

**PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN KEPUASAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
PERWAKILAN BADAN KEPENDUDUKAN
DAN KELUARGA BERENCANA
NASIONAL PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)
Program Studi Manajemen*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : Neneng Agusti Ningrum
NPM : 2015160275
Program Studi : Manajemen
Kosentrasi : Manajemen Sumber Daya
Manusia

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238



PENGESAHAN UJIAN TUGAS AKHIR

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidang yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 28 Agustus 2024, pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan, dan seterusnya

MEMUTUSKAN

Nama : **RENENG AGUSTI NINGRUM**
 NPM : **2005160275**
 Program Studi : **MANAJEMEN**
 Kosentrasi : **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**
 Judul Tugas Akhir : **PENGARUH KETTERLIBATAN KELOMPOK DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERWAKILAN BIDANG KEPENDUDUKAN DAN KELUARGA BERENCANA NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA**

Dinyatakan : (A) *Lulus Uudisiun dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tiga Penguji

Penguji I

Penguji II

Dr. MUHAMMAD HILMAN NASUTION, M.M.

WILLY YUSNANDAR, SE., M.Si.

UMSU

JASMAN SURIENDIN, SE., M.Si.

Panitia Ujian



Petua

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Sekretaris

Assoc. Prof. Dr. **ANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA**

Assoc. Prof. Dr. **ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : NENENG AGUSTIN NINGRUM
NPM : 2005160275
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Tugas Akhir : PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA PERWAKILAN
BADAN KEPENDUDUKAN DAN KELUARGA
BERENCANA NASIONAL PROVINSI SUMATERA
UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian
mempertahankan tugas akhir.

Medan, Agustus 2024

Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si.


Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si., CMA



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3, Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN TUGAS AKHIR

Nama Mahasiswa : Neneng Agustin Ningrum
NPM : 2005160275
Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Dosen Pembimbing : Jasman Saripuddin Hsb, S.E., M.Si
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1			
Bab 2			
Bab 3			
Bab 4	Hasil uji hipotesis dilakukan dengan SPSS, dan sangat lengkap dan akurat. Hasilnya menunjukkan		
Bab 5	Keimpulan dan saran yang terdapat sangat akurat berdasarkan kesimpulan.		
Daftar Pustaka			
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Hasil dan kesimpulan sangat akurat dan sangat lengkap.		

Diketahui oleh:
Ketua Program Studi


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

Medan, Agustus 2024

Disetujui oleh:
Dosen Pembimbing


JASMAN SARIPUDDIN HSB, S.E., M.Si

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : NENENG AGUSTI NINGRUM
NPM : 2005160275
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Judul : PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERWAKILAN BADAN KEPENDUDUKAN DAN KELUARGA BERENCANA NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 16 Mei 2024
Pembuat Pernyataan


NENENG AGUSTI NINGRUM

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH KETERLIBATAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERWAKILAN BADAN KEPENDUDUKAN DAN KELUARGA BERENCANA NASIONAL PROVINSI SUMATERA UTARA

NENENG AGUSTI NINGRUM
Program Studi Manajemen

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang menggunakan dua variabel atau lebih untuk mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Di sini, peneliti juga menggunakan jenis penelitian kuantitatif sebagai model untuk pengolahan data nantinya. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan pendekatan asosiatif yang berguna untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik, yakni Partial Least Squares (PLS). Structural Equation Modeling (SEM-PLS) digunakan untuk melakukan analisis jalur (path analysis) dengan variabel laten. Dari hasil penelitian disimpulkan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi dengan nilai koefisien jalur 0,392. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini berarti keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui motivasi karyawan. Sebaliknya, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja melalui motivasi dengan nilai koefisien jalur -0,098. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,112 > 0,05$. Hal ini berarti motivasi tidak mampu memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja.

Kata kunci :Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, Motivasi

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucapkan syukur kepada Allah SWT, yang telah melimpahkan berkat dan karunia-Nya berupa, kesehatan, keselamatan dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya dan tanpa hambatan yang banyak sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Strata Satu (S1) di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan tidak lupa Shalawat beriringan salam penulis ucapkan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW yang kita harapkan syafaatnya.

Penulis menyusun Skripsi Skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen, pada program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera. Skripsi Skripsi ini berjudul “Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara”.

Dalam menulis Skripsi Skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Teristimewah dan tersayang untuk kedua orangtua saya, Ayahanda Supardi dan Ibunda Ratmini tercinta yang telah banyak berkorban dan memberi semangat kepada penulis baik moral maupun materil selama penulis mengikuti perkuliahan sampai dengan selesainya skripsi ini
2. **Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. **Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E, M.M, M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. **Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si** selaku Wakil-I Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. **Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, S.E., M.Si** selaku Wakil-III Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. **Bapak Jasman Sarifuddin Hsb, S.E., M.Si** selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. **Bapak Prof. Dr, Jufrizen, S.E., M.Si** selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. **Bapak Jasman Sarifuddin Hsb, S.E., M.Si** selaku Dosen Pembimbing skripsi skripsi yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan arahan, saran dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi skripsi ini dengan baik.

Akhir kata semoga kira skripsi skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Medan, 05 Januari 2024
Penulis

Neneng Agusti Ningrum
NPM : 2015160275

DAFTAR ISI

Halaman

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Rumusan Masalah	9
1.5 Tujuan Penelitian	10
1.6 Manfaat Penelitian	11
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	14
2.1 Landasan Teori	14
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	14
2.1.2 Keterlibatan Kerja.....	26
2.1.3 Kepuasan Kerja.....	32
2.1.4 Motivasi	38
2.2 Kerangka Berpikir Konseptual	44
2.2.1 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	44
2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	45
2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	46
2.2.4 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	47
2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	48
2.2.6 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening	49
2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening.....	50

2.3 Hipotesis	51
BAB 3 METODE PENELITIAN	50
3.1 Jenis Penelitian.....	50
3.2 Definisi Operasional	50
3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)	50
3.2.2 Keterlibatan Kerja (X1).....	51
3.2.3 Kepuasan Kerja (X2).....	51
3.2.4 Motivasi (Z).....	51
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	52
3.3.1 Tempat Penelitian	52
3.3.2 Waktu Penelitian.....	52
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	53
3.4.1 Populasi Penelitian	53
3.4.2 Sampel Penelitian	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data	54
3.6 Teknik Analisis Data	55
3.6.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model)	56
3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)	57
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	65
4.1 Hasil.....	65
4.2 Pembahasan	71
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	72
5.1 Kesimpulan	72
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	97

DAFTAR TABEL

No	Keterangan	Halaman
Tabel 1. 1.	Pra Survei Keterlibatan Kerja	4
Tabel 1. 2.	Pra Survei Kepuasan Kerja	6
Tabel 1. 3.	Pra Survei Motivasi.....	7
Tabel 3. 1.	Indikator Kinerja Karyawan.....	50
Tabel 3. 2.	Indikator Keterlibatan Kerja	51
Tabel 3. 3.	Indikator Kepuasan Kerja	51
Tabel 3. 4.	Indikator Motivasi.....	52
Tabel 3. 5.	Rencana Jadwal Penelitian.....	52
Tabel 3. 6.	Tabel Skala Likert.....	54

DAFTAR GAMBAR

No	Keterangan	Halaman
	Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual.....	50

BAB 1 PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya lembaga/organisasi tidak hanya mengharapkan sumber daya manusia yang cakap dan terampil, tetapi lebih penting lagi, perusahaan/organisasi mengharapkan pegawainya mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan saran yang telah ditetapkan oleh perusahaan/organisasi. Karyawan merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja ini adalah gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seseorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi seorang pekerja (Muis, Jufrizen & Fahmi, 2018).

Sumber daya manusia yang berkualitas hanya bisa diperoleh melalui perencanaan dan pembinaan yang terencana serta terarah sehingga bisa meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam persaingan global saat ini. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).

Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (Bangun, 2012). Berbicara tentang kinerja, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan beberapa diantaranya adalah keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus dengan tujuan perusahaan. Motivasi karyawan sangat penting karena motivasi adalah penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Kinerja karyawan juga tidak lepas dari pengaruh motivasi terhadap kinerja seorang karyawan. Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Secara konkrit motivasi dapat diberi batasan sebagai “Proses pemberian motif (penggerak) bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efisien (Sarwoto dan Wiryang, 2019). Motivasi adalah proses dimana usaha seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan (Sugiharjo & Aldata, 2018). Pimpinan yang bisa memotivasi karyawan dengan baik, maka dapat menggerakkan karyawan untuk mau bekerja lebih baik lagi dan memaksimalkan kemampuan dalam dirinya untuk kepentingan dan kemajuan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan suatu organisasi haruslah di perhatikan. Kehidupan dalam suatu organisasi akan sangat membutuhkan keterlibatan dari karyawannya pada suatu pekerjaannya, sehingga karyawan dapat dikatakan keterlibatan apabila karyawan memiliki kinerja yang baik, bekerja sama kepada rekan

kerja, mengeluarkan ide-ide terbaik dan komitmen/bertanggung jawab atas tugas-tugas demi kesuksesan suatu organisasi yang diharapkan akan berpengaruh pada kinerja pegawai dan keberlanjutan organisasi di masa mendatang. Menurut (Ruky, 2019) keterlibatan karyawan adalah karyawan yang antusias tentang kepuasan kerja dan rekan kerja mereka dan sepenuhnya berdedikasi terhadap pekerjaan mereka. Karyawan dikatakan kinerja yang baik apabila mereka sudah menaati peraturan organisasi. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditentukan, keterlibatan karyawan terhadap organisasi dan kepuasan kerja akan baik.

Selain itu perusahaan juga harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaannya. Manusia juga memiliki kebutuhan yang tidak terbatas, artinya kebutuhan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu. Kebutuhan manusia diartikan sebagai segala sesuatu yang dimilikinya, dicapainya dinikmati, oleh karena itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas dengan bekerja. (Jufrizen, 2016).

Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) provinsi Sumatera Utara Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 62 tahun 2010, tugas Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) adalah melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengendalian penduduk dan penyelenggaraan Keluarga Berencana.

Berdasarkan dari pengamatan awal dan prariset serta wawancara dengan kepala cabang dan beberapa kepala cabang pembantu/kepala yang dilakukan

mendapatkan temuan permasalahan Kinerja Karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang kurang efektivitas dan efisiensi dapat dilihat dari pekerjaan yang tidak diselesaikan dengan tepat waktu dan tidak sesuai target. Ada beberapa faktor yang menjadi indikasi penurunan kinerja karyawan karena beban tugas yang cukup tinggi.

Selain fenomena tentang kinerja karyawan, terdapat permasalahan keterlibatan kerja pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara. Berikut ini hasil pra survei yang dilakukan yang pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara :

Tabel 1.1. Pra Survei Keterlibatan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1	Kepuasan kerja perusahaan ini sungguh-sungguh memberi inspirasi terbaik bagi saya untuk menjalankan Perusahaan.	10	20
2	Di tempat kerja, saya sangat memerhatikan apa yang terjadi terhadap rekan-rekan kerja yang lain dan atasan saya	12	18
3	Saya sangat mencintai pekerjaan saya	15	15
4	Saya menghadiri rapat di perusahaan hingga rapat berakhir	5	25
5	Saya bersedia memberikan usaha yang melebihi kondisi normal yang diharapkan untuk membantu perusahaan ini menjadi sukses.	3	27

Sumber : Data Diolah, 2023.

Berdasarkan tabel di atas dari 30 responden yang merupakan karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN)

Provinsi Sumatera Utara, dapat ditarik informasi bahwa dari 30 responden sebanyak 20 menjawab tidak setuju jika kepuasan kerja baik, dan 18 responden tidak memerhatikan sesama rekan kerja. Selain itu, tabel di atas juga menunjukkan bahwa 15 responden kurang mencintai pekerjaan, 25 responden tidak ikut sampai selesai rapat, 27 responden merasa kurang maksimal. Maka dapat disimpulkan menunjukkan kurangnya partisipasi kerja antar karyawan sehingga belum ada rasa emosional tanggung jawab yang menimbulkan pegawai suka menunda-menunda pekerjaan yang akan menyebabkan tertundanya sebagian pekerjaan. Hal tersebut membuktikan bahwa karyawan kurang merasa terlibat pada pekerjaan mereka.

