa peningkatan motivasi kerja mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, serta penghargaan yang diterima pegawai memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja.

Secara simultan, hasil uji F menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya. Temuan ini menegaskan bahwa kinerja pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor secara

terpisah, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor internal yang saling mendukung.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya perlu difokuskan pada penguatan motivasi kerja dan peningkatan kepuasan kerja secara berkelanjutan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja aparatur.

Kata kunci: motivasi kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai.

ABSTRACT

This study aims to analyze the factors influencing employee performance at the Office of Cooperatives, SMEs, Industry, and Trade of Southwest Papua Province. The factors studied include work motivation and job satisfaction as independent variables, and employee performance as the dependent variable. This study used a quantitative approach with a survey method, where data were collected through questionnaires distributed to employees of the relevant office. The data analysis technique used was multiple linear regression analysis, preceded by a classical assumption test, a partial test (t-test), and a simultaneous test (F-test).

The results of the study indicate that partially, work motivation has a significant effect on employee performance, indicating that increasing work motivation can encourage employees to work more optimally in carrying out their duties and responsibilities. Furthermore, job satisfaction was also shown to have a significant effect on employee performance, indicating that the level of satisfaction with the job, the work environment, and the rewards received by employees play an important role in improving performance. Simultaneously, the results of the F-test indicate that work motivation and job satisfaction together have a significant effect on employee performance at the Office of Cooperatives, SMEs, Industry, and Trade of Southwest Papua Province. These findings confirm that employee performance is not influenced by a single factor in isolation, but rather results from the interaction of various mutually supportive internal factors.

Based on these research results, it can be concluded that efforts to improve employee performance within the Office of Cooperatives, SMEs, Industry, and Trade of Southwest Papua Province need to focus on strengthening work motivation and continuously improving job satisfaction. This research is expected to provide leadership with considerations in formulating more effective human resource management policies oriented toward improving employee performance.

Keywords: work motivation, job satisfaction, employee performance.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya berkaitan dengan pengembangan ekonomi daerah yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan melalui berbagai sektor. Dinas ini memiliki peran penting dalam membangun dan mendukung usaha mikro, kecil, dan menengah (UKM), serta memperkuat industri dan perdagangan di wilayah tersebut.

Untuk mengelola dan menjalankan roda negara dan pemerintahan tidak terlepas dari namanya ASN yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS), dan P3K yang bertugas menjalankan roda pemerintahan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya pada lembaga organisasi masing-masing. Pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) tersebut diatur dan ditentukan dalam peraturan perundang-undangan sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas dan fungsi tersebut agar tidak terjadi tumpang tindih antara satu dengan yang lainnya. Pegawai Negeri Sipil (PNS) disertai tugas untuk melaksanakan tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan tertentu.

Setiap organisasi apapun bentuknya, baik organisasi bisnis, organisasi pemerintahan maupun organisasi sosial, selalu ingin mencapai

beberapa tujuan. Tujuan-tujuan tersebut dapat dicapai dengan menggunakan sumberdaya manusia dan sumberdaya organisasi lainnya seperti dana, bahan dan peralatan secara efektif dan efisien. Salah satu sumberdaya organisasi yang memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi adalah sumberdaya ini belum dapat digantikan sepenuhnya oleh sumberdaya organisasi lainnya. Sumber daya manusia sangat menentukan bagi keberhasilan dari organisasi tersebut (Dessler, 2017).

Kinerja sangat penting bagi sebuah organisasi karena ia akan menentukan efektifitas dari organisasi tersebut, kinerja juga penting karena ia mencerminkan ukuran keberhasilan pada manajer dalam mengelola organisasi dan sumber daya manusianya. Tujuan-tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang baik dari para pegawainya. Sebaliknya, organisasi akan menghadapi hambatan dalam mencapai tujuan-tujuannya manakala kinerja para pegawai tidak efektif, dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan-tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi.

Bagi pimpinan organisasi, kinerja pegawai menjadi sangat penting karena ia merupakan tolak ukur bagi keberhasilannya dalam mengelola unit kerja yang dipimpinnya. Jadi, kinerja merupakan faktor sentral bagi pekerjaan manajemen dalam mengelola organisasi. Karena itu, adalah penting bagi manajemen untuk mengenali dan memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan kinerja pegawai baik faktor-faktor akibatnya (Anwar Prabu, 2017).

Provinsi Papua Barat Daya memiliki tantangan geografis dan sosial yang mempengaruhi perkembangan sektor-sektor ekonomi. Oleh karena itu, Dinas ini berfokus pada peningkatan kapasitas dan daya saing UKM lokal, memfasilitasi industri kecil dan menengah, serta menciptakan iklim perdagangan yang kondusif. Hal ini dilakukan dengan memberikan berbagai program bantuan, pelatihan, dan akses ke pasar.

Keberadaan Aparatur Sipil Negara itu sendiri mempunyai fungsi sebagai pelaksana kebijakan publik yang dibuat pejabat pembina, pelayanan publik yang berkualitas dan professional serta perekat dan pemersatu bangsa. Adapun peran aparatur sipil negara ialah sebagai perencana, pelaksana dan pegawai penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang professional, bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi dan nepotisme.

Selain itu, peran Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan ini juga mencakup peningkatan keterampilan tenaga kerja lokal, penyuluhan tentang koperasi yang dapat mengurangi ketimpangan ekonomi, serta memperkenalkan inovasi dan teknologi yang dapat membantu sektor industri dan perdagangan berkembang lebih cepat. Tantangan utama yang dihadapi adalah memaksimalkan potensi lokal, mengatasi kesulitan infrastruktur, dan memastikan keberlanjutan usaha-usaha lokal yang mendukung perekonomian Papua Barat Daya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai di Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan, dan Perindustrian Provinsi Papua Barat Daya sangat beragam dan mencakup berbagai aspek, baik internal maupun eksternal. Beberapa faktor utama yang mempengaruhi kinerja pegawai di dinas ini antara lain:

(1). Keterampilan dan Kompetensi Pegawai

- Pendidikan dan Pelatihan: Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan pelatihan yang mereka terima. Pegawai yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan tugas dan fungsi mereka cenderung lebih efisien dan produktif dalam bekerja.
- Peningkatan Keterampilan: Pengembangan keterampilan melalui pelatihan dan pendidikan lanjutan juga penting untuk memastikan pegawai dapat mengikuti perkembangan teknologi dan tuntutan tugas yang semakin kompleks.

(2). Motivasi dan Kepuasan Kerja

- Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang kondusif, seperti dukungan dari rekan kerja, pimpinan, dan fasilitas yang memadai, dapat meningkatkan semangat dan motivasi pegawai dalam bekerja.
- Penghargaan dan Pengakuan: Pemberian penghargaan yang adil dan pengakuan terhadap prestasi dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik.

- Kesejahteraan Pegawai: Kesejahteraan pegawai, termasuk gaji yang layak, tunjangan, dan fasilitas lainnya, juga berperan penting dalam memotivasi pegawai untuk bekerja dengan optimal.

(3). Kepemimpinan dan Manajemen

- Kepemimpinan yang Efektif: Pemimpin yang mampu memberikan arahan yang jelas, komunikasi yang terbuka, dan menciptakan suasana kerja yang positif dapat meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang visioner dan mendukung pengembangan pegawai juga sangat penting.
- Manajemen Waktu dan Sumber Daya: Manajemen yang baik dalam penggunaan waktu dan sumber daya dapat membantu pegawai menyelesaikan tugas mereka dengan lebih efisien dan efektif.

(4). Ketersediaan Sumber Daya

- Fasilitas dan Peralatan Kerja: Ketersediaan fasilitas dan peralatan yang memadai sangat mempengaruhi kemampuan pegawai untuk bekerja secara optimal. Tanpa peralatan yang tepat, pegawai akan kesulitan dalam menyelesaikan tugas dengan baik.
- Akses ke Informasi: Ketersediaan data dan informasi yang akurat serta mudah diakses oleh pegawai juga menjadi faktor penting. Pegawai yang tidak memiliki informasi yang lengkap akan kesulitan dalam membuat keputusan yang tepat.

(5). Birokrasi dan Proses Administrasi

- **Prosedur yang Rumit:** Prosedur birokrasi yang panjang dan rumit seringkali menghambat kinerja pegawai, menyebabkan mereka merasa frustrasi dan mengurangi produktivitas.
- **Tugas yang Tidak Jelas:** Ketidakjelasan dalam pembagian tugas atau adanya tumpang tindih tanggung jawab dapat mengurangi efektivitas kerja pegawai dan menyebabkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas.

(6). Motivasi

- **Kolaborasi dan Kerjasama Tim:** Motivasi yang mendukung kerjasama tim dan komunikasi yang baik antar pegawai dapat meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Pegawai yang bekerja dalam tim yang solid cenderung lebih produktif dan efisien.
- **Etika Kerja dan Disiplin:** Budaya disiplin yang tinggi dalam organisasi dapat mendorong pegawai untuk lebih bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawab mereka.

(7). Stabilitas Sosial dan Politik

- **Kondisi Sosial dan Politik:** Situasi sosial dan politik yang tidak stabil di Papua Barat Daya dapat mempengaruhi konsentrasi dan produktivitas pegawai. Ketidakstabilan atau ketegangan sosial dapat menciptakan stres dan mengurangi fokus pegawai dalam bekerja.

- Dukungan dari Pemerintah Pusat dan Daerah: Kebijakan dan dukungan dari pemerintah pusat serta sinergi dengan pemerintah daerah sangat mempengaruhi efektivitas operasional Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan, dan Perindustrian. Ketika kebijakan mendukung, pegawai cenderung lebih termotivasi dalam menjalankan tugas mereka.

(8). Pengawasan dan Evaluasi Kinerja

- Sistem Pengawasan yang Efektif: Pengawasan yang teratur dan sistem evaluasi kinerja yang jelas dapat meningkatkan akuntabilitas pegawai. Dengan adanya pengawasan yang baik, pegawai akan lebih hati-hati dalam bekerja dan berusaha memenuhi target yang telah ditetapkan.
- Penilaian Kinerja: Proses penilaian kinerja yang adil dan objektif memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengetahui kekuatan dan area yang perlu diperbaiki dalam pekerjaan mereka.

(9). Perubahan dan Inovasi

- Adaptasi terhadap Perubahan: Pegawai yang mampu beradaptasi dengan perubahan, baik dalam hal teknologi, peraturan, atau cara kerja baru, akan lebih mudah mengikuti tuntutan tugas yang semakin berkembang.

- Inovasi dalam Pelayanan: Kemampuan untuk menciptakan inovasi dalam pelayanan kepada masyarakat dan pengelolaan program juga berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai yang didorong untuk berinovasi akan lebih bersemangat dalam memberikan kontribusi.

(10). Peran Masyarakat dan Stakeholder

- Interaksi dengan Masyarakat dan Stakeholder: Kinerja pegawai dinas juga dipengaruhi oleh hubungan mereka dengan masyarakat dan stakeholder lain seperti pelaku usaha, asosiasi, atau lembaga lainnya. Komunikasi yang baik dengan mereka akan mempermudah tugas pegawai dan meningkatkan efektivitas program.

Secara keseluruhan, kinerja pegawai Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan, dan Perindustrian Provinsi Papua Barat Daya dipengaruhi oleh banyak faktor yang saling berkaitan. Memperbaiki faktor-faktor tersebut secara bersamaan akan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan dinas ini.

Melihat dari kondisi diatas maka peneliti tertarik mengambil topik penelitian **Penfaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi UKM Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya.**

1.2.Rumusan Masalah :

1. Apakah Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?
3. Apakah motivasi dan kepuasan kerja secara Bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?

1.3. Pertanyaan Penelitian :

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan dinas tersebut?
2. Bagaimana motivasi dalam mendukung pencapaian kinerja pegawai yang optimal?
3. Sejauh mana Kepuasan Kerja Dan Motivasi berdampak pada Kinerja pegawai?

1.4.Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor – faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai Dinas koperasi, UKM, perindustrian dan perdagangan Provinsi Papua Barat Daya dan untuk memenuhi salah satu syarat akademik kelulusan pada pendidikan program strata dua.

1.5. Manfaat Penelitian

(1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi, melalui pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai dalam instansi pemerintah daerah.

(2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan bagi pimpinan Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya dalam merumuskan strategi peningkatan kinerja pegawai melalui perbaikan pada aspek-aspek yang berpengaruh, seperti Kepuasan kerja dan motivasi.

1.6. Batasan Penelitian

1. Ruang Lingkup Lokasi

Penelitian ini dibatasi hanya pada pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian, dan Perdagangan Provinsi Papua Barat Daya, sehingga hasil penelitian tidak secara langsung digeneralisasi ke dinas atau instansi lain.

2. Variabel yang Diteliti

Penelitian ini hanya memfokuskan pada beberapa faktor yang diduga

memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepuasan kerja.

Faktor-faktor lain di luar itu tidak dikaji secara mendalam.

3. Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan observasi. Oleh karena itu, temuan bersifat deskriptif dan tidak ditujukan untuk pengujian statistik.

4. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan dalam kurun waktu tertentu yang terbatas sehingga dinamika yang terjadi di luar rentang waktu tersebut tidak menjadi fokus pengamatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang memiliki kapasitas dan potensial dibutuhkan untuk menjalankan kegiatan dalam suatu perusahaan atau organisasi. Visi dan misi organisasi dapat dilaksanakan dengan baik jika sumber daya manusia sebagai pelaksana diseleksi juga dengan baik. Oleh karena itu perusahaan atau organisasi harus menjadikan sumber daya manusia sebagai faktor yang paling penting untuk dikelola. Salah satu upaya yang dilakukan untuk mengatur sumber daya manusia di dalam perusahaan adalah manajemen sumber daya manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen sehingga dasar dari pembahasan manajemen sumber daya manusia adalah manajemen. Agar tujuan perusahaan tercapai secara optimal maka pengaturan peranan manusia lebih difokuskan pada manajemen sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia adalah bidang manajemen yang berfungsi melakukan perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, pelatihan, pengembangan karier mempunyai inisiatif untuk melakukan pengembangan organisasional dari sebuah organisasi atau perusahaan (Silaen, 2022:5).

Manajemen sumber daya manusia (*human resource management*) menurut Sumarmi (2024:1) adalah serangkaian proses, praktik, program, dan sistem terintegrasi dalam suatu organisasi yang berfokus pada penempatan dan pengembangan karyawannya secara efektif. Proses-proses ini mencakup bagaimana merancang kebutuhan orang, menyeleksi orang, mempekerjakan orang, melatih, memberikan kompensasi, mengembangkan kebijakan yang berkaitan, dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan orang-orang tersebut. Hal tersebut merupakan salah satu fungsi paling penting dalam suatu organisasi, karena agar suatu organisasi menjadi efisien, diperlukan karyawan dan sistem yang mendukung mereka.

Manajemen sumber daya manusia diartikan oleh Cen (2022:5) sebagai suatu pondasi dan tolak ukur keberhasilan sebuah perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar sebuah perusahaan dapat terus berkembang dan membantu mewujudkan tujuan dari perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah disiplin manajemen yang berkaitan dengan perencanaan, pengelolaan, dan pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang mencakup berbagai aktivitas yang terkait dengan tenaga kerja, mulai dari perekrutan dan seleksi hingga pengelolaan kinerja, pengembangan karyawan, dan manajemen konflik dengan tujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan efisien, memotivasi karyawan, dan

mencapai tujuan organisasi dengan cara yang berkelanjutan (Retno, 2023:1).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah bagian penting dalam pengelolaan organisasi yang efektif dan berkelanjutan yang melibatkan berbagai aktivitas seperti rekrutmen, seleksi, pelatihan, manajemen kinerja, dan manajemen konflik serta bertanggung jawab untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, terampil, dan termotivasi untuk mencapai tujuan bisnisnya (Suprihartini dan Taryana, 2023:59).

Manajemen SDM didefinisikan oleh Prahendratno (2023:1) sebagai seperangkat proses, praktik, program, dan sistem yang terintegrasi dalam suatu organisasi yang berfokus pada penyebaran dan pengembangan karyawan yang efektif. Proses ini termasuk mempekerjakan orang, melatih, memberikan kompensasi, mengembangkan kebijakan yang berkaitan dengan pekerjaan, dan mengembangkan strategi untuk mempertahankan sumber daya manusia.

Serupa dengan pendapat diatas, Suparmi (2023:1) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia sebagai keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, policy, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

Manajemen sumber daya manusia tidak dipisahkan dengan dari adanya pengertian organisasi dan individu sumber daya manusia sebagai pekerja yang memainkan peranan penting dalam manajemen organisasi sumber daya manusia. Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan merupakan suatu rangkaian proses aktivitas dalam merancang, merencanakan, mengatur, mengelola, mendesain dan mengendalikan individu sumber daya agar proaktif dalam merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan melaporkan segala efektivitas sesuai dengan dinamika kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Nurjannah (2024:19) manajemen sumber daya manusia dalam sistem administrasi publik adalah serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan tenaga kerja di sektor publik agar dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks administrasi publik, manajemen SDM memainkan peran kunci dalam memastikan bahwa layanan publik diberikan secara profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Manajemen sumber daya manusia akan efektif jika seluruh kebijakan yang di susun harus mengacu pada suatu kondisi real dan terukur untuk memastikan setiap elemen organisasi mampu digerakkan, keterlibatan pekerja dapat di lihat atas komitmennya terhadap pekerjaan yang dijalankan dan juga terhadap organisasi, serta bagaimana keberadaan organisasi tersebut, sehingga perubahan-perubahan yang terjadi sebagai akibat dari kondisi internal maupun eksternal, secara cepat dapat dilakukan kebijakan

yang yang diikuti dengan beberapa langkah kongkret sehingga akan menghasilkan suatu pola kebijakan yang berkualitas (Jakaria *et al.*, 2022:5).

Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) berdasarkan pendapat Sakti (2023:3) ialah kegiatan manajerial yang melibatkan penyebaran, pengembangan dan evaluasi penghargaan orang sebagai anggota individu dari suatu organisasi atau bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai, dan hubungan ketenagakerjaan. Manajemen sumber daya manusia mencakup semua praktik manajemen yang secara langsung dapat mempengaruhi organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kebijakan ketenagakerjaan terintegrasi yang mempengaruhi orang dan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia adalah kegiatan yang dilakukan sedemikian rupa sehingga sumber daya manusia organisasi dapat digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai berbagai tujuan. Oleh karena itu, para manajer di semua tingkatan organisasi harus memperhatikan pentingnya manajemen sumber daya manusia.

Rachman *et al.*, (2024:23) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia lebih dari sekadar pengelolaan administratif. Dengan menggunakan pendekatan strategis dan terintegrasi, manajemen sumber daya manusia memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, mengembangkan potensi karyawan, dan memastikan

bahwa perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan pasar. Manajemen sumber daya manusia yang efektif juga membangun fondasi yang kuat untuk keberlanjutan perusahaan.

