

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA INSPEKTORAT
KABUPATEN DELI SERDANG**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Bidang Sumber Daya Manusia*

Oleh :

RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA
NPM. 2320030008



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2025**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA**
Nomor Pokok Mahasiswa : 2320030008
Program Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen/Manajemen SDM
Judul Tesis : Pengaruh Pengalaman Kerja dan **Kepuasan**
Kerja Terhadap Kinerja Pegawai **Dengan**
Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening
Pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

Pengesahan Tesis:

Medan, 4 September 2025

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Dr. Bahril Datuk S, SE, MM, QIA .

Pembimbing II

Assoc. Prof Dr. Irfan, SE, MM.

Diketahui

Direktur

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum.

Ketua Program Studi

Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si.

PENGESAHAN

Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA

NPM : 2320030008

Program Studi : Magister Manajemen

Tesis Ini Telah Dipertahankan Di Hadapan Panitia Penguji Yang Dibentuk Oleh Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan Dinyatakan Lulus Dalam Ujian Tesis serta Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M.) Pada Hari Kamis, Tanggal 4 September 2025

Panitia Penguji

1. **Hazmanan Khair, S.E., M.B.A., Ph.D.**
Ketua

1.

2. **Prof. Dr. Ir. Hj. R. Sabrina M.Si**
Sekretaris

2.

3. **Prof. Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si.**
Anggota

3.

Unggul | Cerdas | Terpercaya

PERNYATAAN

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA INSPEKTORAT KABUPATEN DELI SERDANG

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister pada Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor) baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun diperguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri dengan bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan dari Tim Penguji.
4. Dalam karya ini tidak terdapat pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama peneliti dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis bukan hasil dari penelitian sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar Akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Medan, 09 September 2025

Peneliti,



RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA
NPM. 2320030008

ABSTRAK

PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA INSPEKTORAT KABUPATEN DELI SERDANG

Riza Rizki Ikhwan Rosha

Program Pascasarjana

E-mail: @gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh Pengalaman Kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai, pengaruh Pengalaman Kerja terhadap profesionalisme, pengaruh kepuasan kerja terhadap profesionalisme, pengaruh Pengalaman Kerja terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jumlah sampel sebanyak 73 responden yang merupakan pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan menggunakan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (SmartPLS) untuk menguji 7 (tujuh) hipotesis yang diajukan dalam penelitian. Hasil penelitian ini menunjukkan Pengalaman Kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dan profesionalisme (Z) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Pengalaman Kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme (Z) dan kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme (Z). Pengalaman Kerja (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) melalui profesionalisme (Z) dan kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) profesionalisme (Z) pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Kata Kunci: Pengalaman Kerja, Kepuasan Kerja, Profesionalisme dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK EXPERIENCE AND WORK SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH PROFESSIONALISM AS A VARIABLE IN THE INSPECTORATE INTERVENTION IN DELI SERDANG REGENCY

Riza Rizki Ikhwan Rosha

Program Pascasarjana

E-mail: @gmail.com

This study aims to determine and analyze the influence of Work Experience on employee performance, the influence of job satisfaction on employee performance, the influence of professionalism on employee performance, the influence of Work Experience on professionalism, the influence of job satisfaction on professionalism, the influence of Work Experience on employee performance through professionalism and the influence of job satisfaction on employee performance through professionalism. This study is a type of causal research using a quantitative approach with a sample of 73 respondents who are employees of the Deli Serdang Regency Inspectorate. The data collection technique is by using questionnaires. The data analysis technique in this study uses Partial Least Square (SmartPls) to test 7 (seven) hypotheses proposed in the study. The results of this study indicate that Work Experience (X1) has a positive and significant influence on employee performance (Y), job satisfaction (X2) has a positive and significant influence on employee performance (Y), and professionalism (Z) has a positive and significant influence on employee performance (Y). Work Experience (X1) has a positive and significant influence on professionalism (Z) and job satisfaction (X2) has a positive and significant influence on professionalism (Z). Work Experience (X1) has a positive and significant influence on employee performance (Y) through professionalism (Z) and job satisfaction (X2) has a positive and significant influence on employee performance (Y) professionalism (Z) on employees of the Deli Serdang Regency Inspectorate.

Keywords: Work Experience, Job Satisfaction, Professionalism, and Employee Performance

KATA PENGANTAR



Assalammu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamiin puji syukur kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala dan shalawat kepada Nabi Muhammad Shallallahu 'Alaihi Wassallam *Allahumma shalli 'ala Muhammad wa 'ala ali Muhammad*. Atas rahmat dan karuniaNya peneliti mampu menyelesaikan penelitian ini yang dituangkan dalam bentuk tesis dengan judul : **“Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.**

Adapun penulisan tesis ini diwajibkan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada program studi Magister Manajemen memperoleh gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Studi Magister Manajemen dalam bidang Sumber Daya Manusia di Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Peneliti mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang sudah mendukung dalam proses penyelesaian penulisan tesis ini kepada :

1. Teristimewa kepada suami tercinta, Raja Anggi Ramadhan Harahap, SH, M.Kn, anak-anak tersayang Rafardhan Al Fatih Harahap, Raiqa Syarafana Harahap dan Razqya Almahyra Harahap yang selalu memberikan dukungan, pengertian, bantuan dan semangat dan kepada penulis.

2. Tersayang Ayah dan Umi yang selalu mendoakan kesuksesan dan yang selalu memastikan keadaan penulis baik-baik saja serta senantiasa memberi semangat.
3. Bapak Prof Dr. Agussani, M.AP, Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Prof. Dr. H. Triono Eddy, SH., M.Hum, Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hazmanan Khair, S.E, MBA, Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Fajar Pasaribu SE., M.Si, Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA, Dosen Pembimbing I yang sudah membimbing penulis dalam penulisan tesis dengan memberikan ide dan saran.
8. Bapak Assoc. Prof. Dr. Irfan, S.E., M.M Dosen Pembimbing II yang sudah memberikan bimbingan, masukan, ide dan saran kepada penulis dalam penyelesaian tesis.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen dan Staf pengajar program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang sudah memberikan penulis bekal wawasan dan pengetahuan.
10. Seluruh pegawai di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang yang telah membantu penulis untuk memberikan data dan informasi yang berkaitan dengan tesis.

11. Teman-teman stambuk 2023 kelas regular B Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. yang selalu kompak dan senantiasa saling menyemangati,

Saya sebagai peneliti mengucapkan banyak terima kasih kepada semua pihak, semoga Allah Subhanahu Wa Ta'ala melimpahkan Rahmat-Nya kepada kita semua dan semoga tesis ini dapat bermanfaat khususnya bagi peneliti sendiri dan bagi pembacanya

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Medan, Agustus 2025
Penulis,

RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah.....	7
1.5 Tujuan Penelitian.....	8
1.6 Manfaat penelitian.....	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
2.1 Uraian Teori.....	10
2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1.1.1 Manajemen	10
2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1.2 Kinerja Pegawai.....	12
2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai	12
2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai	13
2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	14
2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai	21
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	22
2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja	22
2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja	24
2.1.4 Pengalaman Kerja.....	27
2.1.4.1 Pengertian Pengalaman Kerja	27

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja	28
2.1.4.3 Pengukuran Pengalaman Kerja	29
2.1.4.4 Indikator Pengalaman Kerja	29
2.1.5 Profesionalisme.....	30
2.1.5.1 Pengertian Profesionalisme	30
2.1.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Profesionalisme	32
2.1.5.4 Indikator Profesionalisme	32
2.2 Penelitian Terdahulu.....	34
2.3 Kerangka Konseptual.....	36
2.4 Hipotesis Penelitian	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Jenis dan Sumber Data.....	44
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	44
3.3. Populasi dan Sampel.....	46
3.3.1 Populasi.....	45
3.4 Definisi Operasional Variabel dan Aspek Pengukuran Variabel.....	47
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Teknik Analisis Data.....	49
3.6.1 <i>Partial Least Square</i>	49

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tabel Penelitian Terdahulu	28
Tabel 3.1	Skala Rencana Penelitian	39
Tabel 3.2	Jumlah Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang	40
Tabel 3.3	Defenisi Operasional Variabel	41
Tabel 3.4	Skala Pengukuran Likert	43

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	36
------------	---------------------------	----

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan instansi. Instansi tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak adanya campur tangan tenaga kerja manusia. Peranan tenaga kerja merupakan penggerak utama atas kelancaran kerja dan kinerja instansi.

Kemampuan pegawai tercermin dari kinerjanya, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja pegawai sangat penting untuk kesuksesan instansi secara keseluruhan sehingga pemerintah membutuhkan pegawai yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Kinerja dalam instansi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan instansi yang telah ditetapkan.

Menurut Mangkunegara (2019), karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan, karyawan memegang peran utama dalam menjalankan kegiatan perusahaan. Maka dari itu instansi harus mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusianya agar dapat memiliki sumber daya yang berkualitas tinggi. Kinerja pegawai yang tinggi sangatlah diharapkan oleh instansi tersebut. Semakin banyak pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas instansi secara keseluruhan akan meningkat sehingga instansi akan dapat bertahan.

Kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor diantaranya pengalaman, kepuasan kerja dan profesionalisme (Dessler, 2017). Menurut Cahyono, (2019), pengalaman kerja akan mempengaruhi keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas juga membuat kerja lebih efisien.

Selain pengalaman kerja, kepuasan kerja juga merupakan hal yang penting. Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Selain pengalaman kerja dan kepuasan kerja, profesionalisme juga merupakan hal yang penting dalam melaksanakan pekerjaan dengan prosedur yang sesuai dengan instansi. Menurut Siagian (2017), profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang baik, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan atau masyarakat.

Dengan adanya kebijakan otonomi daerah sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Daerah, menyebabkan distribusi kewenangan berubah secara signifikan, termasuk perubahan hubungan antara pemerintah pusat dan daerah. Dari berbagai perubahan yang sangat mendasar terhadap kehadiran otonomi daerah, salah satunya mengenai eksistensi atau keberadaan organisasi kabupaten.

Inspektorat Kabupaten Deli Serdang merupakan unsur pelaksana urusan pengawasan yang mempunyai tugas dan kewajiban membantu Bupati dalam

penyusunan kebijakan dan pengorganisasian urusan bidang pengawasan yang menjadi kewenangan dan tugas tanggung jawabnya. Dari hasil survey awal, di dapati bahwa kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih belum optimal. Hal ini terlihat dari data hasil kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang pada tabel berikut ini :

Tabel 1.1 LAPORAN KINERJA TAHUN 2021-2023

No	Tahun	Kinerja	Jumlah Pegawai
1.	2021	(1) Tercapai	60 Pegawai
2.		(2) Tidak Tercapai	7 Pegawai
No	Tahun	Hasil Kerja	Jumlah Pegawai
1.	2022	(1) Tercapai	62 Pegawai
2.		(2) Tidak Tercapai	11 Pegawai
No	Tahun	Hasil Kerja	Jumlah Pegawai
1.	2023	(1) Tercapai	61 Pegawai
2.		(2) Tidak Tercapai	12 Pegawai

Sumber : Inspektorat Kabupaten Deli Serdang (2021-2023)

Berdasarkan tabel diatas dapat di lihat bahwa adanya setiap tahunnya belum ada yang mencapai kriteria hasil kerja diatas ekspektasi bahkan terjadi penurunan 2 tahun terakhir dimana jelas memiliki kinerja dengan kriteria dibawah ekspektasi. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang belum optimal.

Belum optimalnya kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang, diduga disebabkan oleh kurangnya pengalaman kerja dan sikap profesional dalam melakukan pekerjaan.

Pengalaman kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang tinggi. Berikut ini hasil pra survey yang dilakukan terhadap pegawai mengenai pengalaman kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 1.2 Pra Survey Pengalaman Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya telah bekerja di Inspektorat Deli Serdang dalam jangka waktu yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawab saya	6	14
2.	Saya memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang.	8	12
3.	Saya menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan.	8	12

Sumber : Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1.2 Pra Survey Pengalaman Kerja, diketahui bahwa sebanyak 70% responden merasa tidak memiliki pengalaman kerja yang cukup, dan pernyataan selanjutnya sebesar 60% responden merasa tidak memiliki pengetahuan yang memadai tentang peraturan dan standar pengawasan. Dan pernyataan terakhir sebesar 60% responden merasa tidak menguasai teknik audit dan pengawasan. Maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih belum baik sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja pegawai disebabkan oleh kurangnya pengalaman kerja tersebut.

Selain fenomena tentang pengalaman kerja, terdapat pula fenomena kepuasan kerja yang ada di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Berikut ini hasil pra survey yang dilakukan terhadap pegawai mengenai kepuasan kerja di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 1.3 Pra Survey Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri	8	12
2.	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku	10	10
3.	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya	6	14
4.	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan	6	14

Sumber : Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1.3 Pra Survey Kepuasan Kerja, diketahui bahwa sebanyak 60% responden merasa tidak senang dengan pekerjaannya karena tidak sesuai harapan, dan pernyataan selanjutnya sebesar 50% responden merasa pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang menerima gaji telah sesuai dengan standart yang berlaku. Dan pernyataan ke tiga sebesar 70% responden merasa tidak senang dengan atasan yang tidak memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya. Dan pernyataan terakhir sebesar 70% responden merasa tidak senang dengan rekan kerja yang tidak saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang memuaskan sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja pegawai disebabkan oleh kepuasan kerja yang masih kurang tersebut.

Selain fenomena tentang pengalaman kerja dan kepuasan kerja, terdapat pula fenomena profesionalisme yang ada di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Berikut ini hasil pra survey yang dilakukan terhadap pegawai mengenai profesionalisme di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Tabel 1.4 Pra Survey Profesionalisme

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1.	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku.	6	14
2.	Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan.	12	8
3.	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas saya secara optimal	8	12
4.	Jumlah pegawai di unit saya mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.	8	12
5.	Saya menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas saya sehari-hari	6	14
6.	Saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.	6	14

Sumber : Data Diolah (2025)

Berdasarkan Tabel 1.4 Pra Survey Profesionalisme, diketahui bahwa sebanyak 70% responden merasa tidak cukup pengetahuan untuk melaksanakan tugas pengawasan, dan pernyataan selanjutnya sebesar 40% responden merasa kualitas hasil kerja tidak sesuai dengan (SOP). pernyataan ke tiga sebesar 60% responden merasa fasilitas kerja tidak mendukung pelaksanaan tugas. pernyataan ke empat sebesar 60% responden merasa jumlah pegawai tidak mencukupi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. pernyataan ke lima sebesar 70% responden merasa tidak menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas. Dan pernyataan terakhir sebesar 70% responden merasa tidak dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan. Maka dapat disimpulkan bahwa profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja pegawai disebabkan oleh kurang profesionalnya dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Data menunjukan adanya sebagian kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih belum optimal.
2. Terdapat kecenderungan bahwa sebagian pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang puas dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Ditemukan masalah terkait bahwa sebagian pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang berpengalaman.
4. Ditemukan indikasi bahwa sebagian pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang masih kurang profesional dalam melakukan pekerjaan.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, dalam penelitian ini penulis hanya membatasi pada empat faktor, yaitu pengalaman dimana pengalaman yang dimaksud yaitu pengalaman kerja pegawai, kinerja karyawan, kepuasan kerja dan profesional sebagai variabel *intervening* untuk dikaji lebih mendalam.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah pokok permasalahan yang dapat di rumuskan adalah:

1. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
3. Apakah profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
4. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
6. Apakah pengalaman kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang ?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

3. Menguji dan menganalisis pengaruh profesionalisme terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
4. Menguji dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
6. Menguji dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
7. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini secara teoritis adalah:

1. Diharapkan mampu untuk memperkaya khasanah peneliti dan pembaca mengenai pengaruh pengalaman terhadap kinerja dan kepuasan kerja pegawai melalui profesionalisme sebagai variabel *intervening* dalam sebuah instansi.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi wadah bagi peneliti untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama masa perkuliahan dan mempraktekkannya dalam dunia kerja sesungguhnya.
3. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan atau referensi dalam melakukan penelitian sejenis terkait dengan kinerja karyawan.

Adapun manfaat dari penelitian ini secara praktis adalah:

1. Penelitian ini dapat memberikan masukan bagi Inspektorat Deli Serdang dalam menentukan kebijakan untuk meningkatkan kinerja pegawai.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai sehingga mampu berkinerja dengan baik di Inspektorat Deli Serdang.
3. Penelitian ini diharapkan memberikan perbaikan secara langsung terhadap permasalahan yang berkaitan dengan pengalaman di Inspektorat Deli Serdang.

BAB II

LANDASAN TEORI

2. 1 Uraian Teori

2.1.1 Manajemen dan Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1.1 Manajemen

Menurut Koontz (2010), manajemen adalah seni yang paling produktif selalu didasarkan pada pemahaman terhadap ilmu mendasarinya.

Hasibuan (2016), yang menyatakan manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.

Menurut Hidayat & Wijaya (2017), Manajemen adalah proses pemakaian sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan atau penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.