Selain fenomena tentang kinerja karyawan, terdapat permasalahan kepuasan kerja pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara. Berikut ini hasil pra survei yang dilakukan yang pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara :

Tabel 1.2. Pra Survei Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1	Pimpinan memberikan dorongan dan perhatian terhadap pekerjaan yang saya lakukan	12	18
2	Saya menerima gaji atas pekerjaan saya setiap bulan secara tepat waktu	30	10
3	Kebersihan di ruang kerja saya sudah cukup baik	17	13
4	Atasan dalam menegakkan disiplin sangat tegas	15	15
5	Upah/gaji yang diterima setiap bulan dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari	5	25

Sumber : Data Diolah, 2023.

Masalah yang ditemukan dalam penelitian ini adalah kurangnya gaji yang diberikan. Selain itu, tidak adanya penghargaan yang cukup untuk karyawan yang berkontribusi signifikan semakin memperburuk situasi. Ketidakpuasan ini berdampak pada rendahnya kinerja, inisiatif, serta menimbulkan kesalahpahaman dan kecemburuan di antara karyawan karena tuntutan pekerjaan yang tidak seimbang. Hal ini menunjukkan perlunya perbaikan dalam sistem gaji, perhatian, dan penghargaan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Untuk selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Berdasarkan tabel di atas dari 30 responden yang merupakan karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara, dapat ditarik informasi bahwa dari 30 responden sebanyak 18 menjawab tidak setuju jika pimpinan memberikan perhatian. Selain itu, tabel di atas juga menunjukkan bahwa 13 responden memberi jawaban kurang bersih kepuasan kerja, 30 responden merasa kurang cukup dengan gaji yang diberikan. Maka dapat disimpulkan menunjukkan kepuasan kerja karyawan yang masih belum optimal,

banyaknya hal yang terlibat pada kepuasan kerja karyawan disebabkan oleh kurangnya perhatian atasan kepada bawahan, tidak adanya penghargaan berupa reward pada karyawan yang banyak berkontribusi di Kantor BKKBN Sumatera Utara yang menyebabkan kurangnya kinerja kerja karyawan dan inisiatif karyawan untuk menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Masalah lain dalam kepuasan kerja adalah seringnya terjadi kesalahpahaman antar karyawan karena banyaknya tuntutan pekerjaan yang diterima karyawan tersebut saat melakukan tugas yang berbeda-beda namun posisi jabatan mereka sama, sehingga menimbulkan kepuasan kerja yang tidak diharapkan dan menimbulkan kecemburuan.

Selain fenomena tentang kinerja karyawan, terdapat permasalahan Motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara. Berikut ini hasil pra survei yang dilakukan yang pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara :

Tabel 1.3. Pra Survei Motivasi

No	Pernyataan	Jawaban Responden	
		Ya	Tidak
1	Gaji yang diberikan perusahaan telah sesuai harapan saya	14	16
2	Bonus yang diberikan Perusahaan tempat saya bekerja selama ini dapat meningkatkan semangat kerja dalam bekerja	15	15
3	Perusahaan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi	10	20
4	Perusahaan tempat saya bekerja menyediakan fasilitas yang mendukung dan kepuasan kerja yang kondusif	10	20
5	Bagi karyawan yang mencapai target perusahaan	10	20

	mendapatkankompensasi		
--	-----------------------	--	--

Sumber : Data Diolah, 2023.

Berdasarkan tabel di atas dari 30 responden yang merupakan karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Provinsi Sumatera Utara, dapat ditarik informasi bahwa dari 30 responden sebanyak 16 menjawab tidak setuju karena gaji tidak sesuai harapan, 15 responden tidak mendapatkan bonuus. Selain itu, tabel di atas juga menunjukkan bahwa 20 responden kurang mendapatkan penghargaan, kepuasan kerja yang optimal. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan masih rendah sehingga perlu diteliti apakah belum optimalnya kinerja karyawan disebabkan oleh motivasi kerja yang masih rendah tersebut.

Berdasarkan fakta lapangan serta teori yang telah dikemukakan, maka penelitian ini dilakukan dengan judul **“Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Kinerja karyawan yang kurang optimal sehingga kurang efektivitas dan efisiensi dapat dilihat dari pekerjaan yang tidak diselesaikan dengan tepat waktu dan tidak sesuai target.

2. Keterlibatan karyawan yang menunjukkan kurangnya partisipasi kerja antar karyawan sehingga belum ada rasa emosional tanggung jawab yang menimbulkan karyawan suka menunda-menunda pekerjaan yang akan menyebabkan tertundanya sebagian pekerjaan.
3. Kepuasan kerja karyawan yang rendah dalam penghargaan dan kepercayaan, dibuktikan dengan ketidakpuasan banyak pegawai karena tidak adanya penghargaan terhadap kontribusi pegawai dengan kinerjanya, serta kurangnya rasa kepedulian sesama pegawai dalam melakukan pekerjaan.
4. Kurangnya motivasi yang diberikan pimpinan yang menyebabkan menurunnya kinerja para karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Untuk membatasi pembahasan yang terlalu luas yang mengakibatkan tidak tepat sasaran, Penelitian ini dilakukan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utaranya dibatasi pada dua variabel bebas yaitu Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja serta variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan dan variabel intervening yaitu Motivasi.

1.4 Rumusan Masalah

Atas dasar uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?

3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?
4. Apakah keterlibatan kerjaberpengaruh terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?
5. Apakah kepuasan kerjaberpengaruh terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?
6. Apakah keterlibatan kerjaberpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?
7. Apakah kepuasan kerjaberpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerjaberpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerjaberpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervensi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka penelitian ini akan bermanfaat:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervensi Pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera

Utara”, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan penulis bahwasanya adanya keuntungan yang dapat dirasakan penulis dari berdasarkan tujuan masalah tentang variabel yang menjadi bahan untuk diteliti, dapat diaplikasikan dalam menyusun penelitian dan mengolah data yang ada.

b. Bagi Peneliti lainnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sumber referensi untuk penelitian selanjutnya untuk lebih mengembangkan hasil penelitian yang akan diteliti untuk nantinya terkhususnya tentang kinerja karyawan dan motivasi.

c. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan informasi dan sebagai sumber masukan kepada perusahaan tentang hasil dari penelitian yang akan diteliti sebagai acuan dalam mengambil sebuah keputusan.

BAB 2 KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja Karyawan

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. (Adhan, 2020) Kinerja juga mempunyai arti penting bagi karyawan, adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat motivasi yang baik untuk bekerja, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan.

Menurut (Wirawan, 2019) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu dan kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu faktor internal karyawan (meliputi disiplin kerja, motivasi kerja, pengetahuan dan keterampilan), lingkungan internal organisasi (meliputi kepemimpinan, strategi organisasi, visi dan misi, struktur organisasi, pendidikan dan pelatihan, dan kebijakan organisasi), dan faktor lingkungan eksternal organisasi.

Kinerja merupakan tugas penting bagi seorang manajer dalam suatu perusahaan, yang mencakup evaluasi terhadap karyawan dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan mereka di organisasi (Muis & Jasman, 2021). Kinerja karyawan adalah pencapaian hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan

pekerjaan yang diberikan (Sastrohadiwiryo, 2018). Kinerja sebagai hasil yang diperoleh dari pekerjaan yang dilakukan dalam periode waktu tertentu, atau indikator keprofesionalan yang dapat mengukur produktivitas seseorang (Wirawan, 2022).

Menurut (Moeheriono, 2021) mengemukakan bahwa kinerja atau performa merujuk pada tingkat pencapaian program, kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang direncanakan melalui perencanaan strategis. Kinerja karyawan merupakan suatu Tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang diberikan perusahaan (Handoko, 2018).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa, Kinerja karyawan dapat diartikan sebagai pencapaian dari seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya juga kinerja hal yang sangat penting bagi seorang manajer dalam sebuah perusahaan yang dimana penilaian kinerja terhadap pegawai sangat bergantung pada Sumber Daya Manusia dalam menyelesaikan pekerjaannya.

2.1.1.2 Tujuan Dan Manfaat Kinerja Karyawan

Tujuan kinerja karyawan adalah target yang ditetapkan untuk mengukur kinerja karyawan di tempat kerja. Kinerja karyawan juga dirancang untuk mencapai tujuan organisasi dan mengukur kinerja karyawan dalam mencapai suatu tujuan. Tujuan kinerja karyawan biasanya mencakup berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas, efisiensi, kreativitas, dan tanggung jawab. Tujuan kinerja karyawan dapat digunakan sebagai dasar untuk mengevaluasi kinerja karyawan, memberikan umpan balik, dan menentukan apakah karyawan memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan.

Menurut (Abdullah, 2014) tujuan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Mencapai peningkatan yang dapat diraih dalam kinerja organisasi.
2. Bertindak sebagai pendorong perubahan dalam mengembangkan suatu budaya yang berorientasi pada kinerja.
3. Meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan.
4. Memungkinkan individu mengembangkan kemampuan mereka.
5. Mengembangkan hubungan yang konstruktif dan terbuka antara individu dan manajer dalam suatu proses dialog yang dihubungkan dengan pekerjaan yang sedang dilaksanakan sepanjang tahun.

Sedangkan, menurut (Bahua, 2016) tujuan kinerja karyawan adalah :

1. Untuk memberikan informasi tentang kondisi keterampilan atau keahlian seorang karyawan, sehingga dijadikan acuan atau standar oleh organisasi dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan perencanaan kebutuhan SDM.
2. Untuk lebih memahami acuan standar dalam membuat keputusan yang berhubungan dengan kondisi pekerjaan karyawan.
3. Lebih mengarah kepada informasi tentang kondisi keahlian dari seorang karyawan dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Manfaat kinerja karyawan adalah keuntungan atau dampak positif yang dihasilkan oleh kinerja yang baik dari karyawan pada perusahaan atau organisasi tempat mereka bekerja. Menurut (Usaini Husman, 2019) manfaat penilaian kinerja dapat dirinci sebagai berikut:

1. Meningkatnya objektivitas penilaian kinerja karyawan.

2. Meningkatnya keefektifan penilaian kinerja karyawan.
3. Meningkatnya kinerja karyawan.
4. Mendapatkan bahan-bahan pertimbangan yang objektif dalam pembinaan karyawan tersebut baik berdasarkan sistem karier maupun prestasi.

Sedangkan menurut (Budihardjo,2015)manfaat penilaian kinerja, antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penilaian kerja yang dilakukan dengan berhati-hati dapat membantu memperbaiki kinerja pekerjaan sepanjang tahun.
2. Proses penilaian yang efektif merupakan bagian dari manajemen sumber daya manusia yang dapat membantu organisasi berhasil.
3. Merupakan komponen kunci dari strategi kompetitif.

2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan yang baik dalam perusahaan diharapkan mampu bersaing dengan perusahaan lain agar kinerja perusahaan dapat diakui mempunyai kinerja yang berkualitas. Menurut (Simanjuntak, 2015) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kompetensi individual, dukungan organisasi, dan dukungan manajemen (terkait dengan kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan).

Dalam pandangan (Mangkunegara, 2010) Kinerja adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika. Kinerja dalam organisasi merupakan

jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang telah merosot sehingga perusahaan atau organisasi menghadapi krisis yang serius. Kesan kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan kinerja yang merosot.

Perusahaan sebagai suatu organisasi mempunyai tujuan yakni memperoleh keuntungan. Organisasi dapat beroperasi karena kegiatan atau aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut (Mangkunegara, 2013) faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Efektivitas dan Efisiensi

Dalam hubungannya dengan kinerja organisasi, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektivitas dan efisiensi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisiensi bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan, terlepas apakah efektif atau tidak. Artinya, efektivitas dari kelompok bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2. Otoritas dan Tanggung Jawab

Dalam organisasi yang baik wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang - tindih tugas. Masing – masing karyawan yang ada dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

3. Disiplin

Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin merupakan ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan karyawan.

4. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan, kalau memang dia atasan yang baik.

Sementara menurut (Jufrizen, 2017) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, keandalan kerja dan sikap. Dalam praktiknya tidak selamanya bahwa kinerja karyawan dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh karyawan itu sendiri ataupun organisasi. Banyak kendala yang mempengaruhi kinerja baik kinerja organisasi maupun kinerja individu. Ada baiknya seorang pemimpin harus terlebih dulu mengkaji faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawannya.

Jadi atasan langsung sebagai penilai bawahannya harus menyadari adanya perbedaan kinerja antara karyawan yang berada di bawah pengawasannya. Sekalipun karyawan bekerja pada tempat yang sama, namun produktivitas mereka tidaklah selalu sama. Perbedaan ini akan mengakibatkan kinerja seseorang tidak sama. Menurut (Handoko, 2012) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah 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. Artinya, karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar, maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula, yang pada akhirnya akan menunjukkan kinerja yang kurang baik.

2. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya. 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 mempengaruhi kinerjanya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan memengaruhi kinerja.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan benar. Pada

dasarnya rancangan pekerjaan diciptakan untuk memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mampu meningkatkan kinerja karyawannya. Demikian pula sebaliknya dengan perusahaan yang tidak memiliki rancangan pekerjaan yang kurang baik akan sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang memiliki kepribadian atau karakter yang buruk, akan bekerja secara tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab dan pada akhirnya hasil pekerjaannya pun tidak atau kurang baik dan tentu saja hal ini akan mempengaruhi kinerja yang ikut buruk pula. Artinya bahwa kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

5. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya jika karyawan tidak

terdorong atau terangsang untuk melaksanakan pekerjaannya maka hasilnya akan meurunkan kinerja karyawan itu sendiri. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi untuk melakukan suatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan penting karena pimpinan adalah seseorang yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada karyawannya, yang berdampak pada peningkatan kinerja (Sutrisno, 2011)

7. Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pemimpin yang otoriter. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter atau demokratis, dengan sikap pemimpin ini dapat memengaruhi kinerja karyawan.

8. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi. Kepatuhan anggota organisasi

untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan memengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi. Demikian pula jika tidak mematuhi kebiasaan atau norma-norma maka akan menurunkan kinerja. Dengan demikian budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan.

9. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik. Demikian pula jika seseorang tidak senang atau gembira dan tidak suka atas pekerjaannya, maka akan ikut memengaruhi hasil kerja karyawan. Jadi dengan demikian kepuasan kerja dapat memengaruhi kinerja.

10. Kepuasan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Kepuasan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika kepuasan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan memengaruhinya dalam bekerja. Dengan demikian, dapat diartikan bahwa kepuasan kerja memengaruhi kinerja seseorang.

11. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik. Karyawan yang setia juga dapat dikatakan karyawan tidak membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaannya kepada pihak lain. Karyawan yang setia atau loyal tentu akan dapat mempertahankan ritme kerja, tanpa terganggu oleh godaan dari pihak pesaing. Loyalitas akan terus membangun agar terus berkarya menjadi lebih baik dengan merasa bahwa perusahaan seperti miliknya sendiri. Pada akhirnya loyalitas akan memengaruhi kinerja karyawan.

12. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat. Dengan mematuhi janji atau kesepakatan tersebut membuatnya berusaha untuk bekerja dengan baik dan merasa bersalah jika tidak dapat menepati janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya. Pada akhirnya kepatuhannya untuk melaksanakan janji atau kesepakatan yang telah dibuatnya akan memengaruhi kinerjanya. Jadi komitmen dapat memengaruhi kinerja seseorang.

13. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang di

perintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan memengaruhi kinerja. (Sutrisno, 2011) mengatakan bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan mentaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya, dan disiplin karyawan yang baik akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

14. Keterlibatan Kerja

Merupakan adanya keterlibatan dalam karyawan dengan ingin saling membantu dengan karyawan lainnya untuk menciptakan kinerja perusahaan yang baik.

2.1.1.4 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut (Mangkunegara, 2017) ada beberapa indikator kinerja menurut yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah keadaan yang dapat berubah dari seseorang terhadap hasil kerja yang diberikan kepada perusahaan sehingga dapat memenuhi atau melebihi harapan perusahaan tersebut dimana kualitas ini dinilai dari ketepatan, keterampilan ketelitian, dan kebersihan dari kerja seseorang.

2. Kuantitas kerja

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan perusahaan adalah suatu penilaian untuk menentukan karyawan tersebut memiliki kuantitas kerja yang baik atau tidak.

3. Keandalan

Keandalan seseorang karyawan merupakan penilaian dari kinerja yang dimilikinya sehingga mampu melakukan kegiatan-kegiatan yang diinginkan perusahaan. Dimana seorang karyawan dapat dikatakan handal jika dapat mengikuti instruksi ketika bekerja, mempunyai inisiatif, rajin dan selalu memiliki kehati-hatian dalam bekerja.

4. Sikap

Sikap ini terdiri dari sikap seorang karyawan terhadap perusahaan, maupun sikap karyawan tersebut terhadap karyawan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

Sedangkan indikator kinerja menurut (Jufrizen, 2017) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas yaitu terdiri dari: ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan kerja.
2. Kuantitas yaitu terdiri dari: output dan kecepatan dalam melaksanakan kerja extra atau lebih.
3. Keandalan yaitu terdiri dari: pelaksanaan dalam mengikuti instruksi, inisiatif, hatihati, dan kerajinan dalam melaksanakan kerja.
4. Sikap, terdiri dari sikap terhadap perusahaan, karyawanlain, dan perusahaan serta kerjasama.

2.1.2 Keterlibatan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Keterlibatan Kerja

Menurut (Ferizal, 2016) keterlibatan karyawan adalah proses seseorang untuk terlibat (*involve*), antusias (*enthusiast*), memiliki komitmen dan memberi usaha lebih (*extra effort*) untuk perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja. Menjelaskan (Ruky, 2019) bahwa keterlibatan karyawan adalah konsep yang cukup sederhana

untuk dipahami, tetapi begitu mudah untuk di implementasikan.

Keterlibatan karyawan adalah salah satu cara bagi suatu organisasi untuk mengukur hasil dari investasi yang telah mereka keluarkan demi pengembangan sumber daya manusia (Sahir, 2020). keterlibatan karyawan adalah sebuah rasa antusias dalam bekerja dan kerelaan untuk mengadvokasikan perusahaannya serta karyawan-karyawan menghadirkan dimensi fisik, kognitif, dan emosional ketika bekerja. Keterlibatan karyawan adalah hasil dari kondisi pekerjaan yang mendukung, seperti reputasi organisasi sebagai perusahaan yang baik, ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan menurut (SiagianSondang P, 2017).

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa keterlibatan karyawan adalah proses seseorang untuk terlibat (*involve*), antusias (*enthusiast*), 12 memiliki komitmen dan memberi usaha lebih serta karyawan-karyawan menghadirkan dimensi fisik, kognitif, emosional, dan ketersediaan sumber daya yang dibutuhkan untuk menghasilkan kualitas kinerja yang tinggi

2.1.2.2 Tujuan Dan Manfaat Keterlibatan Kerja

Tujuan dari keterlibatan kerja menurut (Wirawan, 2019) sebagai berikut :

1. Meningkatkan produktivitas pegawai.
2. Meningkatkan kepuasan kerja.
3. Meningkatkan retensi karyawan.
4. Meningkatkan motivasi pegawai.

Sedangkan manfaat dari keterlibatan kerja menurut (Sharma, 2019) menyatakan bahwa terdapat beberapa hal yakni sebagai berikut:

1. Perusahaan Dapat Memastikan Keamanan Psikologis Karyawan

Dalam hal ini, aspek keselamatan berkaitan dengan adanya lingkungan sosial perusahaan yang mendukung, tidak mengintimidasi, dan dapat diprediksi. Dapat diprediksi mencakup batasan yang jelas dari perilaku yang dapat diterima perusahaan, di mana karyawan dapat merasa aman dalam mengambil risiko ketika ingin mengekspresikan diri (Saks & Gruman, 2020).

2. Mendapatkan Kebebasan dalam Mengekspresikan Pandangan dan Pengambilan Keputusan.

Dalam hal ini, sebuah perusahaan perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengekspresikan suara, pandangan, dan perasaan secara bebas. Suara dan segala keputusan karyawan perlu dipupuk, bukan dikritik, agar otonomi karyawan tetap berlanjut.

3. Rasa Saling Menghormati dan Mengerti Semakin Baik

Sebuah perusahaan perlu berusaha untuk menghasilkan lingkungan yang saling menghormati dan pengertian antara pengusaha/pemberi kerja dan karyawan. Jika seorang karyawan diharuskan untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan perusahaan, pengusaha/pemberi kerja juga harus memahami dan menghormati kebutuhan karyawan.

4. Dapat Menumbuhkan dan Mengembangkan Keterampilan Karyawan

Sebuah perusahaan dapat mendukung karyawannya dengan memberikan kesempatan dalam hal kemajuan karir dengan memfasilitasi karyawan untuk meneruskan pendidikan mereka. Selain itu, karyawan juga harus diberikan tugas yang beragam, di mana peran dan tugas tersebut dapat mengembangkan keahlian mereka di bidang baru bersama dengan serangkaian keterampilan tertentu.

2.1.2.3 Faktor Yang Mempengaruhi Keterlibatan Kerja

Menurut (Martoyo, 2017) faktor yang mempengaruhi keterlibatan karyawan karyawan sehingga bertahan di dalam perusahaannya adalah mengerjakan pekerjaan yang menarik dan menantang, memiliki pertumbuhan karir dan pembelajaran serta kesempatan berkembang, bekerja dengan orang-orang yang tepat, mendapatkan gaji yang adil, adanya manajemen yang suportif, dan adanya pengakuan serta penghargaan. Faktor yang mempengaruhinya, yaitu usia, jenis kelamin, lamanya bekerja, dan pendidikan. Sedangkan (Istijanto, 2015) perusahaan tentu saja sangat mengharapkan karyawannya memiliki keterlibatan kerja tinggi. Keterlibatan ini tercermin dalam pengabdian kerja karyawan yang lebih mementingkan perusahaan dari pada kepentingan pribadi. Karyawan yang merasa terlibat dalam perusahaan memiliki kepedulian tinggi terhadap perusahaan. Keterlibatan karyawan terhadap pekerjaan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti:

1. Sikap/disiplin terhadap pekerjaan.
2. Dukungan rekan kerja.
3. Lingkungan pekerjaan lain

2.1.2.4 Indikator Keterlibatan Kerja

Berikut indikator keterlibatan kerja menurut (Robbins, 2018) :

1. Kepuasan kerja
2. Kompetensi
3. Makna pekerjaan
4. Otonomi

Adapun penjelasannya sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya.
2. Kompetensi adalah sebagai karakteristik dasar yang dimiliki oleh seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan.
3. Makna Pekerjaan adalah sesuatu yang sifatnya impersonal dan obyektif, dalam arti ini kerja adalah tugas dan tanggung jawab. Untuk bekerja berarti orang menerapkan logika dan aturan yang berguna untuk mencapai suatu tujuan.
4. Otonomi adalah Profesional cenderung mengendalikan kerja dan pengetahuan teoretis mereka agar terhindar adanya intervensi dari luar.

Sedangkan Menurut (Elvie Maria Silalahi, 2021) keterlibatan kerja dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor Personal

Faktor pribadi yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain faktor demografis dan psikologis. Faktor demografis meliputi:

a. Usia

Usia memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan keterlibatan kerja. Karyawan yang lebih tua cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka dan terlibat dalam pekerjaan, dan sebaliknya.

b. Pendidikan

Semakin tinggi jenjang pendidikan, semakin banyak jam kerja. Khusus bagi perempuan, semakin tinggi tingkat pendidikannya maka semakin besar pula kemungkinan bekerja yang mempengaruhi input pekerjaan.

c. Jenis Kelamin

Gender mengacu pada perbedaan biologis antara pria dan wanita ada perbedaan biologis antara pria dan wanita, di mana pria cenderung lebih rasional, aktif dan agresif, sedangkan wanita lebih emosional dan pasif.

d. Jabatan

Orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi lebih terlibat dalam pekerjaan dibandingkan dengan orang dengan tingkat pekerjaan yang lebih rendah.

e. Senioritas

Jika perlakuan senioritas tidak diterapkan secara aktif, lingkungan di mana senioritas diterapkan dapat menciptakan hubungan yang sumbang antara pemimpin dan bawahan. Jika lansia mampu menunjukkan kemampuan dan keterampilan kerja terbaiknya sehingga dapat ditiru dan disebarkan kepada junior, maka konsep senioritas dapat dijelaskan secara positif.

Faktor Psikologis yang mempengaruhi keterlibatan kerja mencakup:

- a. Nilai-nilai pribadi individu.
- b. Locus of Control atau lokus pengendalian.
- c. Kepuasan terhadap hasil kerja.
- d. Absensi.
- e. Intense Turnover atau pergantian yang intens.