Berdasarkan uraian definisi yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan bahwa definisi manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategis dalam mengelola sumber daya manusia sebagai aset utama organisasi dengan tujuan memaksimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan.

2.1.1.2. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek penting di dalam menumbuhkan daya saing perusahaan. Sumber daya manusia mempunyai peran dan posisi strategis bagi perusahaan, karena menghubungkan beberapa aspek di dalam keberlanjutan bisnis, Sumber daya manusia yang berkualitas dan terlatih merupakan aspek penting bagi perusahaan dalam mempertahankan keunggulan kompetitif dan dalam mendukung strategi bisnis untuk bersaing.

Peranan manajemen sumber daya manusia adalah untuk mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan (perusahaan, karyawan, dan masyarakat luas) menuju terciptanya efektivitas, efisiensi, produktivitas, dan kinerja perusahaan. Adapun peran penting manajemen sumber daya manusia (MSDM) bagi perusahaan menurut Aribowo *et al.*, (2024:6) antara lain :

- a. Manajemen sumber daya manusia dapat menjadi sumber yang signifikan bagi keunggulan kompetitif perusahaan.
- b. Manajemen sumber daya manusia menjadi bagian penting dari strategi organisasi
- c. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat mendorong kinerja organisasi ke arah yang lebih baik.

Peranan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi yang diungkapkan oleh Ramdhan dan Pasaribu (2022:14) adalah seperti yang diuraikan dibawah ini :

- a. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan organisasi berdasarkan job description, job specification, job recruitment dan job evaluation.
- b. Menetapkan penarikan, seleksi dan penempatan karyawan berdasarkan azas *the right man in the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan SDM pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan organisasi pada khususnya.
- f. Memonitor dengan cermat peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- g. Melaksanakan pendidikan, pelatihan dan penilaian prestasi karyawan.
- h. Mengatur Mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal.

i. Mengatur pensiun, pemberhentian dan pesangon karyawan.

Manajemen SDM menggambarkan seluruh aktifitas manajer dalam menarik dan mempertahankan SDM dalam suatu organisasi, menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi. Di bawah ini dijelaskan mengenai peran manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menurut Rinawati (2023:30) :

a. Kerja sama

Manajemen SDM memiliki peran dalam membangun kerja sama yang baik antara perusahaan dengan pegawai. Dengan adanya kerja sama yang baik tentunya memudahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Membangun Kerjasama dengan SDM bukan sesuatu yang mudah, diperlukan pemahaman terhadap peran dan tanggung jawab dari masing-masing pihak sehingga situasi kerja yang kondusif akan tercipta dengan baik. Mengembangkan keterampilan SDM pada sebuah organisasi, tidak hanya menjadi tanggung jawab dari seorang manajer SDM, tetapi akan melibatkan manajer bagian lain untuk bekerja sama dalam mengembangkan keterampilan SDM. Sebagai contoh, manajer SDM memberikan kepada manajer dan lainnya terkait bagaimana proses mutasi SDM pada tugas yang sama atau berbeda dalam suatu organisasi, hal itu dapat membantu SDM untuk beradaptasi dengan lingkungan perusahaan. Dalam organisasi yang lebih fleksibel, SDM dapat dialihkan

ke fungsi bisnis yang berbeda berdasarkan prioritas bisnis dan preferensi karyawan.

b. Mengatur keanggotaan

Manajemen SDM memiliki peran mengatur keanggotaan, hal ini terkait dengan bagaimana perusahaan atau organisasi menentukan kualitas sumber daya manusia melalui kegiatan perencanaan melalui aktivitas perencanaan, penarikan dan proses seleksi. Dengan dilakukan fungsi ini secara benar maka perusahaan akan mendapatkan SDM yang sesuai dengan kriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.

c. Mengembangkan kapasitas perusahaan

Manajemen SDM dalam hal ini memiliki peran sebagai bagian yang dapat membantu perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya sehingga mempunyai keunggulan yang kompetitif, dengan melibatkan SDM yang berkompeten sebagai upaya pada pengembangan kapasitas perusahaan dengan menawarkan dan memberikan layanan yang unik kepada pelanggannya. Hal lainnya manajemen SDM dapat membangun SDM yang efektif yakni SDM yang memiliki komitmen yang kuat pada perusahaan, siap bersaing dengan perusahaan lain, dalam jangka waktu yang panjang, dengan kata lain bahwa manajemen SDM berperan dalam mewujudkan perusahaan yang unggul.

d. Evaluasi kinerja karyawan

Manajemen SDM memiliki peran dalam mengevaluasi kinerja karyawan. Adanya evaluasi terhadap kinerja karyawan memberikan

motivasi kepada karyawan untuk bekerja secara maksimal, karena hal ini akan memberikan keuntungan bukan hanya bagi SDM saja tapi bagi karyawan. Dalam mengevaluasi kinerja karyawan, manajemen SDM perlu memiliki standar kinerja yang baik, sehingga dalam melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan maka akan dihasilkan suatu penilaian yang akurat dan baik. Adanya penilaian yang akurat dan baik sebagai upaya dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang mana sangat ditentukan oleh kinerja pegawainya.

e. Riset personal

Manajemen SDM berperan dalam membantu perusahaan untuk menyelesaikan masalah dengan memberikan beberapa alternatif sebagai solusi. Dalam penyelesaian suatu masalah, manajemen SDM melakukan riset personal terlebih dahulu, hal ini terkait dengan menganalisis perilaku SDM dalam bekerja. Beberapa masalah yang sering dihadapi oleh bagian SDM adalah kehadiran SDM yang tidak tepat waktu, prosedur penyeleksian yang tidak baik, ketidakpuasan SDM dalam bekerja. Dengan dilakukannya riset personal akan menghindari pengunduran diri dari SDM yang mendadak, yang mana hal ini akan mengganggu keberlangsungan kegiatan yang ada dalam perusahaan dengan kata lain berpengaruh pada kredibilitas perusahaan.

f. Mengatasi masalah

MSDM tidak terbatas dalam mengatasi kebutuhan pimpinan perusahaan yang berubah, namun juga dapat mengatasi pasar yang terus

berubah. Oleh karena itu, MSDM membutuhkan suatu perencanaan yang baik dan strategis. Paket tunjangan karyawan harus terus dinilai terkait dengan biaya perusahaan. Hal lainnya tentang karyawan dapat juga dilakukan seperti memberikan penambahan hari Iibur, pengaturan kerja yang fleksibel atau peningkatan rencana pensiun.

Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) sangat penting dalam membangun pola dan program pemberdayaan karyawan dalam meningkatkan mutu dan kualitas disamping meningkatkan produktivitas, selain memegang peranan utama, MSDM mampu memberikan persoalan dalam setiap aktivitas yang terkait dengan karyawan, mulai dari sistem seleksi hingga pemutusan hubungan kerja (PHK), dan dapat menentukan keberhasilan perusahaan, dengan prinsip yang pertama pengelolaan dengan orientasi pada layanan dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan para SDM, membantu berperan aktif dengan terus meningkatkan kemampuan kerja agar mendorong terciptanya kompetensi manajerial untuk menyempurnakan hasil kerja (Syarief *et al.*, 2022:8).

Peran dan pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Administrasi Publik sangatlah vital karena MSDM memainkan peran kunci dalam membentuk dan menjaga kinerja organisasi publik serta pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat. Berikut ini menurut Deni (2024:15) adalah beberapa penjelasan mengenai peran dan pentingnya MSDM dalam konteks administrasi publik :

a. Pengelolaan Tenaga Kerja

MSDM bertanggung jawab atas pengelolaan tenaga kerja di lembaga-lembaga pemerintah. Ini mencakup perencanaan kebutuhan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, dan pemeliharaan sumber daya manusia. Dengan mengelola tenaga kerja secara efektif, organisasi publik dapat memastikan bahwa mereka memiliki personel yang berkualitas dan terampil untuk melaksanakan tugas-tugas mereka.

b. Meningkatkan Kinerja Organisasi

MSDM berperan dalam merancang kebijakan dan praktik yang memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Ini termasuk sistem insentif, pengembangan karier, penilaian kinerja, dan manajemen kinerja yang efektif. Dengan menerapkan praktik MSDM yang tepat, administrasi publik dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

c. Mempromosikan Keadilan dan Keterlibatan

Salah satu peran utama MSDM adalah memastikan keadilan dan keterlibatan dalam lingkungan kerja. Ini mencakup kebijakan dan prosedur yang adil, serta promosi keragaman dan inklusi. Dengan mempromosikan keterlibatan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, MSDM dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mengurangi konflik di tempat kerja.

d. Manajemen Konflik dan Penyelesaian Perselisihan

MSDM juga bertanggung jawab atas manajemen konflik dan penyelesaian perselisihan di dalam organisasi publik. Ini termasuk menangani keluhan karyawan, menengahi konflik antara karyawan, dan menegakkan kebijakan dan prosedur organisasi. Dengan menangani konflik secara efektif, MSDM dapat meminimalkan gangguan terhadap kinerja organisasi dan menjaga keharmonisan di tempat kerja.

e. Menyesuaikan dengan Perubahan Lingkungan

MSDM juga harus responsif terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal organisasi publik. Ini mencakup mengelola perubahan organisasi, merancang program pengembangan karyawan untuk mengatasi kebutuhan baru, dan menyesuaikan strategi rekrutmen dan retensi untuk memenuhi tuntutan baru dari lingkungan kerja yang berubah.

Secara keseluruhan, manajemen sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam kesuksesan administrasi publik dengan memastikan bahwa organisasi memiliki personel yang berkualitas, kinerja yang optimal, lingkungan kerja yang adil dan inklusif, serta kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Oleh karena itu, peran dan pentingnya MSDM dalam administrasi publik tidak bisa diabaikan.

2.1.1.3. Fungsi dan Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebuah perusahaan atau organisasi tentunya menginginkan agar memiliki sumber daya manusia yang memiliki keahlian, pemikiran, dan

keterampilan yang berkualitas dalam arti memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam merealisasikan visi dan misi perusahaan dalam jangka waktu yang berkelanjutan. Untuk itu sumber daya manusia harus dikembangkan dan dijaga agar semua fungsi organisasi dalam perusahaan dapat berjalan seimbang. Kegiatan dalam sumber daya manusia merupakan sebuah proses dari manajemen sumber daya manusia yang paling vital perannya dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan perusahaan, dengan menjalankan fungsi-fungsi dari manajemen sumber daya manusia itu sendiri. Terdapat 2 kelompok fungsi manajemen sumber daya manusia, menurut Cen (2022:6) diantaranya adalah :

a. Fungsi Manajerial

Untuk dapat melaksanakan dan menjalankan perannya dengan baik, maka sebuah manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang dapat mendukung dan membantu dalam penerapannya. Dalam manajemen sendiri terdapat 4 fungsi berikut:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah kegiatan memperkirakan tentang keadaan tenaga kerja, agar sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan (*planning*) merupakan fungsi manajemen yang mencakup proses mendefinisikan sasaran, menetapkan strategi untuk mencapai sasaran, dan menyusun rencana untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan sejumlah kegiatan. Bagi manajemen sumber

daya manusia proses perencanaan berarti menentukan kemajuan suatu program SDM yang akan berguna dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengatur karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi, dalam bentuk struktur organisasi. Organisasi merupakan salah satu alat untuk mencapai tujuan. Organisasi yang baik akan membantu proses terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan adalah kegiatan dalam memberikan petunjuk kepada karyawan atau tenaga kerja supaya bisa bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan. Pengarahan dilakukan oleh atasan atau manajer di tiap bidang khususnya manajemen sumber daya manusia dengan memberikan arahan kepada para tenaga kerja untuk mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik. Adapun pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, serta orientasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

4) Pengendalian

Pengendalian merupakan sebuah kegiatan mengawasi dan mengendalikan tenaga kerja dalam menaati peraturan dan bekerja

sesuai dengan yang telah ditugaskan. Apabila terdapat kesalahan maka diadakan tindakan perbaikan dan atau penyempurnaan. Pengendalian pegawai meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku kerja sama dan menjaga situasi di lingkungan pekerjaan.

b. Fungsi Operasional

Fungsi operasional dalam manajemen sumber daya manusia adalah sebuah dasar dalam pelaksanaan MSDM yang efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Secara fungsional manajemen sumber daya manusia memiliki keterkaitan antara satu fungsi dengan fungsi yang lainnya dan pengoprasiaannya sejalan dengan fungsinya. Terdapat 6 fungsi operatif dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu :

1) Pengadaan

Fungsi operasi MSDM yang pertama adalah pengadaan, dimana fungsi ini berhubungan dengan mendapatkan jenis dan jumlah tenaga kerja yang penting untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi. Fungsi ini berkaitan dengan bagaimana penentuan kebutuhan sumber daya manusia mulai dari perekrutan, penyeleksian, dan penempatan kerja.

2) Pengembangan

Setelah tenaga kerja diperoleh, mereka harus mengalami perkembangan. Perkembangan yang berkaitan dengan peningkatan keahlian melalui pelatihan, yang penting bagi kinerja pekerjaan.

Kegiatan ini sangat penting dan akan terus berkembang dikarenakan perubahan teknologi, penyesuaian kembali jabatan, dan meningkatnya kerumitan tugas-tugas manajerial.

3) Kompensasi

Fungsi ini didefinisikan sebagai pemberian upah yang cukup dan wajar kepada tenaga kerja atas kontribusi/jasa mereka terhadap tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi.

4) Integrasi

Ketika sudah mendapatkan tenaga kerja, kemudian mengembangkannya dan sudah memberikan kompensasi yang sesuai, perusahaan harus menghadapi masalah selanjutnya yakni pengintegrasian atau penyatuan. Dalam hal ini tenaga kerja secara individu diminta untuk mengubah pandangannya, kebiasaannya, dan sikap-sikap lainnya yang selama ini kurang menguntungkan bagi perusahaan agar dapat disesuaikan dengan keinginan dan tujuan perusahaan.

5) Pemeliharaan

Pemeliharaan yang dimaksud adalah berusaha untuk mempertahankan dan meningkatkan kondisi yang telah ada. Pelepasan atau pensiun separation Ketika fungsi pertama MSDM adalah untuk melindungi para tenaga kerja, maka fungsi terakhir adalah harus memisahkan/mengeluarkan dan mengembalikan tenaga kerja tersebut kembali kepada masyarakat.

Fungsi SDM merupakan tanggung jawab utama departemen SDM dalam suatu bisnis. Masing-masing fungsi inti ini mencakup berbagai macam aktivitas yang semuanya terkait dengan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan yang diimbangi dengan kebutuhan perusahaan. Departemen SDM melaksanakan aktivitas ini untuk memastikan organisasi memperlakukan karyawan dengan cara yang memberikan manfaat bersama bagi karyawan dan tujuan bisnis secara keseluruhan. Berikut ini fungsi-fungsi manajemen SDM (Susanti *et al.*, 2024:9) :

a. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi dasar SDM. Fungsi ini meliputi mengidentifikasi kebutuhan akan suatu jabatan, menulis deskripsi pekerjaan, mendefinisikan persyaratan jabatan dan keahlian kandidat yang tepat, menetapkan anggaran gaji, memasang iklan kepada orang yang tepat, menyaring, mewawancarai, dan memilih orang terbaik untuk jabatan tersebut. Proses rekrutmen sering kali mencakup “orientasi”, yang juga dikenal sebagai sosialisasi organisasi, yang biasanya difasilitasi dan diawasi oleh personel SDM. Di sinilah karyawan baru memperoleh keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang diperlukan untuk menjadi anggota tim yang efektif.

b. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan SDM sangat penting untuk mengatasi kekurangan keterampilan atau pelatihan di antara karyawan dan memberi mereka alat yang diperlukan untuk memperkuat keahlian

mereka, meningkatkan kepercayaan diri mereka, dan bekerja lebih efektif. Pengusaha yang berinvestasi pada tenaga kerja mereka dengan cara ini melihat peningkatan yang nyata dalam kepuasan dan moral karyawan. Mereka dianggap dihargai dan didukung dan lebih mungkin merasa termotivasi dalam peran mereka.

c. Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja biasanya difasilitasi oleh sumber daya manusia dengan bantuan manajer lini. Ini adalah alat untuk memantau kemajuan dan mengevaluasi pekerjaan, sikap, efisiensi, dan efektivitas karyawan. Proses manajemen kinerja yang baik mencakup penilaian atau tinjauan kinerja triwulanan atau tahunan. Hal ini memungkinkan komunikasi langsung antara karyawan dan manajer lini untuk menetapkan tujuan individu dan tujuan tim yang jelas yang sejalan dengan tujuan strategis organisasi.

d. Hubungan Karyawan

Ada dua fungsi utama dalam Hubungan Karyawan (ER). Pertama, HR membantu mencegah dan menyelesaikan masalah atau perselisihan antara karyawan dan manajemen. Kedua, mereka membantu dalam membuat dan menegakkan kebijakan yang adil dan konsisten bagi seluruh tenaga kerja. Hubungan yang baik mengarah pada peningkatan kesejahteraan karyawan. Hubungan Karyawan adalah istilah yang merujuk pada upaya organisasi untuk menciptakan dan memelihara hubungan positif antara karyawan dan atasan mereka.

e. Hukum Ketenagakerjaan dan Kepatuhan

Setiap praktisi SDM harus selalu memahami dan mengikuti perkembangan hukum ketenagakerjaan serta memastikan kebijakan, prosedur, dan tunjangan organisasi mematuhi hukum terkini. Hukum ketenagakerjaan adalah kerangka hukum yang harus dipatuhi oleh organisasi. Ada berbagai macam hukum dan peraturan yang mencakup berbagai praktik sumber daya manusia seperti perekrutan, manajemen kinerja, hubungan karyawan, kompensasi, serta kesehatan dan keselamatan.

f. Kompensasi

Kompensasi dan tunjangan mungkin merupakan fungsi SDM favorit setiap karyawan. Kompensasi adalah gaji pokok yang disepakati dengan setiap karyawan. Tunjangan perusahaan yang ditawarkan kepada karyawan dapat berkisar dari kenaikan gaji yang terkait dengan penilaian, jaminan sosial, pensiun, asuransi kesehatan swasta, tunjangan hari tua, diskon perusahaan, hari libur berbayar, cuti sakit berbayar, fasilitas penitipan anak, pembagian keuntungan, keanggotaan pusat kebugaran, dan masih banyak lagi, tergantung pada prioritas perusahaan dan karyawannya.

g. Sistem Administrasi

Penggajian dan mengembangkan sistem SDM, memelihara data karyawan, menghitung pajak, membagi jam kerja dan hari libur, serta membayar gaji adalah beberapa tugas administratif yang biasanya

menjadi tanggung jawab HRD. Administrasi SDM pada umumnya merupakan peran pertama yang diemban oleh para profesional SDM dalam karier mereka dan sangat penting untuk memahami fungsi-fungsi SDM lainnya.