Pengertian ini diperkuat oleh Arifin (2017), yang menyatakan bahwa manajemen adalah proses pendayagunaan sumber daya melalui kegiatan fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian semua potensi yang dimiliki untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

2.1.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Dessler (2015) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yaitu proses untuk mendapatkan, melatih, menilai, memberi kompensasi, dan mengurus relasi tenaga kerja termasuk kesehatan, keselamatan serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan mereka.

Menurut Sedarmayanti (2017) yaitu proses pemanfaatan sumber daya manusia dengan efektif dan efisien melalui perencanaan, penggerakan dan pengendalian nilai-nilai yang dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan.

Selanjutnya Kasmir (2016), menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder.

Menurut Handoko (2015), adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Sofyandi (2018) menjelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

1. Tujuan organisasi, ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.
2. Tujuan fungsional, ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.
3. Tujuan sosial, ditujukan untuk merespons kebutuhan-kebutuhan dan tantangan- tantangan masyarakat melalui tindakan meminimalisir dampak negatif terhadap organisasi.
4. Tujuan personal, ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi (Supomo, Nurhayati, 2018).

2.1.2 Kinerja Pegawai

2.1.2.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Mathis & Jackson (2015) menyatakan kinerja pada dasarnya ialah apa yang dikerjakan serta apa yang tidak dikerjakan.

Menurut Mangkunegara (2017) pengertian kinerja (*performance*) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan.

Kinerja pegawai mempengaruhi berapa banyak pegawai peran serta pada organisasi (Samsuddin, 2018).

Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh organisasi yang bersifat *non profit oriented* maupun *profit oriented* pada hasil periode waktu tertentu.

Sedangkan menurut Husain (2018) menyatakan kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang di nilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang di tentukan oleh pihak organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah seperangkat hasil yang dicapai karyawan dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.2.2 Tujuan dan Manfaat Kinerja Pegawai

Tujuan kinerja adalah salah satu cara untuk mengetahui hasil kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada pekerja tersebut, dan selain itu juga untuk mengetahui tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan. sedangkan manfaat adalah salah satu cara untuk memberikan dorongan kepada karyawan agar tercapai hasil yang baik dan membantu mengembangkan pengalaman atau kemampuan kinerja karyawan.

Menurut Wibowo (2016), manfaat dan tujuan kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Tujuan dan saran, memberikan umpan balik bagi proses perencanaan dalam menetapkan tujuan sasaran kinerja organisasi maupun kelompok di waktu yang akan datang.
- b. Rencana, bila hasil yang dicapai tidak sesuai maka harus dicari penyebabnya agar tujuan perusahaan bisa membaik.
- c. Hasil, apabila terjadi deviasi, dicari faktor yang menyebabkan dan berusaha memperbaiki kedepan.

2.1.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2018) 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.
2. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya.
3. 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.

4. Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja disini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaluran dalam ruang kerja.

Sedangkan menurut Kasmir. (2016), terdapat 13 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu sebagai berikut :

- 1) Kemampuan dan keahlian, Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- 2) Pengetahuan, Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Artinya dengan mengetahui pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak atau kurang memiliki pengetahuan tentang pekerjaannya, maka pasti akan mengurangi hasil atau kualitas pekerjaannya yang pada akhirnya akan memengaruhi kinerjanya
- 3) Rancangan kerja, Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan pegawai dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.
- 4) Kepribadian, Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang.

- 5) Motivasi kerja, Merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- 6) Kepemimpinan, Merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.
- 7) Gaya kepemimpinan, Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.
- 8) Budaya organisasi, Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan.
- 9) Kepuasan kerja, Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan.
- 10) Lingkungan kerja, Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja.
- 11) Loyalitas, Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.
- 12) Komitmen, Merupakan kepatuhan pegawai untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja.
- 13) Disiplin kerja, Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan perusahaan mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut.

2.1.2.4 Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Robbins dkk (2014), terdapat beberapa indikator kinerja pegawai yaitu:

1. Kuantitas

Ditentukan berdasar pada jumlah. Jumlah unit, jumlah siklus yang berhasil terselesaikan merupakan penyebutan dari kuantitas.

2. Ketepatan waktu

Tingkat kegiatan yang selesai sesuai penentuan waktu.

3. Efektivitas

Tingkat pemanfaatan sumber daya organisasi, seperti terkait alokasi dana, tenaga, ketersediaan teknologi, dan sebagainya.

4. Kemandirian

Penilaian atas kemampuan individu guna melaksanakan fungsi kerja tanpa dibantu, dibimbing ataupun tanpa diawasi.

Sedangkan menurut Sudarmanto (2015), indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. *Quality*, berkaitan dengan proses dan hasil yang ideal dalam memenuhi tujuan.
2. *Quantity*, berkaitan dengan jumlah yang dihasilkan.

3. *Timeliness*, berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
4. *Effectiveness*, berkaitan dengan waktu yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.
5. *Need For Supervision*, berkaitan dengan kemampuan setiap individu dalam penyelesaian tugas tanpa perlunya pengawasan dari pimpinan.
6. *Interpersonal Impact*, berkaitan dengan kemampuan individu dalam peningkatan kemampuan diri, serta kerja sama antar sesama karyawan

2.1.3 Pengalaman Kerja

2.1.3.1 Pengertian Pengalaman Kerja

Menurut Sunuharyo et all (2019), Pengalaman adalah banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diemban oleh seseorang, serta lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan.

Menurut Cahyono (2019), pengalaman kerja akan mempengaruhi keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas juga membuat kerja lebih efisien.

Menurut Islamy (2019), bahwa setiap karyawan bisa belajar di tempat kerjanya masing-masing, misalnya dengan pindah tugas dari bagian satu ke bagian yang lainnya agar memperoleh tanggung jawab lain yang lebih besar.

Menurut Siagian (2019), pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam pelajaran hidupnya. Dalam tahun-tahun terakhir ini pengaruh tingkat pengalaman kerja hanya sebagai rangkaian teknik. Pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuannya untuk memberikan kepada perusahaan suatu kerja yang efektif dan bagi tenaga kerja sendiri sebagai sarana peningkatan produktivitas kerja.

Dari uraian tersebut dapat disimpulkan, bahwa pengalaman kerja dalam tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Pengalaman Kerja

Menurut Handoko (2013), ada sejumlah faktor yang dapat mempengaruhi pengalaman kerja yaitu:

1. Latar belakang pribadi, yaitu meliputi pendidikan, pelatihan, atau pekerjaan yang telah dilakukan di waktu yang lalu.
2. Bakat dan minat, yaitu meliputi jumlah minat dan kapasitas atau kemampuan yang dimiliki.
3. Sikap dan kebutuhan, yaitu meliputi tanggung jawab dan wewenang seseorang yang menunjukkan bagaimana mereka berperilaku saat menjalankan tugas.
4. Kemampuan analisis, yaitu meliputi kemampuan untuk mengevaluasi dan menganalisis sebuah pekerjaan.

5. Keterampilan dan kemampuan teknik, yaitu meliputi kemampuan untuk melakukan aspek pelaksanaan serta metode yang digunakan untuk melakukan pekerjaan.

2.1.3.3 Pengukuran Pengalaman Kerja

Menurut Widodo (2015), pengukuran dalam pengalaman kerja adalah sebagai berikut:

1. Gerakannya lancar. Setiap karyawan yang berpengalaman akan melakukan gerakan yang tanpa disertai keraguan.
2. Dapat memperkirakan timbulnya kesulitan sehingga menjadi lebih siap dalam menghadapi dan menyelesaikannya.
3. Bekerja dengan tenang. Seorang karyawan yang berpengalaman akan memiliki rasa percaya diri yang cukup besar dan tidak melakukan sesuatu dengan tergesa-gesa.

Sedangkan menurut Asri (2015): Mengukur pengalaman kerja melalui:

1. Gerakan kerja yang mantap dan berirama :
Menandakan kebiasaan dan keahlian dalam pekerjaan.
2. Respons cepat terhadap tanda-tanda masalah :
Kemampuan untuk segera menanggapi potensi masalah atau bahaya.
3. Bekerja dengan tenang :
Menunjukkan kestabilan dan kepercayaan diri dalam melaksanakan tugas.

2.1.3.4 Indikator Pengalaman Kerja

Terdapat beberapa indikator pengalaman kerja menurut Foster (2015), antara lain:

1. Lama waktu atau masa kerja, yaitu meliputi ukuran lama waktu kerja yang telah ditempuh dalam melakukan suatu pekerjaan
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, yaitu meliputi pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan sehubungan dengan pekerjaan mereka dan juga dengan perusahaan.
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan, yaitu meliputi kemampuan untuk melakukan tugas, keahlian dalam penggunaan peralatan dan keterampilan pekerjaan.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2013) indikator pengalaman kerja yaitu:

1. Lama waktu/masa kerja, ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas dengan baik dan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki.

Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan yang mampu dalam melaksanakan pekerjaanya dengan adanya pengalaman

2.1.4 Kepuasan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan kemampuan organisasi dalam memenuhi kebutuhan pegawainya. Setiap individu memiliki kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya.

Menurut Colquitt et al (2015) Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi menyenangkan yang berasal dari pengalaman dan pekerjaan seseorang.

Kemudian menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Selanjutnya menurut Kreitner dan Kinicki (2014) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah "sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang.

Sedangkan menurut Handoko (2014) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian

salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014), ada lima faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*). Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*). Kepuasan merupakan suatu hasil untuk memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, maka orang akan tidak puas. Sebaliknya, individu akan puas bila menerima manfaat di atas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*). Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan yang memberikan pemenuhan nilai kerja individual penting.
4. Keadilan (*Equity*). Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja (tinggal mencari indikator).
5. Komponen genetik (*Genetic components*). Kepuasan kerja merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Hal ini menyiratkan bahwa perbedaan sifat individu mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja selain karakteristik

lingkungan pekerjaan.

Sedangkan menurut Ramdhan dan Pasaribu (2022) kepuasan kerja memiliki beberapa faktor yang mempengaruhinya, yaitu:

1. Kompensasi serta Kondisi kerja.

Kompensasi serta Kondisi kerja merupakan imbalan atau penghasilan yang diterima oleh karyawan dari perusahaan sebagai hasil dari pekerjaan yang telah dilakukan. Kompensasi dapat berupa gaji, tunjangan, bonus, insentif, dan fasilitas lain seperti asuransi kesehatan dan uang transportasi. Sementara kondisi kerja merujuk pada lingkungan fisik dan psikologis tempat karyawan bekerja, seperti kebersihan, keselamatan, penerangan, ventilasi, dan hubungan antar karyawan. Kondisi kerja yang baik akan meningkatkan kenyamanan dan produktivitas karyawan.

2. Keseimbangan kehidupan kerja.

Keseimbangan kehidupan kerja merupakan kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan antara tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Keseimbangan ini penting untuk mencegah kelelahan kerja, meningkatkan kepuasan, dan mempertahankan produktivitas. Kebijakan seperti jam kerja fleksibel, cuti, dan remote working adalah bagian dari upaya mencapai keseimbangan ini

3. Dihormati dan Diakui.

Dihormati dan Diakui mengacu pada penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan atas kontribusi dan prestasi

mereka. Ini dapat berupa penghargaan formal seperti sertifikat atau bonus, maupun apresiasi informal seperti pujian dari atasan atau rekan kerja. Penghormatan dan pengakuan meningkatkan motivasi dan rasa memiliki karyawan terhadap perusahaan

4. Keamanan kerja.

Keamanan kerja merupakan jaminan bahwa karyawan memiliki stabilitas pekerjaan tanpa khawatir akan diberhentikan secara tiba-tiba atau mengalami diskriminasi. Keamanan kerja juga mencakup perlindungan dari risiko kecelakaan atau bahaya fisik di tempat kerja, biasanya diwujudkan melalui program K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) dan kontrak kerja yang jelas

5. Tantangan.

Tantangan mengacu pada tingkat kesulitan atau kompleksitas pekerjaan yang diberikan kepada karyawan. Tantangan yang tepat dapat meningkatkan keterampilan, motivasi, dan kepuasan kerja. Namun, tantangan yang terlalu besar tanpa dukungan dapat menyebabkan stres kerja

6. Pertumbuhan karier

Pertumbuhan karier merupakan proses pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang memungkinkan karyawan untuk naik ke posisi yang lebih tinggi dalam organisasi. Ini dapat berupa pelatihan, promosi, mentoring, dan program pengembangan karyawan.

2.1.4.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Sudaryo (2019), terdapat beberapa indikator kepuasan kerja yaitu :

1. Kemangkiran

Pegawai yang tinggi tingkat kepuasan kerjanya akan rendah tingkat kemangkirannya. Sebaliknya pegawai yang rendah tingkat kepuasan kerjanya akan cenderung tinggi tingkat kemangkirannya.

2. Keinginan Pindah

Tidak dapat disangkal bahwa salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan di tempat bekerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam, seperti penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, pekerjaan yang tidak sesuai, dan berbagai faktor lainnya

3. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya.

4. Rekan Kerja

Rekan kerja yang bersahabat, kerja sama rekan sekerja atau kelompok kerja adalah sumber kepuasan kerja bagi pekerja secara individual. Sementara itu kelompok kerja dapat memberikan

dukungan, nasihat atau saran kepada sesama rekan kerja. Rekan kerja yaitu teman-teman kepada siapa seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyengkan atau tidak menyenangkan.

5. Kenyamanan kerja karyawan

Pada umumnya karyawan cenderung lebih senang dengan adanya kondisi lingkungan kantor tempat kerja yang baik dan nyaman, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai dengan baik. Lingkungan kerja atau prasarana fisik yang baik, dapat membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan bagi para karyawan.

Sedangkan menurut Afandi (2018) Indikator kepuasan kerja karyawan meliputi:

1. Pekerjaan

Mengacu pada tugas dan kewajiban yang dilakukan pekerja untuk perusahaan sebagai bagian dari pekerjaan mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan tugas dan kewajiban yang mereka lakukan sehari-hari.

2. Upah/Gaji

Mengacu pada bagian moneter dari paket tunjangan yang diterima pekerja sebagai imbalan atas kerja mereka. Hal ini mengacu pada sejauh mana pekerja puas dengan skala gaji yang

ditawarkan organisasi sebagai imbalan atas kontribusi dan tenaga mereka.

3. Pengawas/Atasan

Digunakan untuk menggambarkan pemimpin atau atasan langsung yang memiliki wewenang langsung atas administrasi dan pengawasan anggota staf. Hal ini menunjukkan bahwa sejauh mana bawahan dan atasan berinteraksi serta cara bimbingan dan kepemimpinan atasan tersebut mempengaruhi kepuasan kerja bawahan.

4. Rekan Kerja

Mengacu pada rekan kerja atau orang lain yang terlibat dengan karyawan atau bekerja bersama di tempat kerja. Hal ini berarti sejauh mana interaksi dan hubungan dengan rekan kerja mempengaruhi kebahagiaan kerja pekerja.

2.1.5 Profesionalisme

2.1.5.1 Pengertian Profesionalisme

Menurut Oerip dan Utomo (2012), Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak – tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Profesionalisme diartikan sebagai perilaku, cara dan kualitas yang menjadi ciri suatu profesi. Seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu profesi.

Menurut Wibowo (2014), Profesionalisme adalah suatu kemampuan atau keahlian untuk melaksanakan atau melakukan suatu

pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Menurut Schuler dan Jackson (2016), penilaian profesionalisme mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil, termasuk ketidak hadirannya.

Menurut Shahab (2017), adalah kemampuan seseorang untuk menata, mengolah, dan mengendalikan pekerjaan, terampil dan memiliki pengalaman yang bervariasi, menguasai standar penerapan ilmu dan praktek, kreatif dan berpandangan luas, memiliki kecakapan dan keahlian yang tinggi dalam memecahkan problema teknis.

Menurut Siagian (2017), profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang baik, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan atau masyarakat.

Menurut Abeng (2018), pengertian professional terdiri atas tiga unsur, yaitu *knowledge*, *skill*, *integrity*, dan selanjutnya ketiga unsur tersebut harus dilandasi dengan iman yang teguh, pandai bersyukur, serta kesediaan untuk belajar terus-menerus.

Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2019), mengemukakan, *profesionalisme* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi sesuai dengan

wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa profesionalisme adalah kemampuan atau keahlian dalam memegang suatu jabatan tertentu sedangkan profesionalisme adalah jiwa dari suatu profesi dan profesional.

2.1.5.2 Faktor yang Memengaruhi Profesionalisme

Faktor- faktor yang mempengaruhi profesionalisme menurut Sadarmayanti (2014) adalah:

1. Memiliki keahlian khusus yang dipersiapkan oleh program pendidikan keahlian atau spesialisasi
2. Kemampuan untuk memperbaiki kemampuan (keterampilan dan keahlian khusus yang dikuasai)
3. Penghasilan yang memadai sebagai imbalan terhadap keahlian khusus yang dimilikinya.

Sedangkan menurut Nasution (2022) faktor yang dapat mempengaruhi Profesionalisme Kerja yaitu :

1. Komunitas afiliasi (*community affiliation*)

Komunitas afiliasi adalah hubungan individu dengan kelompok atau komunitas tertentu berdasarkan minat, nilai, tujuan, atau identitas yang sama. Dalam konteks profesional, komunitas afiliasi dapat berupa keanggotaan dalam organisasi profesional, kelompok kerja, atau asosiasi yang memiliki tujuan dan nilai serupa.