2. Faktor Situasional

Faktor situasional yang dapat mempengaruhi keterlibatan kerja antara lain:

- a. Jenis pekerjaan, yaitu konsistensi antara keinginan dan kemampuan karyawan dengan tugas yang diberikan.
- b. Di dalam organisasi, terdapat dukungan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan karyawan di dalam organisasi agar dapat secara efektif menghadapi situasi sulit.
- c. Gaji dinilai cukup baik dan cocok untuk karyawan, sehingga tidak akan menghambat kerja karyawan dengan gagasan untuk menghidupi diri sendiri dan keluarganya.
- d. Rasa aman, sehingga karyawan tidak akan menanggung resiko yang dapat membahayakan dirinya selama bekerja.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, karakteristik individual, serta hubungan kelompok di luar pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja adalah tingkat kepuasan individu bahwa mereka mendapatkan manfaat yang sepadan dari berbagai aspek situasi kerja organisasi dimana tempat mereka bekerja (Adhan, 2020).

Menurut (Hasibuan, 2017) 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. Kemudian (Mangkunegara, 2017) juga mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun

dengan kondisi dirinya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda beda sesuai dengan karakteristik yang berlaku pada dirinya. Masalah pada kepuasan kerja penting sekali untuk diperhatikan, karena kepuasan yang tinggi akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan akan mendorong karyawan untuk berprestasi. (Farisi, 2020)

Berdasarkan pengertian kepuasan kerja dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya, juga dapat dimaknai sebagai perasaan dari individu terhadap pekerjaan, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dan sesama pimpinan dan sesama karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis, dengan kata lain kepuasan kerja akan menimbulkan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya.

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat memberikan dampak kepuasan kepada suatu karyawan. Ini dapat menggambarkan dimana karyawan yang merasa puas cenderung jarang absen, lebih memberikan kontribusi positif, dan bertahan dalam sebuah perusahaan. Karyawan yang merasakan tidak puas cenderung akan lebih melakukan hal sebaliknya. Menurut (Handoko, 2020) kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami kepuasan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan

loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan.

Manfaat kepuasan kerja menurut (Nitisemito, 2019) yaitu apabila suatu perusahaan mampu mempengaruhi kepuasan kerja, maka perusahaan tersebut akan memperoleh banyak manfaat yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan.

Di samping manfaat mentah-mentah dari pekerjaan yang lebih cepat diselesaikan, hal tersebut juga akan sangat berperan dalam pengurangan beban kerja (karena telah terselesaikan tepat waktu tanpa menyita waktu lebih).

2. Kerusakan akan dapat dikurangi.

Kerusakan dapat dikurangi dengan maksud pekerjaan yang memiliki risiko dapat dikurangi sehingga dapat membuat kepuasan karyawan dalam bekerja.

3. Absensi dapat diperkecil.

Kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh pada absensi di mana jika kepuasan kerja karyawan tinggi tingkat absensi akan terus turun dikarenakan karyawan bersemangat.

4. Perpindahan karyawan dapat diperkecil.

Perpindahan karyawan diperkecil dikarenakan karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaan yang dilakukan.

5. Produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

Produktivitas kerja dapat meningkat dikarenakan adanya semangat kerja yang dipacu kepuasan kerja karyawan yang terbilang tinggi.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena kepuasan yang tinggi merupakan ciri suatu organisasi yang dikelola dengan baik dan pada dasarnya merupakan hasil kepemimpinan yang efektif. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda (Timpe, 2010). Dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, banyak faktor-faktor yang memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis (Sutrisno, 2019).

Menurut (Sutrisno, 2019) faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kesempatan untuk maju Karyawan akan diberi kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama bekerja.
2. Keamanan kerja Jika karyawan aman dalam bekerja tentunya karyawan merasa puas dan terus bekerja dalam organisasi tersebut.
3. Gaji Gaji merupakan sebagai penentu dari kepuasan kerja, karena bagi setiap karyawan yang bekerja tentunya mengharapkan balas jasa dari perusahaan tersebut.
4. Perusahaan dan manajemen Perusahaan dan manajemen mampu memberikan situasi dan kondisi stabil akan menentukan karyawan merasa puas melakukan aktivitasnya dalam bekerja.

5. Pengawasan Jika atasan bersifat acuh tak acuh dan supervisi yang buruk terhadap bawahannya, itu dapat berakibat karyawan bisa turn over dan sering absen waktu kerja.
6. Faktor intrinsik dari pekerjaan Atribut yang ada dalam pekerjaan masyarakat ketrampilan tertentu sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja Sejauh mana kepuasan kerja fisik memberikan kenyamanan dan kepuasan kerja yang menyenangkan akan membuat karyawan mudah dalam menyelesaikan pekerjaannya.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan Aspek sosial dalam pekerjaan merupakan faktor yang penting karena faktor ini bisa menentukan karyawan puas atau tidak puasanya karyawan dalam melakukan pekerjaannya.
9. Komunikasi Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen merupakan bagian penting karena melalui komunikasi karyawan berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas Di dalam suatu perusahaan apabila fasilitas yang ada di organisasi tersebut terpenuhi akan menimbulkan karyawan merasa puas.

2.1.3.4 Indikator Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, dan beberapa indikator dari kepuasan kerja menurut (Gilmer, 2016) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu :

1. Pekerjaan Itu Sendiri, kepuasan pekerjaan itu sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
2. Gaji, upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja.
3. Promosi, kesempatan promosi sepertinya memiliki pengaruh berbeda beda pada kepuasan kerja karena promosi memiliki sejumlah bentuk yang berbeda dan memiliki berbagai penghargaan.
4. Pengawasan, merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Terdapat dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan dan dimensi yang lain adalah partisipasi atau pengaruh, seperti diilustrasikan oleh manajer yang memungkinkan orang untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
5. Rekan kerja atau anggota tim, yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasihat, dan bantuan pada anggota individu.
6. Kondisi Kerja, efek kepuasan kerja pada kepuasan kerja sama halnya dengan efek kelompok kerja. Jika segalanya berjalan baik, tidak ada masalah kepuasan kerja.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2011) menyatakan bahwa indikator kepuasan kerja adalah :

1. Menyenangi pekerjaannya yaitu seseorang menyenangi pekerjaannya karena ia bisa mengerjakannya dengan baik.
2. Mencintai pekerjaannya.

3. Moral kerja yaitu kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan baku mutu yang ditetapkan.
4. Kedisiplinan yaitu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban.
5. Prestasi kerja yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

2.1.4 Motivasi

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata *motivation*, yang artinya dorongan daya batin to *motivate* artinya mendorong untuk berperilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen, lebih menitik beratkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan (Wilson Bangun, 2012). Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai, 2015).

Motivasi kerja merupakan sikap mental atau kondisi seseorang dimana orang

tersebut merasa tergerak untuk melakukan suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya, sehingga dapat berpengaruh terhadap kemampuan dan kesanggupan karyawan dalam melakukan pekerjaan (Saripuddin & Handayani, 2017). Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan mereka akan lebih mencintai pekerjaannya (Gorda, I Gusti Ngurah, 2014).

Selanjutnya menurut motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu. Menurut (Sedarmayanti, 2017) Kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi dan motivasi berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai.

2.1.4.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi

Motivasi bisa bertujuan sebagai kekuatan penuntun untuk semua perilaku manusia. Manfaat motivasi kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang - orang yang termotivasi adalah pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan tepat (Ardana, 2011). Artinya pekerjaan diselesaikan dengan standar yang benar dalam skala waktu yang sudah ditentukan serta orang akan senang dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut (Hasibuan, 2017) tujuan pemberian motivasi kerja diantaranya adalah:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas karyawan.
4. Mempertahakan loyalitas dan kestabilan perusahaan.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
6. Mengefektifitaskan pengadaan karyawan.
7. Menciptakan hubungan kerja dan suasana kerja yang baik.
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.
9. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut (Sutrisno,2011) mengemukakan faktor yang mempengaruhi motivasi kerja antara lain yaitu :

1. Faktor Intern
 - a. Keinginan untuk hidup, merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini untuk mempertahankan hidup ini, orang mau menegerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu bai kapa jelek. Apakah halal atau haram dan sebagainya.
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaannya.
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan, seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk di akui, dihormati oleh orang lain. Untuk memeperoleh status sosial yang lebih tinggi.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan, bila kita perinci maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal seperti adanya penghargaan terhadap prestasi, adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e. Keinginan untuk berkuasa, keinginan seseorang untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk bekerja juga.

2. Faktor *Ekstern*

- a. Kondisi kepuasan kerja, lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Kepuasan kerja ini meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
- b. Kompensasi yang memadai, merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. Adapun kompensasi yang kurang memadai akan membuat mereka kurang tertarik untuk bekerja kerjas.
- c. Supervisi yang baik, fungsi supervise dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

- d. Adanya jaminan pekerjaan, setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa saja yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e. Status dan tanggung jawab, status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Mereka bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap mendapatkan kesempatan menduduki jabatan dalam suatu perusahaan.
- f. Peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan. Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

Menurut (Kadarisman, 2014) faktor yang mempengaruhi motivasi adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang sifatnya individual adalah seperti kebutuhan (*needs*), tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan (*abilities*).
2. Faktor-faktor yang sifatnya berasal dari organisasi. Dimana faktor-faktor tersebut adalah pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

2.1.4.4 Indikator Motivasi

Indikator motivasi kerja menurut Merisa Dewi (2018) adalah:

1. Imbalan Yang Diterima Dalam Bentuk Gaji

Gaji jelas merupakan suatu alat motivasi yang berguna untuk memuaskan

kebutuhan ekonomi karyawan. Meskipun demikian sebenarnya karyawan bisa dimotivasi dengan alat motivasi yang lain.

2. Tunjangan Dan Jenis Penerimaan Karyawan

Tunjangan karyawan bertujuan untuk memenuhi dan meningkatkan kesejahteraan keluarga.

3. Penghargaan

Karyawan senang menerima pengakuan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan baik. Berdiam diri saja tidak cukup, terutama pekerjaan yang diselesaikan dengan baik dihargai tanpa komentar, sementara pekerjaan jelek mendapat teguran.

4. Kompensasi Peningkatan Kemampuan

Kompensasi penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran karya mereka diantara para karyawan itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

5. Pemberian Hukuman Atas Kesalahan Yang Dilakukan Karyawan

Karyawan yang melakukan kesalahan dalam tugasnya akan mendapat teguran dan hukuman. Teguran disini termasuk juga peringatan yang diberikan oleh atasan. Teguran dari atasan menurut cara penyampaiannya dapat dibedakan atas dua jenis, yaitu teguran secara lisan dan teguran tertulis. Teguran ini adalah bentuk motivasi negatif yang paling lunak. Apabila teguran yang berkali-kali tidak juga merubah keadaan, maka tindakan berikutnya ialah dengan menjatuhkan hukuman.

1. Faktor *intern* :

- a. Keinginan untuk dapat hidup.
- b. Keinginan untuk dapat memiliki.

c. Keinginan Untuk Memperoleh Penghargaan.

d. Keinginan Untuk Memperoleh Pengakuan.

2. *Faktorekstern* :

a. Kondisi kepuasan kerja.

b. Motivasi yang memadai.

c. Supervisi yang Baik.

d. Adanya Jaminan Kerja.

e. Status dan Tanggung Jawab.

f. Peraturan yang fleksibel.

Berdasarkan uraian tentang motivasi maka dapat disimpulkan bahwa motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya.

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

Kerangka berpikir konseptual juga disebut sebagai kerangka berpikir yang membentuk teori dengan menjelaskan hubungan antar variabel yang belum diketahui, didefinisikan sebagai gambaran, skema, atau bagan yang menggambarkan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Untuk meningkatkan pemahaman, pemahaman, atau pengaruh antara variabel dalam penelitian, kerangka konseptual harus jelas. Berikut ini adalah kerangka konseptual penelitian ini.

2.2.1 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang merasa terikat adalah yang merasa benar benar terlibat dan memiliki antusias akan pekerjaan dan organisasinya. Keterikatan adalah kemauan

dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi pegawai ketidaknyamanan antar pegawai membuat perbedaan sikap mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya untuk bekerja.

Keterlibatan kerja adalah kinerja yang dimiliki suatu organisasi akan dikatakan berkualitas jika sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan tersebut memiliki keterikatan (engagement) yang tinggi baik secara fisik, kognitif, maupun emosional terhadap kinerja yang dimiliki suatu organisasi akan dikatakan berkualitas jika sumber daya manusia yang melakukan pekerjaan tersebut memiliki keterikatan (engagement) yang tinggi baik secara fisik, kognitif, maupun emosional terhadap pekerjaan dan organisasinya. (Widyastuti, 2018)

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Susanto, 2022), menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Padang. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Wocas, 2022) juga menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN Kawangkoan.

2.2.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini adalah merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitarealita yang dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, perasaan puas ataupun perasaan tidak

puas (Arifin, 2017).