Secara umum, tujuan manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah mengoptimalkan kontribusi seluruh pekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Asjari *et al.*, (2023:5) tujuan manajemen sumber daya manusia mencakup :

- a. Memperoleh dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas, terampil, motivasi tinggi, dan dapat dipercaya bagi organisasi.
- b. Meningkatkan kualitas tenaga kerja melalui prosedur rekrutmen, seleksi, kompensasi, dan pelatihan.
- c. Mengembangkan sistem kerja yang baik dalam perekrutan, seleksi, kompensasi, dan pelatihan.
- d. Membuat karyawan merasa sebagai stakeholder yang bernilai dan berperan dalam pengembangan iklim kerjasama.
- e. Menciptakan lingkungan kerja yang fleksibel dan terus berkembang.
- f. Menyeimbangkan dan Menyelaraskan Kepentingan masing-masing stakeholder.
- g. Menghargai Pencapaian Karyawan
- h. Meningkatkan kesejahteraan fisik dan mental karyawan.
- i. Menciptakan iklim harmonis dan produktif antara manajemen dan karyawan.

- j. Menyediakan kesempatan merata bagi semua elemen sumber daya manusia.
- k. Mengelola tenaga kerja dengan pendekatan humanis, berlandaskan keadilan, perhatian, dan transparansi.
- l. Mengelola tenaga kerja dengan memperhatikan perbedaan kebutuhan manusia baik primer, sekunder, tersier, dan keinginan individu dan kelompok.

Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia, dan dampaknya terhadap individu yang terlibat. Kegagalan dalam melaksanakan tugas ini dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan. Ada empat tujuan utama manajemen SDM menurut Rosita *et al.*, (2024:7), antara lain:

- a. Tujuan Kemasyarakatan/Sosial. Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat, sambil meminimalkan dampak negatif dari tuntutan tersebut terhadap organisasi.
- b. Tujuan Organisasional. Tujuan organisasional departemen sumber daya manusia adalah mencapai sasaran atau target formal organisasi yang telah ditetapkan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

- c. Tujuan Fungsional. Tujuan fungsional adalah untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia dituntut untuk menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan yang inovatif, serta menemukan pendekatan manajemen yang akan mempertahankan dan memotivasi karyawan terbaik.
- d. Tujuan Pribadi. Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang ingin dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan mungkin memilih untuk menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan penurunan motivasi kerja, ketidakhadiran, dan bahkan sabotase. Untuk memastikan bahwa setiap tujuan perusahaan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima oleh karyawan. Penerimaan tujuan (*goal acceptance*) merupakan prasyarat penting bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, yang pada gilirannya akan meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia di organisasi akan secara tidak langsung memengaruhi pencapaian tujuan organisasi atau instansi tersebut. Semakin berkualitas tenaga kerja yang direkrut dan semakin baik perlakuan

organisasi terhadap tenaga kerja, maka organisasi akan dapat mencapai tujuannya sesuai dengan harapan.

Grand theory yang digunakan dalam penelitian ini berkisar pada manajemen. Menurut Hasibuan (2017: 3), manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses secara efektif dan efisien dengan menggunakan manusia dan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan tertentu.

Middle theory yang digunakan dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Hasibuan (2017:10), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengelola hubungan dan peran tenaga kerja untuk secara efektif dan efisien membantu organisasi, karyawan, dan masyarakat mencapai tujuannya.

Menurut Dessler Sutrisno (2016:5), manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai: Aspek "orang" atau kebijakan dan praktik yang dibutuhkan oleh mereka yang mempekerjakan, memilih, melatih, memberi penghargaan, dan mengevaluasi. Dalam pengertian di atas, Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) bertugas untuk mengatur dan mengelola dengan baik sumber daya manusia dalam suatu perusahaan atau dalam kerangka suatu organisasi untuk mendapatkan tenaga kerja yang memuaskan, Anda dapat menyimpulkan bahwa itu adalah suatu kegiatan. Bekerja untuk mencapai tujuan Anda. Untuk bekerja secara efektif, Anda perlu mengelola dan mengatur sumber daya internal dan karyawan Anda sebanyak mungkin. MSDM adalah perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pemantauan pengadaan, pengembangan, kompensasi,

integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan tujuan mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu (Umar, 2016).

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuan (rivai dan sagala, 2011).

Menurut (Hasibuan, 2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Selain itu (Gomes, 2003) mendefinisikan kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil dari kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi.

Secara teori terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang. Menurut (Simanjuntak, 2005) kinerja dipengaruhi oleh: 1) Kualitas dan kemampuan pegawai; 2) Sarana pendukung; dan 3) Supra sarana. Menurut (Sedarmayanti, 2017), faktor-faktor yang mempengaruhi

kinerja antara lain :1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Keterampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi. Sedangkan menurut (Mathis & Jackson, 2012) dalam pembahasan mengenai permasalahan kinerja karyawan maka tidak terlepas dari berbagai macam faktor rivai dan sagala, 2011r yang menyertai diantaranya: 1) Faktor kemampuan (ability); dan 2) Faktor motivasi.

Menurut (rivai dan sagala) adapun aspek-aspek yang dinilai untuk mengukur kinerja seseorang berdasarkan hasil studi Lazer dan Wikstrom (1997) dapat dikelompokkan menjadi tiga yaitu: 1) Kemampuan teknis; 2) Kemampuan konseptual; dan 3) Kemampuan hubungan interpersonal. Sedangkan menurut (Anwar Prabu, 2017), Kinerja karyawan dapat dinilai dari : 1) Kualitas kerja; 2) Kuantitas kerja; 3) Tanggung jawab; 4) Kerjasama; dan 5) Inisiatif.

2.1.2. Motivasi Kerja

Kebutuhan dan keinginan yang ada dalam diri seseorang akan menimbulkan dorongan atau usaha untuk mencapainya. Dorongan ini mempengaruhi dan mengarahkan perilakunya. Sebagai contoh, Se-seorang bekerja dengan tekun dan rajin karena ada beberapa alasan, misalnya karena ada motif untuk meraih prestasi ke jenjang yang lebih baik dan lain sebagainya. Lubis, dkk. (2018:88).

Seseorang yang memiliki kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut, setelah kebutuhan yang lebih rendah (sebelumnya) telah dipuaskan. Artinya dorongan atau motivasi itu sifatnya berjenjang, tapi teori Maslow ini menjadi perdebatan dan dipertentangkan, sehingga teori motivasi ini tidak sesederhana itu, Lubis (2018:88). Banyak teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli yang dimaksudkan untuk memberikan uraian yang menuju pada apa sebenarnya manusia dan manusia akan dapat menjadi seperti apa.

Di antara berbagai teori motivasi yang dikemukakan oleh para ahli, terdapat tiga nama besar yang dianggap paling menonjol dan mempengaruhi jalan pikiran para ahli sehubungan dengan teori kepuasan. Mereka itu adalah Abraham Maslow, Frederich Herzberg dan David McClelland.

1. Teori Kebutuhan Maslow

Maslow adalah merupakan seorang psikolog klinik. Berdasarkan pengalaman dalam praktik kliniknya, ia menyatakan bahwa orang mempunyai lima kebutuhan yang umum. Dimana semua itu dapat diatur menurut hierarki pentingnya. Kebutuhan yang paling dasar, kebutuhan yang harus dipuaskan orang pertama kali adalah kebutuhan fisiologis, kemudian kebutuhan rasa aman, sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya. Apabila seperangkat kebutuhan telah terpenuhi, maka kebutuhan tersebut tidak lagi berfungsi sebagai motivator. Kebutuhan-kebutuhan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a) Kebutuhan Fisiologis, kebutuhan manusia yang berupa makanan, minuman, pakaian, udara, tempat tinggal, dan kebutuhan-kebutuhan lainnya yang digunakan untuk bertahan hidup. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling dasar.
- b) Kebutuhan Keamanan, merupakan kebutuhan dari rasa aman akan kekerasan fisik ataupun psikis. Misalnya saja seperti lingkungan yang bebas polusi, rasa aman dari kekerasan dan ancaman, dan lainnya.
- c) Kebutuhan Sosial, dalam hal ini kebutuhan untuk mencintai dan dicintai. Manusia adalah makhluk sosial, sehingga tentunya membutuhkan orang lain di dalam kehidupan mereka.
- d) Kebutuhan Penghargaan, kebutuhan ini biasanya ada setelah kebutuhan fisiologis, sosial, dan keamanan sudah terpenuhi. Setiap orang tentunya ingin diakui dan dihargai orang lain.
- e) Kebutuhan Aktualisasi Diri, kebutuhan ini adalah kebutuhan yang tertinggi. Biasanya kebutuhan ini merupakan kebutuhan seseorang yang ingin memenuhi ambisi pribadi.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi dua faktor dari Herzberg berdasarkan atas pembagian hirarki Maslow menjadi kebutuhan atas dan bawah. Menurut Herzberg, hanya kondisi yang memungkinkan pemenuhan kebutuhan atas yaitu penghargaan dan aktualisasi diri sendiri akan meningkatkan motivasi kerja. Sebuah organisasi harus memungkinkan karyawan memenuhi kebutuhan tingkat bawah melalui kerja, tetapi ini adalah cara utama untuk mempertahankan karyawan tersebut di organisasi, bukan untuk mempengaruhi motivasi kerjanya. Menurut teori Herzberg, faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yakni yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik terdiri dari :

- a) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)
- b) *Recognition* (pengakuan)
- c) *The work it self* (pekerjaan itu sendiri)
- d) *Responsibilities* (tanggung jawab)
- e) *Advancement* (pengembangan)

3) Teori Motivasi David Mc Clelland

Hasil penelitian yang dilakukan oleh David Mc. Clelland menunjukkan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya. Tiga kebutuhan yang dikemukakan oleh Mc Celland adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement, nAch*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation, n-Aff*),

dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power, nPow*). Orang dengan kebutuhan yang tinggi cenderung suka bertanggungjawab untuk memecahkan berbagai macam persoalan, mereka cenderung menetapkan sasaran yang cukup sulit untuk mereka sendiri dan mengambil risiko yang sudah diperhitungkan untuk mencapai sasaran tersebut.

4) Teori Motivasi Klasik

Teori motivasi Frederick Winslow Taylor dinamakan teori motivasi klasik. Frederick Winslow memandang bahwa memotivasi para karya-wan hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik uang maupun barang, sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikan. Frederick Winslow menyatakan bahwa konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia giat, mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya, manajer menentukan bagaimana tugas dikerjakan dengan menggunakan sistem insentif untuk memotivasi para pekerja. Semakin banyak mereka berproduksi, semakin besar penghasilan mereka.

5) Teori ERG menurut Alderfer dalam Sunyoto (2015:194) bahwa kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki hanya meliputi 3 perangkat, yaitu:

- 1) *Existence*. Kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang didalamnya meliputi kebutuhan makanan, minum, pakaian, rumah dan keamanan.

- 2) *Relatedness*. Kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.
- 3) *Growth*. Keinginan akan pengembangan potensi dalam diri seseorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

2.1.2.2. Pengertian Motivasi

Kata motivasi berasal dari kata dasar *motive* yang artinya dorongan, sebab, atau alasan manusia melakukan tindakan secara sadar. Ini berarti bahwa ada kondisi yang mendorong atau yang menyebabkan manusia melakukan tindakan dengan sadar. Kondisi yang demikian itu dapat diciptakan oleh pribadi manusia itu sendiri (motivasi instrinsik) atau oleh manusia lain (motivasi ekstrinsik), Hamali (2016:131).

Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sementara motif adalah daya dorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. *Incentive* adalah alat motivasi, sarana motivasi, atau sarana yang menimbulkan dorongan, Hamali (2016:131).

Kondalkar dalam Hamali (2016:131) mendefinisikan motivasi kerja sebagai hasrat yang disebabkan oleh kebutuhan, keinginan dan kemauan yang mendorong seorang individu untuk menggunakan energi fisik dan energi mentalnya demi tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan. Motif, motivasi dan memotivasi adalah istilah yang umum

digunakan dalam ilmu perilaku organisasi. Motif didefinisikan sebagai keadaan dalam yang membangkitkan, mengaktifkan (menggerakkan), dan mengarahkan perilaku menuju tujuan-tujuan yang pasti. Memotivasi adalah upaya untuk menciptakan situasi yang bisa meredakan kegelisahan karyawan yang didalamnya seorang karyawan dirangsang untuk melakukan aktivitas dan bisa memotivasi seseorang untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih tinggi.

Menurut Suwatno dan Priansa (2018:171) mengatakan bahwa motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.

2.1.2.3. Indikator Motivasi

Motivasi kerja yaitu dorongan dan proses mempengaruhi pegawai untuk bekerja dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi kerja diukur dengan teori Maslow dalam Sutrisno (2016:23) yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan mempertahankan hidup.
- b. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.
- c. Kebutuhan hubungan sosial yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain.
- d. Kebutuhan pengakuan yaitu kebutuhan adanya penghargaan dan pengharapan akan prestasi diri yang bersangkutan.

- e. Kebutuhan aktualisasi diri yaitu tingkat keberhasilan untuk memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal di tempat kerja.

2.1.3. Kepuasan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting bagi karyawan, perusahaan dan masyarakat. Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Badriyah (2015:228).

Menurut Wexley dan Yuki dalam Badriyah (2015:237) teori-teori tentang kepuasan kerja terdiri atas :

1. Teori Perbandingan Interpersonal (*Discrepancy Theory*)

Kepuasan atau ketidakpuasan individu merupakan hasil perbandingan atau kesenjangan yang dilakukan oleh diri sendiri terhadap berbagai hal yang sudah diperolehnya dari pekerjaan dan menjadi harapannya. Kepuasan akan dirasakan oleh individu tersebut apabila perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dan sesuatu yang diperoleh dari pekerjaannya kecil. Sebaliknya, ketidakpuasan akan dirasakan oleh individu apabila

perbedaan atau kesenjangan antara standar pribadi individu dengan sesuatu yang diperoleh dari pekerjaan besar.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Tingkat kepuasan seseorang bergantung pada caranya merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan *equity* atau *inequity* terhadap suatu situasi diperoleh seseorang dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor, ataupun di tempat lain.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Prinsip teori ini adalah kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda. Menurut teori ini, karakteristik pekerjaan dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu *dissatisfier (hygiene factors)* dan *satisfier (motivators)*.

Satisfier atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri atas prestasi, pengakuan, wewenang, tanggung jawab, dan promosi. Sekalipun demikian, ketidakadaan kondisi-kondisi ini bukan berarti membuktikan kondisi sangat tidak puas. Keberadaan kondisi-kondisi tersebut membentuk motivasi kuat yang menghasilkan prestasi yang baik. Oleh sebab itu, faktor ini disebut sebagai pemuas.

Hygiene factors adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan, yaitu gaji, insentif, pengawasan, hubungan pribadi, kondisi kerja, dan status. Keberadaan kondisi ini tidak selalu

menim-bulkan kepuasan bagi karyawan, dan sebaliknya ketidakberadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan bagi karyawan.

4. *Theory of Work Adjustment*

Model *Theory of Work Adjustment* mengukur 20 dimensi yang menjelaskan 20 kebutuhan elemen atau kondisi penguat spesifik yang penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Dimensi-dimensi tersebut, di antaranya :

- a. *Ability utilization*, yaitu pemanfaatan kecakapan yang dimiliki oleh karyawan.
- b. *Achievement*, yaitu prestasi yang dicapai selama bekerja.
- c. *Activity*, yaitu prestasi yang dicapai selama bekerja.
- d. *Advancement*, yaitu kemajuan atau perkembangan yang dicapai selama bekerja.
- e. *Authority*, yaitu wewenang yang dimiliki dalam melakukan pekerjaan.
- f. *Company policies and practices*, yaitu kebijakan yang dilakukan adil bagi karyawan.
- g. *Compensation*, yaitu bentuk kompensasi yang diberikan kepada para karyawan.
- h. *Co-workers*, yaitu rekan sekerja yang terlibat langsung dalam pekerjaan.

- i. *Creativity*, yaitu kreativitas yang dapat dilakukan dalam melakukan pekerjaan.
- j. *Independence*, yaitu kemandirian yang dimiliki karyawan dalam bekerja.
- k. *Moral values*, yaitu nilai-nilai moral yang dimiliki karyawan dalam melakukan pekerjaannya, seperti rasa bersalah atau terpaksa.
- l. *Recognition*, yaitu pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan.
- m. *Responsibility*, yaitu tanggung jawab yang diemban dan dimiliki.
- n. *Security*, yaitu rasa aman yang dirasakan karyawan terhadap lingkungan kerjanya
- o. *Social service*, yaitu perasaan sosial karyawan terhadap lingkungan kerjanya.
- p. *Social status*, yaitu derajat sosial dan harga diri yang dirasakan akibat dari pekerjaan.
- q. *Supervision-human relations*, yaitu dukungan yang diberikan oleh badan usaha terhadap pekerjaannya.
- r. *Supervision-technical*, yaitu bimbingan dan bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan.
- s. *Variety*, yaitu variasi yang dapat dilakukan karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

t. *Working conditions*, keadaan tempat kerja karyawan melakukan pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketiga seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal. Akan tetapi, dalam kenyataannya, di Indonesia dan beberapa negara lain, kepuasan kerja secara menyeluruh belum mencapai tingkat maksimal. Badriyah (2015:227)

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting bagi karyawan, perusahaan, dan masyarakat, dimana kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Badriyah (2015:228)

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Martoyo (2015:156) bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) dimaksudkan sebagai keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan/organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan.

Badriyah (2015:229) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap atau perasaan karyawan terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja.

Wirawan (2014) bahwa kepuasan kerja merupakan evaluasi pegawai mengenai pekerjaannya dan konteks pekerjaannya, merupakan sikap yang paling banyak diteliti. Kepuasan kerja merupakan penilaian mengenai persepsi karakteristik pekerjaan, lingkungan pekerjaan, pengalaman emosional di tempat kerja. Kepuasan kerja merupakan sikap pegawai mengenai berbagai aspek dan konteks dari pekerjaan.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya.

Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya.

Kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seorang individu akan merasa puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya, dan hal ini merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, yaitu bergantung pada cara individu tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil keluarannya.

Dari batasan-batasan mengenai kepuasan kerja tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja merupakan hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Dampak perilaku kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti dan dikaji. Beberapa hasil penelitian tentang dampak kepuasan kerja, Sutrisno (2016:80) yaitu :

1. Dampak terhadap produktivitas

Pada mulanya orang berpendapat bahwa produktivitas dapat dinaikkan dengan menaikkan kepuasan kerja. Hubungan antara

produktivitas dan kepuasan kerja sangat kecil. Vroom mengatakan bahwa produktivitas dipengaruhi oleh banyak faktor-faktor moderator di samping kepuasan kerja. Lawler dan Porter mengharapkan produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempersepsikan bahwa ganjaran intrinsik (misalnya, rasa telah mencapai sesuatu) dan ganjaran ekstrinsik (misalnya, gaji) yang diterima kedua-duanya adil dan wajar dan diasosiasikan dengan prestasi kerja yang unggul.