2. Kebutuhan autonomi (*autonomy demand*)

Kebutuhan autonomi adalah keinginan individu untuk memiliki kendali atas tindakan, keputusan, dan pekerjaannya sendiri. Dalam konteks kerja, ini mencakup kebebasan dalam menentukan cara kerja, waktu kerja, serta pengambilan keputusan terkait tugas. Semakin tinggi kebutuhan autonomi, semakin besar keinginan individu untuk memiliki kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya tanpa intervensi berlebihan dari pihak lain.

3. Keyakinan terhadap peraturan sendiri (*self regulation*)

Keyakinan terhadap peraturan sendiri adalah kemampuan dan keyakinan individu untuk mengendalikan pikiran, emosi, dan tindakan mereka dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Ini mencakup kemampuan untuk menetapkan tujuan, memonitor kemajuan, mengelola waktu, dan tetap disiplin meskipun menghadapi gangguan atau godaan. Individu dengan self-regulation yang baik mampu tetap fokus dan termotivasi dalam mencapai tujuan.

4. Dedikasi terhadap profesi (*dedication*)

Dedikasi terhadap profesi adalah tingkat komitmen dan kesungguhan individu dalam menjalankan pekerjaannya. Ini tercermin dari keinginan untuk memberikan yang terbaik, mempertahankan etika profesional, serta terus meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Individu yang berdedikasi pada

profesi cenderung lebih termotivasi, bertanggung jawab, dan memiliki loyalitas tinggi terhadap pekerjaannya.

5. Kewajiban sosial (*social obligation*).

Kewajiban sosial adalah tanggung jawab yang dirasakan individu atau organisasi untuk berperan serta dalam kepentingan sosial atau kepentingan masyarakat luas.

2.1.5.3 Indikator Profesionalisme

Menurut Oerip dan Utomo (2012), Indikator Profesionalisme dalam penelitian ini meliputi:

1. Kemampuan

Kecakapan atau potensi individu dalam menguasai suatu bidang pekerjaan.

2. Kualitas

Mutu hasil kerja yang mencerminkan standar profesional dalam pelaksanaan tugas.

3. Sarana dan Prasarana

Ketersediaan fasilitas dan infrastruktur yang mendukung pelaksanaan pekerjaan secara profesional.

4. Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM)

Ketersediaan tenaga kerja yang memadai untuk mendukung operasional organisasi.

5. Teknologi Informasi

Pemanfaatan teknologi informasi dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

6. Keandalan

Kemampuan untuk melaksanakan tugas secara konsisten dan dapat diandalkan sesuai dengan standar profesi.

Sedangkan menurut Sadarmayanti (2017), Indikator Profesionalisme dalam penelitian ini meliputi:

1. Kompetensi

Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan seseorang yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

2. Efektifitas

Efektifitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas, waktu) yang telah dicapai.

3. Efisiensi

Efisiensi diartikan sebagai perbandingan antara input dan output, tenaga dan hasil, biaya dan kesenangan yang dihasilkan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab berarti kesanggupan seorang pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaikbaiknya tepat pada waktunya dan berani mengambil resiko atas keputusan yang dibuatnya.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting untuk menjadi landasan dalam menyusun penelitian. Di dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian terdahulu diantaranya, yaitu:

2.1 Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
(Sandhi Fialy Harahap, Satria Tirtayasa, 2020)	Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu	SPSS	1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu
(Indra Syahputra, Jufrizen, 2019)	Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	SPSS	1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
(Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022)	Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Bank Bni Tbk Cabang Pamekasan Yang Dimediasi Oleh Profesionalisme	SEM PLS	1. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 2. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap profesionalisme 3. Profesionalisme berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 4. Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh profesionalisme
(S. Nurfitriani Yasin, Gunawan Bata Ilyas, Muh. Nur Fattah, Adrianus Parenden, 2021)	Pengaruh Pengalaman Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan (Diklat) Dan Tingkat Pendidikan Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan Kabupaten Soppeng	SPSS	1. Pengalaman Kerja, Pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) dan Tingkat Pendidikan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kabupaten Soppeng.

Peneliti	Judul	Analisis Data	Hasil Penelitian
(Muhammad Isra Chika Arfah, 2023)	Pengaruh Profesionalisme Dan Pengalaman Kerja, Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik (KAP) Di Kota Makassar	SEM PLS	1. pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 2. profesionalisme berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja
(Ella Anastasya Sinambela, 2020)	Pengaruh Pendidikan, Kompetensi Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	SPSS	1. Pengalaman berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.
(Alfian Nurrohmat. Rini Lestari, 2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KHATEX	SPSS	1. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. KHATEX
(Ian Nurpatria Suryawan, Andia Salsabilla, 2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	SPSS	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. KWS

Sumber : Google Scholar

2.3 Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2016) Kerangka konseptual merupakan suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah terdapat tiga variabel yang dianggap paling mempengaruhi kinerja pegawai yaitu : pengalaman kerja, kepuasan kerja dan profesionalisme.

2.3.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2017) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh organisasi yang bersifat *non profit oriented* maupun *profit oriented* pada hasil periode waktu tertentu.

Menurut Sunuharyo et all (2019), Pengalaman adalah banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diembanoleh seseorang, serta lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan.

Pengalaman kerja berperan penting dalam membentuk keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang memengaruhi kinerja pegawai. Instansi perlu memanfaatkan pengalaman kerja pegawai dengan memberikan peluang untuk pengembangan lebih lanjut, seperti mentoring, pelatihan, atau promosi, untuk mengoptimalkan kontribusi pegawai terhadap tujuan instansi.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Pegawai yang puas cenderung lebih inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah serta memberikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi instansi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan kinerja yang buruk, meningkatnya konflik di tempat kerja, hingga menurunnya efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar karyawan, dan kesempatan pengembangan karier dikelola dengan baik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Alfian Nurrohmat. Rini Lestari, 2021) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Wibowo (2014), Profesionalisme adalah suatu kemampuan atau keahlian untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Pegawai yang profesional lebih terbuka terhadap perubahan, cepat beradaptasi dengan perkembangan teknologi, dan lebih inovatif dalam menyelesaikan tantangan pekerjaan. Sebaliknya, rendahnya profesionalisme dapat menyebabkan kinerja yang buruk, rendahnya disiplin kerja, serta meningkatnya konflik di lingkungan kerja. Oleh karena itu, instansi perlu membangun budaya kerja yang mendukung profesionalisme, seperti melalui pelatihan, penerapan kode etik, dan sistem penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan sikap profesional dalam bekerja.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) menyimpulkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.3.4 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Profesionalisme

Menurut Rivai dan Basri (2019), mengemukakan, *profesionalisme* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam sebuah organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Cahyono (2019), pengalaman kerja akan mempengaruhi keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas juga membuat kerja lebih efisien

Pegawai berpengalaman memiliki pemahaman yang lebih baik tentang proses kerja dan tantangan yang dihadapi, sehingga pegawai lebih mampu mengambil keputusan yang tepat dan bertanggung jawab. Sebaliknya, pegawai dengan pengalaman kerja yang minim mungkin masih perlu waktu untuk mengembangkan profesionalisme. Oleh karena itu, instansi perlu memberikan pelatihan dan pendampingan agar pegawai dapat meningkatkan profesionalismenya lebih cepat.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) menyimpulkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme.

2.3.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Profesionalisme

Menurut Siagian (2017), profesionalisme adalah keandalan dalam pelaksanaan tugas sehingga terlaksana dengan mutu yang baik, waktu yang tepat, cermat dan dengan prosedur yang mudah dipahami dan diikuti oleh pelanggan atau masyarakat.

Menurut Handoko (2014) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka".

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi membantu menciptakan budaya kerja yang positif, di mana pegawai saling menghargai dan bekerja dengan semangat profesionalisme yang tinggi. Sebaliknya, jika pegawai merasa tidak puas, pegawai bisa kehilangan motivasi dan

semangat profesionalisme dalam bekerja. Oleh karena itu, instansi perlu menjaga kepuasan kerja dengan memberikan penghargaan yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang agar profesionalisme tetap terjaga.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Muhammad Isra Chika Arfah, 2023) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme.

2.3.6 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Profesionalisme

Menurut Husain (2018) menyatakan kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja yang di nilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang di tentukan oleh pihak organisasi.

Menurut Islamy (2019), bahwa setiap karyawan bisa belajar di tempat kerjanya masing-masing, misalnya dengan pindah tugas dari bagian satu ke bagian yang lainnya agar memperoleh tanggung jawab lain yang lebih besar.

Menurut Wibowo (2014), Profesionalisme adalah suatu kemampuan atau keahlian untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Pengalaman kerja, profesionalisme, dan kinerja pegawai memiliki hubungan yang erat dan saling memengaruhi. Pengalaman kerja berkontribusi pada pengembangan profesionalisme, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut hasil penelitian terdahulu oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) menyimpulkan bahwa pengalaman berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan profesionalisme sebagai variabel *intervening*.

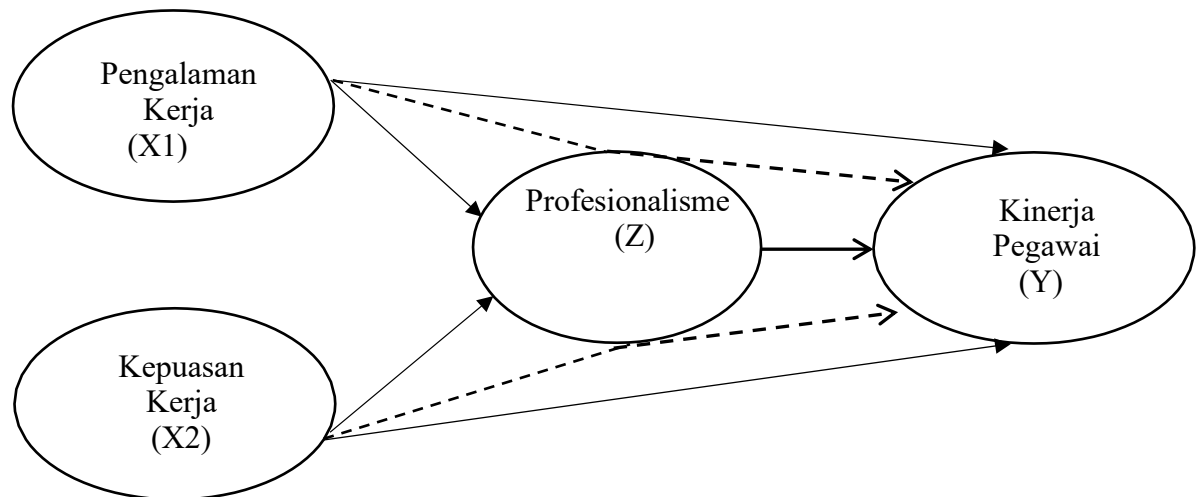
2.3.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Profesionalisme

Menurut Handoko (2014) "kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka"

Menurut Wibowo (2014), Profesionalisme adalah suatu kemampuan atau keahlian untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap kerja yang di tuntutan oleh pekerjaan tersebut.

Jika pegawai merasa puas, pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara profesional. Dengan meningkatnya profesionalisme, pegawai lebih produktif, lebih sedikit melakukan kesalahan, serta lebih mampu bekerja sama dalam tim, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai.

Dari uraian hubungan antara variabel penelitian seperti di atas, kerangka konseptual dari penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1
Kerangka Konseptual

2.4 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2016), Hipotesis adalah pernyataan tentatif yang merupakan dugaan atau terkaan tentang apa saja yang kita amati dalam usaha untuk memahaminya. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka konsep tersebut, maka hipotesis alternatif yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
3. Profesionalisme berpengaruh terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

4. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap Profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.
6. Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
7. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian berdasarkan tipe penyelidikan, bersifat kausal (hubungan sebab akibat) dengan adanya variabel independen dan dependen, yang kemudian selanjutnya mencari seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Tujuan penelitian yaitu penelitian deskriptif, penelitian deskriptif adalah metode yang menjelaskan suatu hal tertentu dengan apa adanya yang memberikan gambaran situasi di lapangan dengan jelas (Widodo, 2017). Metode penelitian pada penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif.

Sugiyono (2018) menyatakan metode kuantitatif adalah penelitian pada populasi atau sampel tertentu, dengan sifat analisis data kuantitatif dan statistik, dengan tujuan menggambarkan dan menguji hipotesis yang sudah ditetapkan sebelumnya. Metode penelitian survei ini difokuskan pada pengalaman dapat mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja pegawai melalui profesionalisme yang disesuaikan dengan indikator.

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian pada penelitian ini dilakukan pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang yang beralamat Jl. Mawar No.6, Perbarakan, Kec. Lubuk Pakam, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara 20551.

3.2.2 Waktu Penelitian

Adapun waktu penelitian dari penelitian ini akan dilaksanakan dengan rencana jadwal sebagai berikut:

Tabel 3.1 Skedul Rencana Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																															
		Jan 2025				Feb 2025				Mar 2025				Apr 2025				Mei 2025				Jun 2025				Jul 2025				Aug 2025			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Observasi																																
2	Pengajuan Judul																																
3	Persetujuan Judul																																
4	Pengerjaan Proposal																																
5	Bimbingan Proposal																																
6	Seminar Proposal																																
7	Revisi Proposal																																
8	Bimbingan Tesis																																
9	Penyebaran Angket, Pengumpulan dan Pengolahan Data																																
10	Seminar Hasil																																
11	Sidang Meja Hijau																																

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono, (2017), mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Seluruh pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 75

orang. Namun, pada penelitian ini pimpinan tidak termasuk populasi yaitu 1 orang dan saya selaku sebagai peneliti, sehingga populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 73 orang.

Tabel 3.2
Jumlah Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

No	Jabatan	Jumlah
1.	Subbag Umum	4
2.	Subbag Evlap	5
3.	Subbag Program dan Keuangan	4
2.	Inspektur Pembantu Wilayah I	12
3.	Inspektur Pembantu Wilayah II	13
4.	Inspektur Pembantu Wilayah III	12
5.	Inspektur Pembantu Wilayah IV	13
6.	Inspektur Pembantu Khusus	10
	Jumlah	73

Sumber : Inspektorat Kabupaten Deli Serdang

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang benar-benar mewakili populasi (Sugiyono, 2016). Sampel diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari bagian populasi itu tetapi jika populasi relatif kecil maka sampel yang diambil adalah semua populasi atau sampel jenuh. Pada penelitian ini sampel diambil dengan teknik sampling jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel penelitian yaitu sebanyak 73 orang.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya. Variabel penelitian yang digunakan dan definisi operasional dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel
1	Kinerja Pegawai	Kinerja (<i>performance</i>) ialah hasil kerja secara mutu dan nilai yang diraih pegawai dalam menjalankan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Mangkunegara (2017)	a. <i>Quality</i> b. <i>Quantity</i> c. <i>Timeliness</i> d. <i>Effectiveness</i> e. <i>Need For Supervision</i> f. <i>Interpersonal Impact</i> . (Sudarmanto, 2015)
3	Pengalaman	Pengalaman kerja akan mempengaruhi keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas juga membuat kerja lebih efisien, Cahyono (2019).	a. Lama waktu/masa kerja b. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan (Sedarmayanti, 2013)
2	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Hasibuan (2019:202)	a. Pekerjaan b. Upah/Gaji c. Pengawas/Atasan d. Rekan Kerja Afandi (2018)

4	Profesionalisme	Profesionalisme adalah mutu, kualitas dan tindak – tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau orang yang profesional. Profesionalisme diartikan sebagai perilaku, cara dan kualitas yang menjadi ciri suatu profesi. Seseorang dikatakan profesional apabila pekerjaannya memiliki ciri standar teknis atau etika suatu profesi (Oerip dan Utomo, 2012)	a. Kemampuan b. Kualitas c. Sarana Dan Prasarana d. Jumlah Sdm e. Teknologi Informasi f. Keandalan (Oerip dan Utomo, 2012)
---	-----------------	--	--

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang peneliti harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Terdapat dua alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/Interview

Wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pegawai untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono., 2017).

Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai :

Tabel 3.4 Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2017)

3.6 Teknik Analisis Data

Data dalam penelitian ini akan dianalisis dengan pendekatan deskriptif kuantitatif karena menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut, serta penampilan dari hasilnya dan dideskripsikan secara deduksi yang berangkat dari teori-teori umum, lalu dengan observasi untuk menguji validitas keberlakuan teori tersebut ditariklah kesimpulan. Kemudian di jabarkan secara deskriptif, karena hasilnya akan darahkan untuk mendiskripsikan data yang diperoleh dan untuk menjawab rumusan.