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang didalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (A Mukhtar, 2020) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Nabawi, 2019) juga menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan suatu pendorong dan penggerak untuk memenuhi kebutuhan yang membuat karyawan bersemangat untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Dengan kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan dan menciptakan angka keberhasilan yang tinggi. Kinerja perusahaan merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan, karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong

seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai maka akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Semakin tepat usaha pemberian motivasi, produktivitas tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Yusnandar, 2022) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan Perangkat Desa Di Kecamatan Pace Kabupaten Nganjuk. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Jufrizen et al., 2021) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Perbendaharaan Provinsi Sumatera Utara.

2.2.4 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang memiliki kinerja yang baik adalah dengan meningkatkan keterlibatan kerja. Keterlibatan Kerja merupakan cara untuk meningkatkan kinerja sehingga pegawai dapat menjalankan semua tugas yang ada dan memiliki tanggung jawab yang besar akan tugas tugas yang diberikan dan tepat waktu dalam bekerja. Dalam hal itu motivasi juga akan terus meningkat apabila keterlibatan kerja kita semakin baik.

Pemberian motivasi kepada karyawan akan membuat karyawan terpacu untuk bekerja sesuai dengan acuan kerja dan bertanggung jawab sehingga tujuan perusahaan akan tercapai (Murty, 2015). Motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang

mengarah tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai maka akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Semakin tepat usaha pemberian motivasi, produktivitas tenaga kerja semakin tinggi, alhasil menguntungkan kedua belah pihak baik perusahaan maupun karyawan. Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membawa dampak yang positif bagi perusahaan dan akan mempengaruhi terciptanya komitmen organisasi (Kariyamin dan N. Hamzah, 2020).

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (Pasha, 2018) menyatakan bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Tania, 2013) menyatakan bahwa Keterlibatan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Kepuasan kerja membuat karyawan ingin bekerja sama dan berkontribusi terhadap organisasi. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan balasan kepada organisasi berupa kinerja yang tinggi. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan melakukan pekerjaannya dengan senang hati dan membantu rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya yang banyak tanpa ada kata keterpaksaan. Kepuasan kerja juga sangat penting bagi karyawan dengan memperoleh pujian untuk pekerjaannya, investasi, perhatian, peralatan dan suasana kepemimpinan yang baik. Pegawai yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa, walaupun balas jasa itu penting. Adanya kepuasan kerja itu mempengaruhi beberapa aspek yang meliputi

pada pegawai itu sendiri.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (I Gede Redita Yasa, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Thara Afifah, 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi.

2.2.6 Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*

Salah satu cara untuk memenuhi kebutuhan akan karyawan yang memiliki kinerja yang baik adalah dengan meningkatkan keterlibatan kerja. Keterlibatan Kerja merupakan cara untuk meningkatkan kinerja sehingga pegawai dapat menjalankan semua tugas yang ada dan memiliki tanggung jawab yang besar akan tugas tugas yang diberikan dan tepat waktu dalam bekerja. “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Sebagaimana pengertian kinerja menurut (Mangkunegara, 2014). Keterlibatan adalah kemauan dari kemampuan untuk berkontribusi terhadap keberhasilan perusahaan, yakni pada kondisi pegawai ketidaknyamanan antar pegawai membuat perbedaan sikap mau berupaya keras menuntaskan pekerjaannya dan menggunakan segenap pikiran dan energinya untuk bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (A Mukhtar, 2020) menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian yang juga dilakukan oleh (Nabawi, 2019) juga menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh signifikan

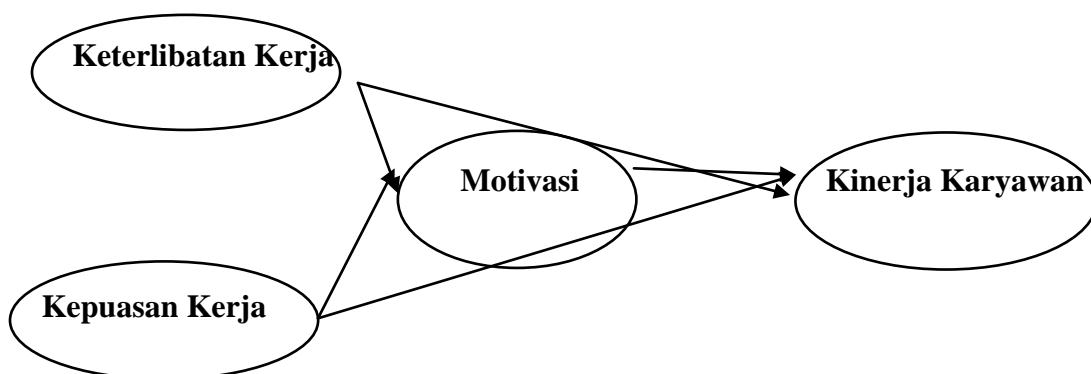
terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

2.2.7 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian dari pekerjaan, penempatan, peralatan dan suasana kepuasan kerja yang baik. Kepuasan kerja tentunya mempengaruhi beberapa aspek yang melingkupi karyawan itu sendiri. (Daulay & Handayani, 2021). Kinerja karyawan dikatakan baik, apabila kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan juga semakin baik. Dengan kata lain, kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi kepuasan kerja pada diri karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja dalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan untuk mendongkrak kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu (R Alhamdi, 2018) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.

Hubungan Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah asumsi sementara tentang variabel yang diteliti oleh peneliti dan digambarkan sebagai hubungan antara dua atau lebih variabel (Lubis, 2020). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah asumsi sementara tentang fenomena. Berdasarkan teori, hipotesis hanya dapat dibuat. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
2. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
4. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
5. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap motivasi pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
6. Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
7. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

BAB 3 METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah pendekatan yang menggunakan dua variabel atau lebih guna mengetahui hubungan atau pengaruh antara variabel yang satu dengan yang lainnya. Disini peneliti juga menggunakan jenis penelitian kuantitatif sebagai model untuk pengolahan data nantinya.

3.2 Definisi Operasional

Definisi operasional bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel satu atau lebih berhubungan dengan variabel yang lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penilaian yang dilakukan. Sesuai dengan judul penelitian ini menggunakan variabel independen dan variabel dependen. Definisi operasional variabel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.2.1 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai karyawan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Tabel 3.1. Indikator Kinerja Karyawan

No	Indikator
1	Kualitas
2	Kuntitas
3	Keandalan
4	Sikap

Sumber : (Mangkunegara, 2013).

3.2.2 Keterlibatan Kerja (X1)

Menurut (Ferizal, 2016) keterlibatan Kerja adalah proses seseorang untuk terlibat (*involve*), antusias (*enthusiast*), memiliki komitmen dan memberi usaha lebih (*extra effort*) untuk perusahaan atau organisasi tempatnya bekerja.

Tabel 3.2. Indikator Keterlibatan Kerja

No	Indikator
1	Kepuasan kerja
2	Kompetensi
3	Makna Pekerjaan
4	Otonomi

Sumber : (Robbin, 2018).

3.2.3 Kepuasan Kerja (X2)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaan mereka, dan beberapa indikator dari kepuasan kerja menurut Yudhistira (2019) mengungkapkan terdapat sejumlah indikator-indikator kepuasan kerja, yaitu :

Tabel 3.3. Indikator Kepuasan Kerja

No	Indikator
1	Pekerjaan Itu Sendiri
2	Pengawasan
3	Gaji
4	Promosi
5	Rekan Kerja
6	Kondisi Kerja

Sumber : (Yudhistira, 2019).

3.2.4 Motivasi (Z)

Motivasi dan disiplin kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi produktivitas kerja. Motivasi dan disiplin kerja yang ditanamkan organisasi atau perusahaan kepada karyawan akan sangat mempengaruhi

kesungguhan karyawan dalam bekerja. Berikut Indikatornya :

Tabel 3.4.Indikator Motivasi

No	Indikator
1	Imbalan Yang Diterima
2	Tunjangan
3	Penghargaan
4	Kompensasi
5	Pemberian hukuman atas kesalahan yang dilakukan karyawan

Sumber : (Marisa Dewi, 2018).

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

3.3.1 Tempat Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara yang beralamat Jl. Gunung Krakatau No.110, Pulo Brayon Darat II, Kota Medan, Sumatera Utara 20239.

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini direncanakan pada bulan Januari sampai dengan Mei 2024.

Tabel 3.5. Rencana Jadwal Penelitian

No	JenisKegiatan	Jan				Feb				Mar				Apr				Mei			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul	■	■	■	■																
2	Pengumpulan data					■	■	■	■												
3	Penyusunan skripsi									■	■	■	■								
4	Bimbingan skripsi													■	■	■	■				
5	Seminar skripsi																			■	
6	Penyempurnaan skripsi																				■
7	Penyusunan skripsi																				■

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2016) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Populasi yang digunakan dipenelitian ini pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara sebanyak 87 orang.

3.4.2 Sampel Penelitian

Sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti (Sugiyono, 2016). Penelitian ini menggunakan teknik penarikan sampel *Purposive Sampling*. Teknik ini adalah memilih sampel dari suatu populasi berdasarkan pertimbangan tertentu, baik pertimbangan ahli maupun pertimbangan secara ilmiah yang dilakukan dalam penelitian. Untuk menentukan jumlah sampel yang akan diambil digunakan rumus Slovin (Umar 2012).

Jenis nonprobability samplingsampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016) pengertian dari sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sampel, hal ini dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30, atau penelitian ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua populasi dijadikan sampel. Oleh karena itu, sampel yang digunakan adalah sebanyak 87 orang.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data keterangan yang dibutuhkan dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan:

1. Wawancara, yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang yaitu kepada karyawan.
2. Studi dokumentasi, penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan studi dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan, data-data jumlah karyawan yang ada diperusahaan.
3. Quesioner, yaitu pertanyaan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variable yang diteliti. Dalam penelitian ini angket dibagikan kepada karyawan di Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara. Menggunakan skala likert dengan bentuk checklist, dimana setiap pertanyaan mempunyai opsi, yaitu:

Tabel 3.6. Tabel Skala Likert

Keterangan	Skor
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (TS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif, yakni menguji dan menganalisis data dengan perhitungan angka angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Data dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan pendekatan asosiatif yang berguna untuk mengetahui pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis statistik yakni partial least square. Struktural *Equation Model* (SEM-PLS) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur path dengan variabel laten. Menurut (Ghozali & Latan, 2015) Analisis Persamaan Struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan realibilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausilitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

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

dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimumkan.

Partial Least Square (PLS) merupakan metode analisis yang powerful 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 stuktual pada *Partial LeastSquare* (PLS) dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 4 for Windows. Ada dua kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu:

3.6.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran (*Outer model*) digunakan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrument penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian. Penjelasan lebih lanjut model pengukuran (*outer model*) dengan menggunakan uji *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composit Reliability* adalah sebagai berikut:

3.6.1.1 *Convergent Validity*

Convergent validity mengukur besarnya korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *convergent validity* dapat dilihat dari *loading factor* untuk setiap indicator konstruk. Nilai *loading factor* > 0,7 adalah nilai ideal, artinya indicator tersebut valid mengukur konstruk yang dibuat. Dalam penelitian empiris, nilai *loading factor* > 0,5 masih diterima. Bahkan, sebagian ahli menerima 0,4. Nilai

ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indicator.

3.6.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru 47 yang terbaik adalah melihat nilai *Heterotrait Monotrait Ratio* (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

3.6.1.3 Construct Reability and Validity

Validitas dan reabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan realibilitas konstruk dilihat dari *composite reliability* adalah >0.6 (Juliandi, 2018).

3.6.2 Analisis Model Struktural (Inner Model)

Spesifikasi hubungan antar variabel laten (*structural model*) adalah yang disebut *inner model* atau disebut juga dengan *inner relation*, menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan teori substansi penelitian.

3.6.2.1 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 *Rsquare* adalah; (1) jika nilai (*adjusted*) = 0.75 → model adalah substansi (kuat); (2) jika nilai (*adjusted*) = 0.50 → model adalah *moderate* (sedang); (3) jika nilai (*adjusted*) = 0.25

→ moel lemah (buruk) (Juliandi,2018).

3.6.2.2 *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 substantif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria *F-square* adalah sebagai berikut; (1) Jika nilai = 0.02 → Efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0.15 → Efek yang sedang/*moderated* dari variabel eksogen terhadap endogen.