2. Dampak terhadap ketidakhadiran dan keluarnya tenaga kerja

Ketidakhadiran dan berhenti bekerja merupakan jenis jawaban-jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih spontan sifatnya dan dengan demikian kurang mencerminkan ketidakpuasan kerja. Lain halnya dengan berhenti atau keluar dari pekerjaan. Perilaku ini karena akan mempunyai akibat-akibat ekonomis yang besar, maka lebih besar kemungkinannya ia berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Organisasi melakukan upaya yang cukup besar untuk menahan orang-orang ini dengan jalan menaikkan upah, pujian, pengakuan, kesempatan promosi yang ditingkatkan, dan seterusnya. Justru sebaliknya, bagi mereka yang mempunyai kinerja buruk, sedikit upaya dilakukan oleh organisasi untuk menahan mereka. Bahkan mungkin ada tekanan halus untuk mendorong mereka agak keluar.

3. Dampak terhadap kesehatan

Salah satu temuan yang penting dari kajian yang dilakukan oleh Kornhauser tentang kesehatan mental dan kepuasan kerja, ialah untuk semua tingkatan jabatan, persepsi dari tenaga kerja bahwa pekerjaan mereka menuntut penggunaan efektif dan kecakapan-kecakapan mereka berkaitan dengan skor kesehatan mental yang tinggi.

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya masih tidak jelas. Diduga bahwa kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik dan mental dan kepuasan sendiri merupakan tanda dari kesehatan. Tingkat dari kepuasan kerja dan kesehatan mungkin saling menguatkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya yang satu mempunyai akibat yang negatif pada yang lain.

Pada dasarnya, kepuasan kerja menyangkut sikap seseorang terhadap lingkungan di mana dia bekerja. Semakin positif sikapnya terhadap berbagai aspek lingkungan kerja, maka ia akan semakin merasa puas. Begitu juga sebaliknya, semakin negatif sikapnya terhadap lingkungan kerja di sekitarnya, ia merasa tidak puas. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia harus mengerti hakikat kepuasan kerja dan cara melakukan manajemennya.

Rasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan setiap orang, karena rasa puas atau tidak puas itu berkaitan erat dengan kebutuhan manusia, sedangkan adanya kebutuhan manusia menunjukkan bahwa manusia itu masih hidup. Dalam melaksanakan pekerjaannya, setiap individu karyawan tidak mungkin tidak memiliki kebutuhan, seperti kebutuhan rasa aman, dukungan rekan kerja, perhatian dan dukungan dari atasan, tempat kerja yang nyaman, dan lain-lain, Suparyadi (2015:436).

Apabila kebutuhan-kebutuhannya ini dapat dipenuhi maka individu ini akan merasa puas, tetapi sebaliknya, apabila kebutuhannya tidak dapat terpenuhi maka ia akan kecewa. Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaannya yang mana hal ini dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan. Oleh karena itu, kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu aspek yang menjadi perhatian dalam praktik manajemen sumber daya manusia. Suparyadi, (2015:436).

Menurut Hasibuan (2019:203) kepuasan kerja dipengaruhi faktor-faktor berikut ini :

1. Balas jasa yang adil dan layak
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3. Berat ringannya pekerja
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6. Sikap pimpinan dan kepemimpinannya

7. Sifat pekerjaan menonton atau tidak

Secara umum, Greenberg dan Baron dalam Badriyah (2015:231) membagi faktor-faktor ini dalam dua kelompok besar, yaitu faktor yang berkaitan dengan individu dan faktor yang berhubungan dengan organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu

Faktor-faktor yang berkaitan dengan individu adalah faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu, yang membedakan antara satu individu dan individu lain. Faktor-faktor dari diri individu yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja adalah sebagai berikut :

a. Kepribadian

Kepribadian merupakan aspek yang paling sulit untuk diubah oleh organisasi dan manajer dalam waktu yang singkat. Kepribadian dalam hal ini adalah cara individu berpikir, bertindak, dan memiliki perasaan. Kepribadian merupakan determinan pertama yang mengungkapkan perasaan dan pikiran individu terhadap pekerjaannya dan kepuasan kerja yang dirasakan individu. Kepribadian individu memengaruhi positif atau negatifnya pikiran terhadap pekerjaannya. Berdasarkan beberapa penelitian, ditemukan adanya hubungan signifikan antara kepribadian dan tingkat kepuasan kerja individu.

b. Nilai-nilai yang dimiliki individu

Nilai memiliki pengaruh pada kepuasan kerja karena dapat merefleksikan keyakinan dari pekerjaan mengenai hasil pekerjaan dan cara seseorang bertingkah laku dalam pekerjaan. Contohnya, individu yang memiliki nilai tinggi pada sifat dari pekerjaan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan individu yang tidak memiliki nilai tersebut.

c. Pengaruh sosial dan kebudayaan

Sikap dan tingkah laku individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan sekitarnya, termasuk pengaruh orang lain dan kelompok tertentu. Individu yang berasal dari keluarga yang memiliki tingkat kesejahteraan hidup yang tinggi cenderung merasa tidak puas terhadap pekerjaan yang memiliki penghasilan atau gaji yang rendah dan tidak sesuai dengan standar kehidupannya.

Kebudayaan di lingkungan individu tinggal juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh individu. Individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pada kekayaan akan merasa puas dengan pekerjaan yang memberikan upah/gaji yang tinggi. Sebaliknya, individu yang tinggal di lingkungan yang menekankan pentingnya membantu orang lain akan merasa tidak puas pada pekerjaan yang menekankan pada kompetisi dan prestasi.

d. Minat dan penggunaan keterampilan

Minat sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Artinya, apabila seseorang yang bekerja pada bidang kerja yang sesuai dengan minatnya akan merasa puas dibandingkan dengan individu yang bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan minatnya. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kesesuaian antara pekerjaan, minat pekerja, dan jurusan yang dipilih saat kuliah. Semakin sesuai ketiganya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Selain itu, pekerja juga merasa lebih puas jika mempunyai kesempatan untuk dapat menggunakan keterampilannya dalam bekerja.

e. Usia dan pengalaman kerja

Kepuasan kerja, pengalaman kerja, dan usia memiliki hubungan yang parallel. Biasanya, pada awal bekerja, para pekerja cenderung merasa puas dengan pekerjaannya. Hal ini karena ia merasa adanya tantangan dalam bekerja dan mempelajari keterampilan-keterampilan baru. Setelah beberapa tahun bekerja, tingkat kepuasan kerjanya akan mengalami penurunan. Hal ini karena mereka mengalami stagnansi, merasa dirinya tidak maju dan berkembang. Setelah enam atau tujuh tahun bekerja, tingkat kepuasan kerja akan kembali meningkat. Hal tersebut karena individu merasa memiliki banyak pengalaman dan pengetahuan

tentang pekerjaannya dan mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaan dan lingkungan kerjanya.

f. Jenis kelamin

Penelitian-penelitian sebelumnya menemukan hubungan antara kepuasan kerja dengan jenis kelamin, walaupun terdapat perbedaan hasil. Ada yang menemukan bahwa wanita merasa lebih puas dibandingkan pria, dan ada juga yang sebaliknya. Terdapat indikasi bahwa wanita cenderung memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang berbeda dengan pria. Selain itu, terdapat perbedaan antara pria dan wanita. Pria mempunyai nilai pekerjaan yang memberikan kesempatan untuk mengarahkan diri dan memperoleh imbalan secara sosial.

g. Tingkat inteligensi

Inteligensi bukan merupakan faktor utama dan penentu kepuasan kerja, melainkan berhubungan erat dan menjadi faktor yang penting dalam unjuk kerja. Dalam pekerjaan terdapat asosiasi antara tingkat inteligensi (IQ) dengan efisiensi unjuk kerja dan kepuasan kerja. Individu dengan IQ yang tinggi, diatas 120 skala Weschler, akan mudah mengalami kebosanan atau frustrasi dan ketidakpuasan kerja.

Salah satu faktor yang berhubungan dengan inteligensi adalah tingkat pendidikan. Adanya tingkat kepuasan kerja yang rendah pada pekerja muda yang berpendidikan biasanya

disebabkan mereka memiliki kemampuan lebih daripada yang diharapkan pekerjaannya sehingga merasa bosan dan tidak tertantang. Pekerja yang berpendidikan tinggi juga mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pekerja yang mempunyai tingkat pendidikan lebih rendah.

h. Status dan senioritas

Semakin tinggi posisi seseorang pada tingkatan dalam organisasi, semakin orang tersebut mengalami kepuasan kerja. Hal ini dikarenakan orang dengan status lebih tinggi biasanya lebih menikmati pekerjaannya dan imbalan yang didapatnya dibandingkan dengan pekerja yang memiliki tingkatan yang lebih rendah.

2. Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi

Faktor-faktor yang berhubungan dengan organisasi adalah faktor dari dalam organisasi dan dari lingkungan organisasi yang memengaruhi kepuasan kerja individu. Faktor-faktor tersebut adalah:

a. Situasi dan kondisi pekerjaan

Situasi pekerjaan adalah merupakan tugas pekerjaan, interaksi dengan orang-orang tertentu, lingkungan pekerjaan, dan cara organisasi memperlakukan pekerjaannya, serta imbalan atau gaji yang didapat. Setiap aspek dari pekerjaan merupakan bagian dari situasi kerja dan dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan.

b. Sistem imbalan

Sistem ini mengacu pada pendistribusian pembayaran, keuntungan, dan promosi. Kepuasan timbul dengan penggunaan sistem imbalan yang dipercaya adil, adanya rasa hormat terhadap sesuatu yang diberikan oleh organisasi, dan mekanisme yang digunakan untuk menentukan pembayaran. Ketidakpuasan kerja dapat muncul karena gaji yang diterima terlalu kecil dibandingkan dengan gaji yang dipersepsikan akan diterima.

c. Penyelia dan komunikasi

Penyelia adalah orang kompeten, mengetahui minat mereka, perhatian, tidak mementingkan diri sendiri, memperlakukan mereka dengan baik dan menghargai mereka, cenderung akan mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi pula. Kualitas penyelia juga memengaruhi kepuasan kerja. Kualitas tersebut adalah gaya peng-awasan, teknik pengawasan, kemampuan hubungan interpersonal, dan kemampuan administrasi. Komunikasi merupakan aspek lain dari penyelia yang memiliki kualitas yang baik. Pekerja akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya jika memiliki kesempatan untuk berkomunikasi dengan penyeliana.

d. Pekerjaan

Pekerja akan merasa lebih puas apabila bekerja pada jenis pekerjaan yang menarik, memberikan kesempatan belajar, dan

menuntut tanggungjawab yang besar. Para pekerja juga karena merasa lebih puas dengan pekerjaan yang bervariasi, yang tidak membuat mereka menjadi bosan, dan tidak tertantang. Faktor-faktor ini terdapat pada individu yang melihat pekerjaan sebagai karir, berlawanan dengan pekerja yang melihat pekerjaannya untuk waktu singkat temporer.

e. Keamanan

Faktor keamanan berhubungan dengan kestabilan pekerjaan dan perasaan yang dimiliki individu berkaitan dengan kesempatan untuk bekerja di bawah kondisi organisasi yang stabil. Keamanan menimbulkan kepuasan kerja karena dengan adanya rasa aman individu menggunakan kemampuannya dan memperoleh kesempatan untuk tetap bertahan pada pekerjaannya.

f. Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan sangat memengaruhi kepuasan kerja karyawannya. Hal ini dikarenakan perusahaan memiliki prosedur dan peraturan yang memungkinkan individu untuk memperoleh imbalan. Selain itu, individu yang mempunyai konflik peran atau peran yang ambigu dalam pekerjaannya karena kebijakan lembaga/perusahaan cenderung merasa tidak puas.

g. Aspek sosial dari pekerjaan

Aspek sosial dari pekerjaan terbukti memberikan kontribusi terhadap kepuasan dan ketidakpuasan kerja. Aspek ini

adalah kebutuhan untuk kebersamaan dan penerimaan sosial. Karyawan yang bekerja dalam kelompok kerja yang kohesif dan merasakan bahwa pekerjaannya memberikan kontribusi terhadap organisasi cenderung akan merasa puas. Sebaliknya, karyawan merasa tidak cocok dengan kelompok kerjanya dan tidak dapat saling bekerja sama akan merasa tidak puas. Rekan kerja juga memberikan kontribusi terhadap kepuasan bekerja. Rekan kerja yang memberikan perasaan puas adalah rekan kerja yang ramah dan bersahabat, kompeten, memberikan dukungan, serta bersedia untuk membantu dan bekerja sama.

h. Kesempatan untuk pertumbuhan

Kesempatan untuk pertumbuhan dan promosi berbedabeda dalam setiap tingkat ekonomi dan tingkat sosial. Seorang profesional dan eksekutif di perusahaan melihat faktor ini sebagai faktor yang sangat penting. Demikian pula bagi karyawan pada posisi manajemen tingkat menengah, faktor ini cukup mendapat perhatian. Kesempatan untuk dipromosikan berhubungan dengan terdapatnya kesempatan untuk maju dan yang menjadi dasar dari promosi tersebut.

2.1.3.2. Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. Kepuasan kerja yang tinggi menandakan

bahwa sebuah organisasi telah dikelola dengan baik dengan manajemen yang efektif. Menurut Luthan (2016:204) mengatakan bahwa kepuasan kerja diukur dengan 6 indikator yaitu :

- a) Pekerjaan itu sendiri
- b) Gaji
- c) Promosi
- d) Pengawas atau supervisi
- e) Kelompok kerja
- f) Kondisi kerja

1.1.2. Kinerja

2.1.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Suatu organisasi atau perusahaan jika ingin maju atau berkembang maka dituntut untuk memiliki pegawai yang berkualitas. Pegawai yang berkualitas adalah pegawai yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja baik maka diperlukan penerapan kinerja.

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau *actual performance* atau *level of performance*, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja

merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi (Priansa, 2021:269).

Kinerja menurut Candana *et al.*, (2024:1) merupakan suatu hal yang penting dan diperlukan untuk meningkatkan ekonomi perusahaan serta kesempatan perluasan kerja. Kinerja pegawai merupakan hasil atau prestasi kerja pegawai yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaistu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Mirsal (2023:83) berpendapat bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam satu periode. Kinerja ini dapat diukur dan dinilai dari kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugsa dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur-unsur standar yang telah diterapkan yaitu kerja dan prilaku kerja. Jika memenuhi akan dikatakan baik jika sebaliknya tidak tercapai dikatakan kurang atau tidak baik.

Kinerja adalah unjuk kerja yang diperlihatkan dalam mengerjakan sesuatu pekerjaan secara individu atau kelompok dalam suatu institusi atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan institusi atau organisasi. Kinerja yang diharapkan merupakan tujuan akhir dari suatu kegiatan yang dilakukan oleh institusi atau organisasi (Onsardi dan Finthariasari, 2022:107).

Fahlevi (2023:7) mendefinisikan kinerja sebagai pencapaian, pelaksanaan, pelaksanaan, atau pengerjaan apa pun yang diperintahkan atau dilakukan. Hal ini tidak hanya mengacu pada keluaran atau hasil (pencapaian), tetapi juga mengatakan bahwa kinerja mengacu pada melakukan pekerjaan dan mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena itu, kinerja dapat didefinisikan sebagai cara organisasi, tim, dan individu bertindak dalam menyelesaikan tugas.

Kinerja pegawai diartikan sebagai suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang berikan organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja (Lasiyama *et al.*, 2022:203).

Selanjutnya Noor (2022:15) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan tanggung jawab atau tugas yang diberikan kepadanya. Dalam sebuah organisasi kinerja merupakan tolak ukur keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap pegawai atau organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi (Alfalisyado, 2022:51).

Kemudian Sitinjak *et al.*, (2021:4) berpendapat bahwa kinerja merupakan kemampuan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan, dimana suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan sehingga tujuannya akan sesuai dengan moral maupun etika organisasi. Dengan demikian, kinerja pegawai dapat memberikan kontribusi bagi organisasi tersebut.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan pencapaian hasil karyawan dalam suatu proses melaksanakan tugasnya dengan sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan meningkatkan kinerja pegawai akan membawa dampak yang positif bagi organisasi, sehingga pegawai memiliki tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi.

2.1.4.2 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses atau kegiatan yang dilakukan oleh perorangan atau kelompok dalam sebuah perusahaan untuk mengevaluasi dan mengomunikasikan bagaimana pegawai melakukan pekerjaan dengan cara membandingkan hasil pekerjaannya dengan seperangkat standar yang telah dibuat dalam suatu periode tertentu yang digunakan sebagai dasar pertimbangan suatu kegiatan.

Penilaian kinerja disebut juga sebagai evaluasi pegawai, tinjauan kinerja, dan penilaian hasil. Penilaian kinerja adalah proses pengevaluasian kinerja, penyusunan rencana pengembangan, dan pengomunikasian hasil proses tersebut kepada pegawai itu sendiri. Penilaian kinerja merupakan hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja kegiatan yang berupa indikator-indikator input, output, hasil, manfaat dan dampak.

Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, pegawai merupakan salah satu faktor pendukung penting untuk mencapai tujuan tersebut. Semakin besar suatu organisasi, maka semakin banyak jumlah pegawai yang bekerja di dalamnya. Untuk itu, peran pegawai untuk menunjang terpenuhinya tujuan organisasi baik yang bersifat jangka pendek, menengah, maupun panjang sangatlah penting. Dengan begitu, maka organisasi perlu mengetahui kapasitas pegawai yang dimiliki. Perlu diketahui kemampuan yang dimiliki pegawai apakah sudah sejalan dengan sasaran strategis organisasi dan berbagai tantangan eksternal. Oleh karena itu, perlu dilakukan penilaian atas pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh pegawai atau disebut penilaian kinerja.

Penilaian kinerja menurut Wulandari (2022:126) merupakan suatu proses yang dilakukan untuk menilai atau evaluasi secara sistematis terhadap kinerja pegawai. Dengan begitu, dapat terlihat pencapaian dan pertumbuhan pegawai dalam bekerja. Kegiatan yang satu ini sangat perlu dilakukan oleh setiap organisasi agar bisa

mengukur kinerja dan meningkatkan produktivitas dari pegawai. Penilaian kinerja perlu dilakukan secara konsisten agar organisasi bisa mengetahui seperti apa perkembangan kinerja setiap pegawainya. Penilaian kinerja tidak hanya akan membantu organisasi untuk meningkatkan produktivitas pegawainya saja, tetapi juga bisa bermanfaat untuk pengembangan diri dari para pegawainya.