3.6.1 *Partial Least Square (PLS)*

Teknik analisis data penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni *partial least square – structural equation model* (PLS SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel *laten*. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (Ghozali, 2013). Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

Tujuan dari penggunaan (*Partial Least Square*) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model

struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu :

1. Analisis model pengukuran (*outer model*), yakni :
 - a) Realibilitas dan validitas konstruk (*construct reliability and validity*).
 - b) Validitas diskriminan (*discriminant validity*).
2. Analisis model struktural (*inner model*), yakni :
 - a) Koefisien determinasi (*R-square*)
 - b) *F-square*
 - c) Pengujian hipotesis yakni
 - 1) Pengaruh langsung (*direct effect*)
 - 2) Pengaruh tidak langsung (*indirect effect*)
 - 3) Total *effect* (Juliandi, 2018).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.6.1.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer model merupakan model pengukuran untuk mengetahui hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. *Outer model* merupakan pengujian untuk mengukur validitas dan reliabilitas suatu data (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

1. Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengukur hubungan dari setiap konstruk, uji validitas konvergen yang ada di dalam PLS (*Partial Least Square*)

dengan indikator reflektif dapat dinilai berdasarkan loading factor yang ada pada seluruh indikator yang mengukur konstruk tersebut. *Rule of Thumb* dapat digunakan untuk validitas konvergen yaitu untuk *outer loading* dengan nilai $> 0,70$ serta untuk *Average Variance Extracted* (AVE) bernilai $> 0,50$ (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

2. Uji Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan memiliki hubungan dengan prinsip konstruk yang berbeda dan tidak berkorelasi tinggi, kemudian uji validitas diskriminan dapat dinilai dari nilai *cross loading* pengukuran dengan konstruknya. Dalam uji validitas diskriminan, nilai dari *cross loading* lebih dari 0,70 dalam satu variabel (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

3. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas, PLS (*Partial Least Square*) juga dapat melakukan uji reliabilitas agar dapat mengetahui akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan suatu pengukuran. Dalam PLS (*Partial Least Square*) uji reliabilitas terdapat dua metode yaitu *composite reliability* dan *cronbach's alpha* dengan masing – masing nilainya $> 0,70$ (Abdillah & Jogiyanto, 2015).

3.6.1.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural (*inner model*) biasanya juga disebut dengan (*inner relation, structural model* dan *substantive theory*) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. Analisis model struktural (*inner model*) menggunakan dua pengujian antara lain (1) R-square; (2) F-square; (3) pengujian hipotesis yakni (a) *direct effects*; (b) *indirect effects*; dan (c) *total effects* (Juliandi, 2018)

1. R-Square

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (*eksogen*). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik/buruk.

Kriteria dari R- Square adalah:

- 1) Jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansial (kuat)
- 2) Jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah moderate (sedang)
- 3) Jika nilai (*adjusted*) = 0.25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

2. F-Square

Pengukuran F-Square atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relative darisuat variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi

(*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya perubahan nilai saat variabel *eksogen* tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk *endogen* (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut (Juliandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
- 2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
- 3) Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis (*hypotesis testing*) mengandung tiga sub analisis, antara lain:

a. *Direct Effects* (Pengaruh Langsung)

Tujuan analisis *direct effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) (Juliandi, 2018).

Kriteria untuk pengujian hipotesis *direct effects* adalah seperti terlihat di dalam bagian di bawah ini :

1) Koefisien jalur (*path coefficients*):

- a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik.
- b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

2) Nilai probabilitas/signifikansi (*P-Values*):

- a) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan
- b) Jika nilai $P\text{-Values} > 0.05$, maka tidak signifikan
(Juliandi, 2018).

b. *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel intervening (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) (Juliandi, 2018) adalah :

- 1) Jika nilai $P\text{-Values} < 0.05$, maka signifikan, artinya variabel

mediator (Z/Profesionalisme), memediasi pengaruh variabel *eksogen* (X1/Pengalaman) dan (X2/Kepuasan Kerja) terhadap variabel *endogen* (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung

- 2) Jika nilai P-Values > 0.05 , maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z/Profesionalisme) tidak memediasi pengaruh suatu variabel *eksogen* (X1/Pengalaman) dan (X2/Kepuasan Kerja) terhadap variabel *endogen* (Y/Kinerja Pegawai). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

c. *Total Effects* (Pengaruh Total)

Menurut Juliandi (2018), *total effects* merupakan total dari *direct effects* (pengaruh langsung) dan *indirect effects* (pengaruh tidak langsung).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Penelitian

Inspektorat Kabupaten Deli Serdang merupakan unsur pengawas internal pemerintah daerah yang dipimpin oleh Inspektur, berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Bupati, serta secara teknis administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah Kabupaten. Inspektorat mempunyai tugas utama membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintahan daerah serta urusan pembantuan dan pemerintahan desa.

Jumlah pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang yang berjumlah 75 orang. Namun, pada penelitian ini pimpinan tidak termasuk populasi yaitu 1 orang dan saya selaku sebagai peneliti, sehingga populasi dalam penelitian ini yaitu berjumlah 73 orang.

Tabel 4.1 Jumlah Angket

No.	Keterangan	Jumlah
1.	Jumlah angket yang disebar	73
2.	Jumlah angket yang kembali	73
3.	Jumlah angket yang layak di uji	73

Sumber : Inspektorat Deli Serdang (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa instrumen penelitian disebarkan dalam bentuk angket/kuesioner kepada seluruh sampel. Sebanyak 73 angket berhasil disebarkan dan seluruhnya kembali dengan lengkap, sehingga pengembalian angket mencapai 100%. Dari angket yang dikembalikan, seluruhnya dinyatakan layak untuk diuji, karena tidak terdapat kekurangan data atau kesalahan pengisian yang signifikan.

4.1.2 Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisioner online kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan Pendidikan terakhir dan lama kerja.

Tabel 4.2
Identitas Responden

No.	Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi	Presentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	43	59%
		Perempuan	30	41%
		Total	73	100%
2	Usia	21-30 Tahun	2	3%
		31-40 Tahun	18	24 %
		41-50 Tahun	21	29%
		>50 Tahun	32	44%
		Total	73	100%
3	Pendidikan	SMA	1	1%
		D3	1	1%
		S1	43	59%
		S2	28	39%
		Total	73	100%

No.	Karakteristik Responden	Keterangan	Frekuensi	Presentase
4	Masa Kerja	1-10 tahun	10	14%.
		11-30 tahun	48	66%
		31-40 tahun	15	20%.
		Total	73	100%

umber: hasil pengolahan data google form online (2025)

Dari tabel 4.1 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan presentase sebesar 59% sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai Inspektorat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang adalah laki-laki, walaupun pegawai perempuan masih cukup besar. Komposisi pegawai sedemikian di nilai cukup mendukung pelaksanaan tugas, dengan kolaborasi keunggulan dari laki-laki dan perempuan yang saling mendukung.

Usia responden mayoritas adalah rentang usia >50 Tahun yaitu 44%, diikuti oleh rentang usia 41-50 tahun yaitu 29% dan 31-40 tahun sebanyak 24%. Hal ini memperlihatkan bahwa pegawai Inspektorat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang cukup dewasa sehingga arif dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas. Dengan demikian dapat diharapkan kinerjanya lebih baik.

Jenjang pendidikan responden terbanyak adalah jenjang pendidikan Strata 1 / S1 yaitu sebanyak 59%, sedangkan jenjang Pendidikan S2 39%. Hal ini berarti bahwa kompetensi pegawai dalam melakukan pekerjaan cukup tinggi, sehingga dapat diharapkan mempunyai kinerja yang tinggi.

Masa kerja responden adalah masa kerja 11-30 tahun sebanyak 66% dan yang masa kerja 31-40 tahun sebanyak 20%. Kondisi seperti ini

menggambarkan bahwa pegawai Inspektorat Pemerintahan Kabupaten Deli Serdang sebagian besar adalah orang-orang yang memiliki cukup pengalaman, sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik yang berdampak pada terwujudnya kinerja yang optimal.

4.1.3 Analisis Variabel Penelitian

Dalam menggunakan variabel, dilakukan dengan bobot skala likert :

Tabel 4.3. Skala Pengukuran Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Kurang Setuju	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

Berdasarkan bobot skala likert tersebut, skor nya dikategorikan menjadi :

Tabel 4.4. Bobot Score Skala Pengukuran Likert

No.	Keterangan	Skor
1.	Sangat tidak baik	1-<1,8
2.	Kurang baik	1,8-<2,6
3.	Sedang	2,6-<3,4
4.	Baik	3,4-<4,2
5.	Sangat baik	4,2-<5

4.1.3.1 Variabel Kinerja Pegawai

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Kinerja Pegawai (Y) sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Quality (Kualitas)												
Standar kerja yang sudah ditetapkan instansi selama ini dapat saya capai dengan baik	13	17.8	54	74.0	5	6.8	1	1.4	0	0	4,05	Baik
Saya selalu bekerja dengan kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh instansi	16	21.9	53	72.6	3	4.1	1	1.4	0	0	4,1	Baik
Total											4,0	Baik
Quantity (Kuantitas)												
Tingkat pencapaian volume kerja saya sesuai dengan harapan instansi	15	20.5	44	60.3	5	6.8	9	12.3	0	0	3,9	Baik
Saya merasa instansi menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan	11	15.1	47	64.4	15	20.5	0	0	0	0	3,9	Baik
Total											3,9	Baik
Timeliness (Ketepatan Waktu)												
Saya menggunakan waktu dengan efesien dalam melaksanakan tugas saya.	13	17.8	42	57.5	14	19.2	4	5.5	0	0	3,8	Baik
Waktu pekerjaan saya selama ini lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh instansi.	13	17.8	48	65.8	12	16.4	0	0	0	0	4,0	Baik
Total											3,9	Baik
Efectiveness (Efektifitas)												
Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan saya.	15	20.5	54	74.0	3	4.1	1	1.4	0	0	4,1	Baik

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.	12	16.4	56	76.7	5	6.8	0	0	0	0	4,09	Baik
Total											4,0	Baik
Need For Supervision (Perlunya Pengawasan)												
Saya selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walau tidak adanya pengawasan dari atasan.	13	17.8	54	74.0	5	6.8	1	1.4	0	0	4,05	Baik
Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja.	16	21.9	53	72.6	3	4.1	1	1.4	0	0	4,1	Baik
Total											4,0	Baik
Interpersonal Impact (Dampak Antar Pribadi)												
Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain	15	20.5	44	60.3	5	6.8	9	12.3	0	0	3,9	Baik
Saya tekadang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan	11	15.1	47	64.4	15	20.5	0	0	0	0	3,9	Baik
Total											3,9	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.5 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kinerja pegawai bahwa:

a. Indikator *Quality*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Standar kerja yang sudah ditetapkan instansi selama ini dapat saya capai dengan baik” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentase 74%. Hal ini menunjukkan bahwa 91,8% (92%) dari seluruh

pegawai berpendapat bahwa instansi sudah menetapkan standar kerja yang dapat dicapai oleh pegawai.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “saya selalu bekerja dengan kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh instansi” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 16 orang dengan persentase yaitu sebesar 21,9% dan menjawab “Setuju” sebanyak 53 orang dengan persentase yaitu sebesar 72,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa 94,5% pegawai telah bekerja dengan kualitas kerja yang ditetapkan oleh instansi.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *quality* tergolong baik.

b. Indikator *Quantity*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Tingkat pencapaian volume kerja saya sesuai dengan harapan instansi” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 20,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase 60,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,8% (89%) dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pencapaian volume kerja pegawai sesuai dengan harapan instansi.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa instansi menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 11 orang dengan persentase yaitu sebesar 15,1% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase yaitu sebesar 64,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa 79,7%

pegawai telah bekerja dengan menetapkan target kerja penuh perhitungan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *quantity* tergolong baik.

c. Indikator *Timeliness*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 75,3% (75%) dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pegawai menggunakan waktu kerja dengan efisien dalam melaksanakan tugas.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Waktu pekerjaan saya selama ini lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh instansi” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase yaitu sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 48 orang dengan persentase yaitu sebesar 65,8 %. Hal ini menunjukkan bahwa 83,6% pegawai telah bekerja dengan cepat dari waktu yang ditentukan instansi.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *timeliness* tergolong baik.

d. Indikator *Efectiveness*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai

penunjang pekerjaan saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 20,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentase 74%. Hal ini menunjukkan bahwa 94,5% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pegawai mampu menggunakan fasilitas yang ada pada tempat kerja.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentase yaitu sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 56 orang dengan persentase yaitu sebesar 76,7 %. Hal ini menunjukkan bahwa 93,1% pegawai melakukan pekerjaan dengan mendahulukan pekerjaan yang lebih prioritas.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *effectiveness* tergolong baik.

e. Indikator *Need For Supervision*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walau tidak adanya pengawasan dari atasan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentase 74%. Hal ini menunjukkan bahwa 91,8% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pegawai mampu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walaupun tidak adanya pengawasan dari atasan.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 16 orang dengan persentase yaitu sebesar 21,9% dan menjawab “Setuju” sebanyak 53 orang dengan persentase yaitu sebesar 72,6 %. Hal ini menunjukkan bahwa 94,5% pegawai mampu mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *need for supervision* tergolong baik.

f. Indikator *Interpersonal Impact*

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 20,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase 60,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,8% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pegawai mampu bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi lain.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya terkadang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 11 orang dengan persentase yaitu sebesar 15,1% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase yaitu sebesar 64,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 79,5% pegawai mampu membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator *interpersonal impact* tergolong baik.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja Pegawai bahwa semua indikator Kinerja Pegawai tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, instansi harus mampu mempertahankan Kinerja Pegawai tersebut agar pegawai selalu ingin mengerjakan semua pekerjaannya dengan optimal untuk mencapai tujuan instansi.

4.1.3.2 Variabel Pengalaman Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Pengalaman Kerja (X1) sebagai berikut:

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Pengalaman Kerja (X1)

Skor Angket untuk Variabel Pengalaman Kerja (X1)												
Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Lama Waktu/Masa Kerja												
Saya telah bekerja di Inspektorat Deli Serdang dalam jangka waktu yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawab saya	17	23.3	47	64.4	9	12.3	0	0	0	0	4,1	Baik
Pengalaman kerja saya di Inspektorat Deli Serdang telah membantu saya memahami prosedur pengawasan dengan baik.	16	21.9	41	56.2	14	19.2	2	2.7	0	0	3,9	Baik

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Total											3,05	Baik
Tingkat Pengetahuan Dan Keterampilan Yang Dimiliki												
Saya memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang	14	19.2	40	54.8	15	20.5	4	5.5	0	0	3,8	Baik
Saya mampu menggunakan keterampilan saya untuk menyelesaikan tugas pengawasan secara efektif	18	24.7	42	57.5	9	12.3	4	5.5	0	0	4,0	Baik
Total											3,9	Baik
Penguasaan Terhadap Pekerjaan Dan Peralatan												
Saya menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan	14	19.2	43	58.9	16	21.9	0	0	0	0	3,9	Baik
Saya terbiasa menggunakan peralatan dan aplikasi teknologi informasi yang mendukung pekerjaan saya.	17	23.3	47	64.4	6	8.2	3	4.1	0	0	3,9	Baik
Total											3,9	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.6 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel pengalaman kerja bahwa:

a. Indikator Lama Waktu/Masa Kerja

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya telah bekerja di Inspektorat Deli Serdang dalam jangka waktu yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawab saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase sebesar 23,3% dan menjawab

“Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase 64,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 87,7% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa telah bekerja di Inspektorat Deli Serdang dalam jangka waktu yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawab.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Pengalaman kerja saya di Inspektorat Deli Serdang telah membantu saya memahami prosedur pengawasan dengan baik” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 16 orang dengan persentase yaitu sebesar 21,9% dan menjawab “Setuju” sebanyak 41 orang dengan persentase yaitu sebesar 56,2 %. Hal ini menunjukkan bahwa 78,1% pegawai telah memahami prosedur pengawasan dengan baik.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator lama waktu/masa kerja tergolong baik.

b. Indikator Tingkat Pengetahuan Dan Keterampilan Yang Dimiliki

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang” sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 19,2% dan menjawab “Setuju” sebanyak 40 orang dengan persentase 54,8%. Hal ini menunjukkan bahwa 74% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu menggunakan keterampilan saya untuk menyelesaikan tugas pengawasan secara efektif” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 18 orang dengan persentase yaitu sebesar 24,7% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 82,2% pegawai mampu menggunakan keterampilan untuk menyelesaikan tugas pengawasan secara efektif.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki tergolong baik.

c. Indikator Penguasaan Terhadap Pekerjaan Dan Peralatan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentase sebesar 19,2% dan menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentase 58,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 78,1% (78%) dari seluruh pegawai menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya terbiasa menggunakan peralatan dan aplikasi teknologi informasi yang mendukung pekerjaan saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase yaitu sebesar 23,3% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase yaitu sebesar 64,4%. Hal ini menunjukkan

bahwa 87,7% pegawai telah terbiasa menggunakan peralatan dan aplikasi teknologi informasi yang mendukung pekerjaan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan tergolong baik.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Pengalaman Kerja bahwa semua indikator Pengalaman Kerja tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum Pengalaman Kerja Inspektorat Kabupaten Deli Serdang sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, instansi harus mampu mempertahankan Pengalaman Kerja tersebut agar pegawai selalu ingin mengerjakan semua pekerjaannya dengan optimal untuk mencapai tujuan instansi.