3.6.2.3 Pengujian Hipotesis

1. *Dirrect Effect (Pengaruh Langsung)*

Tujuan analisis *Direct Effect (Pengaruh Langsung)* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi,2018). Jika , koefisien jalur (*path coefficient*); (a) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) adalah positif , maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah sejarah, jika nilai-nilai suatu variabel meningkat/naik, maka nilai variabel lainnya juga meningkat/naik; (b) Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) 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. Jika, nilai probabilitas/signifikan (*P-values*); (1) Jika nilai *P-values* < 0.05, maka signifikan; dan

(2) Jika nilai $P\text{-values} > 0.05$, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

2. *Indirect Effects* (Pengaruh Tidak Langsung)

Tujuan analisis *Indirect Effect* (Pengaruh Tidak Langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) yang diantara/dimediasi oleh suatu variabel *intervening* (variabel mediator) (Jualiandi,2018).

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif kuantitatif yang mencakup kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data, dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh Keterlibatan Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y) dengan Motivasi (Z) sebagai variabel intervening.

4.1.2. Deskripsi Responden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

1) Jenis kelamin Responden

Responden penelitian sebanyak 87 orang responden yang masing-masing terdiri dari 52 orang laki-laki (71,23%) dan 35 orang perempuan (28,77%).

Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Laki-Laki	52	71,23%
2	Perempuan	35	28,77%
	Total	87	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas jenis kelamin responden yaitu laki-laki yaitu 52 orang atau 71,23% dan perempuan yaitu 21 orang atau 28,77%. Dari data diatas berdasarkan jenis kelamin paling banyak

adalah laki-laki yaitu berjumlah 52 orang. Dimana pekerjaan yang diberikan dan menjadi tanggung jawab banyak dibebankan kepada karyawan laki-laki.

2) Kelompok Umur

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia 20-30 tahun, 30-41 tahun, 41-50 tahun dan usia diatas 51 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4.3 Responden Berdasarkan Kelompok Umur

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	30 tahun	21	28%
2	40 tahun	13	19%
3	50 tahun	22	31%
4	atas 51 tahun	17	22%
	Total	87	100

Sumber : Hasil olahan data primer, 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas kelompok umur responden yang terbesar adalah 41-50 tahun yakni sebanyak 22 orang (31%). Kemudian disusul responden yang berusia 20-30 tahun dengan jumlah responden sebanyak 21 orang (28%). Lalu responden berusia 51 tahun keatas sebanyak 17 orang (22%). Dan yang terakhir responden berusia antara 31-40 tahun sebanyak 13 orang (19%).

3) Tingkat Pendidikan

Dari 87 orang responden, jenis pendidikan terakhir yang dimiliki karyawan dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok yakni : SMA, D3, S1, dan S2. Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	SMA	37	51%
2	D-3	7	9%
3	S-1	28	38%
4	S-2	1	2%
	Total	87	100

Sumber : Hasil olahan data primer 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa tingkat pendidikan responden pada Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, tercatat yang paling sedikit adalah responden dengan tingkat pendidikan S-2 sebanyak 1 orang (2%). Selanjutnya responden dengan tingkat pendidikan D-3 sebanyak 7 orang (9%).Lalu responden dengan tingkat pendidikan S-1 sebanyak 28 orang (38%). Dan yang paling banyak mayoritas responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 37 orang atau sekitar (51%) maka dapat disimpulkan bahwa responden yang menjadi sampel penelitian adalah karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara yang berpendidikan SMA.

4) Masa Kerja

Dari 87 orang responden, dapat dikelompokkan masa kerja responden 1-5 tahun, 6-10 tahun, 11-20 tahun , dan > 20 tahun.

Tabel 4.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	1-5 tahun	13	18%
2	6-10 tahun	20	28%
3	11-20 tahun	15	21%
4	> 20 tahun	24	33%
	Total	87	100

Sumber : Hasil olahan data primer 2024

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa mayoritas masa kerja responden adalah lebih dari 20 tahun sebanyak 24 orang (33%) dan yang terkecil 1-5 tahun 13 orang (18%).

4.1.3. Analisis Variabel Penelitian

4.1.3.1. Variabel Kinerja(Y)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Kinerja(Y) sebagai berikut

Tabel 4.2
Skor Angket untuk Variabel Kinerja(Y)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	20	32,26%	27	43,55%	15	24,19%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
2	21	33,87%	24	38,71%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
3	21	33,87%	24	38,71%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
4	21	33,87%	16	25,81%	25	40,32%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
5	22	35,48%	24	38,71%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
6	23	37,10%	20	32,26%	19	30,65%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
7	15	24,19%	21	33,87%	26	41,94%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
8	25	40,32%	19	30,65%	18	29,03%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
9	22	35,48%	16	25,81%	24	38,71%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
10	22	35,48%	15	24,19%	25	40,32%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.2 di atas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Kinerja bahwa:

1. Jawaban responden tentang saya selalu menyelesaikan tugas dengan volume kerja yang sesuai dengan harapan instansi., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 43,55%.
2. Jawaban responden tentang kuantitas kerja saya sudah sesuai dengan standar kerja yang diharapkan oleh instansi., mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.

3. Jawaban responden tentang saya mampu bekerja dengan sangat teliti, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.
4. Jawaban responden tentang saya mampu mencapai standar kualitas kerja yang telah ditetapkan oleh instansi dengan baik dan optimal, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 40,32%.
5. Jawaban responden tentang saya selalu menyelesaikan pekerjaan saya tepat waktu tanpa melebihi sop yang ditentukan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.
6. Jawaban responden tentang saya mampu menggunakan waktu dengan efisien dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepada saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 37,1%.
7. Jawaban responden tentang saya memiliki komunikasi yang bagus dengan atasan dan rekan kerja, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 41,94%.
8. Jawaban responden tentang saya mampu menjalin kerjasama dengan tim dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 40,32%.
9. Jawaban responden tentang saya dapat menyelesaikan tugas saya tanpa perlu diawasi, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 38,71%.
10. Jawaban responden tentang saya merasa mempunyai kompetensi yang besar untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi, mayoritas responden lebih

banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 40,32%.

4.1.3.2. Variabel Keterlibatan Kerja(X1)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variable Keterlibatan Kerja(X1) sebagai berikut

Tabel 4.3
Skor Angket untuk Variabel Keterlibatan Kerja(X1)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	18	29,03%	30	48,39%	14	22,58%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
2	19	30,65%	27	43,55%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
3	21	33,87%	26	41,94%	15	24,19%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
4	20	32,26%	19	30,65%	23	37,10%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
5	20	32,26%	27	43,55%	15	24,19%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
6	20	32,26%	24	38,71%	18	29,03%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
7	15	24,19%	22	35,48%	25	40,32%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
8	25	40,32%	19	30,65%	18	29,03%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabel Keterlibatan Kerja bahwa:

1. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menyampaikan apa-apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas kepada bawahan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 48,39%.
2. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menyampaikan bagaimana dan kapan tugas-tugas dilakukan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 43,55%.
3. Jawaban responden tentang pimpinan selalu menginstruksikan secara detail

kepada pegawai tentang pelaksanaan tugas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 41,94%.

4. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan support dalam melaksanakan tugas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 37,1%.
5. Jawaban responden tentang pimpinan selalu mendiskusikan dengan pegawai dalam mengambil keputusan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 43,55%.
6. Jawaban responden tentang pimpinan mencontohkan dan bersama-sama dengan pegawai dalam melaksanakan tugas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.
7. Jawaban responden tentang pimpinan mau mendelegasikan tanggung jawab pelaksanaan tugas kepada pegawai, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 40,32%.
8. Jawaban responden tentang pimpinan menyerahkan tugas kepada pegawai agar tugas dapat dilakukan secara efektif, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 40,32%.

4.1.3.3. Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Kepuasan Kerja (X2) sebagai berikut

Tabel 4.4

SkorAngket untukVariabelKepuasan Kerja(X2)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	23	37,10%	26	41,94%	13	20,97%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
2	25	40,32%	23	37,10%	14	22,58%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
3	25	40,32%	23	37,10%	14	22,58%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
4	25	40,32%	14	22,58%	23	37,10%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
5	26	41,94%	24	38,71%	12	19,35%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
6	24	38,71%	22	35,48%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

Dari tabel 4.4 diatas dapat dijelaskan mengenai pernyataan dari variabelKepuasan Kerja bahwa:

1. Jawaban responden tentang sayaselalu melayani pemohon dengan kejelasan prosedur dan biaya sesuai sop yang telah ditentukan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 41,94%.
2. Jawaban responden tentang saya selalu bersikap sopan, ramah, cermat dan teliti serta peduli terhadap pelayanan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 40,32%.
3. Jawaban responden tentang saya berusaha menjalin kerjasama tim dan membangun kolaborasi untuk meningkatkan hasil yang terbaik bagi instansi dan menuntaskan pekerjaan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 40,32%.
4. Jawaban responden tentang saya selalu semangat menghadapi perubahan termasuk perubahan teknologi dengan selalu mengembangkan kompetensi diri, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 40,32%.
5. Jawaban responden tentang saya senantiasa bekerja dengan integritas, dapat

dipercaya dan diandalkan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 41,94%.

- Jawaban responden tentang saya berusaha memegang teguh kode etik, memegang amanat jabatan dan prinsip-prinsip moral, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,71%.

4.1.3.4. Variabel Motivasi (Z)

Berdasarkan penyebaran angket kepada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan Dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara diperoleh nilai-nilai frekuensi jawaban responden tentang variabel Motivasi (Z) sebagai berikut:

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (Z)

No. Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	21	33,87%	27	43,55%	14	22,58%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
2	23	37,10%	23	37,10%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
3	22	35,48%	23	37,10%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
4	23	37,10%	24	38,71%	15	24,19%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
5	23	37,10%	22	35,48%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
6	24	38,71%	22	35,48%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
7	20	32,26%	20	32,26%	22	35,48%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
8	24	38,71%	22	35,48%	16	25,81%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
9	22	35,48%	26	41,94%	14	22,58%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
10	22	35,48%	23	37,10%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
11	21	33,87%	24	38,71%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%
12	21	33,87%	24	38,71%	17	27,42%	0	0,00%	0	0,00%	87	100%

Sumber: Hasil Pengolahan Data (2024)

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

- Jawaban responden tentang saya bertanggung jawab terhadap tugas yang saya kerjakan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju)

sebesar 43,55%.

2. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha menyelesaikan semua pekerjaan saya sampai berhasil dengan optimal, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 37,1%.
3. Jawaban responden tentang saya selalu mempertimbangkan terlebih dahulu akan resiko sebelum memulai kegiatan, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 37,1%.
4. Jawaban responden tentang saya selalu membuat antisipasi terhadap resiko yang mungkin terjadi dari pekerjaan saya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.
5. Jawaban responden tentang saya merasa umpan balik sangat saya perlukan karena sangat berguna sebagai perbaikan bagi hasil kerja dimasa yang akan datang, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 37,1%.
6. Jawaban responden tentang saya senang memperhatikan umpan balik dan memanfaatkannya dalam pelaksanaan tugas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,71%.
7. Jawaban responden tentang saya selalu berinovasi bagaimana menyelesaikan pekerjaan dengan cepat dengan hasil yang optimal dan akurat, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 3 (kurang setuju) sebesar 35,48%.
8. Jawaban responden tentang saya selalu melakukan kreatifitas dalam melaksanakan tugas, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan

skor 5 (sangat setuju) sebesar 38,71%.

9. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha menyelesaikan setiap tugas dalam waktu yang cepat, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 41,94%.
10. Jawaban responden tentang saya selalu menyelesaikan tugas tepat waktu, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 37,1%.
11. Jawaban responden tentang saya senantiasa menunjukkan hasil kerja yang sebaik-baiknya, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.
12. Jawaban responden tentang saya selalu berusaha meraih predikat yang terbaik, mayoritas responden lebih banyak menjawab dengan skor 4 (setuju) sebesar 38,71%.

Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

Analisis model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel).

Uji Validitas

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.