Sugianingrat dan Sarmawa (2024:102) bahwa penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu evaluasi terhadap tingkat kinerja seseorang dibandingkan dengan standar kinerja yang sudah ditentukan, guna bahan pertimbangan dalam menentukan promosi, kompensasi, perlunya pelatihan atau pengembangan, maupun untuk pemberhentian seseorang.

Dari beberapa definisi yang dikemukakan oleh para ahli maka pengertian dari penilaian kinerja adalah suatu proses kegiatan menilai dari hasil kinerja pegawai yang dilakukan dalam jangka waktu atau periode tertentu untuk menentukan langkah yang harus diambil dalam membuat keputusan yang berkenaan dengan kondisi kerja pegawai, termasuk untuk promosi pada jenjang karier yang lebih tinggi, pemberhentian, serta penghargaan atau penggajian.

Menurut Firmansyah (2021:161) komponen penilaian kinerja yang umum diberikan adalah sebagai berikut:

1. Absensi, merupakan keberadaan atau bukti kehadiran pegawai pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah

kehadiran pegawai akan mempengaruhi kinerjanya, artinya jika kehadirannya sesuai aturan atau standar yang telah ditetapkan maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk. Dampak dari kinerja ini dapat mempengaruhi kompensasi.

2. Kejujuran merupakan perilaku pegawai selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang pegawai biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Penilaian terhadap kejujuran pegawai biasanya dilakukan dengan indikator yaitu: perbuatan dan komunikasi. Masing-masing indikator dinilai kemudian dijumlahkan sehingga menghasilkan suatu nilai tertentu. Makin memenuhi standar kejujuran maka akan mempengaruhi kinerja demikian pula sebaliknya.
3. Tanggung jawab adalah pegawai bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.
4. Kemampuan (hasil kerja) merupakan ukuran bagi seorang pegawai untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan pegawai biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.
5. Loyalitas merupakan kesetiaan seseorang pegawai terhadap organisasi. Seorang pegawai harus selalu setia membela

kepentingan organisasi. Loyalitas seorang pegawai dapat pula dilihat dari pernah tidaknya seseorang melakukan pengkhianatan misalnya dengan memberikan informasi rahasia organisasi kepada pihak lain.

6. Kepatuhan merupakan ketaatan pegawai dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan organisasi dan ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan yang sudah diperintahkan.
7. Kerja sama merupakan saling membantu diantara pegawai baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerja sama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.
8. Kepemimpinan artinya yang dinilai adalah kemampuan seseorang dalam memimpin. Dalam banyak kasus tidak semua orang memiliki kemampuan untuk memimpin para bawahannya, apalagi dalam kondisi yang beragam.
9. Prakarsa merupakan seseorang selalu memiliki ide-ide atau pendapat perbaikan atau pengembangan atas kualitas suatu pekerjaan. Prakarsa ini menandakan seseorang memiliki kepedulian kepada kemajuan organisasi. Oleh karena itu, prakarsa sering dijadikan salah satu komponen penilaian kinerja pegawai.

Penilaian kinerja merupakan suatu sistem penilaian secara berkala terhadap kinerja anggota organisasi yang mendukung kesuksesan organisasi atau yang terkait dengan pelaksanaan tugasnya. Proses penilaian dilakukan dengan membandingkan kinerja anggota organisasi terhadap standar yang telah ditetapkan atau

memperbandingkan kinerja antar anggota organisasi yang memiliki kesamaan tugas. Adapun tujuan penilaian kinerja terbagi dua jenis, antara lain (Fithriyyah, 2021:51) yaitu :

1. Tujuan Umum

- a. Penilaian kinerja bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
- b. Penilaian kinerja bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan ditempatnya bekerja.
- c. Penilaian kinerja secara umum bertujuan untuk menyusun inventarisasi sumber daya manusia dilingkungan organisasi/perusahaan yang dapat digunakan dalam mendesain antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan.
- d. Penilaian kinerja bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan

tugas-tugasnya. Untuk itu hasil penilaian kinerja perlu diketahui oleh para pekerja.

2. Tujuan Khusus

- a. Penilaian kinerja merupakan kegiatan yang hasilnya dapat dijadikan dasar dalam melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan sumber daya manusia.
- b. Penilaian kinerja menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi. Penilaian kinerja menghasilkan informasi sebagai umpan balik atau *feedback* bagi pekerja dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaannya.
- c. Penilaian kinerja berisi informasi yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan pekerja dalam meningkatkan prestasi kerjanya, baik yang berkenaan dengan pengetahuan, dan keterampilan/keahlian dalam bekerja, maupun yang menyentuh sikap terhadap pekerjaannya.

- d. Penilaian kinerja memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembedangannya maupun berdasarkan penjejangannya dalam struktur organisasi/perusahaan.
- e. Penilaian kinerja yang harus dilaksanakan oleh manajer atau supervisor, dengan atau tanpa kerja sama petugas manajemen SDM terhadap bawahannya.

Pendapat Rosita *et al.*, (2024:217) menyatakan bahwa penilaian memiliki berbagai manfaat baik terhadap pegawai maupun organisasi. Pegawai akan mendapatkan dorongan semangat untuk berkontribusi dan memperbaiki kinerja menjadi lebih baik di masa depan. Sementara itu, penilaian kinerja akan bermanfaat bagi organisasi dalam peningkatan produktivitas organisasi.

Penentuan apakah pegawai kompeten atau tidak, efektif atau tidak, dapat dipromosikan atau tidak, didasarkan pada informasi yang diperoleh setelah melakukan sistem penilaian. Di sisi lain, organisasi akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dengan memberikan imbalan berupa kenaikan gaji dan promosi. Pentingnya melakukan penilaian kinerja tidak hanya bermanfaat bagi pegawai sendiri saja tetapi organisasi juga dapat merasakan manfaat dengan adanya penilaian kinerja. Manfaat yang berbagai macam ini dapat mendorong setiap pegawai dalam memperbaiki kinerja.

Sebagai proses bagaimana organisasi mengevaluasi hasil kerja karyawan, kegiatan ini dijadikan pula sebagai *feedback* dan koreksi atas pembuatan keputusan organisasi berkaitan dengan pelaksanaan kerja.

Menurut Sabrina, (2021:119) Penilaian kinerja dapat mendatangkan manfaat seperti berikut:

1. Meningkatkan prestasi karyawan

Produktivitas dan permasalahan yang terjadi kepada karyawan dapat diketahui melalui hasil pekerjaan yang mereka selesaikan. Melalui umpan balik atas penilaian tersebut, karyawan dapat memperbaiki kesalahan atau meningkatkan kinerja mereka di waktu selanjutnya.

2. Standar kompensasi yang layak

Besarnya upah atau kompensasi yang layak bagi karyawan dapat ditentukan sesuai dari hasil evaluasi prestasi yang dilakukan manajer. Keputusan manajer untuk memberikan upah, bonus, insentif, maupun bentuk kompensasi lainnya yang layak dan adil dipengaruhi oleh hasil penilaian prestasi ini.

3. Penempatan karyawan

Promosi, mutasi, transfer dan demosi karyawan wajar akan terjadi pada waktu-waktu tertentu. Untuk meminimalisir kesalahan dalam penempatan karyawan yang tepat, manajer dapat memanfaatkan hasil penilaian prestasi ini sebagai pertimbangan dalam mengambil keputusan.

4. Pelatihan dan pengembangan

Hasil evaluasi prestasi yang diterima oleh manajer memberikan gambaran perlu atau tidak pelatihan dan pengembangan dilakukan. Ketika hasil menunjukkan nilai negatif atau masih banyak

kekurangan di sana-sini, maka perlu diadakan program pelatihan dan pengembarnagan bagi karyawan baik yang lama maupun yang baru.

5. Jenjang karir

Hasil evaluasi prestasi memungkinkan manajer untuk menyusun jalur karir karyawan berdasarkan prestasi yang telah mereka capai.

6. Penataan staf

Ketepatan atau kebaikan manajemen dalam mengatur sumber daya manusia tercermin dari hasil baik buruknya evaluasi prestasi yang dilakukan.

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Pada dasarnya kinerja pegawai merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi pegawai (*internal factor*), keadaan lingkungan organisasi (*external factor*) maupun upaya strategis dari organisasi. Faktor-faktor internal, seperti motivasi, tujuan, harapan, dan lain-lain. Faktor eksternal yaitu lingkungan fisik dan non fisik organisasi. Kinerja yang baik adalah harapan bagi semua organisasi karena kinerja dari pegawai nantinya diharapkan mampu meningkatkan kinerja dari organisasi secara keseluruhan. Berdasarkan pendapat Handoko yang dikutip oleh Nurfitriani (2022:8) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1. Motivasi merupakan faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan tersebut berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

1. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
2. Tingkat stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.
3. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.
4. Sistem kompensasi merupakan tingkat balas jasa yang diterima oleh karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan. Jadi, pemberian kompensasi harus benar agar karyawan lebih semangat untuk bekerja.
5. Desain pekerjaan merupakan fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Kemudian menurut Afandi (2021:86) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seseorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovasi.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

2.1.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik, tertib dan benar akan dapat membantu meningkatkan kinerja dari para pegawai. Hal ini tentunya akan menguntungkan organisasi/instansi itu sendiri. Namun, mengukur kinerja bukanlah merupakan suatu hal yang mudah. Oleh karena itu, untuk melakukan pengukuran Kinerja tersebut telah banyak para ahli maupun peneliti yang mencoba untuk mengembangkan indikator-indikator sebagai ukuran dari kinerja itu sendiri.

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil

kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari. Untuk memastikan apakah kinerja karyawan berhasil, pengukuran harus dilakukan. Pada saat kegiatan, program, dan kebijakan dilaksanakan, keberhasilan atau kegagalannya dievaluasi terkait dengan tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam rangka pemenuhan visi dan misi perusahaan. Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif maupun kualitatif untuk menggambarkan tingkat pencapaian sasaran dan tujuan organisasi, baik pada tahap perencanaan, tahap pelaksanaan maupun tahap setelah kegiatan selesai. Selain itu indikator kinerja juga digunakan untuk menyakinkan bahwa kinerja hari demi hari menunjukkan kemajuan dalam rangka menuju tercapainya sasaran maupun tujuan perusahaan yang bersangkutan.

Berikut ini adalah indikator dari kinerja pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Silaen *et al.*, (2021:6), ada lima indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Kualitas Kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai dan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2. Kuantitas Kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas

3. Ketepatan Waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain

4. Efektifitas

Menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, bahan baku) yang ada.

5. Komitmen

Tingkat di mana seorang pegawai yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

2.1.4. Penelitian Terdahulu

No.	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Variabel	Objek Penelitian	Metode Analisis Kualitatif
1	Ayu, L. (2020)	Analisis Kinerja Pegawai pada Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kota X	Disiplin kerja, komunikasi, motivasi	Dinas Perdagangan dan Perindustrian	Analisis Tematik
2	Rahman, T. (2019)	Studi Kualitatif tentang Faktor yang	Kepemimpinan, beban kerja, lingkungan kerja	Dinas Koperasi dan UKM	Analisis Interaktif Model Miles & Huberman

No.	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Variabel	Objek Penelitian	Metode Analisis Kualitatif
		Mempengaruhi Kinerja ASN			
3	Dewi, R. (2018)	Kajian Kinerja Pegawai Ditinjau dari Aspek Motivasi dan Motivasi	Motivasi, Motivasi	Dinas Perindustrian Provinsi Y	Analisis Deskriptif Kualitatif
4	Hamzah, A. (2021)	Analisis Kualitatif terhadap Kinerja Pegawai dan Faktor Pendorong	Kepuasan kerja, pelatihan, supervisi	Dinas Koperasi Kabupaten	Grounded Theory
5	Putri, N. (2022)	Pengaruh Kepemimpinan dan Sistem Reward terhadap Kinerja Pegawai	Gaya kepemimpinan, penghargaan	Dinas Perdagangan Provinsi Z	Studi Kasus (Case Study)
6	Yusuf, F. (2020)	Peran Komunikasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai	Komunikasi internal, nilai-nilai organisasi	Dinas Koperasi dan UMKM	Fenomenologi
7	Lestari, I. (2019)	Kajian Terhadap Faktor Penghambat Kinerja Pegawai di Instansi Pemerintah	Kedisiplinan, struktur organisasi	Dinas Koperasi dan Perindustrian	Analisis Naratif
8	Wulandari, S. (2021)	Strategi Meningkatkan Kinerja ASN melalui Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja, fasilitas, dukungan atasan	Dinas Perindustrian dan Perdagangan	Studi Kasus

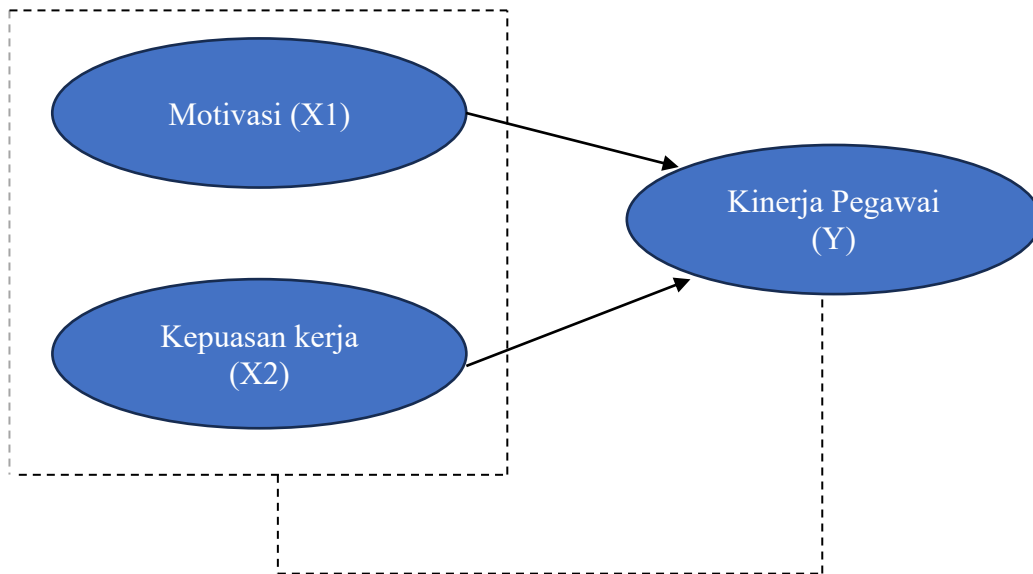
No.	Penulis & Tahun	Judul Penelitian	Fokus Variabel	Objek Penelitian	Metode Analisis Kualitatif
9	Arifin, M. (2017)	Faktor Internal dan Eksternal yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri	Internal (motivasi), eksternal (lingkungan kerja)	Dinas Koperasi Provinsi	Model Miles & Huberman
10	Kartika, D. (2023)	Studi Kualitatif Kinerja Pegawai Berdasarkan Pengalaman dan Harapan	Persepsi pegawai tentang tugas, beban kerja	Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi W	Analisis Tematik

2.2. Hipotesis

1. Diduga Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?
2. Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?
3. Diduga motivasi dan kepuasan kerja secara Bersama – sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya?

2.3. Kerangka Penelitian

Adapun model/ kerangka penelitian dalam penelitian ini dapat dilihat seperti gambar dibawah ini :



Gambar 1. Model/Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian berlandaskan pada filsafat positivism, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis.

Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang bebas nilai. Bebas nilai berarti hasil penelitian kuantitatif bersifat netral dan objektif karena tidak dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dibawa peneliti, maupun yang diteliti/responden. Bebas nilai ini bisa terjadi karena peneliti dalam melakukan penelitian mengambil jarak dengan yang diteliti (tidak berinteraksi dengan sumber data). Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan asosiatif/hubungan. Pendekatan asosiatif merupakan pendekatan dimana untuk mengetahui adanya keterkaitan hubungan atau pengaruh suatu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2021).

3.2 Objek Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat di mana penelitian dilakukan. Penetapan lokasi penelitian merupakan tahap yang sangat penting dalam penelitian kuantitatif, karena dengan ditetapkannya lokasi penelitian berarti obyek dan tujuan sudah ditetapkan sehingga mempermudah peneliti dalam melakukan

penelitian. Lokasi penelitian ini dipilih tepatnya pada dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya

3.3 Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

3.3.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2021). Adapun populasi dalam penelitian ini yaitu pegawai dinas koperasi UKM, perindustrian dan perdagangan provinsi papua barat daya 44 pegawai.

3.3.2 Sampel

Sampel secara sederhana diartikan sebagai bagian dari populasi yang menjadi sumber data yang sebenarnya dalam suatu penelitian. Dengan kata lain, sampel adalah sebagian dari populasi untuk mewakili seluruh populasi (Amin et al., 2023). Sehingga jumlah sampel ditentukan sebanyak 44 orang pegawai.

3.3.3 Teknik Sampling

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana penentuan sampel apabila populasi sedikit atau dibawah dari 100, maka jumlah populasi dapat dijadikan sebagai jumlah sampel dalam penelitian ini.

3.4 Jenis dan Sumber Data

3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berupa angka. Sesuai dengan bentuknya, data kuantitatif dapat diolah atau dianalisis dengan menggunakan teknik perhitungan statistik. Data kuantitatif diperoleh dari hasil perhitungan kuesioner dalam penelitian ini.

2. Data kualitatif

Data kualitatif adalah data yang berupa pendapat (pernyataan) sehingga tidak berupa angka, tetapi berupa kata-kata atau kalimat. Data kualitatif diperoleh dari dokumen-dokumen dan arsip-arsip seperti profil organisasi, struktur organisasi, serta data-data lain yang diperlukan dalam penelitian ini.

3.4.2 Sumber Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini bersumber dari :

1. Data primer

Data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau pihak pertama. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden.

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumen-dokumen serta literatur-literatur yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian, sehingga memerlukan metode pengumpulan data yang tepat agar menghasilkan data yang sesuai. Adapun metode pengumpulan data dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Kuesioner

Kuesioner merupakan salah satu metode pengumpulan data dalam bentuk pengajuan pertanyaan melalui sebuah daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan oleh peneliti dan harus diisi oleh responden.

2. Observasi

Observasi meliputi kegiatan pencatatan pola perilaku orang, objek dan kejadian-kejadian dalam suatu cara sistematis untuk mendapatkan informasi tentang fenomena-fenomena yang diminati.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah cara pengumpulan data dengan melihatnya dalam dokumen-dokumen yang telah ada. Dokumen tersebut biasanya merupakan dokumen-dokumen resmi yang telah terjamin keakuratannya.

3.6 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif. Sugiyono (2021) mengemukakan bahwa “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dalam skala likert, variabel yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Berikut ini kriteria skor yang ditentukan oleh peneliti dikutip dari Sugiyono (2021:154) dapat dilihat melalui uraian dibawah ini:

1. Sangat setuju (SS) dengan skor 5
2. Setuju (S) dengan skor 4
3. Cukup setuju (CS) dengan skor 3
4. Tidak setuju (TS) dengan skor 2
5. Sangat tidak setuju (STS) dengan skor 1

3.7. Defenisi Operasional Variabel

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja diukur dengan teori Maslow dalam Sutrisno (2016:23) yaitu :

- a. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan mempertahankan hidup.