4.1.3.3 Variabel Kepuasan Kerja

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Kepuasan Kerja (X2) sebagai berikut:

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Alternatif Jawaban															
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan			
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%					
Pekerjaan															
Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri	15	20.5	47	64.4	7	9.6	4	5.5	0	0	4,0	Baik			
Saya senang dengan	15	20.5	44	60.3	13	17.8	1	1.4	0	0	4,0	Baik			

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya												
Total											4,0	Baik
Upah/Gaji												
Saya merasa instansi sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku	13	17.8	54	74.0	5	6.8	1	1.4	0	0	4,08	Baik
Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya	14	19.2	42	57.5	15	20.5	2	2.7	0	0	3,9	Baik
Total											3,99	Baik
Pengawas/Atasan												
Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya	18	24.7	37	50.7	14	19.2	4	5.5	0	0	3,9	Baik
Saya senang dengan atasan yang memperlakukan pegawai bawahannya dengan baik	14	19.2	53	72.6	4	5.5	2	2.7	0	0	4,08	Baik
Total											3,99	Baik
Rekan Kerja												
Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan	11	15.1	33	45.2	18	24.7	11	15.1	0	0	3,6	Baik
Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya	13	17.8	34	46.6	14	19.2	10	13.7	2	2.7	3,6	Baik
Total											3,6	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.7 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel kepuasan kerja bahwa:

a. Indikator Pekerjaan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentase sebesar 20,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase 64,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 84,9% (85%) dari seluruh pegawai berpendapat bahwa senang dengan pekerjaan sendiri karena sesuai dengan harapan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 15 orang dengan persentase yaitu sebesar 20,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 44 orang dengan persentase yaitu sebesar 60,3%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,8% pegawai senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator pekerjaan tergolong baik.

b. Indikator Upah/Gaji

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa instansi sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan

persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentase 74%. Hal ini menunjukkan bahwa 91,8% (92%) dari seluruh pegawai merasa instansi sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentase yaitu sebesar 19,2% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 74,7% pegawai telah menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator upah/gaji tergolong baik.

c. Indikator Pengawas/Atasan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 75,3% (75%) dari seluruh pegawai berpendapat bahwa pegawai merasa senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada pegawai bawahannya.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang dengan atasan yang memperlakukan pegawai bawahannya dengan baik” responden

menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 14 orang dengan persentase yaitu sebesar 19,2% dan menjawab “Setuju” sebanyak 53 orang dengan persentase yaitu sebesar 72,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 91,8% pegawai merasa senang dengan atasan yang memperlakukan pegawai bawahannya dengan baik.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator pengawas/atasan tergolong baik.

d. Indikator Rekan Kerja

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 11 orang dengan persentase sebesar 15,1% dan menjawab “Setuju” sebanyak 33 orang dengan persentase 45,2%. Hal ini menunjukkan bahwa 60,3% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase yaitu sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 34 orang dengan persentase yaitu sebesar 46,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 64,4% pegawai merasa senang senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas

maka dapat dikatakan bahwa indikator rekan kerja tergolong baik.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kepuasan Kerja bahwa semua indikator Kepuasan Kerja tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum Kepuasan Kerja Inspektorat Kabupaten Deli Serdang sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, instansi harus mampu mempertahankan Kepuasan Kerja agar dapat membantu Kinerja Pegawai tersebut tetap optimal untuk mencapai tujuan instansi

4.1.3.4 Variabel Profesionalisme

Berdasarkan penyebaran angket kepada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Profesionalisme (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.8
Skor Angket untuk Variabel Profesionalisme (Z)

Alternatif Jawaban													
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Kemampuan													
Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku.	13	17.8	43	58.9	15	20.5	2	2.7	0	0	3,9	Baik	
Saya mampu mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dalam pelaksanaan audit internal.	17	23.3	42	57.5	12	16.4	2	2.7	0	0	4,01	Baik	
Total											3,9	Baik	
Kualitas													
Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil	12	16.4	53	72.6	3	4.1	5	6.8	0	0	3,7	Baik	

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan.												
Saya melakukan tugas dengan teliti dan memperhatikan detail dalam setiap kegiatan pengawan.	10	13.7	54	74.0	5	6.8	4	5.5	0	0	3,9	Baik
Total											3,8	Baik
Sarana Dan Prasarana												
Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas saya secara optimal.	12	16.4	42	57.5	16	21.9	3	4.1	0	0	3,8	Baik
Saya merasa nyaman dengan kondisi sarana dan prasarana yang ada di tempat.	17	23.3	47	64.4	9	12.3	0	0	0	0	4,1	Baik
Total											3,9	Baik
Jumlah Sdm												
Jumlah pegawai di unit saya mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.	23	31.5	31	42.5	19	26.0	0	0	0	0	4,05	Baik
Pembagian tugas antara pegawai dilakukan secara adil dan profesional.	12	16.4	49	67.1	8	11.0	4	5.5	0	0	3,9	Baik
Total											3,9	Baik
Teknologi Informasi												
Saya menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas saya sehari-hari.	13	17.8	51	69.9	8	11.0	1	1.4	0	0	4,04	Baik
Saya telah dilatih untuk menggunakan teknologi informasi yang ada.	12	16.4	49	67.1	8	11.0	4	5.5	0	0	3,9	Baik
Total											3,9	Baik
Keandalan												
Saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.	12	16.4	42	57.5	16	21.9	3	4.1	0	0	3,8	Baik

Alternatif Jawaban												
Pertanyaan	SS		S		KS		TS		STS		Skor	Keterangan
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda-nunda.	17	23.3	47	64.4	9	12.3	0	0	0	0	4,1	Baik
Total											3,9	Baik

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2025)

Dari tabel 4.8 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel profesionalisme bahwa:

a. Indikator Kemampuan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 43 orang dengan persentase sebesar 58,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 76,7% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya mampu mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dalam pelaksanaan audit internal” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase yaitu sebesar 23,3% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase yaitu sebesar 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 80,8% pegawai mampu mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dalam pelaksanaan audit internal.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator kemampuan tergolong baik.

b. Indikator Kualitas

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan” sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 53 orang dengan persentase 72,6%. Hal ini menunjukkan bahwa 89% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya melakukan tugas dengan teliti dan memperhatikan detail dalam setiap kegiatan pengawan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 10 orang dengan persentase yaitu sebesar 13,7% dan menjawab “Setuju” sebanyak 54 orang dengan persentase yaitu sebesar 74%. Hal ini menunjukkan bahwa 87,7% pegawai mampu melakukan tugas dengan teliti dan memperhatikan detail dalam setiap kegiatan pengawan.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator kualitas tergolong baik.

c. Indikator Sarana Dan Prasarana

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas saya secara optimal” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentase

sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 73,9% (74%) dari seluruh pegawai merasa Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas secara optimal.

- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya merasa nyaman dengan kondisi sarana dan prasarana yang ada di tempat” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase yaitu sebesar 23,3% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase yaitu sebesar 64,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 87,7% pegawai telah merasa nyaman dengan kondisi sarana dan prasarana yang ada di tempat.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator sarana dan prasarana tergolong baik.

d. Indikator Jumlah SDM

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Jumlah pegawai di unit saya mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 23 orang dengan persentase sebesar 31,5% dan menjawab “Setuju” sebanyak 31 orang dengan persentase 42,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 74% dari seluruh pegawai berpendapat bahwa Jumlah pegawai mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Pembagian tugas antara pegawai dilakukan secara adil dan profesional” responden menjawab “Sangat

Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentase yaitu sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentase yaitu sebesar 67,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,5% pegawai merasa pembagian tugas antara pegawai dilakukan secara adil dan profesional.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator jumlah SDM tergolong baik.

e. Indikator Teknologi Informasi

1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas saya sehari-hari” sebanyak 13 orang dengan persentase sebesar 17,8% dan menjawab “Setuju” sebanyak 51 orang dengan persentase 69,9%. Hal ini menunjukkan bahwa 87,7% dari seluruh pegawai menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas sehari-hari.

2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya telah dilatih untuk menggunakan teknologi informasi yang ada” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentase yaitu sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 49 orang dengan persentase yaitu sebesar 67,1%. Hal ini menunjukkan bahwa 83,5% pegawai telah dilatih untuk menggunakan teknologi informasi yang ada.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator teknologi informasi tergolong baik.

f. Indikator Keandalan

- 1) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 12 orang dengan persentase sebesar 16,4% dan menjawab “Setuju” sebanyak 42 orang dengan persentase 57,5%. Hal ini menunjukkan bahwa 73,9% (74%) dari pegawai dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.
- 2) Jawaban responden untuk pernyataan “Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda-nunda” responden menjawab “Sangat Setuju” sebanyak 17 orang dengan persentase yaitu sebesar 23,3% dan menjawab “Setuju” sebanyak 47 orang dengan persentase yaitu sebesar 64,4%. Hal ini menunjukkan bahwa 87,7% pegawai selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda-nunda.

Berdasarkan jawaban responden terhadap kedua pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa indikator keandalan tergolong baik

Dari tabel di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel profesionalisme bahwa semua indikator profesionalisme tergolong baik. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum kepuasan kerja Inspektorat Kabupaten Deli Serdang sudah cukup baik, terbukti dari jawaban responden dengan mayoritas jawaban sangat setuju dan setuju. Oleh karena itu, instansi harus mampu mempertahankan tingkat profesionalisme pada pegawai agar pegawai terus tetap optimal dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat mencapai tujuan instansi.

4.1.4 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) berfungsi untuk memastikan apakah indikator-indikator yang digunakan dalam mengukur variabel laten reliabel dan valid.

4.1.4.1 Validitas Konvergen

Indikator Validitas dapat dilihat dari nilai *outer loading*. Indikator dengan nilai *loading factor* yang rendah menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak bekerja pada model pengukurannya. Bila nilai *outer loading* suatu indikator lebih dari 0.7 maka dapat dikatakan valid. Sebaliknya, bila nilai *outer loading* kurang dari 0.7 maka dikeluarkan dari model.

Tabel 4.8
Uji Validitas Konvergen Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kinerja Pegawai	KP.1	0,854	Valid
	KP.2	0,829	Valid
	KP.3	0,826	Valid
	KP.4	0,814	Valid
	KP.5	0,860	Valid
	KP.6	0,859	Valid
	KP.7	0,813	Valid
	KP.8	0,829	Valid
	KP.9	0,840	Valid
	KP.10	0,836	Valid
	KP.11	0,790	Valid
	KP.12	0,833	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Kinerja Pegawai menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel 4.10
Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (Pengalaman Kerja)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Pengalaman Kerja	PK.1	0,861	Valid
	PK.2	0,785	Valid
	PK.3	0,800	Valid
	PK.4	0,851	Valid
	PK.5	0,834	Valid
	PK.6	0,857	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2024)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Pengalaman Kerja menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel 4.11
Uji Validitas Konvergen Variabel X2 (Kepuasan Kerja)

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja	KP.1	0,865	Valid
	KP.2	0,837	Valid
	KP.3	0,831	Valid
	KP.4	0,821	Valid
	KP.5	0,856	Valid
	KP.6	0,829	Valid
	KP.7	0,854	Valid
	KP.8	0,802	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Kepuasan Kerja menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel 4.12
Uji Validitas Konvergen Variabel Z (Profesionalisme)

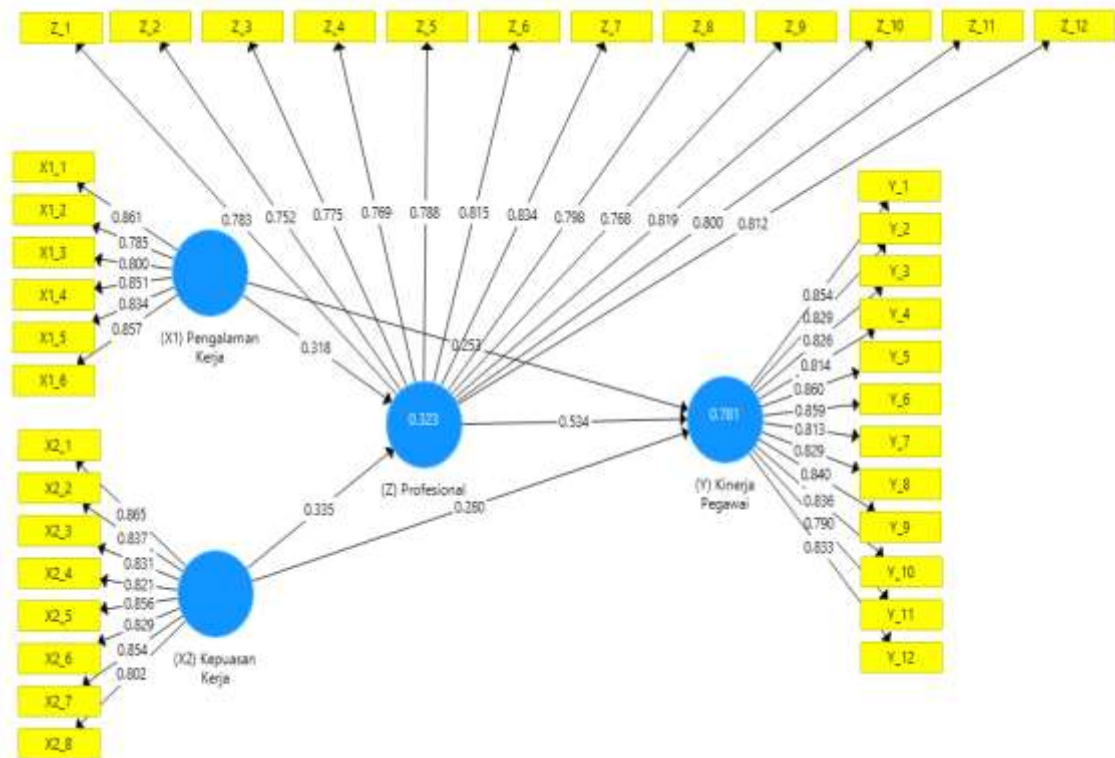
Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
	PRO.1	0,783	Valid
	PRO.2	0,752	Valid
	PRO.3	0,775	Valid

Variabel	Indikator	<i>Outer Loading</i>	Keterangan
Profesionalisme	PRO.4	0,769	Valid
	PRO.5	0,788	Valid
	PRO.6	0,815	Valid
	PRO.7	0,834	Valid
	PRO.8	0,798	Valid
	PRO.9	0,768	Valid
	PRO.10	0,819	Valid
	PRO.11	0,800	Valid
	PRO.12	0,812	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Profesionalisme menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Berdasarkan hasil uji validitas konvergen terhadap seluruh variabel penelitian, kemudian diperoleh model *path coefficients* sebagai berikut:



Gambar 4.1
Path Coefficients

4.1.4.2 Validitas Diskriminan

Validitas Diskriminan adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Tabel dibawah ini menunjukkan hasil AVE (*Avarage Variant Extracted*).

Tabel 4.13
Hasil Pengujian AVE

Variabel	Nilai AVE	Hasil Uji
Kinerja Pegawai (Y)	0,693	Valid
Pengalaman Kerja (X1)	0,692	Valid
Kepuasan Kerja(X2)	0,701	Valid
Profesionalisme (Z)	0,629	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel 4.13 diatas diketahui bahwa nilai AVE (*Avarage Variant Extracted*) setiap variabel adalah lebih besar dari 0.5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel atau konstruk yang digunakan adalah valid.

Pengujian validitas diskriminan juga dapat dilihat dari hasil nilai *cross loading* tiap indikator pertanyaan terhadap variabel. Pada penelitian ini nilai acuan yang digunakan adalah nilai di atas 0.70.

Tabel 4.14
Hasil Pengujian *Cross Loading*

Indikator	Pengalaman Kerja (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	Profesionalisme (Z)
X1.1	0,861	0,471	0,663	0,507
X1.2	0,785	0,383	0,548	0,380
X1.3	0,800	0,324	0,423	0,374
X1.4	0,851	0,477	0,515	0,433
X1.5	0,834	0,401	0,481	0,340
X1.6	0,857	0,474	0,601	0,379
X2.1	0,391	0,865	0,581	0,458
X2.2	0,469	0,837	0,570	0,394
X2.3	0,474	0,831	0,547	0,488
X2.4	0,445	0,821	0,563	0,365
X2.5	0,425	0,856	0,583	0,373
X2.6	0,360	0,829	0,592	0,420
X2.7	0,454	0,854	0,608	0,449
X2.8	0,415	0,802	0,466	0,373
Y1.1	0,605	0,576	0,854	0,714
Y1.2	0,508	0,461	0,829	0,675
Y1.3	0,613	0,559	0,826	0,594
Y1.4	0,592	0,535	0,814	0,579
Y1.5	0,544	0,540	0,860	0,646
Y1.6	0,513	0,600	0,859	0,707
Y1.7	0,551	0,583	0,813	0,709
Y1.8	0,530	0,624	0,829	0,740
Y1.9	0,527	0,571	0,840	0,667
Y1.10	0,554	0,636	0,836	0,621

Indikator	Pengalaman Kerja (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	Kinerja Pegawai (Y)	Profesionalisme (Z)
Y1.11	0,540	0,538	0,790	0,619
Y1.12	0,492	0,501	0,833	0,668
Z1.1	0,559	0,382	0,676	0,783
Z1.2	0,413	0,331	0,610	0,752
Z1.3	0,332	0,274	0,590	0,775
Z1.4	0,459	0,441	0,644	0,769
Z1.5	0,234	0,345	0,605	0,788
Z1.6	0,333	0,423	0,671	0,815
Z1.7	0,440	0,352	0,588	0,834
Z1.8	0,418	0,475	0,696	0,798
Z1.9	0,451	0,547	0,670	0,768
Z1.10	0,380	0,431	0,617	0,819
Z1.11	0,352	0,311	0,599	0,800
Z1.12	0,208	0,362	0,584	0,812

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, keseluruhan variabel memiliki rata-rata nilai indikator di atas 0.70 sehingga setiap indikator pertanyaan dari keseluruhan variabel tersebut memenuhi validitas diskriminan.