Tabel4.6
UjiValiditasKonvergenVariabelY(Kinerja)

Pengujian Variabel	Indikator	OuterLoading	Keterangan
Kinerja	Y1	0.944	Valid
	Y2	0.928	Valid
	Y3	0.953	Valid
	Y4	0.926	Valid
	Y5	0.855	Valid
	Y6	0.734	Valid
	Y7	0.825	Valid
	Y8	0.859	Valid

Sumber:HasilPengolahanDataSmartPLS4(2024)

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

Tabel4.7
Uji Validitas Konvergen Variabel X1 (Keterlibatan Kerja)

Pengujian Variabel	Indikator	OuterLoading	Keterangan
Keterlibatan Kerja	X1.1	0.813	Valid
	X1.2	0.824	Valid
	X1.3	0.855	Valid
	X1.4	0.894	Valid
	X1.5	0.822	Valid
	X1.6	0.889	Valid
	X1.7	0.787	Valid
	X1.8	0.711	Valid

Sumber:HasilPengolahanDataSmartPLS4(2024)

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen Keterlibatan Kerja menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

Tabel4.8
UjiValiditasKonvergenVariabelX2(Kepuasan Kerja)

Pengujian Variabel	Indikator	OuterLoading	Keterangan
Kepuasan Kerja	X2.1	0.768	Valid
	X2.2	0.726	Valid
	X2.3	0.742	Valid
	X2.4	0.768	Valid
	X2.5	0.751	Valid
	X2.6	0.834	Valid
	X2.7	0.875	Valid
	X2.8	0.739	Valid
	X2.9	0.799	Valid
	X2.10	0.776	Valid
	X2.11	0.751	Valid
	X2.12	0.729	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4(2024)

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen

Kepuasan Kerja menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.

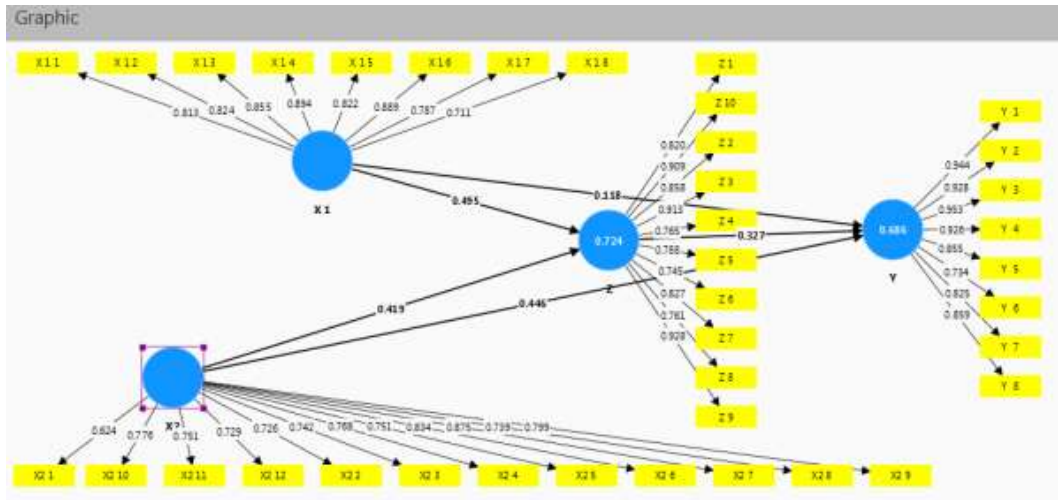
Tabel4.9
UjiValiditasKonvergenVariabelZ(Motivasi)

Pengujian Variabel	Indikator	OuterLoading	Keterangan
Motivasi	Z1	0.820	Valid
	Z2	0.858	Valid
	Z3	0.913	Valid
	Z4	0.765	Valid
	Z5	0.788	Valid
	Z6	0.745	Valid
	Z7	0.827	Valid
	Z8	0.761	Valid
	Z.9	0.928	Valid
	Z10	0.909	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4(2024)

Dari tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas konvergen

Motivasi menyatakan bahwa semua butir pernyataan adalah valid.



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

Gambar4.1
PathCoefficients

DiscriminantValidity

Discriminant validity adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruk lain (konstruk adalah unik). Tabel di bawah ini menunjukkan hasil AVE (Average Variance Extracted).

Tabel 4.10 Hasil Pengujian AVE

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Kinerja	0.783	Valid
Keterlibatan Kerja	0.785	Valid
Kepuasan Kerja	0.737	Valid
Motivasi	0.766	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4 (2024)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas diketahui bahwa nilai AVE (*Average Variant Extracted*) setiap variabel adalah lebih besar dari 0.7. 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. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015).

Tabel 4.11 Hasil Pengujian Cross Loading

Pengujian Variabel	Keterlibatan Kerja	Kepuasan Kerja	Kinerja	Motivasi
X1.1	0.747	0.489	0.870	0.763
X1.2	0.851	0.716	0.701	0.798
X1.3	0.797	0.745	0.783	0.736
X1.4	0.907	0.744	0.830	0.826
X1.5	0.734	0.754	0.744	0.787
X1.6	0.887	0.743	0.856	0.827
X1.7	0.776	0.790	0.759	0.717
X1.8	0.825	0.764	0.750	0.760
X2.1	0.778	0.879	0.872	0.849
X2.2	0.781	0.739	0.718	0.747
X2.3	0.751	0.893	0.800	0.749
X2.4	0.787	0.887	0.870	0.850
X2.5	0.752	0.839	0.739	0.781

X2.6	0.739	0.870	0.709	0.707
X2.7	0.778	0.879	0.872	0.849
X2.8	0.781	0.739	0.718	0.747
X2.9	0.751	0.893	0.800	0.749
X2.10	0.787	0.887	0.870	0.850
X2.11	0.752	0.839	0.739	0.781
X2.12	0.739	0.870	0.709	0.707
Y.1	0.800	0.855	0.892	0.836
Y.2	0.715	0.496	0.799	0.773
Y.3	0.756	0.726	0.766	0.779
Y.4	0.775	0.898	0.821	0.765
Y.5	0.787	0.887	0.870	0.850
Y.6	0.704	0.786	0.774	0.748
Y.7	0.752	0.715	0.717	0.793
Y.8	0.765	0.789	0.815	0.736
Z.1	0.753	0.725	0.710	0.759
Z.2	0.740	0.704	0.711	0.787
Z.3	0.823	0.766	0.831	0.920
Z.4	0.874	0.799	0.878	0.917
Z.5	0.787	0.785	0.731	0.704
Z.6	0.738	0.784	0.810	0.837
Z.7	0.778	0.828	0.811	0.853
Z.8	0.752	0.841	0.861	0.898
Z.9	0.796	0.714	0.764	0.776
Z.10	0.738	0.721	0.710	0.786

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, keseluruhan variabel memiliki rata-rata nilai indikator di atas 0,70 sehingga setiap indikator pertanyaan dari keseluruhan variabel tersebut memenuhi validitas diskriminan. Prosedur terakhir yang dapat digunakan untuk menguji validitas adalah berdasarkan metode heterotrait-monotrait ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0,90, maka suatu konstruk memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.12 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Pengujian Variabel	Motivasi	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Motivasi
Motivasi				
Keterlibatan Kerja	0.887			
Kinerja	0.863	0.860		
Lingkungan kerja	0.830	0.834	0.866	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, menunjukkan bahwa nilai discriminant validity atau Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) untuk tiap variabel memiliki korelasi yang lebih kecil dari 0,90. Demikian pula dengan indikator-indikator tiap variabelnya. Ini menunjukkan bahwa penempatan indikator pada tiap variabel telah tepat.

Construct Reliability and Validity

Validitas dan reliabilitas konstruk adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria validitas dan reliabilitas konstruk dilihat dari Composite Reliability adalah $>0,60$ (Juliandi, 2018). 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 $>0,60$ dan nilai Cronbach's Alpha $>0,60$. 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 4.13
Construct Reliability and Validity

Pengujian Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (rho_A)	Composite Reliability (rho_C)	Keterangan
Motivasi	0.915	0.928	0.932	Reliabel/Valid
Keterlibatan Kerja	0.924	0.932	0.941	Reliabel/Valid
Kinerja	0.936	0.942	0.946	Reliabel/Valid
Lingkungan kerja	0.952	0.957	0.958	Reliabel/Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.13 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.

Analisis Model Struktural (Inner Model)

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

R-Square

Kriteria dari R-Square adalah: (1) jika nilai = 0,75 → model adalah substansial (kuat); (2) jika nilai = 0,70 → model adalah moderate (sedang); (3) jika nilai = 0,25 → model adalah lemah (buruk) (Juliandi, 2018).

Tabel 4.14
R-Square

Pengujian Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Motivasi	0.915	0.911
Kinerja	0.858	0.853

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Kesimpulan dari pengujian nilai R-Squared di atas adalah sebagai berikut:

1. R-Square model jalur I = 0,800, artinya kemampuan variabel X (Keterlibatan Kerja) dan X (Kepuasan Kerja) dalam menjelaskan Y (Kinerja) adalah sebesar 80,0%. Dengan demikian, model tergolong substansial (kuat).

2. R-Square model jalur II = 0,384, artinya kemampuan variabel X (Keterlibatan Kerja) dan X (Kepuasan Kerja) dalam menjelaskan Z (Motivasi) adalah sebesar 38,4%. Dengan demikian, model tergolong moderate (sedang).

F-Square.

Pengukuran F-Square atau efek ukuran adalah suatu metode yang digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana pengaruh relatif dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Metode pengukuran ini juga disebut efek perubahan, yang berarti bahwa ketika variabel eksogen tertentu dihapus dari model, perubahan nilai dapat digunakan untuk menilai dampak signifikan dari variabel yang dihilangkan pada konstruk endogen (Juliandi, 2018).

Kriteria F-Square menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut: (1) Jika nilai = 0,02, ini menunjukkan efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap endogen; (2) Jika nilai = 0,15, ini mengindikasikan efek yang sedang atau moderat dari variabel eksogen terhadap endogen; dan (3) Jika nilai = 0,35, ini menunjukkan efek yang besar dari variabel eksogen terhadap endogen.

Tabel 4.15
F-Square

Pengujian Variabel	Motivasi	Keterlibatan Kerja	Kinerja	Kepuasan Kerja
Motivasi			0.318	0.740
Keterlibatan Kerja			0.400	0.771
Kinerja				
Lingkungan kerja			0.125	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4 (2024)

Kesimpulan nilai F-Squared dapat dilihat pada tabel 4.15 di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Variabel Keterlibatan Kerja (eksogen) terhadap Motivasi (endogen) bernilai = 0,553, maka efek dari variabel eksogen (Keterlibatan Kerja) terhadap endogen (Motivasi) adalah besar.
- 2) Variabel Kepuasan Kerja (eksogen) terhadap Motivasi karyawan (endogen) memiliki nilai = 0,034, maka efek dari variabel eksogen (Kepuasan Kerja) terhadap endogen (Motivasi) adalah kecil.
- 3) Variabel Motivasi (eksogen) terhadap Kinerja (endogen) memiliki nilai = 0,973, maka efek dari variabel eksogen (Motivasi) terhadap endogen (Kinerja) adalah besar.
- 4) Variabel Keterlibatan Kerja (eksogen) terhadap Kinerja (endogen) memiliki nilai = 0,456, maka efek dari variabel eksogen (Keterlibatan Kerja) terhadap endogen (Kinerja) adalah besar.
- 5) Variabel Kepuasan Kerja (eksogen) terhadap Kinerja (endogen) memiliki nilai = 0,003, maka efek dari variabel eksogen (Kepuasan Kerja) terhadap endogen (Kinerja) adalah kecil.

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

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 adalah sebagai berikut:

1. Koefisien jalur (path coefficients) dilihat dari original sample:

- (a) Jika nilai koefisien jalur positif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah searah; jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya juga meningkat.

- (b) Jika nilai koefisien jalur negatif, maka pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain adalah berlawanan arah; jika nilai suatu variabel meningkat, maka nilai variabel lainnya akan menurun.

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

- (1) Jika nilai P-Values $< 0,05$, maka signifikan.

- (2) Jika nilai P-Values $> 0,05$, maka tidak signifikan (Juliandi, 2018).

Tabel 4.16
Path Coefficients

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Motivasi > Kinerja	0.340	0.336	0.090	3.759	0.000
Keterlibatan Kerja > Motivasi kerja	0.487	0.457	0.115	4.011	0.000
Keterlibatan Kerja > kinerja	0.396	0.396	0.092	4.326	0.000
Lingkungan kerja > Motivasi	0.715	0.722	0.109	4.701	0.000
Lingkungan kerja > kinerja	0.273	0.277	0.108	2.536	0.011

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4 (2024)

Berdasarkan pada Tabel 4.16, hasil pengujiannya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat jalur koefisien (original sample), nilai t-statistik, atau nilai p-value. Dengan signifikansi 5%, hipotesis dapat diterima jika t-statistik > t-tabel (1,99) atau nilai p-value < 0,05. Koefisien jalur (path coefficients) dalam tabel 4.16 memperlihatkan bahwa seluruh nilai koefisien jalur adalah positif (dilihat pada TStatistic (|O/STDEV|)), antara lain:

- 1) Keterlibatan Kerja terhadap kinerja: nilai koefisien path 0,879 (positif); TStatistic 4,134 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Berarti, pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap kinerja adalah positif dan signifikan.
- 2) Kepuasan Kerja terhadap kinerja: nilai koefisien path -0,030 (negatif); TStatistic 0,514 < Ttable 1,671 (tidak signifikan) dan P-Values = 0,707 > 0,05. Artinya, pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja adalah negatif dan tidak signifikan.