- b. Kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan.
- c. Kebutuhan hubungan sosial yaitu kebutuhan untuk hidup bersama dengan orang lain.
- d. Kebutuhan pengakuan yaitu kebutuhan adanya penghargaan dan pengharapan akan prestasi diri yang bersangkutan.

3. Kepuasan Kerja

Menurut Luthan (2016:204) mengatakan bahwa kepuasan kerja diukur dengan 6 indikator yaitu :

- 1. Pekerjaan itu sendiri
- 2. Gaji
- 3. Promosi
- 4. Pengawas
- 5. Kelompok kerja
- 6. Kondisi kerja

3. Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Silaen *et al.*, (2021:6) indikatornya adalah :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Ketepatan waktu

- 4) Efektivitas
- 5) Komitmen

3.8 Uji Instrumen Penelitian

Untuk menilai valid dan reliabelnya kuesioner yang digunakan maka peneliti melakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan suatu instrument penelitian. Pengujian validitas ini mengacu pada sejauh mana suatu instrument dalam menjalankan fungsi. Instrumen dikatakan valid jika instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas dihitung dengan menghitung korelasi antar skor tiap butir pernyataan dengan total skor atau disebut uji korelasi pearson dengan tingkat toleransi kesalahan sebesar 0,05. Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel. Apabila r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka indikator tersebut dinyatakan valid, kemudian apabila r hitung $<$ r tabel atau bernilai negatif, maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Riyanto dan Hatmawan, 2020).

3.8.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu ukuran tentang sejauh mana instrumen atau alat pengukur mampu memberikan hasil yang konsisten dan akurat dalam mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan kata lain,

instrumen dianggap reliabel jika penggunaan alat yang sama dalam berbagai situasi atau saat pengujian ulang menghasilkan data yang serupa atau mendekati hasil yang sama. Untuk pengujian reliabilitas dapat mengacu pada nilai *Cronbach Alpha* (α), di mana suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* (α) > 0,7 (Riyanto dan Hatmawan, 2020:75).

3.9 Metode Analisis Data

Dari data hasil penelitian yang dikumpulkan, selanjutnya dilakukan analisis terhadap variabel-variabel penelitian dengan menggunakan metode analisis di bawah ini:

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda yaitu analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen (X) yang terdiri dari Disiplin Kerja(X1), Motivasi (X2), terhadap variabel dependen yaitu Kinerja Pegawai (Y). Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan bantuan aplikasi Software SPSS. Adapun rumus yang digunakan (Sahir, 2021:52) adalah:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Di mana:

Y = Kinerja Pegawai

β_0 = Nilai *constan/reciprocal*

X1 = Motivasi

X2 = Kepuasan Kerja

β_1 - β_2 = Koefisien regresi

e = Standar error

2. Uji Hipotesis

a. Uji T (Uji parsial)

Uji T pada dasarnya digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

b. Uji F (Uji Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah perubahan variabel independen (gaya kepemimpinan) secara simultan atau serentak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Kinerja Pegawai) yakni dengan membandingkan antara nilai sig. Fhitung $0,000 < \alpha$ $0,05$ dengan demikian menunjukkan bahwa variabel independen (gaya kepemimpinan) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Deskriptif Responden

Karakteristik responden merupakan gambaran umum mengenai profil subjek penelitian yang menjadi sumber data dalam penelitian ini. Penyajian karakteristik responden bertujuan untuk memberikan informasi terkait latar belakang responden, sehingga dapat diketahui kondisi dan keragaman responden yang terlibat dalam penelitian. Informasi ini penting untuk memahami konteks hasil penelitian serta sebagai dasar dalam menafsirkan temuan-temuan yang diperoleh.

Dalam penelitian ini, karakteristik responden disajikan berdasarkan beberapa aspek, seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, masa kerja, dan jabatan. Pengelompokan karakteristik tersebut diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi responden, sekaligus memperkuat validitas dan relevansi hasil analisis yang berkaitan dengan pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 2. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	SMA / Sederajat	7	15,91%,
2	Diploma (D1/D2/D3)	2	4,55%.
3	Sarjana (S1/DIV)	24	54,55%
4	Pascasarjana (S2/S3)	11	25,00%.
Jumlah		44	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden ditinjau dari tingkat pendidikan menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1). Dari total 44 responden, sebanyak 24 orang atau sekitar 54,55% merupakan lulusan sarjana. Kondisi ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai telah memiliki kualifikasi pendidikan yang relatif memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab pekerjaan, terutama dalam lingkungan organisasi yang menuntut kemampuan analitis dan profesionalisme kerja.

Selanjutnya, responden dengan tingkat pendidikan SMA berjumlah 7 orang atau sekitar 15,91%, sedangkan responden dengan latar belakang pendidikan Diploma (D3) sebanyak 2 orang atau sekitar 4,55%. Keberadaan responden dengan pendidikan menengah dan diploma mencerminkan keberagaman latar belakang pendidikan pegawai dalam organisasi. Meskipun jumlahnya relatif lebih kecil, kelompok ini tetap memiliki peran penting dalam mendukung operasional organisasi, khususnya pada tugas-tugas teknis dan administratif.

Sementara itu, responden dengan tingkat pendidikan S2 dan S3 berjumlah 11 orang atau sekitar 25,00%. Persentase ini menunjukkan bahwa organisasi juga didukung oleh pegawai dengan kualifikasi pendidikan tinggi yang berpotensi memberikan kontribusi dalam bentuk pemikiran strategis, pengambilan keputusan, serta pengembangan kebijakan organisasi. Secara keseluruhan, sebaran tingkat pendidikan responden yang relatif beragam ini menggambarkan kapasitas sumber

daya manusia yang cukup representatif dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Tabel 3. Tabel Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	Laki - Laki	20	45,45%
2	Perempuan	24	54,55%
Jumlah		44	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data, karakteristik responden ditinjau dari jenis kelamin menunjukkan bahwa responden dalam penelitian ini terdiri dari laki-laki dan perempuan dengan proporsi yang relatif seimbang. Dari total 44 responden, sebanyak 20 orang atau sekitar 45,45% berjenis kelamin laki-laki. Kondisi ini mencerminkan keterlibatan pegawai laki-laki yang cukup signifikan dalam pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi.

Sementara itu, responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 24 orang atau sekitar 54,55% dari keseluruhan responden. Persentase ini menunjukkan bahwa partisipasi pegawai perempuan sedikit lebih dominan dibandingkan pegawai laki-laki. Hal ini mengindikasikan adanya peluang dan kesempatan yang relatif setara bagi pegawai perempuan untuk berperan aktif dalam organisasi, baik pada fungsi administratif maupun peran profesional lainnya.

Secara keseluruhan, distribusi responden berdasarkan jenis kelamin yang relatif seimbang ini mencerminkan kondisi sumber daya manusia yang inklusif dan representatif. Keberagaman jenis kelamin diharapkan dapat memberikan perspektif yang beragam dalam pelaksanaan tugas, pengambilan keputusan, serta peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasar Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	1 - 25	14	31,82%)
2	26 - 50	24	54,55%
3	>50	6	13,64%
Jumlah		44	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Berdasarkan hasil pengolahan data responden menurut kelompok usia, diketahui bahwa dari total 44 responden, sebanyak 14 orang (31,82%) berada pada rentang usia 1–25 tahun, 24 orang (54,55%) berada pada rentang usia 26–50 tahun, dan 6 orang (13,64%) berusia di atas 50 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai usia produktif, khususnya pada rentang usia 26–50 tahun, yang secara umum memiliki pengalaman kerja dan kemampuan fisik yang relatif optimal dalam mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja organisasi.

Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasar Usia

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Jiwa)	Persentase (%)
1	25 - 39	19	43,18%)
2	40 – 50	19	43,18%
3	>50	6	8,57%
Jumlah		44	100%

Data Primer Diolah Tahun 2026

Berdasarkan distribusi responden menurut kelompok usia, dari total 44 responden diketahui bahwa sebanyak 19 orang (43,18%) berada pada rentang usia 25–39 tahun, 19 orang (43,18%) berada pada rentang usia 40–50 tahun, dan 6 orang (13,64%) berada pada usia di atas 50 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa responden didominasi oleh pegawai pada usia produktif dan matang, yang umumnya telah memiliki pengalaman kerja serta kematangan profesional yang memadai dalam mendukung pelaksanaan tugas dan pencapaian kinerja organisasi.

4.2. Analisis Deskriptif Statistik

Analisis deskriptif statistik dilakukan dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran umum mengenai karakteristik data dari setiap variabel yang diteliti. Melalui analisis ini, peneliti dapat mengetahui kecenderungan data, baik dalam bentuk nilai rata-rata (mean), sebaran data, maupun variasi respons responden terhadap variabel yang diteliti. Analisis deskriptif statistik menjadi langkah awal yang penting sebelum dilakukan analisis inferensial,

karena mampu memberikan pemahaman awal terhadap kondisi empiris objek penelitian.

Selain itu, analisis deskriptif statistik bertujuan untuk menggambarkan tingkat motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berdasarkan persepsi responden. Informasi yang dihasilkan dari analisis ini diharapkan dapat memberikan konteks yang jelas mengenai kondisi aktual variabel penelitian, sehingga memudahkan penafsiran terhadap hasil analisis lanjutan serta mendukung pembahasan yang lebih komprehensif dan sistematis.

4.2.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dalam penelitian ini untuk memastikan bahwa setiap instrumen atau butir pernyataan yang digunakan benar-benar mampu mengukur variabel yang diteliti, yaitu motivasi (X1), kepuasan kerja (X2), dan kinerja pegawai (Y). Instrumen yang valid sangat penting dalam penelitian kuantitatif, karena kualitas data yang dihasilkan sangat bergantung pada ketepatan alat ukur yang digunakan. Oleh karena itu, sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, diperlukan pengujian validitas terhadap seluruh item kuesioner.

Pengujian validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana setiap item pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan konstruk teoritis dari masing-masing variabel. Pada variabel motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel independen, uji validitas digunakan

untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang disusun telah sesuai dengan konsep dan dimensi teoritis yang mendasarinya. Sementara itu, pada variabel kinerja pegawai sebagai variabel dependen, uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa item pernyataan mampu menggambarkan tingkat pencapaian hasil kerja pegawai secara akurat.

Dengan dilakukannya uji validitas, diharapkan instrumen penelitian yang digunakan dapat menghasilkan data yang sah dan dapat dipercaya. Hasil uji validitas ini menjadi dasar bagi peneliti untuk menentukan kelayakan setiap item pernyataan, apakah dapat digunakan dalam analisis selanjutnya atau perlu dilakukan perbaikan. Dengan demikian, uji validitas merupakan tahap penting dalam menjamin ketepatan dan keandalan hasil penelitian mengenai hubungan antara motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai.

Tabel 6. Uji Validitas Variabel Motivasi

No	r Hitung	r Tabel	Ket
1	.712**	0,308	Valid
2	.671**	0,308	Valid
3	.732**	0,308	Valid
4	.743**	0,308	Valid
5	.798**	0,308	Valid
6	.626**	0,308	Valid
7	.492**	0,308	Valid
8	.605**	0,308	Valid
9	.713**	0,308	Valid
10	.630**	0,308	Valid
11	.791**	0,308	Valid
12	.797**	0,308	Valid
13	.798**	0,308	Valid
14	.791**	0,308	Valid
15	.756**	0,308	Valid
16	.778**	0,308	Valid
17	.772**	0,308	Valid
18	.876**	0,308	Valid
19	.740**	0,308	Valid
20	.832**	0,308	Valid
21	.778**	0,308	Valid
22	.772**	0,308	Valid
23	.876**	0,308	Valid
24	.740**	0,308	Valid
25	.832**	0,308	Valid

Hasil Olahan Data : SPSS 26

Tabel 7. Uji Validitas Kepuasan Kerja

No	r Hitung	r Tabel	Ket
1	.709**	0,308	Valid
2	.640**	0,308	Valid
3	.722**	0,308	Valid
4	.731**	0,308	Valid
5	.793**	0,308	Valid
6	.614**	0,308	Valid
7	.486**	0,308	Valid
8	.602**	0,308	Valid
9	.719**	0,308	Valid
10	.624**	0,308	Valid
11	.794**	0,308	Valid
12	.809**	0,308	Valid
13	.823**	0,308	Valid
14	.823**	0,308	Valid
15	.780**	0,308	Valid
16	.759**	0,308	Valid
17	.769**	0,308	Valid
18	.873**	0,308	Valid
19	.727**	0,308	Valid
20	.854**	0,308	Valid
21	.759**	0,308	Valid
22	.769**	0,308	Valid
23	.873**	0,308	Valid
24	.727**	0,308	Valid
25	.854**	0,308	Valid
26	.809**	0,308	Valid
27	.823**	0,308	Valid
28	.823**	0,308	Valid
29	.780**	0,308	Valid
30	.854**	0,308	Valid

Hasil Olah Data : SPSS 26

Tabel 8. Uji Validitas Kinerja Pegawai

No	<i>r</i> Hitung	<i>r</i> Tabel	Ket
1	.762**	0,308	Valid
2	.751**	0,308	Valid
3	.884**	0,308	Valid
4	.871**	0,308	Valid
5	.891**	0,308	Valid
6	.841**	0,308	Valid
7	.840**	0,308	Valid
8	.812**	0,308	Valid
9	.817**	0,308	Valid
10	.834**	0,308	Valid
11	.877**	0,308	Valid
12	.850**	0,308	Valid
13	.846**	0,308	Valid
14	.749**	0,308	Valid
15	.652**	0,308	Valid

Hasil Olahan Data : SPSS 26

Hasil uji validitas terhadap variabel motivasi menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki nilai koefisien korelasi (*r* hitung) yang lebih besar dibandingkan dengan nilai *r* tabel pada tingkat signifikansi yang ditetapkan. Hal ini mengindikasikan bahwa setiap item pernyataan pada variabel motivasi mampu mengukur aspek-aspek yang merepresentasikan konsep motivasi kerja secara tepat, seperti dorongan berprestasi, kebutuhan pengakuan, dan semangat dalam menyelesaikan tugas.

Selanjutnya, hasil uji validitas pada variabel kepuasan kerja juga menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dinyatakan valid. Setiap indikator kepuasan kerja memiliki nilai r hitung yang melebihi r tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item tersebut telah sesuai dalam mengukur tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen mampu menggambarkan persepsi pegawai terkait kepuasan terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan, serta hubungan kerja dalam organisasi.

Pada variabel kinerja pegawai, hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan memiliki tingkat validitas yang baik. Nilai r hitung pada setiap indikator kinerja pegawai lebih besar dari r tabel, yang menandakan bahwa instrumen telah mampu mengukur kinerja pegawai secara akurat. Indikator-indikator seperti kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab kerja dapat direpresentasikan dengan baik melalui item pernyataan yang disusun.

Secara keseluruhan, hasil uji validitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian untuk ketiga variabel, yaitu motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai, telah memenuhi kriteria validitas. Hal ini berarti bahwa setiap item pernyataan dalam kuesioner memiliki keterkaitan yang kuat dengan skor total variabel masing-masing,

sehingga layak digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian ini.

Dengan demikian, instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan sah dan mampu menghasilkan data yang akurat serta dapat dipercaya. Hasil uji validitas ini memberikan dasar yang kuat bagi peneliti untuk melanjutkan analisis pada tahap berikutnya, seperti uji reliabilitas dan pengujian hipotesis, guna memperoleh kesimpulan yang lebih komprehensif mengenai pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

4.2.2. Uji Reliabilitas

Tabel 9. Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	25

Hasil Olahan Data : SPSS 26

Tabel 10. Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.973	30

Tabel Hasil Olahan : SPSS 26

Tabel 11. Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.963	15

Tabel Hasil Olahan Data : SPSS 26

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi internal instrumen penelitian dalam mengukur variabel Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Instrumen dikatakan reliabel apabila memberikan hasil yang konsisten ketika digunakan untuk mengukur objek yang sama dalam kondisi yang relatif serupa. Dalam penelitian ini, pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien Cronbach's Alpha melalui bantuan program statistik, dengan kriteria bahwa nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ menunjukkan instrumen yang reliabel.

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel Motivasi menunjukkan nilai Cronbach's Alpha berada di atas batas minimum yang ditetapkan, yaitu lebih besar dari 0,60. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel Motivasi memiliki tingkat konsistensi yang baik dan mampu mengukur konstruk Motivasi secara stabil. Dengan demikian, instrumen pada variabel ini dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data dalam penelitian tanpa menimbulkan keraguan terhadap keandalannya.

Selanjutnya, hasil uji reliabilitas pada variabel Kepuasan Kerja juga menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang memenuhi kriteria reliabel. Nilai koefisien yang diperoleh mengindikasikan bahwa butir-butir pernyataan dalam variabel Kepuasan Kerja saling berkorelasi dan secara konsisten mengukur tingkat kepuasan kerja pegawai. Oleh karena itu, instrumen kepuasan kerja dinyatakan layak dan dapat dipercaya untuk digunakan dalam proses analisis data lebih lanjut.

Adapun hasil uji reliabilitas untuk variabel Kinerja Pegawai menunjukkan nilai Cronbach's Alpha yang juga berada di atas nilai standar reliabilitas. Hal ini menandakan bahwa seluruh item pernyataan yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai memiliki konsistensi internal yang baik. Berdasarkan hasil uji reliabilitas tersebut, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian untuk variabel Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai secara keseluruhan telah memenuhi kriteria reliabel dan layak digunakan dalam penelitian ini.

4.3. Analisis Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Melalui uji hipotesis, peneliti berupaya membuktikan secara empiris kebenaran dugaan sementara yang didasarkan pada landasan teori dan hasil penelitian terdahulu.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode analisis statistik inferensial, seperti uji *t* untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan uji *F* untuk mengetahui pengaruh secara simultan. Hasil uji hipotesis ini diharapkan dapat memberikan dasar yang kuat dalam penarikan kesimpulan penelitian serta menjadi rujukan dalam merumuskan implikasi teoritis dan praktis terkait hubungan antarvariabel yang diteliti.

4.3.1. Uji Simultan (F)

Uji F atau uji simultan dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk menilai apakah model regresi yang digunakan mampu menjelaskan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen secara signifikan.

Melalui uji F, peneliti dapat mengevaluasi kelayakan model regresi secara keseluruhan serta melihat kontribusi kolektif variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen. Hasil uji F ini menjadi dasar dalam menentukan apakah hipotesis simultan yang diajukan dalam penelitian dapat diterima atau ditolak, serta sebagai pijakan untuk analisis lanjutan pada pengujian hipotesis secara parsial.