4.1.4.3 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Pengujian reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. *Cronbach's alpha* untuk mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *composite reliability* untuk mengukur nilai sesungguhnya dari reliabilitas suatu konstruk. *Rule of thumb* yang digunakan untuk nilai

composite reliability yaitu $> 0,6$ serta nilai *cronbach's alpha* $> 0,6$. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $< 0,60$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi. Hasil uji reliabilitas kedua metode dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.15
Construct Reliability and Validity

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Hasil
Kinerja Pegawai (Y)	0,960	0,964	Reliabel
Pengalaman Kerja (X1)	0,911	0,931	Reliabel
Kepuasan Kerja(X2)	0,939	0,949	Reliabel
Profesionalisme (Z)	0,946	0,953	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.14 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing variabel penelitian memiliki nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* $> 0,60$. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa variabel yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel.

4.1.5 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model structural menggunakan 3 pengujian, antara lain: (1) *R-Square*; (2) *F-Square*; (3) *Hypothesis Test*. Berikut ini hasil pengujiannya:

4.1.5.1 *R-Square*

Kriteria dari *R-Square* adalah:

1. Jika nilai = 0.75 $\rightarrow$ model adalah substansial (kuat)
2. Jika nilai = 0.50 $\rightarrow$ model adalah moderate (sedang)

3. Jika nilai = 0.25 → model adalah lemah (buruk)

(Juliandi, 2018).

Tabel 4.16
R-Square

Variabel	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai	0,781	0,771
Profesionalisme	0,323	0,303

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Square di atas adalah sebagai berikut: *R-Square* model jalur I = 0,781. Artinya kemampuan variabel X yaitu Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan Y (kinerja pegawai) adalah sebesar 78,1% dengan demikian model tergolong substansial (kuat); dan (2) *R-Square* model Jalur I = 0.323 artinya kemampuan variabel X Pengalaman Kerja dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan Z (Profesionalisme) adalah sebesar 32,3% dengan demikian model tergolong substansial lemah akan tetapi mendaki (sedang).

4.1.5.2 *F-Square*

Pengukuran *F-Square* atau *effect size* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak *relative* dari suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*). Pengukuran (*F-square*) disebut juga efek perubahan. Artinya, perubahan nilai saat variabel *eksogen* tertentu dihilangkan dari model, akan dapat digunakan untuk

mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria *F-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
2. Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/moderat dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*
3. Jika nilai = 0.35 → Efek yang besar dari variabel *eksogen* terhadap *endogen*.

Tabel 4.17
F-Square

Variabel	Kinerja Pegawai (Y)	Profesionalisme (Z)
Pengalaman Kerja	0,194	0,110
Kepuasan Kerja	0,235	0,122
Profesionalisme	0,881	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan nilai *F-Square* dapat dilihat pada tabel 4.16 diatas adalah sebagai berikut:

1. Variabel Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai = 0,194, maka efek yang sedang/moderat dari variabel Pengalaman Kerja kinerja pegawai.
2. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai = 0,235, maka efek yang sedang/moderat dari variabel Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Variabel Pengalaman Kerja terhadap Profesionalisme memiliki nilai = 0,110, maka efek yang kecil dari variabel Pengalaman Kerja terhadap Profesionalisme.
4. Variabel Kepuasan Kerja terhadap Profesionalisme memiliki nilai = 0,122, maka efek yang kecil akan tetapi mendekati sedang/moderat dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Profesionalisme.
5. Variabel Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai = 0,881, maka efek yang besar dari variabel Profesionalisme terhadap kinerja pegawai.

4.1.5.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan koefisien jalur dari model struktural. Tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dibagi menjadi pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

a) Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Tujuan analisis *direct effects* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) (Juliandi, 2018). Kriteria untuk pengujian hipotesis pengaruh langsung (*direct effects*) adalah sebagai berikut:

Pertama, koefisien jalur (*path coefficients*): (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah, jika nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; dan (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficients*) adalah negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah, jika nilai nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya akan menurun/rendah.

Kedua, nilai probabilitas/signifikansi (P-Values):

1. Jika nilai P-Values < 0.05 , maka H_0 di tolak
2. Jika nilai P-Values > 0.05 , maka H_0 di terima

(Juliandi, 2018).

Tabel 4.18
Path Coeficients

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Pengalaman Kerja -> Kinerja Pegawai	0,253	0,249	0,066	3,860	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,280	0,292	0,081	3,472	0,001
Profesionalisme -> Kinerja Pegawai	0,534	0,527	0,077	6,906	0,000
Pengalaman Kerja -> Profesionalisme	0,318	0,318	0,125	2,539	0,011
Kepuasan Kerja -> Profesionalisme	0,335	0,341	0,123	2,721	0,007

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan pada Tabel 4.17, hasil pengujiannya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis pada penelitian ini dengan melihat jalur koefisien (*original sample*), nilai *t-statistik* atau nilai *p-value*. Dengan signifikansi (α) = 5%, hipotesis dapat diterima jika *t-statistik* > *t*-tabel (1.994) atau nilai *p-value* < 0.05. Koefisien jalur (*path coefficients*) dalam tabel 4.17 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada *Tstatistic* ($|O/STDEV|$)), antara lain:

1. Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai : nilai *path coefecient* (*original sample*) 0,253 (positif), *Tstatistic* = 3,860 > T table 1.994 dan *P-Values* = 0.000 < 0.05 artinya, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai : nilai *path coefecient* (*original sample*) 0,280 (positif), *Tstatistic* = 3,472 > T table 1.994 dan *P-Values* = 0,001 < 0.05, artinya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
3. Profesionalisme terhadap Kinerja Pegawai : nilai *path coefecient* (*original sample*) 0,534 (positif), *Tstatistic* = 6,906 > T table 1.994 dan *P-Values* = 0.000 < 0.05, artinya, profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4. Pengalaman Kerja terhadap Profesionalisme: nilai *path coefecient* (*original sample*) 0,318 (positif), *Tstatistic* = 2,539 > T table 1.994 dan *P-Values* = 0.011 < 0.05 artinya, pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme.

5. Kepuasan Kerja terhadap Profesionalisme: nilai *path coefecient (original sample)* 0,335 (positif), *Tstatistic* = 2,721 > T table 1.994 dan *P-Values* = 0.007 < 0.05, artinya, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme.

b) Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*).

Tujuan analisis *indirect effects* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (*eksogen*) terhadap variabel yang dipengaruhi (*endogen*) yang diantarai/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Juliandi, 2018).

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (*indirect effects*) adalah:

1. Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel *eksogen* (X1 dan X2) terhadap variabel *endogen* (Y). dengan kata lain, pengaruhnya adalah tidak langsung
2. Jika nilai *P-Values* > 0.05, maka tidak signifikan artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh suatu variabel *eksogen* (X1 dan X2) terhadap suatu variabel *endogen* (Y). Dengan kata lain, pengaruhnya adalah langsung.

Tabel 4.19
Spesific Indirect Effects

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Pengalaman Kerja -> Profesionalisme -> Kinerja Pegawai	0,170	0,169	0,073	2,328	0,020
Kepuasan Kerja -> Profesionalisme -> Kinerja Pegawai	0,179	0,180	0,070	2,550	0,011

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan table 4.18 diatas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme mempunyai koefisien jalur 0,170. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,020 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme mempunyai koefisien jalur 0,179. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (*p-values*) sebesar $0,011 < 0,05$, berarti dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

c) *Total Effect (Pengaruh Total).*

Tabel 4.20
Path Coefecients

Konstruk	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
Pengalaman Kerja -> Kinerja Pegawai	0,423	0,418	0,099	4,289	0,000
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0,459	0,471	0,097	4,743	0,000
Profesionalisme -> Kinerja Pegawai	0,534	0,527	0,077	6,906	0,000
Pengalaman Kerja -> Profesionalisme	0,318	0,318	0,125	2,539	0,011
Kepuasan Kerja -> Profesionalisme	0,335	0,341	0,123	2,721	0,007

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel diatas adalah sebagai berikut:

1. Total efek untuk hubungan Pengalaman Kerja dan Kinerja Pegawai nilai *Tstatistics (O/STDEV|)* adalah sebesar 4,289 dengan *P-values* $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
2. Total efek untuk hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai nilai *Tstatistics (O/STDEV|)* adalah sebesar 4,743 dengan *P-values* $0,000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
3. Total efek untuk hubungan Profesionalisme dan Kinerja Pegawai nilai *Tstatistics (O/STDEV|)* adalah sebesar 6,906 dengan *P-values* $0.000 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)

4. Total efek hubungan Pengalaman Kerja dan Profesionalisme nilai *Tstatistics* ($O/STDEV$) adalah sebesar 2,539 dengan *P-values* $0.011 < 0.05$ (berpengaruh signifikan)
5. Total efek untuk hubungan Kepuasan Kerja dan Profesionalisme nilai *Tstatistics* ($O/STDEV$) adalah sebesar 2,721 dengan *P-values* $0.007 < 0.05$ (berpengaruh signifikan).

Tabel 4.21
Perbandingan Uji Hipotesis Secara Langsung dan Tidak Langsung

No.	Konstruk	<i>T Statistics</i> ($O/STDEV$)	Keterangan
1.	Pengalaman Kerja (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	3,860	Langsung
2.	Pengalaman Kerja (X1) -> Profesionalisme (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	2,328	Tidak Langsung
3.	Kepuasan Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	3,472	Langsung
4.	Kepuasan Kerja(X2) -> Profesionalisme (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	2,550	Tidak Langsung

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2025)

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan bahwa, baik variabel pengalaman kerja maupun kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lebih kuat secara langsung terhadap kinerja pegawai dibandingkan melalui jalur tidak langsung melalui profesionalisme. Nilai *T Statistics* menunjukkan bahwa pengaruh langsung pengalaman kerja (3,860) dan kepuasan kerja (3,472) lebih tinggi daripada pengaruh tidak langsungnya masing-masing (2,328 dan 2,550).

4.2 Pembahasan

Hasil temuan dalam penelitian ini adalah mengenai kesesuaian teori terhadap penelitian, pendapat maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal-hal tersebut. Berikut ini ada 7 (tujuh) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

4.2.1 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel Pengalaman Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan nilai *path coefecient* 0,253 (positif), *T Statistics* 3,860 > *Ttabel* 1,994 dan nilai *P Values* sebesar 0,000 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti bila Pengalaman Kerja baik maka Kinerja Pegawai akan meningkat secara signifikan.

Pengalaman kerja berperan penting dalam membentuk keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang memengaruhi kinerja pegawai. Instansi perlu memanfaatkan pengalaman kerja pegawai dengan memberikan peluang untuk pengembangan lebih lanjut, seperti mentoring, pelatihan, atau promosi, untuk mengoptimalkan kontribusi pegawai terhadap tujuan instansi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori menurut Sunuharyo et al (2019), Pengalaman adalah banyaknya jenis pekerjaan atau jabatan yang pernah diemban oleh seseorang, serta lamanya mereka bekerja pada masing-masing pekerjaan dan penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto (2022) yang menyimpulkan bahwa penerapan pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan data jawaban responden dapat disimpulkan bahwa penerapan Pengalaman Kerja di instansi sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa pegawai bekerja dalam jangka waktu yang cukup sehingga dapat memahami tugas dan tanggung jawab, pegawai juga telah membantu memahami prosedur pengawasan dengan baik, pegawai juga memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang, pegawai juga memiliki keterampilan untuk menyelesaikan tugas pengawasan secara efektif, pegawai juga dapat menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan dan pegawai juga terbiasa menggunakan peralatan dan aplikasi teknologi informasi yang mendukung pekerjaan. Akan tetapi masih ada responden yang memilih tidak setuju ini menandakan masih ada pegawai yang merasa masih kurang memiliki pengalaman kerja. Maka demikian Inspektorat Deli Serdang harus dapat meningkatkan indikator penguasaan

terhadap pekerjaan dan peralatan, agar pegawai mampu menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan.

4.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan nilai *path coefecient* 0,280 (positif), *T Statistics* 3,472 > *T*tabel 1,994 dan nilai *P Values* sebesar 0,001 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Hal ini berarti bila Kepuasan Kerja baik maka Kinerja Pegawai akan meningkat secara signifikan.

Pegawai yang puas cenderung lebih inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah serta memberikan ide-ide baru yang bermanfaat bagi instansi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan kinerja yang buruk, meningkatnya konflik di tempat kerja, hingga menurunnya efektivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa faktor-faktor seperti lingkungan kerja, kompensasi, hubungan antar pegawai, dan kesempatan pengembangan karier dikelola dengan baik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori menurut Hasibuan (2019), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai

pekerjaanya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alfian Nurrohmat. Rini Lestari (2021), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja mampu meningkatkan Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang, dimana dengan kepuasan kerja yang menyenangkan maka pegawai akan semangat bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan akan optimal. Dimana Kepuasan Kerja Inspektorat Kabupaten Deli Serdang dirasa sudah baik menurut para pegawai. Hal ini dibuktikan berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja di instansi sudah baik.

Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa pegawai senang dengan pekerjaannya karena sesuai dengan harapan dan kemampuan, selain itu pegawai merasa instansi sudah memberikan gaji pegawai sesuai dengan standart yang berlaku dan sesuai berdasarkan tanggung jawab pekerjaan, pegawai juga senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan dan memperlakukan dengan baik kepada bawahannya. Oleh karena itu, Inspektorat Kabupaten Deli Serdang perlu terus berkomitmen untuk meningkatkan kepuasan kerja kepada pegawai sehingga dapat meningkatkan produktibitas kerja pegawai.

4.2.3 Pengaruh Profesionalisme Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel profesionalisme terhadap variabel Kinerja Pegawai dengan nilai *path coefecient* 0,534 (positif), *T Statistics* 6,906 > *Ttabel* 1,994 dan nilai *P Values* sebesar $0,000 < 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori menurut Shahab (2017), adalah kemampuan seseorang untuk menata, mengolah, dan mengendalikan pekerjaan, terampil dan memiliki pengalaman yang bervariasi, menguasai standar penerapan ilmu dan praktek, kreatif dan berpandangan luas, memiliki kecakapan dan keahlian yang tinggi dalam memecahkan problema teknis. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto (2022) yang menyimpulkan bahwa profesionalisme memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, maka dapat disimpulkan bahwa profesionalisme di instansi sudah baik. Hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang mayoritas menjawab bahwa pegawai memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku, mampu mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dalam

pelaksanaan audit internal, selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan, melakukan tugas dengan teliti dan memperhatikan detail dalam setiap kegiatan pengawau, Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas saya secara optimal, pegawai merasa nyaman dengan kondisi sarana dan prasarana yang ada di tempat, pembagian tugas antara pegawai dilakukan secara adil dan profesional.

4.2.4 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Profesionalisme Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel Pengalaman Kerja terhadap variabel kepuasan kerja dengan nilai *path coefecient* 0,318 (positif), *T Statistics* 2,539 > *Ttabel* 1,994 dan nilai *P Values* sebesar 0,011 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto., 2022) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari Pengalaman Kerja terhadap kepuasan kerja.

Pegawai berpengalaman memiliki pemahaman yang lebih baik tentang proses kerja dan tantangan yang dihadapi, sehingga pegawai lebih mampu mengambil keputusan yang tepat dan bertanggung jawab. Sebaliknya, pegawai dengan pengalaman kerja yang minim mungkin

masih perlu waktu untuk mengembangkan profesionalisme. Oleh karena itu, instansi perlu memberikan pelatihan dan pendampingan agar pegawai dapat meningkatkan profesionalismenya lebih cepat.

4.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Profesionalisme Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Hasil pengujian analisa jalur menunjukkan bahwa pengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap variabel profesionalisme dengan nilai *path coefecient* 0,335 (positif), *T Statistics* 2,721 > *Ttabel* 1,994 dan nilai *P Values* sebesar 0,007 < 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap profesionalisme pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Isra Chika Arfah (2023) yang menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap profesionalisme.

Tingkat kepuasan kerja yang tinggi membantu menciptakan budaya kerja yang positif, di mana pegawai saling menghargai dan bekerja dengan semangat profesionalisme yang tinggi. Sebaliknya, jika pegawai merasa tidak puas, pegawai bisa kehilangan motivasi dan semangat profesionalisme dalam bekerja. Oleh karena itu, instansi perlu menjaga kepuasan kerja dengan memberikan penghargaan yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, dan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berkembang agar profesionalisme tetap terjaga.