Tabel 12. Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.142.141	2	1.071.071	130.372	.000 ^b
	Residual	336.836	41	8.216		
	Total	2.478.977	43			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi						

Hasil Olahan Data : SPSS 26

Hasil uji simultan (uji F) digunakan untuk mengetahui apakah variabel Motivasi (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Uji ini penting dalam analisis regresi linier berganda karena mampu menunjukkan

kelayakan model penelitian secara keseluruhan serta menguji hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh kolektif dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai F hitung sebesar 130,372 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi yang ditetapkan yaitu $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah signifikan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai dapat diterima.

Hasil ini menunjukkan bahwa Motivasi dan Kepuasan Kerja memiliki peranan penting secara bersama-sama dalam meningkatkan Kinerja Pegawai. Motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat, berinisiatif, dan bertanggung jawab, sementara Kepuasan Kerja yang baik akan menciptakan perasaan nyaman, loyalitas, serta komitmen terhadap organisasi. Kombinasi kedua faktor tersebut secara simultan mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa peningkatan Kinerja Pegawai tidak dapat dilepaskan dari upaya organisasi dalam meningkatkan Motivasi dan Kepuasan Kerja secara bersamaan. Hasil uji simultan ini memberikan implikasi manajerial bahwa pimpinan organisasi perlu merancang kebijakan dan strategi yang terintegrasi dalam rangka

meningkatkan motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai agar kinerja organisasi dapat tercapai secara optimal.

4.3.2. Uji Regresi Linier Berganda

Uji parsial (uji t) dilakukan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah setiap variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak, dengan mengendalikan pengaruh variabel independen lainnya yang terdapat dalam model regresi.

Melalui uji parsial, peneliti dapat mengidentifikasi variabel independen yang memberikan kontribusi paling dominan terhadap variabel dependen. Hasil uji parsial ini menjadi dasar dalam pengambilan keputusan terhadap penerimaan atau penolakan hipotesis penelitian, serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan antarvariabel yang diteliti.

Tabel 13. Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficient		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.503	3.662		1.503	.141
	Motivasi	-1.532	.490	-2.568	-3.124	.003
	Kepuasan Kerja	1.737	.411	3.474	4.225	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Data Hasil Olahan : SPSS 26

Hasil analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai secara parsial. Analisis ini memberikan gambaran mengenai arah hubungan, besarnya pengaruh, serta tingkat signifikansi masing-masing variabel independen dalam menjelaskan variasi Kinerja Pegawai. Dengan demikian, hasil regresi menjadi dasar penting dalam pengujian hipotesis penelitian.

Berdasarkan hasil pengujian, variabel Motivasi memiliki nilai koefisien regresi (B) sebesar $-1,532$, nilai t hitung sebesar $-3,124$, dan tingkat signifikansi sebesar $0,003$. Nilai signifikansi yang lebih kecil dari $0,05$ menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Namun demikian, arah koefisien regresi yang negatif mengindikasikan bahwa peningkatan Motivasi dalam konteks penelitian ini justru diikuti dengan penurunan Kinerja Pegawai.

Hasil tersebut menunjukkan adanya fenomena empiris yang menarik, di mana motivasi yang dirasakan pegawai belum sepenuhnya

terkonversi menjadi peningkatan kinerja. Kondisi ini dapat terjadi apabila motivasi yang dimiliki bersifat ekstrinsik semata atau tidak selaras dengan kebutuhan dan ekspektasi pegawai. Hal ini sejalan dengan teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Maslow (1943), yang menyatakan bahwa motivasi akan efektif meningkatkan kinerja apabila kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri terpenuhi secara seimbang.

Selain itu, temuan ini juga dapat dijelaskan melalui teori dua faktor yang dikemukakan oleh Herzberg (1959), yang membedakan antara faktor motivator dan faktor higiene. Apabila motivasi kerja lebih didominasi oleh faktor higiene seperti tekanan kerja atau tuntutan organisasi tanpa diimbangi faktor motivator seperti pengakuan dan pencapaian, maka peningkatan motivasi tidak selalu berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Sementara itu, variabel Kepuasan Kerja menunjukkan nilai koefisien regresi (B) sebesar 1,737, nilai t hitung sebesar 4,225, dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin meningkat.

Temuan ini sejalan dengan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Locke (1976), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja. Pegawai yang merasa puas cenderung memiliki

komitmen yang lebih tinggi, bekerja dengan lebih efektif, serta menunjukkan kinerja yang optimal dalam menjalankan tugasnya.

Hasil penelitian ini juga mendukung pandangan Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan kinerja, terutama dalam konteks organisasi sektor publik. Kepuasan kerja yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan loyalitas pegawai, serta mendorong perilaku kerja yang produktif dan bertanggung jawab.

Berdasarkan hasil uji regresi linier berganda tersebut, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh positif dan dominan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Motivasi menunjukkan pengaruh signifikan dengan arah negatif. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap strategi peningkatan motivasi yang diterapkan serta lebih menekankan upaya peningkatan kepuasan kerja agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan secara optimal dan berkelanjutan.

4.4. Pembahasan

Bagian pembahasan ini bertujuan untuk menginterpretasikan dan mengkaji secara mendalam hasil analisis data yang telah diperoleh pada bab sebelumnya. Pembahasan tidak hanya menjelaskan temuan penelitian secara statistik, tetapi juga mengaitkannya dengan teori-teori yang relevan,

Hasil penelitian yang dianalisis dalam pembahasan ini mencerminkan hubungan antara variabel-variabel penelitian, yaitu motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menjadi dasar untuk menilai kesesuaian antara teori dan fakta empiris, sekaligus mengidentifikasi faktor-faktor yang memperkuat maupun melemahkan pengaruh antarvariabel dalam konteks organisasi sektor publik.

4.4.1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor fundamental yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Motivasi berkaitan dengan dorongan internal dan eksternal yang menggerakkan individu untuk bertindak, bekerja, dan mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks organisasi sektor publik, motivasi menjadi elemen penting karena kinerja pegawai tidak hanya diukur dari pencapaian target, tetapi juga dari kualitas pelayanan dan tanggung jawab terhadap kepentingan publik.

Secara teoretis, Maslow (1943) melalui *Hierarchy of Needs Theory* menjelaskan bahwa individu akan terdorong bekerja secara optimal apabila kebutuhan dasarnya hingga kebutuhan aktualisasi diri dapat terpenuhi. Apabila kebutuhan tersebut belum terpenuhi secara memadai, maka motivasi kerja pegawai cenderung lemah sehingga berdampak pada penurunan kinerja. Dengan demikian, pemenuhan

kebutuhan pegawai menjadi prasyarat penting dalam membangun motivasi yang berkelanjutan.

Selanjutnya, Herzberg (1959) dalam *Two-Factor Theory* membedakan motivasi kerja ke dalam faktor motivator dan faktor higiene. Faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab memiliki pengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja, sedangkan faktor higiene seperti gaji dan kondisi kerja lebih berfungsi mencegah ketidakpuasan. Jika organisasi hanya berfokus pada faktor higiene tanpa memperhatikan faktor motivator, maka peningkatan motivasi tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja pegawai.

Motivasi kerja dipengaruhi oleh harapan pegawai bahwa usaha yang dilakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan memperoleh imbalan yang bernilai. Apabila pegawai merasa bahwa upaya kerja yang tinggi tidak diimbangi dengan penghargaan atau pengakuan yang sepadan, maka tingkat motivasi akan menurun dan berdampak negatif terhadap kinerja.

Selain itu, McClelland (1961) dalam *Theory of Needs* menekankan bahwa kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kekuasaan (*need for power*), dan afiliasi (*need for affiliation*) memengaruhi perilaku kerja individu. Pegawai dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik apabila organisasi menyediakan ruang untuk pencapaian dan

pengembangan diri. Tanpa adanya ruang tersebut, potensi motivasi pegawai tidak dapat dimaksimalkan.

Dalam konteks organisasi sektor publik, motivasi juga sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan budaya kerja. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa motivasi pegawai akan meningkat apabila pimpinan mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan partisipatif. Sebaliknya, birokrasi yang kaku dan kurang apresiatif dapat menurunkan motivasi kerja pegawai meskipun sistem formal telah diterapkan dengan baik.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, namun pengaruh tersebut sangat bergantung pada bagaimana motivasi dikelola oleh organisasi. Motivasi yang dibangun secara tepat melalui pemenuhan kebutuhan, pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan, dan kepemimpinan yang efektif akan mendorong peningkatan kinerja pegawai secara optimal dan berkelanjutan.

Dalam konteks Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan, dan Perindustrian Provinsi Papua Barat Daya, motivasi kerja pegawai memiliki peran strategis karena karakteristik tugas yang menuntut koordinasi lintas sektor, pendampingan pelaku usaha, serta pelayanan publik yang berorientasi pada pemberdayaan ekonomi masyarakat. Pegawai tidak hanya dituntut menyelesaikan pekerjaan administratif,

tetapi juga ditantang untuk berinteraksi langsung dengan pelaku koperasi dan UKM di berbagai wilayah yang memiliki kondisi geografis dan sosial yang beragam. Apabila motivasi kerja tidak dikelola secara tepat, maka pelaksanaan program pemberdayaan ekonomi daerah berpotensi berjalan kurang optimal.

Motivasi pegawai di dinas ini juga sangat dipengaruhi oleh kejelasan peran dan dukungan organisasi dalam menjalankan tugas lapangan. Sejalan dengan Expectancy Theory dari Vroom (1964), pegawai akan termotivasi apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan—seperti pendampingan koperasi, fasilitasi pelaku UKM, dan pengawasan sektor perdagangan—akan diakui sebagai kontribusi nyata terhadap kinerja organisasi. Ketika apresiasi dan pengakuan terhadap kinerja lapangan masih terbatas, motivasi pegawai cenderung melemah dan berdampak pada menurunnya kualitas layanan publik.

Selain itu, pendekatan motivasi yang lebih kontekstual dan partisipatif perlu diterapkan oleh pimpinan Dinas Koperasi, UKM, Perdagangan, dan Perindustrian Provinsi Papua Barat Daya. Hal ini sejalan dengan pandangan Herzberg (1959) yang menekankan pentingnya faktor motivator seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan karier. Pemberian ruang bagi pegawai untuk berinovasi dalam pengembangan koperasi dan UKM lokal, serta keterlibatan aktif dalam perumusan kebijakan sektor perdagangan dan perindustrian,

diyakini mampu meningkatkan motivasi intrinsik yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai dan capaian pembangunan ekonomi daerah.

4.4.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja mencerminkan sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaannya, yang terbentuk dari penilaian terhadap berbagai aspek seperti beban kerja, sistem imbalan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, serta kesempatan pengembangan karier. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, komitmen, dan kinerja yang lebih baik.

Secara teoretis, Locke (1976) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaan atau pengalaman kerjanya. Menurut teori ini, ketika harapan pegawai terhadap pekerjaannya terpenuhi atau bahkan terlampaui, maka kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak positif pada kinerja. Sebaliknya, ketidaksesuaian antara harapan dan realitas kerja akan menurunkan kepuasan dan kinerja pegawai.

Hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja juga dijelaskan oleh Robbins dan Judge (2017) yang menyatakan bahwa pegawai yang puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki tingkat produktivitas yang lebih tinggi, tingkat absensi yang lebih rendah, serta loyalitas yang lebih kuat terhadap organisasi. Kepuasan kerja mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal karena mereka merasa nyaman dan dihargai dalam lingkungan kerjanya.

Dari perspektif Herzberg (1959) melalui *Two-Factor Theory*, kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, sedangkan ketidakpuasan kerja lebih banyak disebabkan oleh faktor higiene seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan organisasi. Apabila faktor motivator dikelola dengan baik, pegawai akan merasakan kepuasan kerja yang tinggi dan terdorong untuk meningkatkan kinerja secara berkelanjutan.

Selain itu, Teori Keadilan (*Equity Theory*) oleh Adams (1965) menjelaskan bahwa kepuasan kerja muncul ketika pegawai merasa adanya keadilan antara kontribusi yang diberikan dan imbalan yang diterima. Apabila pegawai merasa diperlakukan secara adil dalam pembagian tugas, penilaian kinerja, dan pemberian penghargaan, maka kepuasan kerja akan meningkat dan berdampak pada peningkatan kinerja.

Dalam organisasi sektor publik, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh stabilitas kerja dan kepastian karier. Luthans (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan erat dengan persepsi pegawai terhadap keamanan kerja, promosi jabatan, serta kesempatan pengembangan kompetensi. Pegawai yang merasa memiliki masa depan karier yang jelas akan bekerja lebih fokus dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya.

Kepuasan kerja tidak hanya berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Pegawai yang puas cenderung menunjukkan perilaku kerja positif seperti kerja sama tim, kesediaan membantu rekan kerja, serta kepatuhan terhadap aturan organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Organ (1988) mengenai *Organizational Citizenship Behavior* yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mendorong perilaku ekstra peran yang mendukung efektivitas organisasi.

Dalam konteks pelayanan publik, kepuasan kerja memiliki implikasi langsung terhadap kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang merasa puas akan bekerja dengan sikap ramah, responsif, dan profesional, sehingga meningkatkan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Sebaliknya, kepuasan kerja yang rendah dapat memicu sikap apatis dan menurunnya kualitas pelayanan.

Hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja juga diperkuat oleh temuan empiris yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai faktor psikologis yang menstimulasi keterikatan pegawai terhadap pekerjaannya. Judge et al. (2001) menegaskan bahwa meskipun hubungan kepuasan kerja dan kinerja tidak selalu bersifat linier, kepuasan kerja tetap menjadi prediktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Organisasi perlu secara konsisten menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, adil, dan mendukung pengembangan pegawai. Upaya peningkatan kepuasan kerja melalui perbaikan sistem manajemen sumber daya manusia akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara berkelanjutan.

4.4.3. Pengaruh Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Uji simultan atau uji F merupakan tahapan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Uji ini penting dalam analisis regresi linier berganda karena memberikan gambaran mengenai kemampuan model penelitian dalam menjelaskan hubungan

antarvariabel secara komprehensif. Dengan uji simultan, peneliti dapat menilai apakah kombinasi variabel bebas yang digunakan layak untuk menjelaskan variasi variabel terikat.

Dalam penelitian ini, uji simultan dilakukan untuk menguji pengaruh motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Pengujian ini bertujuan untuk membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji simultan menjadi dasar dalam menilai apakah model regresi yang dibangun telah memenuhi syarat kelayakan statistik.

Berdasarkan hasil pengujian, diperoleh nilai F hitung yang lebih besar dibandingkan dengan F tabel serta nilai signifikansi yang lebih kecil dari tingkat signifikansi yang ditetapkan ($\alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara statistik, motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, model regresi dalam penelitian ini dinyatakan layak untuk digunakan dalam analisis lebih lanjut.

Secara konseptual, pengaruh simultan motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dapat dijelaskan melalui teori perilaku organisasi. Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil interaksi antara sikap kerja, motivasi, dan kondisi psikologis individu. Kombinasi motivasi yang tepat dan

kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif dan produktif.

Motivasi dan kepuasan kerja tidak bekerja secara terpisah, melainkan saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja. Herzberg (1959) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik dan kepuasan kerja yang berasal dari faktor pekerjaan akan menghasilkan dorongan kerja yang lebih kuat. Apabila kedua faktor ini hadir secara bersamaan, maka dampaknya terhadap kinerja pegawai akan semakin optimal.

Selain itu, Vroom (1964) melalui *Expectancy Theory* menegaskan bahwa kinerja akan meningkat ketika pegawai memiliki motivasi yang tinggi dan merasa puas karena hasil kerja mereka diakui serta dihargai. Harapan akan imbalan yang adil dan kepuasan terhadap lingkungan kerja akan mendorong pegawai untuk mengerahkan kemampuan terbaiknya dalam bekerja.

Dalam organisasi sektor publik, pengaruh simultan motivasi dan kepuasan kerja menjadi semakin penting karena karakteristik birokrasi yang kompleks dan tuntutan pelayanan masyarakat yang tinggi. Pegawai yang termotivasi namun tidak puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan kinerja yang tidak konsisten. Sebaliknya, kepuasan kerja tanpa motivasi yang memadai juga tidak cukup untuk mendorong kinerja optimal.

Uji simultan ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terintegrasi. Peningkatan motivasi harus diiringi dengan upaya menciptakan kepuasan kerja melalui lingkungan kerja yang kondusif, sistem penghargaan yang adil, dan kepemimpinan yang suportif. Pendekatan parsial tanpa mempertimbangkan keterkaitan antarvariabel akan kurang efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil uji simultan ini juga mengindikasikan bahwa kebijakan organisasi yang hanya berfokus pada satu aspek, seperti peningkatan motivasi atau perbaikan kesejahteraan semata, belum tentu menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Luthans (2011), kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor psikologis dan organisasional yang saling berinteraksi secara dinamis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memberikan implikasi bahwa organisasi perlu merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang holistik dan berkelanjutan. Upaya peningkatan kinerja pegawai akan lebih efektif apabila dilakukan melalui penguatan motivasi dan peningkatan kepuasan kerja secara bersamaan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji simultan (uji F) menunjukkan bahwa kedua variabel independen tersebut secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi kinerja pegawai, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan layak dan signifikan secara statistik.

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa dorongan kerja yang dimiliki pegawai, baik yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, berperan penting dalam menentukan tingkat kinerja. Pegawai dengan motivasi kerja yang baik cenderung menunjukkan semangat, tanggung jawab, dan kesungguhan dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya, hasil uji parsial juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, serta sistem penghargaan yang diterapkan organisasi berkontribusi nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor kunci yang saling melengkapi dalam meningkatkan kinerja pegawai. Ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi dan sekaligus merasakan kepuasan dalam bekerja, maka kinerja yang dihasilkan akan lebih optimal dan berkelanjutan.

5.2.Saran

1. Pimpinan organisasi disarankan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan melalui pemberian penghargaan atas prestasi kerja, pelibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, serta penciptaan suasana kerja yang mendorong inisiatif dan tanggung jawab.
2. Organisasi juga perlu memberikan perhatian serius terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai, antara lain melalui perbaikan lingkungan kerja, kejelasan pembagian tugas, hubungan kerja yang harmonis, serta sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan.
3. Mengingat motivasi dan kepuasan kerja terbukti berpengaruh signifikan baik secara simultan maupun parsial, maka pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara terintegrasi, tidak hanya berfokus pada satu aspek tertentu. Pendekatan terpadu ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.
4. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, Motivasi, lingkungan kerja, atau komitmen organisasi guna memperoleh gambaran

yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai.

Daftar Pustaka

- Anwar prabu (2017) manajemen sumber daya manusia, remaja rosdakarya
- Badriyah, M. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Desler (2017) Human Reseource management, person education canadsa
- Desler (2016) Manajemen Sumber daya manusia, Edisi kesepuluh, jilid 2 Jakarta
(2017)
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman dasar-dasar manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi revisi. Jakarta, Bumi
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: John Wiley & Sons. Aksara
- Lubis, A. Y. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi Modern*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Luthans, F. (2016). *Organizational behavior* (edisi Bahasa Indonesia). Yogyakarta: ANDI.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E.G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. California: Sage Publications.

- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Martoyo, S. (2015). *Manajemen sumber daya manusia* (ed. revisi). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Mangkuprawira, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* Cet.1 Ed.2, Bogor, Penerbit Galih Indonesia.
- Mathis.L.Robert dan Jackson.H.John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Buku kedua.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McKenna dan Nie Beech, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Yogyakarta Andi.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadari. 2006. *Instrumen Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Ritzer, George, 2004. *The Human Resource in Management*. Prentice Hall, Ohio University Press, USA.
- Rivai (2009) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta cetakan kesembilan.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, E. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai Dan Sagala (2011), *manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo

- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, Jilid 1, Edisi 8, Prenhallindo, Jakarta.
- Raharjo, Joko, 2013, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Platinum, Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Simanjuntak, P. J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia (LPFE-UI).
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi publik dan bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sinungan. (2015)... *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sunyoto, D. (2015). *Teori, kuesioner, dan analisis data sumber daya manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia: Strategik, kompetensi, teori dan pengembangan dalam organisasi*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (ed. ke-3). Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sudirman. 2003. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Taylor, F. W. (1911). *The principles of scientific management*. New York: Harper & Brothers.

Terry. 2005. Prinsip-prinsip Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara.

Tika, Moh. Pabundu. (2006). Motivasi dan peningkatan kinerja perusahaan.
Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (1984). *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Homewood, IL: Irwin.

Wirawan. (2014). *Manajemen sumber daya manusia Indonesia: Teori, psikologi, hukum ketenagakerjaan, aplikasi dan penelitian*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

LAMPIRAN

KOUSIONER

**FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI PADAD DINAS KOPERASI UKM PERINDUSTRIAN
DAN PERDAGANGAN PROVINSI PAPUA BARAT DAYA**

Mohon kesediaan bapak/ ibu untuk mengisi kousiner ini untuk mengetahui sejauh mana faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Pada dinas koperasi UKM perindustrian dan perdagangan Provinsi Papua Barat Daya

Pendidikan :

Umur :

Jenis Kelamin :

Lama Bekerja :

Petunjuk Pengisian:

Berikan tanda (✓) pada kolom jawaban yang sesuai dengan pendapat Anda terhadap setiap pernyataan berikut ini.

Skala jawaban menggunakan skala Likert 1–5, dengan keterangan sebagai berikut:
1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Netral, 4 = Setuju, 5 = Sangat Setuju.

A. Motivasi Kerja

1. Kebutuhan Fisiologis						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari					
2.	Penghasilan saya mencukupi untuk kebutuhan makan dan minum					
3.	Fasilitas kerja yang disediakan membantu saya bekerja dengan nyaman					
4.	Jam kerja yang berlaku memungkinkan saya menjaga kesehatan					
5.	Pekerjaan ini mampu menjamin kelangsungan hidup saya dan keluarga					
2. Kebutuhan Rasa Aman						
1.	Saya merasa aman dari risiko kecelakaan saat bekerja					
2.	Lingkungan kerja memberikan perlindungan terhadap keselamatan pegawai					

3.	Status pekerjaan saya memberikan rasa aman dalam bekerja					
4.	Aturan kerja yang berlaku melindungi hak-hak pegawai					
5.	Saya merasa tenang terhadap masa depan pekerjaan saya di instansi ini					
3. Kebutuhan Hubungan Sosial						
1.	Saya memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja					
2.	Saya merasa diterima sebagai bagian dari tim kerja					
3.	Rekan kerja bersedia membantu saat saya mengalami kesulitan					
4.	Komunikasi antarpegawai terjalin dengan baik					
5.	Saya merasa nyaman bekerja bersama pegawai lain di unit kerja saya					
4. Kebutuhan Penghargaan						
1.	Hasil kerja saya mendapatkan penghargaan dari atasan					
2.	Prestasi kerja saya diakui oleh pimpinan					
3.	Saya merasa bangga atas pencapaian kerja yang telah saya raih					
4.	Instansi memberikan kesempatan bagi pegawai berprestasi untuk berkembang					
5.	Pengakuan atas kinerja membuat saya semakin termotivasi bekerja					
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri						
1.	Pekerjaan yang saya jalani memberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri.					
2.	Saya dapat menyalurkan ide dan kreativitas dalam melaksanakan pekerjaan					
3.	Pekerjaan ini memungkinkan saya mencapai potensi terbaik yang saya miliki					
4.	Saya merasa tertantang untuk terus belajar dan meningkatkan kompetensi kerja					
5.	Saya memiliki kesempatan untuk berinovasi dan menunjukkan kemampuan diri dalam pekerjaan					

B. Kepuasan Kerja

1. Pekerjaan Itu sendiri						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS

1.	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan kemampuan dan keahlian saya					
2.	Pekerjaan saya memberikan tantangan yang mendorong saya untuk berkembang					
3.	Saya merasa pekerjaan saya bermakna dan bermanfaat					
4.	Tugas yang saya kerjakan memberikan kepuasan pribadi					
5.	Saya memiliki kesempatan untuk menggunakan kreativitas dalam pekerjaan saya					
2. Gaji						
1.	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya					
2.	Gaji yang saya terima mampu memenuhi kebutuhan hidup saya					
3.	Sistem penggajian di tempat kerja saya sudah adil					
4.	Gaji yang saya terima sebanding dengan tanggung jawab pekerjaan saya					
5.	Saya merasa puas dengan besaran gaji yang saya terima saat ini					
3. Promosi						
1.	Kesempatan promosi di tempat kerja saya terbuka bagi semua pegawai					
2.	Promosi jabatan diberikan berdasarkan prestasi kerja					
3.	Sistem promosi di tempat kerja saya dilakukan secara transparan					
4.	Saya memiliki peluang yang sama untuk mendapatkan promosi					
5.	Promosi jabatan memotivasi saya untuk bekerja lebih baik					
4. Pegaawas						
1.	Pengawas memberikan arahan kerja yang jelas					
2.	Pengawas bersikap adil terhadap seluruh pegawai					
3.	Pengawas memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan					
4.	Pengawas terbuka terhadap saran dan masukan dari pegawai.					
5.	Pengawas memberikan penilaian kinerja secara objektif					
5. Kelompok Kerja						

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Rekan kerja saya mudah diajak bekerja sama.					
2.	Hubungan antaranggota tim kerja terjalin dengan baik					
3.	Rekan kerja saling membantu dalam menyelesaikan tugas					
4.	Saya merasa nyaman bekerja dalam tim di tempat kerja saya					
5.	Kelompok kerja saya mendukung pencapaian tujuan organisasi.					
6. Fondasi Kerja						
No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1.	Lingkungan kerja saya aman dan nyaman					
2.	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan pekerjaan					
3.	Penerangan dan sirkulasi udara di tempat kerja sudah memadai.					
4.	Peralatan kerja yang saya gunakan dalam kondisi baik					
5.	Kondisi kerja secara keseluruhan mendukung produktivitas saya					

C. KINERJA PEGAWAI

1. Kualitas Kerja						
No	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya menghasilkan pekerjaan dengan kualitas yang baik					
2.	Saya selalu berusaha meminimalkan kesalahan dalam pekerjaan					
3.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai standar yang ditetapkan					
2. Kuantitas Kerja						
1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan target					
2.	Saya bekerja dengan produktivitas yang tinggi setiap hari					
3.	Saya dapat menangani beban kerja yang diberikan dengan baik					
3. Ketepatan Waktu						
1.	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sebelum atau tepat pada waktunya					

2.	Saya jarang menunda pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya					
3.	Saya mampu bekerja cepat tanpa mengorbankan kualitas					
4. Efektivitas						
1.	Saya menggunakan sumber daya kerja dengan seefektif mungkin					
2.	Saya mampu memilih cara kerja yang paling efisien					
3.	Saya dapat mencapai hasil terbaik dengan usaha yang optimal					
5. Komitmen						
1.	Saya memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaan saya					
2.	Saya selalu berusaha mendukung pencapaian tujuan organisasi					
3.	Saya bersedia memberikan usaha ekstra demi keberhasilan organisasi					

Terimakasih atas partisipasi bapak/ibu dalam pengisian kousioner ini dalam rangka menunjang penelitian yang kami lakukan.

Hormat Kami
Peneliti

Yonas Way

Correlations		x101	x102	x103	x104	x105	x106	x107	x108	x109	x110	x111	x112	x113	x114	x115	x116	x117	x118	x119	x120	x121	x122	x123	x124	x125	Total		
x101	Pearson Corr	1	.611**	.627**	.572**	.494**	.585**	.329*	.530**	.368*	.524**	.513**	.573**	.548**	.548**	.553**	.514**	.402**	.626**	.379*	.589**	.514**	.402**	.626**	.379*	.589**	.514**	.402**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.029	.000	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.011	.000	.000	.007	.000	.011	.000	.000	.000		
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44		
x102	Pearson Corr	.611**	1	.608**	.610**	.525**	.437**	.189	.411**	.304*	.325*	.412**	.417**	.251	.316*	.434**	.649**	.497**	.609**	.469**	.471**	.649**	.497**	.609**	.469**	.471**	.649**	.497**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.003	.003	.219	.006	.045	.045	.031	.005	.005	.100	.036	.003	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.000	.001	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	
x103	Pearson Corr	.627**	.608**	1	.717**	.764**	.304*	.176	.439**	.368*	.434**	.571**	.489**	.529**	.568**	.560**	.566**	.439**	.588**	.538**	.565**	.566**	.439**	.588**	.538**	.565**	.566**	.439**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.045	.254	.003	.014	.003	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.003	.000	.003	.000	.000	.003	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
x104	Pearson Corr	.572**	.610**	.717**	1	.780**	.302*	.183	.326*	.384*	.340*	.720**	.701**	.450**	.584**	.484**	.596**	.414**	.618**	.618**	.513**	.596**	.414**	.618**	.618**	.513**	.596**	.414**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.046	.233	.031	.010	.024	.000	.000	.002	.000	.000	.001	.000	.005	.000	.000	.000	.005	.000	.005	.000	.000	.005	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
x105	Pearson Corr	.494**	.437**	.304*	.325*	1	.357*	.273	.424**	.594**	.381*	.634**	.602**	.644**	.635**	.550**	.622**	.531**	.625**	.586**	.622**	.531**	.625**	.586**	.622**	.531**	.625**	.586**	
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.017	.073	.004	.000	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
x106	Pearson Corr	.585**	.437**	.304*	.302*	.357*	1	.736**	.718**	.684**	.790**	.454**	.426**	.535**	.459**	.446**	.409**	.376*	.486**	.259	.388**	.403**	.376*	.486**	.259	.388**	.403**		
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.045	.046	.017	.000	.000	.000	.000	.002	.004	.000	.002	.002	.002	.007	.012	.001	.089	.009	.007	.012	.001	.089	.009	.007	.012	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
x107	Pearson Corr	.329*	.189	.176	.183	.273	.736**	1	.553**	.631**	.740**	.495**	.398**	.427**	.369*	.465**	.427**	.384*	.384*	.205	.154	.231	.384*	.384*	.205	.154	.231		
	Sig. (2-tailed)	.029	.219	.254	.233	.073	.000	.000	.000	.000	.001	.008	.004	.004	.014	.001	.019	.132	.010	.182	.319	.132	.010	.182	.319	.132	.010	.182	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	
x108	Pearson Corr	.530**	.411**	.439**	.326*	.424**	.718**	.553**	1	.616**	.554**	.399**	.318*	.656**	.471**	.464**	.467**	.252	.401**	.241	.438**	.467**	.252	.401**	.241	.438**	.467**		
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.003	.031	.004	.000	.000	.000	.000	.007	.035	.000	.001	.001	.001	.001	.099	.007	.115	.002	.001	.099	.007	.115	.002	.001		
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44		
x109	Pearson Corr	.368*	.304*	.368*	.384*	.594**	.684**	.631**	.616**	1	.679**	.623**	.622**	.725**	.650**	.508**	.454**	.400**	.518**	.518**	.543**	.454**	.400**	.518**	.518**	.543**	.454**		
	Sig. (2-tailed)	.014	.045	.014	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.007	.000	.000	.000	.002	.007	.000	.000	.000	.002	.007			
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44			
x110	Pearson Corr	.524**	.325*	.434**	.340*	.381*	.790**	.740**	.554**	.679**	1	.574**	.481**	.512**	.557**	.459**	.293	.385**	.421**	.427**	.409**	.293	.385**	.421**	.427**	.409**			
	Sig. (2-tailed)	.000	.031	.003	.024	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.002	.053	.008	.004	.004	.006	.053	.008	.004	.004	.006				
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44				
x111	Pearson Corr	.513**	.412**	.571**	.720**	.634**	.454**	.485**	.399**	.623**	.574**	1	.903**	.647**	.705**	.534**	.470**	.521**	.665**	.728**	.518**	.470**	.521**	.665**	.728**				
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.000	.000	.002	.001	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000					
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44					
x112	Pearson Corr	.573**	.417**	.489**	.701**	.602**	.426**	.398**	.318*	.632**	.481**	.903**	1	.643**	.734**	.579**	.532**	.562**	.712**	.656**	.600**	.532**	.562**	.712**					
	Sig. (2-tailed)	.000	.005	.001	.000	.000	.004	.008	.035	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44							
x113	Pearson Corr	.548**	.251	.529**	.450**	.644**	.529**	.427**	.656**	.729**	.512**	.647**	.643**	1	.768**	.621**	.533**	.580**	.640**	.536**	.801**	.533**	.580**	.640**					
	Sig. (2-tailed)	.000	.100	.000	.002	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44							
x114	Pearson Corr	.548**	.316*	.564**	.584**	.635**	.459**	.369*	.471**	.620**	.557**	.705**	.734**	.768**	1	.749**	.472**	.571**	.636**	.503**	.779**	.472**	.571**	.636**					
	Sig. (2-tailed)	.000	.036	.000	.000	.000	.002	.014	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	.001	.000	.001						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44							
x115	Pearson Corr	.553**	.434**	.560**	.484**	.550**	.446**	.465**	.464**	.508**	.459**	.534**	.579**	.621**	.743**	1	.474**	.561**	.727**	.464**	.700**	.474**	.561**	.727**					
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.001	.000	.002	.001	.001	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.002	.000	.000						
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44							
x116	Pearson Corr	.514**	.649**	.568**	.596**	.622**	.403**	.154	.467**	.454**	.293	.470**	.532**	.533**	.472**	.474**	1	.715**	.644**	.456**	.628**	.1000**	.715**						
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.007	.319	.001	.002	.053	.001	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.002	.000							
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44								
x117	Pearson Corr	.402**	.497**	.433**	.414**	.521**	.376*	.231	.252	.400**	.395**	.521**	.562**	.560**	.571**	.561**	.715**	1	.708**	.588**	.765**	.715**	.708**						
	Sig. (2-tailed)	.007	.001	.003	.005	.000	.012	.1																					

Correlations		Y01	Y02	Y03	Y04	Y05	Y06	Y07	Y08	Y09	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Total
Y01	Pearson Cor		1.569**	.676**	.602**	.663**	.541**	.576**	.590**	.587**	.599**	.621**	.577**	.595**	.636**	.479**	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y02	Pearson Cor	.569**		1.783**	.830**	.700**	.562**	.601**	.507**	.451**	.485**	.551**	.579**	.537**	.494**	.437**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.003	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y03	Pearson Cor	.676**	.783**		1.843**	.869**	.676**	.758**	.680**	.626**	.655**	.794**	.773**	.717**	.561**	.376*	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.012	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y04	Pearson Cor	.602**	.830**	.843**		1.749**	.715**	.754**	.682**	.533**	.701**	.702**	.671**	.684**	.644**	.510**	.871**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y05	Pearson Cor	.663**	.700**	.869**	.749**		1.726**	.717**	.703**	.796**	.649**	.838**	.811**	.752**	.561**	.388**	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y06	Pearson Cor	.541**	.562**	.676**	.715**	.726**		1.807**	.742**	.721**	.652**	.693**	.719**	.736**	.493**	.538**	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y07	Pearson Cor	.576**	.601**	.758**	.754**	.717**	.807**		1.745**	.756**	.728**	.673**	.641**	.531**	.475**	.484**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y08	Pearson Cor	.590**	.507**	.680**	.682**	.703**	.742**	.745**		1.709**	.728**	.590**	.567**	.578**	.447**	.579**	.812**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y09	Pearson Cor	.587**	.451**	.626**	.533**	.796**	.721**	.756**	.709**		1.720**	.746**	.771**	.643**	.518**	.509**	.817**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y10	Pearson Cor	.599**	.485**	.655**	.701**	.649**	.652**	.728**	.728**	.720**		1.695**	.647**	.743**	.670**	.608**	.834**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y11	Pearson Cor	.621**	.551**	.794**	.702**	.838**	.693**	.673**	.590**	.746**	.695**		1.888**	.894**	.716**	.477**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y12	Pearson Cor	.577**	.579**	.773**	.671**	.811**	.719**	.641**	.567**	.771**	.647**	.888**		1.851**	.637**	.411**	.850**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y13	Pearson Cor	.595**	.537**	.717**	.684**	.752**	.736**	.531**	.578**	.643**	.743**	.894**	.851**		1.750**	.512**	.846**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y14	Pearson Cor	.636**	.494**	.561**	.644**	.561**	.493**	.475**	.447**	.518**	.670**	.716**	.637**	.750**		1.736**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.001	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Y15	Pearson Cor	.479**	.437**	.376*	.510**	.388**	.538**	.484**	.579**	.509**	.608**	.477**	.411**	.512**	.736**		1.652**
	Sig. (2-tailed)	.001	.003	.012	.000	.009	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.006	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
Total	Pearson Cor	.762**	.751**	.884**	.871**	.891**	.841**	.840**	.812**	.817**	.834**	.877**	.850**	.846**	.749**	.652**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.966	25

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.973	30

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.963	15

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	44	80	125	104.16.00	12.730
Kepuasan Kerja	44	97	150	125.57.00	15.188
Kinerja Pegawai	44	49	75	64.02.00	7.593
Valid N (listwise)	44				

Variables Entered/Removed			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja, Motivasib	.	Enter
a	Dependent Variable: Kinerja Pegawai		
b	All requested variables entered.		

ANOVAa						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.142.141	2	1.071.071	130.372	.000b
	Residual	336.836	41	8.216		
	Total	2.478.977	43			
a Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi						

Coefficientsa						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.503	3.662		1.503	.141
	Motivasi	-1.532	.490	-2.568	3.124	.003
	Kepuasan Kerja	1.737	.411	3.474	4.225	.000
a Dependent Variable: Kinerja Pegawai						