4.2.6 Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Profesionalisme Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa secara langsung Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengujian statistik yang menunjukkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui kepuasan kerja dengan nilai *T Statistics* $2,328 > T_{tabel} 1,994$ dan *P Values* sebesar $0.020 < 0,05$. Hal ini berarti Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui profesionalisme pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Pengalaman Kerja dapat meningkatkan Kinerja Pegawai secara tidak langsung melalui peningkatan profesionalisme. Dengan membangun sistem evaluasi kinerja yang tidak hanya menilai hasil kerja, tetapi juga menilai proses kerja, kedisiplinan, serta sikap profesional pegawai. Hal yang sama dinyatakan oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) yang menyimpulkan bahwa Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan profesionalisme sebagai variabel intervening.

4.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Profesionalisme Pegawai Inspektorat Deli Serdang.

Bagian sebelumnya telah dijelaskan bahwa secara langsung kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut sesuai dengan hasil pengujian statistik yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui profesionalisme dengan nilai *T Statistics* $2,550 > T_{\text{tabel}} 1,994$ dan *P Values* sebesar $0.011 < 0,05$. Sehingga hal ini berarti Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui profesionalisme kerja pada pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang.

Jika pegawai merasa puas, pegawai akan lebih termotivasi untuk bekerja secara profesional. Dengan meningkatnya profesionalisme, pegawai lebih produktif, lebih sedikit melakukan kesalahan, serta lebih mampu bekerja sama dalam tim, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Hal yang sama dinyatakan oleh (Mohammad Khotib, Chamariyah Chamariyah, Subijanto Subijanto, 2022) yang menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan profesionalisme sebagai variabel intervening.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Artinya semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki, maka semakin baik pula kinerja yang ditunjukkan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Artinya, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan.
3. Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat profesionalisme yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan.
4. Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Profesionalisme Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Artinya, semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin meningkat pula sikap profesional dalam menjalankan tugasnya.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Profesionalisme Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin

tinggi pula sikap profesional yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

6. Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Artinya, semakin tinggi pengalaman kerja yang dimiliki pegawai, maka profesionalismenya juga semakin meningkat, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja
7. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Profesionalisme Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka tingkat profesionalismenya juga semakin meningkat, dan pada akhirnya berdampak pada kinerja yang lebih baik.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil kesimpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan pengalaman kerja, pimpinan Inspektorat Deli Serdang sebaiknya menerapkan sistem reward dan punishment yang jelas. Pegawai dengan pengalaman kerja yang panjang dan menunjukkan kinerja baik perlu diberikan penghargaan berupa promosi jabatan, insentif, atau pengakuan formal agar semakin termotivasi. Sebaliknya, bagi pegawai yang memiliki pengalaman kerja namun belum menunjukkan kinerja optimal, perlu

diberikan evaluasi, pembinaan, atau sanksi yang mendidik sehingga pengalaman yang dimiliki dapat benar-benar mendukung peningkatan kinerja.

2. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, Inspektorat Deli Serdang perlu menerapkan sistem reward berupa penghargaan, promosi, dan insentif bagi pegawai yang merasa puas dan mampu menunjukkan kinerja baik, sehingga motivasi mereka tetap terjaga. Sebaliknya, punishment yang tegas namun mendidik perlu diberikan kepada pegawai yang tidak menunjukkan kinerja optimal, agar mereka lebih disiplin dan terdorong untuk memperbaiki diri sehingga kepuasan kerja dapat tercapai secara seimbang dengan peningkatan kinerja.
3. Untuk meningkatkan kinerja melalui profesionalisme, Inspektorat Deli Serdang sebaiknya memberikan reward berupa penghargaan, promosi jabatan, atau insentif bagi pegawai yang mampu menunjukkan sikap profesional dalam bekerja. Sebaliknya, perlu diterapkan punishment yang terukur bagi pegawai yang kurang profesional, seperti teguran, pembinaan, atau penundaan hak tertentu, agar mereka terdorong memperbaiki perilaku kerja sesuai standar profesionalisme.
4. Untuk meningkatkan profesionalisme melalui pengalaman kerja, Inspektorat Deli Serdang sebaiknya memberikan reward berupa penghargaan, kesempatan pelatihan, atau promosi jabatan kepada pegawai berpengalaman yang mampu menunjukkan sikap profesional. Sebaliknya, punishment perlu diberikan kepada pegawai

berpengalaman yang belum profesional, misalnya melalui teguran, pembinaan khusus, atau evaluasi kinerja, agar pengalaman yang dimiliki benar-benar mendukung peningkatan profesionalisme.

5. Untuk meningkatkan profesionalisme melalui kepuasan kerja, Inspektorat Deli Serdang sebaiknya memberikan reward berupa penghargaan, insentif, atau kesempatan promosi bagi pegawai yang merasa puas dan mampu menunjukkan sikap profesional. Sebaliknya, punishment yang bersifat mendidik perlu diterapkan bagi pegawai yang tidak menjaga profesionalisme meskipun sudah mendapat kepuasan kerja, seperti teguran, pembinaan, atau penundaan hak tertentu, agar mereka tetap berperilaku sesuai standar profesional.
6. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui profesionalisme yang terbentuk dari pengalaman kerja, Inspektorat Deli Serdang perlu memberikan reward berupa penghargaan, promosi, atau insentif kepada pegawai berpengalaman yang mampu menunjukkan profesionalisme tinggi dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya, punishment perlu diberikan kepada pegawai berpengalaman yang belum menerapkan sikap profesional, seperti teguran atau pembinaan khusus, agar pengalaman kerja yang dimiliki benar-benar mendukung peningkatan kinerja.
7. Untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui profesionalisme yang dipengaruhi oleh kepuasan kerja, Inspektorat Deli Serdang sebaiknya memberikan reward berupa penghargaan, insentif, atau kesempatan promosi kepada pegawai yang merasa puas dan mampu menunjukkan

profesionalisme tinggi. Sebaliknya, punishment seperti teguran, pembinaan, atau evaluasi kinerja perlu diberikan kepada pegawai yang meskipun sudah merasa puas namun tidak menunjukkan profesionalisme, agar kepuasan kerja dapat benar-benar berkontribusi pada peningkatan kinerja.

DAFTAR PUSTAKA

- A Juliandi. (2018). *Structural equation model based partial least square (SEMPLS): Menggunakan SmartPLS*. Jurnal Pelatihan SEM-PLS Program Pascasarjana Universitas Batam.
- Abdillah, W., & Jogyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (1st Ed.)*. Penerbit Andi
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep dan Indikator* (Cetakan 1). Zanaf Publishing.
- Alex S. Nitisemito. 2014. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Arifin, M. (2017). Strategi Manajemen Perubahan dalam Meningkatkan Disiplin di Perguruan Tinggi. *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 1-16.
- Asri, L. (2015). *Measuring Work Experience: A Behavioral Approach*. *Journal of Applied Psychology*, 12(3), 67-78.
- Colquitt, J., LePine, J., & Wesson, M. (2015). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace 4th Edition*. McGrawHill Education
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., van Dierendonck, D., & Liden, R. C. (2019). *Servant leadership: A systematic review and call for future research*. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111-132.
- Foster, J. (2015). *Work Experience and Professional Development*. *Journal of Human Resource Studies*, 8(2), 45-58.
- Greasley, P. E., & Bocârnea, M. C. (2014). *The Relationship between personality type and the servant leadership characteristic of empowerment*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 11–19.
- Handoko, T. Hani (2001) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta _____ (2015) *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2013
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.

- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). pengaruh Motivasi, disiplin, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. angkasa pura II (persero) kantor cabang kualanamu. *Maneggio: jurnal ilmiah magister manajemen*, 3(1), 120-135.
- Hasibuan, M. S., & Hasibuan, H. M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). Ayat-ayat alquran tentang manajemen pendidikan islam. Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia
- Kasmir (2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Khairandy, R. M. A., & Elpanso, E. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Non Fisik Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan*. *Global Competitive Advantage*, 21(1), 1–8.
- Koontz, H. (2010). *Essentials of Management*. Tata McGraw-Hill Education
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Organizational behavioral* (Ed. 5). Boston: McGraw-Hill
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Rosda.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi 9)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurrohmat, A., & Lestari, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Akuntansi*, 82-85.
- Oerip, S. P., dan Utomo, T. T. 2012. *Mengatasi Krisis Manusia di Perusahaan*. Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Poli, W.I.M. 2011. *Kepemimpinan Strategik; Pelajaran dari Yunani Kuno hingga Bangladesh*. Makassar: Universitas Hasanuddin. *Journal Of Economic And Business*
- Pratama, P. Y., & Pasaribu, S. E. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 259-272.
- Randal S. Schuler dan Susan E. Jackson. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Satu. Edisi Indonesia. PT Salemba Empat. Jakarta
- Sabrina, R., Harahap, M. S. D., & Datuk, B. (2023). The influence of person organization fit and job crafting on organizational citizenship behavior with

work engagement as an intervening variable at Bank Indonesia Representative Office of Sumatera Utara. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), e580-e580.

- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Pegawai*. Edisi Pertama Indomedia Pustaka Sidoarjo.
- Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi Manajemen Pegawai Negeri Sipil. In Bandung: Rafika Aditama
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sendjaya, S. (2015). Personal and organizational excellence through servant leadership: learning to serve, serving to lead, leading to transform. Switzerland: Springer.
- Siagian, Sondang P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Prenhalindo.
- Siagian, SP., 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 16. Jakarta, Bumi Aksara.
- Smantser, A., & Ignatovitch, E. (2015). Future teacher training for work in inclusive educational environment: Experimental study results. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 214, 422–429.
- Sofyandi, Herman (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sousa, M, C., & Dierendonck, D. V., 2010., Knowledge workers, servant leadership, and the search for meaning in knowledge - driven organizations. On The Horizon, Vol. 18, pp. 130 –239.
- Spears , L. C., 2010., Character and Servant Leadership Ten Characteristics of Effective, Caring Leaders. The Journal of Virtues & Leadership, Vol. 1, pp. 25 - 30
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Sudaryo, Y., Aribowo, A., & Sofiati, N. A. (2019). Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik. Penerbit Andi.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supomo R: Nurhayati, Eti (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Yrama Widya

- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 8(1), 137-146.
- Suwardi., dan Daryanto. (2018). *Pedoman Praktis K3LH Keselamatan dan Kesehatan Kerja dan Lingkungan Hidup*. Yogyakarta: Gava Media
- Syahputra, I., & Jufrizen, J. (2019). Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104-116.
- Trompenaars, F. voerman. E.2010. *Servant–Leadership across Cultures*
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja (Edisi kelima)*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. (Edisi ke-4). Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, A. (2015). *Behavioral Indicators of Work Experience*. *Indonesian Journal of Organizational Behavior*, 10(1), 23-34.
- Widodo. 2017. *Metode Penelitian Populer & Praktis*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

LAMPIRAN

KUESIONER PENELITIAN

**PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN
PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA INSPEKTORAT
KABUPATEN DELI SERDANG**

Kepada Yth,

Pegawai Inspektorat Kabupaten Deli Serdang
Di Medan
Dengan Hormat,

Bersama saya :

Nama : Riza Rizki Ikhwan Rosha

Mahasiswi : Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas
Muhammadiyah Sumatera Utara.

Sedang mengadakan penelitian dengan judul skripsi “**Pengaruh Pengalaman Kerja
Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Profesionalisme
Sebagai Variabel Intervening Pada Inspektorat Kabupaten Deli Serdang**”.

Untuk penelitian tersebut, saya mohon bantuan dari Bapak/Ibu dengan hormat
untuk memberikan penilaian melalui kuesioner ini dengan sebenar-benarnya
berdasarkan dengan apa yang Bapak/Ibu lakukan dan rasakan terhadap Pengalaman
Kerja, Kepuasan Kerja dan Profesionalisme dengan demikian, atas kerjasama yang
diberikan, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Riza Rizki Ikhwan Rosha

Petunjuk pengisian

Pada pertanyaan yang ada di bawah ini, Saudara/I dimohon untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan tersebut dengan memberikan tanda centang (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Identitas responden

1. Nama :
2. Usia :
2. Jenis Kelamin :
3. Pekerjaan :
4. Sudah berapa lama bekerja di Inspektorat Kabupaten Deli Serdang :
 - < 6 bulan
 - > 6 bulan – 1 tahun
 - 1 tahun – 2 tahun
 - Lebih dari 2 tahun

Petunjuk pengisian

Silahkan Anda pilih jawaban yang menurut Anda paling sesuai dengan kondisi yang ada dengan memberikan tanda (✓) pada pilihan jawaban yang tersedia.

Keterangan dan Nilai Skor :

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

RG = Ragu-ragu

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

Nilai Skor :

STS = Skor 1

TS = Skor 2

RG = Skor 3

S = Skor 4

SS = Skor 5

Variabel Pengalaman Kerja (X1)

No.	Pertanyaan			Jawaban		
		STS	TS	KS	S	SS
	Lama waktu/masa kerja	1	2	3	4	5
1	Saya telah bekerja di Inspektorat Deli Serdang dalam jangka waktu yang cukup untuk memahami tugas dan tanggung jawab saya					
2	Pengalaman kerja saya di Inspektorat Deli Serdang telah membantu saya memahami prosedur pengawasan dengan baik.					
	Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki	1	2	3	4	5
3	Saya memiliki pengetahuan yang memadai mengenai peraturan dan standar pengawasan di Inspektorat Deli Serdang					
4	Saya mampu menggunakan keterampilan saya untuk menyelesaikan tugas pengawasan secara efektif					
	Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan	1	2	3	4	5
5	Saya menguasai teknik dan prosedur yang diperlukan dalam pelaksanaan audit dan pengawasan					
6	Saya terbiasa menggunakan peralatan dan aplikasi teknologi informasi yang mendukung pekerjaan saya.					

Variabel Kepuasan Kerja (X2)

No.	Pertanyaan	STS	TS	Jawaban	S	SS
		STS	TS	KS	S	SS
	Pekerjaan	1	2	3	4	5
1	Saya senang dengan pekerjaan saya sendiri karena sesuai dengan harapan saya sendiri					
2	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya					
	Upah/Gaji	1	2	3	4	5
3	Saya merasa perusahaan sudah memberikan gaji karyawan sesuai dengan standart yang berlaku					
4	Saya menerima gaji yang cukup dan sesuai, berdasarkan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan pada saya					
	Pengawas/Atasan	1	2	3	4	5
5	Saya senang dengan atasan yang dapat memberikan dukungan kepada karyawan bawahannya					
6	Saya senang dengan atasan yang memperlakukan karyawan bawahannya dengan baik					
	Rekan Kerja	1	2	3	4	5
7	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang saling membantu menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya senang bekerja dengan rekan kerja yang memberikan dukungan yang cukup kepada saya					

Variabel Profesionalisme (Z)

No.	Pertanyaan			Jawaban		
		STS	TS	KS	S	SS
	Kemampuan	1	2	3	4	5
1	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan tugas pengawasan sesuai dengan standar yang berlaku.					
2	Saya mampu mengidentifikasi dan menganalisis permasalahan dalam pelaksanaan audit internal.					
	Kualitas	1	2	3	4	5
3	Saya selalu berusaha menjaga kualitas hasil kerja agar sesuai dengan standar operasional (SOP) yang ditetapkan.					
4	Saya melakukan tugas dengan teliti dan memperhatikan detail dalam setiap kegiatan pengawan.					
	Sarana Dan Prasarana	1	2	3	4	5
5	Fasilitas kerja yang tersedia mendukung pelaksanaan tugas saya secara optimal.					
6	Saya merasa nyaman dengan kondisi sarana dan prasarana yang ada di tempat.					
	Jumlah Sdm	1	2	3	4	5
7	Jumlah pegawai di unit saya mencukupi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.					
8	Pembagian tugas antara pegawai dilakukan secara adil dan profesional.					
	Teknologi Informasi	1	2	3	4	5
9	Saya menggunakan teknologi informasi dalam menjalankan tugas saya sehari-hari.					
10	Saya telah dilatih untuk menggunakan teknologi informasi yang ada.					
	Keandalan	1	2	3	4	5
11	Saya dapat diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan.					
12	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan tanpa menunda-nunda.					

Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pertanyaan	STS	TS	Jawaban	S	SS
	Quality (Kualitas)	1	2	3	4	5
1	Standar kerja yang sudah ditetapkan perusahaan selama ini dapat saya capai dengan baik					
2	Saya selalu bekerja dengan kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan					
	Quantity (Kuantitas)	1	2	3	4	5
3	Tingkat pencapaian volume kerja saya sesuai dengan harapan perusahaan					
4	aya merasa perusahaan menetapkan target kerja dengan penuh perhitungan					
	Timeliness (Ketepatan Waktu)	1	2	3	4	5
5	Saya menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas saya.					
6	Waktu pekerjaan saya selama ini lebih cepat dari waktu yang ditentukan oleh perusahaan.					
	Efectiveness (Efektifitas)	1	2	3	4	5
7	Saya mampu menggunakan fasilitas di tempat kerja seperti internet, PC dan sebagainya sebagai penunjang pekerjaan saya.					
8	Saya mendahulukan pekerjaan yang merupakan prioritas kerja.					
	Need For Supervision (Perlunya Pengawasan)	1	2	3	4	5
9	Saya selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan sungguh-sungguh walau tidak adanya pengawasan dari atasan					
10	Saya dapat mengatasi permasalahan yang muncul pada saat bekerja					
	Interpersonal Impact (Dampak Antar Pribadi)	1	2	3	4	5
11	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja pada bagian atau divisi saya maupun divisi lain					
12	Saya tekadang membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan bila dibutuhkan					

Lampiran Tabulasi Hasil Penelitian

1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

[illegible]

36	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	10
37	2	2	1	2	1	2	2	2	1	3	2	3	13
38	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	28
39	2	3	2	3	2	1	1	2	1	2	3	2	11
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	30
41	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	27
42	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	28
43	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	14
44	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	14
45	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	15
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	29
47	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	29
48	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	30
49	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	9
50	3	2	3	2	1	2	3	2	3	2	2	2	14
51	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	16
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	29
53	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	11
54	2	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	2	14
55	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	30
56	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	18
57	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	27
58	2	1	2	1	1	2	3	2	3	2	2	3	15
59	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	15
60	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	30
61	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	28
62	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	14
63	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	28
64	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	29
65	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	10
66	1	1	2	1	2	2	2	3	2	3	3	2	15
67	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	28
68	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	27
69	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	16
70	2	3	1	2	1	3	2	3	2	2	2	2	13
71	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	13
72	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	27
73	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	2	16

2. Variabel Pengalaman Kerja (X1)

No	X1_1	X1_2	X1_3	X1_4	X1_5	X1_6	Total
1	2	2	2	1	2	1	10
2	5	5	5	5	4	5	29
3	1	5	2	2	2	1	13
4	1	1	1	2	1	2	8
5	5	5	5	4	5	5	29
6	2	3	2	2	3	2	14
7	1	2	2	1	2	1	9
8	5	4	5	5	5	4	28
9	3	4	2	3	1	5	18
10	5	4	5	2	3	1	20
11	4	3	3	2	1	1	14
12	4	1	1	1	2	4	13
13	4	2	2	2	1	1	12
14	2	4	4	1	2	3	16
15	2	2	4	3	2	2	15
16	4	3	4	4	5	3	23
17	4	5	5	5	5	2	26
18	4	5	1	2	5	4	21
19	4	1	4	3	5	5	22
20	5	1	2	1	2	2	13
21	4	5	1	5	5	5	25
22	4	3	3	4	5	5	24
23	1	4	1	2	3	2	13
24	3	1	2	4	2	2	14
25	3	5	5	4	4	5	26
26	3	5	5	5	4	5	27
27	4	5	2	2	5	5	23
28	4	1	3	3	3	4	18
29	2	3	2	2	1	2	12
30	5	5	5	4	5	5	29
31	2	3	2	2	3	3	15
32	3	3	3	2	3	3	17
33	2	2	2	3	2	2	13
34	5	5	5	5	5	5	30
35	5	4	5	5	4	5	28
36	3	2	2	2	3	3	15

37	2	1	2	2	3	2	12
38	5	5	4	4	5	5	28
39	3	4	4	3	3	4	21
40	5	5	5	4	5	5	29
41	5	4	4	5	5	5	28
42	5	5	3	5	4	5	27
43	2	2	3	3	3	2	15
44	3	4	4	4	3	3	21
45	4	3	4	4	4	3	22
46	4	5	4	5	5	5	28
47	5	4	4	5	5	4	27
48	5	4	5	5	4	4	27
49	1	1	2	3	2	2	11
50	1	1	1	2	3	2	10
51	2	2	2	2	3	2	13
52	5	5	5	4	5	5	29
53	1	2	1	2	3	2	11
54	2	2	3	3	1	3	14
55	5	4	4	5	4	5	27
56	4	3	3	4	4	3	21
57	5	4	4	5	5	4	27
58	2	1	2	3	2	2	12
59	3	3	4	4	4	3	21
60	5	4	4	5	5	4	27
61	5	5	5	4	4	5	28
62	2	2	3	2	1	2	12
63	5	4	5	5	4	5	28
64	5	5	5	4	4	5	28
65	2	1	3	2	3	2	13
66	3	4	4	4	3	3	21
67	4	5	5	4	4	5	27
68	5	4	5	5	5	5	29
69	3	4	4	3	3	4	21
70	2	1	2	3	3	2	13
71	3	4	3	3	4	3	20
72	5	4	5	5	4	5	28
73	3	4	3	3	3	4	20

3. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

No	X2_1	X2_2	X2_3	X2_4	X2_5	X2_6	X2_7	X2_8	Total
1	2	3	3	2	3	3	3	5	19
2	1	1	1	5	3	3	2	5	19
3	3	2	2	3	3	2	3	5	18
4	2	3	2	3	2	2	3	5	17
5	1	3	2	3	3	3	2	5	18
6	2	3	3	3	3	3	1	5	18
7	5	4	5	5	5	5	2	5	27
8	5	5	5	5	5	2	5	5	27
9	5	4	5	2	5	2	4	5	23
10	2	2	3	2	2	5	3	2	17
11	2	3	2	2	2	5	3	2	16
12	2	1	2	1	5	2	2	1	13
13	5	4	5	5	2	5	4	5	26
14	2	3	1	5	3	2	2	1	14
15	1	2	1	5	2	3	2	2	15
16	1	2	3	5	2	3	2	2	17
17	2	2	5	2	3	2	2	3	17
18	5	5	5	2	2	2	2	2	15
19	1	1	5	1	5	3	5	5	24
20	1	1	5	2	2	1	2	1	13
21	5	2	5	5	5	4	4	5	28
22	3	5	2	2	2	2	1	2	11
23	5	3	2	2	2	3	2	2	13
24	5	3	3	2	2	2	3	2	14
25	3	1	2	1	2	1	2	2	10
26	5	4	5	5	5	5	5	5	30
27	5	4	5	5	5	5	4	5	29
28	5	4	4	5	5	5	4	5	28
29	1	2	2	1	3	2	3	2	13
30	3	4	3	3	3	4	4	4	21
31	2	2	2	1	2	3	2	2	12
32	2	4	2	2	1	1	1	2	9
33	2	2	2	2	3	3	3	2	15
34	5	5	5	5	5	4	5	5	29
35	5	4	4	5	5	5	4	5	28
36	2	2	1	2	2	3	2	2	12

37	3	2	2	2	3	3	3	2	15
38	5	5	5	5	5	5	5	5	30
39	2	3	3	3	2	2	2	3	15
40	5	5	5	5	5	5	5	4	29
41	5	5	5	5	5	5	5	5	30
42	5	5	4	5	5	5	5	4	28
43	3	4	4	4	3	3	3	4	21
44	2	2	2	2	2	2	3	3	14
45	1	2	3	1	2	2	2	2	12
46	5	5	5	5	5	5	4	5	29
47	5	5	5	5	5	4	5	5	29
48	5	5	5	5	5	5	4	4	28
49	2	2	1	2	3	2	2	2	12
50	2	2	3	3	2	2	3	2	15
51	3	3	3	3	4	4	4	3	21
52	5	5	5	5	4	5	5	5	29
53	3	3	4	4	3	3	3	4	21
54	3	3	3	3	4	4	4	3	21
55	5	5	5	5	4	5	5	5	29
56	3	2	2	2	2	3	3	2	14
57	5	5	5	4	5	4	5	5	28
58	3	3	3	3	3	4	4	3	20
59	3	4	4	4	3	3	4	3	21
60	5	5	4	5	5	5	4	4	27
61	5	5	5	5	4	5	4	5	28
62	5	4	4	5	5	5	4	4	27
63	2	2	3	2	2	2	3	2	14
64	2	3	3	3	2	2	2	3	15
65	2	2	2	1	2	2	3	2	12
66	2	1	2	1	2	2	2	2	11
67	5	5	5	5	5	5	5	5	30
68	5	5	5	5	5	5	5	5	30
69	2	2	3	2	2	2	2	3	14
70	2	1	2	1	2	2	1	2	10
71	2	1	2	2	2	2	2	2	12
72	5	5	5	5	5	5	4	4	28
73	3	2	2	2	2	3	3	2	14

4. Variabel Profesionalisme (Z)

No	Z_1	Z_2	Z_3	Z_4	Z_5	Z_6	Z_7	Z_8	Z_9	Z_10	Z_11	Z_12	Total
1	2	3	4	1	5	5	3	4	4	2	5	2	20
2	1	3	2	3	5	4	2	5	1	5	5	5	23
3	1	5	5	3	3	3	5	2	4	4	4	5	24
4	3	4	3	5	4	1	2	4	4	4	5	1	20
5	2	3	4	3	5	2	2	2	1	5	3	5	18
6	1	1	5	1	4	2	5	5	1	3	2	5	21
7	1	5	2	3	3	2	5	1	5	1	1	5	18
8	5	2	1	1	2	5	2	3	3	2	3	5	18
9	2	5	3	1	3	3	2	2	1	2	2	5	14
10	4	2	5	4	1	2	1	1	5	2	3	5	17
11	4	2	4	2	4	1	5	5	5	5	5	5	30
12	3	4	3	1	3	3	1	2	3	2	3	4	15
13	2	4	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	28
14	1	4	2	1	5	3	3	2	2	2	1	2	12
15	4	4	3	3	4	5	2	5	2	4	5	5	23
16	3	1	2	3	1	1	1	2	3	2	3	2	13
17	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	27
18	2	4	3	5	2	1	2	3	2	3	2	2	14
19	1	5	1	5	3	4	5	5	5	4	4	5	28
20	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	30
21	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	14
22	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	15
23	3	5	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5	28
24	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	29
25	5	5	4	5	2	4	5	5	5	5	5	5	30
26	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	27
27	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	28
28	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	20
29	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	20
30	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	14
31	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	27
32	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	17
33	2	3	2	3	3	3	2	1	3	2	2	3	13
34	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	26
35	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	28
36	1	2	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	12

37	1	3	1	2	2	2	2	3	2	3	2	2	14
38	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	28
39	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	15
40	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	30
41	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	27
42	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	29
43	2	1	3	1	2	3	2	2	2	3	3	2	14
44	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	14
45	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	17
46	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	28
47	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	27
48	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	26
49	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	14
50	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	21
51	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	20
52	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	27
53	1	1	2	1	1	2	1	3	2	2	3	2	13
54	1	3	2	1	2	3	2	2	2	3	2	2	13
55	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	28
56	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	19
57	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	27
58	2	3	3	3	1	3	2	2	3	3	2	2	14
59	1	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	13
60	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	26
61	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	27
62	2	2	2	2	1	3	2	3	2	3	2	2	14
63	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	29
64	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	27
65	2	2	2	3	2	3	1	3	2	2	3	2	13
66	3	2	2	3	1	2	1	2	3	3	3	2	14
67	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	26
68	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	29
69	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	14
70	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	20
71	2	2	3	1	1	2	3	3	2	2	3	2	15
72	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	28
73	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	16

Lampiran Hasil Pengujian SMART PLS

Outer Loadings

Matrix				
	(X1) Pengalaman Kerja	(X2) Kepuasan Kerja	(Y) Kinerja Pegawai	(Z) Profesional
X1_1	0.861			
X1_2	0.785			
X1_3	0.800			
X1_4	0.851			
X1_5	0.834			
X1_6	0.857			
X2_1		0.865		
X2_2		0.837		
X2_3		0.831		
X2_4		0.821		
X2_5		0.856		
X2_6		0.829		
X2_7		0.854		
X2_8		0.802		
Y_1			0.854	
Y_10			0.836	
Y_11			0.790	
Y_12			0.833	
Y_2			0.829	

Outer Loadings

Matrix				
	(X1) Pengalaman Kerja	(X2) Kepuasan Kerja	(Y) Kinerja Pegawai	(Z) Profesional
Y_3			0.826	
Y_4			0.814	
Y_5			0.860	
Y_6			0.859	
Y_7			0.813	
Y_8			0.829	
Y_9			0.840	
Z_1				0.783
Z_10				0.819
Z_11				0.800
Z_12				0.812
Z_2				0.752
Z_3				0.775
Z_4				0.769
Z_5				0.788
Z_6				0.815
Z_7				0.834
Z_8				0.798
Z_9				0.768

R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
(Y) Kinerja Pegawai	0.781	0.771
(Z) Profesional	0.323	0.303

f Square

Matrix	f Square	
		(Y) Kinerja Pegawai (Z) Profesional
(Z) Profesional	0.881	
(X2) Kepuasan Kerja	0.235	0.122
(X1) Pengalaman Kerja	0.194	0.110

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
(X1) Pengalaman Kerja	0.911	0.921	0.931	0.692
(X2) Kepuasan Kerja	0.939	0.941	0.949	0.701
(Y) Kinerja Pegawai	0.960	0.960	0.964	0.693
(Z) Profesional	0.946	0.948	0.953	0.629

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	Heterotrait-I
	(X1) Pengalaman Kerja	(X2) Kepuasan Kerja	(Y) Kinerja Pegawai (Z) Profesional
(X1) Pengalaman Kerja	0.832		
(X2) Kepuasan Kerja	0.512	0.837	
(Y) Kinerja Pegawai	0.658	0.675	0.832
(Z) Profesional	0.490	0.498	0.797

Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion	Cross Loadings	Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)
	(X1) Pengalaman Kerja	(X2) Kepuasan Kerja (Y) Kinerja Pegawai
(X1) Pengalaman Kerja		
(X2) Kepuasan Kerja	0.549	
(Y) Kinerja Pegawai	0.692	0.707
(Z) Profesional	0.511	0.519

Path Coefficients

☒ Mean, STDEV, T-Values, P-Values ☒ Confidence Intervals ☒ Confidence Intervals Bias Corrected ☒ Samples					
	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O /STDEV)	P Values
(X1) Pengalaman Kerja -> (Y) Kinerja Pegawai	0.253	0.249	0.066	3.860	0.000
(X1) Pengalaman Kerja -> (Z) Profesional	0.318	0.318	0.125	2.539	0.011
(X2) Kepuasan Kerja -> (Y) Kinerja Pegawai	0.280	0.292	0.081	3.472	0.001
(X2) Kepuasan Kerja -> (Z) Profesional	0.335	0.341	0.123	2.721	0.007
(Z) Profesional -> (Y) Kinerja Pegawai	0.534	0.527	0.077	6.906	0.000



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Bila menjawab surat ini agar disebutkan nomor dan tanggalnya.

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#) [umsu.medan](#)

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari ini, Kamis, 4 September 2025 telah dilaksanakan Ujian Tesis bagi mahasiswa Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, sbb:

Nama Mahasiswa : RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA
NPM : 2320030008
Prog.Studi/Konsentrasi : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : PENGARUH PENGALAMAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN PROFESIONALISME SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA INSPEKTORAT KABUPATEN DELI SERDANG

dengan catatan wajib memperbaiki:

Pembimbing I :

Pembimbing II :

Penguji I :

Penguji II :

Penguji III :

Berita acara ini **ditandatangani** setelah tesis diperbaiki sesuai petunjuk/arahan dari Pembimbing dan Penguji/ pembahas.

Medan,

1 Dr. BAHRIL DATUK S. S.E., M.M., QIA.

Pembimbing I

2 Assoc. Prof. Dr. IRFAN, S.E., M.M.

Pembimbing II

3 HAZMANAN KHAIR, S.E., M.B.A., Ph.D.

Penguji I

4 Prof. Dr. Ir. Hj. R. SABRINA, M.Si.

Penguji II

5 Prof. Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si.

Penguji III

[Signature]

[Signature]

[Signature]

[Signature]





UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Sila manfaatkan surat ini agar disebabkan nomor dan tanggalnya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI: PENELITIAN & PENGEMBANGAN PIMPINAN PUSAT MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
PROGRAM PASCASARJANA

UMSU Terakreditasi Unggul Berdasarkan Keputusan Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi No. 174/SK/BAN-PT/Ak.Ppj/PT/III/2024

Jl. Denai No. 217 Medan 20226 Telp. (061) - 88811104 Fax. (061) - 88811111

<https://pascasarjana.umsu.ac.id> pps@umsu.ac.id [f umsumedan](#) [@umsumedan](#) [umsumedan](#) [umsumedan](#)

SURAT PERSETUJUAN

Nomor : 2033 /II.3.AU/UMSU-PPs/F/2024

Tentang :

**JUDUL TESIS DAN DOSEN PEMBIMBING MAHASISWA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

Nama Mahasiswa : **RIZA RIZKI IKHWAN ROSHA**
NPM : 2320030008
Prog. Studi / Konst. : Magister Manajemen / Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul Tesis : **PENGARUH PENGALAMAN TERHADAP KINERJA
DAN KEPUASAN KERJA : PROFESIONALISME
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
INSPEKTORAT DELI SERDANG**
Pembimbing I : **Dr. Bahril Datuk S, S.E., M.M., QIA**
Pembimbing II : **Assoc. Prof. Dr. Irfan, S.E., M.M.**

Surat persetujuan ini berlaku sampai tanggal 28 Desember 2025, Apabila hingga batas tersebut yang bersangkutan belum menyelesaikan Tesisnya, maka Surat Persetujuan ini dinyatakan batal.

Medan, 26 Jumadil Akhir 1446 H
28 Desember 2024 M



Direktor


Prof. Dr. Trioto Eddy, S.H., M.Hum
NIDN. 1012125601

Tembusan:

1. Ketua Prodi MM UMSU;
2. Dosen Pembimbing I dan II;
3. Peringgal.