- 3) Keterlibatan Kerja terhadap Motivasi: nilai koefisien path 0,698 (positif); TStatistic 4,989 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Artinya, pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Motivasi adalah positif dan signifikan.
- 4) Kepuasan Kerja terhadap Motivasi: nilai koefisien path -0,174 (negatif); TStatistic 1,488 < Ttable 1,671 (tidak signifikan) dan P-Values = 0,137 > 0,05. Artinya, pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi adalah negatif dan tidak signifikan.
- 5) Motivasi terhadap kinerja: nilai koefisien path 0,587 (positif); TStatistic 5,768 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Artinya, pengaruh Motivasi terhadap kinerja adalah positif dan signifikan.

b) Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effects*)

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

Kriteria menentukan pengaruh tidak langsung (indirect effects) adalah: Jika nilai P-Values < 0,05, maka signifikan, artinya variabel mediator (Z) memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y). Jika nilai P-Values > 0,05, maka tidak signifikan, artinya variabel mediator (Z) tidak memediasi pengaruh variabel eksogen (X1 dan X2) terhadap variabel endogen (Y).

Tabel 4.17
Specific Indirect Effects

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics(O/S TDEV)	P Values
Kepuasan Kerja>Motivasi kerja>kinerja	0.126	0.125	0.056	2.247	0.025
Keterlibatan Kerja>Motivasi kerja>kinerja	0.140	0.147	0.069	2.042	0.041

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS4 (2024)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, dapat dinyatakan bahwa pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

1. 1. Pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi mempunyai koefisien jalur 0,392. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,000 < 0,05$. Berarti, dapat disimpulkan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi mempunyai koefisien jalur -0,098. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (p-values) sebesar $0,112 > 0,05$. Berarti, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja yang dimediasi oleh Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

c) ***Total Effects (Pengaruh Total)***

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

Tabel 4.18
Total Effects

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/S TDEV)	P Values
Motivasi > kinerja	0.466	0.461	0.083	5.590	0.000
Keterlibatan Kerja > Motivasi kerja	0.487	0.457	0.115	4.011	0.000
Keterlibatan Kerja > kinerja	0.737	0.742	0.082	6.532	0.000
Lingkungan kerja > Motivasi	0.715	0.722	0.109	4.701	0.000
Lingkungan kerja > kinerja	0.273	0.277	0.108	2.536	0.011

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 4 (2024)

Kesimpulan dari nilai pengaruh total pada tabel di atas adalah sebagai berikut:

- 1) Total efek untuk hubungan Motivasi dan Kinerja: nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 5,768 dengan P-values $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 2) Total efek untuk hubungan Keterlibatan Kerja dan Motivasi: nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 4,989 dengan P-values $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 3) Total efek untuk hubungan Keterlibatan Kerja dan Kinerja: nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 8,812 dengan P-values $0,000 < 0,05$ (berpengaruh signifikan).
- 4) Total efek untuk hubungan Kepuasan Kerja dan Motivasi: nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 1,488 dengan P-values $0,137 > 0,05$ (tidak signifikan).
- 5) Total efek untuk hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja: nilai Tstatistics (O/STDEV) adalah sebesar 1,476 dengan P-values $0,140 > 0,05$ (tidak signifikan).

Pembahasan

Hasil temuan penelitian ini, yang didapatkan berdasarkan kerangka konseptual, hipotesis, kesamaan teori yang ada, pendapat ahli, dan penelitian terdahulu yang telah dikemukakan dalam penelitian ini serta hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS versi 4, tentang pengaruh Keterlibatan Kerja dan

Kepuasan Kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh Motivasi karyawan di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, adalah sebagai berikut:

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja

Keterlibatan Kerja adalah jalinan hubungan yang baik antara sesama karyawan dan antara karyawan dengan pimpinan yang akan menciptakan suasana kekeluargaan yang akrab, sehingga dapat terjadi komunikasi timbal balik yang harmonis.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path 0,879 (positif); TStatistic 4,134 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Abidin (2024), Ernawati (2019), Rosalina (2018), dan Liawati (2020) yang menyatakan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja dapat meningkatkan Kinerja; sebaliknya, jika Keterlibatan Kerja menurun, maka Kinerja juga akan menurun. Oleh karena itu, Keterlibatan Kerja perlu terus ditingkatkan agar Kinerja terus meningkat. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan antara lain:

sikap saling menghargai antara karyawan dan atasan, serta sesama rekan kerja. Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara juga harus lebih mengoptimalkan rasio loyalitas karyawan agar karyawan mendukung kebijakan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa apabila faktor-faktor tersebut diperhatikan dalam Keterlibatan Kerja karyawan di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, maka dapat berkontribusi positif terhadap Kinerja di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, di mana semakin baik hubungan interpersonal karyawan, semakin baik pula kinerjanya.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kepuasan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi Kinerja. Kepuasan Kerja yang kondusif akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman, sehingga dapat meningkatkan Kinerja dalam suatu Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path $-0,030$ (negatif); TStatistic $0,514 < T_{table} 1,671$ (tidak signifikan) dan P-Values = $0,707 > 0,05$. Hal ini berarti Kepuasan Kerja

berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfa (2022), yang menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara perlu ditingkatkan. Beberapa hal yang perlu diperhatikan meliputi dekorasi ruang kerja, pencahayaan di ruang kerja, sirkulasi udara, dan kebisingan di tempat kerja karyawan.

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Motivasi

Hubungan manusia atau "Keterlibatan Kerja" merujuk pada cara individu berinteraksi, berkomunikasi, dan berhubungan dengan sesama manusia dalam konteks berbagai lingkungan sosial, termasuk tempat kerja. Keterlibatan Kerja melibatkan aspek-aspek seperti keterampilan komunikasi, empati, kerjasama, pengertian, dan saling menghormati.

Hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Motivasi dengan nilai koefisien path 0,698 (positif); TStatistic 4,989 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan

dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2020) yang menyimpulkan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi karyawan.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan bahwa hubungan antara Keterlibatan Kerja dan Motivasi karyawan di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara sangat kuat dan positif. Namun, beberapa hal yang perlu ditingkatkan antara lain dukungan terhadap inisiatif kerja karyawan agar mereka dapat bekerja secara mandiri dan dapat diandalkan. Implikasinya adalah perhatian terhadap Keterlibatan Kerja antara karyawan dan manajemen serta sesama rekan kerja dapat mempengaruhi Motivasi karyawan secara positif di organisasi ini.

Dengan demikian, manajemen perlu menjaga dan memperkuat Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang mengonfirmasi pengaruh positif dari hubungan manusia terhadap Motivasi karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi

Kepuasan Kerja merujuk pada kondisi fisik, sosial, dan psikologis di mana seseorang bekerja, mencakup aspek seperti ruang fisik tempat bekerja, hubungan antar karyawan, peraturan dan kebijakan, serta faktor-faktor lain yang memengaruhi pengalaman bekerja. Kepuasan Kerja dapat bervariasi antara

organisasi dan berubah seiring waktu.

Hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel Motivasi dengan nilai koefisien path $-0,174$ (negatif); $T_{Statistic} 1,488 < T_{table} 1,671$ (tidak signifikan) dan $P\text{-Values} = 0,137 > 0,05$. Hal ini berarti Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Ulfa (2022) yang juga menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi.

Setiap karyawan memiliki toleransi yang berbeda terhadap Kepuasan Kerja fisik, dan pengaruhnya mungkin bervariasi antar individu. Beberapa karyawan mungkin lebih mampu mengatasi kondisi fisik yang kurang ideal, sementara yang lain mungkin lebih rentan. Pengelolaan Kepuasan Kerja fisik di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara tidak memadai, yang dapat menyebabkan dampak negatif. Misalnya, kebisingan tinggi, suhu yang tidak nyaman, atau kurangnya fasilitas pendukung dapat menjadi masalah yang perlu diatasi dengan baik.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Pengaruh Motivasi terhadap kinerja merujuk pada bagaimana sikap, perilaku, dan komitmen individu memengaruhi hasil kerja dan kualitas pekerjaan mereka. Motivasi yang kuat memiliki potensi untuk meningkatkan kinerja

seseorang.

Hasil pengujian analisis jalur menunjukkan bahwa variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path 0,587 (positif); TStatistic 5,768 > Ttable 1,671 (signifikan) dan P-Values = 0,000 < 0,05. Ini berarti Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara. Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Saputri (2022), yang juga menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Artinya, karyawan yang memiliki motivasi yang kuat dan komitmen terhadap pekerjaan cenderung mencapai hasil yang lebih baik dan lebih produktif. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya tentang hubungan positif antara Motivasi dan Kinerja. Oleh karena itu, penting untuk mengembangkan dan memelihara Motivasi yang positif di antara karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi.

Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi, dengan nilai T-statistic 3,990 dan P-values 0,000 (kurang dari 0,05). Ini berarti Keterlibatan Kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap Kinerja, dan pengaruh tersebut dimediasi oleh Motivasi karyawan.

Temuan ini sejalan dengan penelitian oleh Ulfa (2022), yang menunjukkan bahwa Motivasi efektif dalam memediasi hubungan antara Keterlibatan Kerja dan

Kinerja. Kesimpulan ini menguatkan bahwa Motivasi berperan penting sebagai penghubung antara Keterlibatan Kerja dan Kinerja, mendukung pentingnya menjaga hubungan manusiawi dalam lingkungan kerja.

PengaruhKepuasan KerjaTerhadapKinerjaMelaluiMotivasi

Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi, dengan nilai T-statistic 1,592 dan P-values 0,112 (lebih dari 0,05). Ini berarti Motivasi tidak efektif sebagai mediator antara Kepuasan Kerja dan Kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Ulfa (2019) yang juga menyimpulkan bahwa Motivasi tidak mampu memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja. Dengan demikian, hasil ini menegaskan bahwa dalam konteks penelitian ini, Motivasi tidak memediasi pengaruh negatif Kepuasan Kerja terhadap Kinerja, memberikan wawasan penting tentang dinamika hubungan antara ketiga variabel tersebut.

BAB 5

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari 87 responden dan setelah dianalisis, berikut adalah beberapa kesimpulan yang dapat diambil:

1. Variabel Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path 0,879; T-statistic 4,134 > T-table 1,671 (signifikan) dan P-values = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
2. Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path -0,030; T-statistic 0,514 < T-table 1,671 (tidak signifikan) dan P-values = 0,707 > 0,05. Hal ini berarti Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
3. Variabel Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi dengan nilai koefisien path 0,698; T-statistic 4,989 > T-table 1,671 (signifikan) dan P-values = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
4. Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel Motivasi dengan nilai koefisien path -0,174; T-statistic 1,488 < T-table 1,671 (tidak signifikan) dan P-values = 0,137 > 0,05. Hal ini berarti Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Motivasi pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

5. Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja dengan nilai koefisien path 0,587; T-statistic 5,768 > T-table 1,671 (signifikan) dan P-values = 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pada karyawan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.
6. Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi dengan nilai koefisien jalur 0,392. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-values) sebesar 0,000 < 0,05. Hal ini berarti Keterlibatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi karyawan.
7. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Motivasi dengan nilai koefisien jalur -0,098. Pengaruh tersebut mempunyai nilai probabilitas (P-values) sebesar 0,112 > 0,05. Hal ini berarti Motivasi tidak mampu memediasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

Saran

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

- 1) Keterlibatan Kerja mampu meningkatkan Kinerja; sebaliknya, jika Keterlibatan Kerja menurun, maka Kinerja juga akan menurun. Oleh karena itu, Keterlibatan Kerja perlu terus ditingkatkan agar Kinerja terus meningkat. Beberapa hal yang perlu ditingkatkan antara lain sikap saling menghargai antara karyawan dan atasan, serta sesama rekan kerja. Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara juga harus lebih mengoptimalkan rasa loyalitas karyawan agar karyawan mendukung kebijakan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara.

- 2) Kepuasan Kerja di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara perlu ditingkatkan, seperti memperhatikan dekorasi ruang kerja karyawan, pencahayaan di ruang kerja karyawan, sirkulasi udara, dan kebisingan di tempat kerja karyawan. Apabila Kepuasan Kerja baik, maka Kinerja akan meningkat.
- 3) Keterlibatan Kerja dan Motivasi karyawan di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara sangat kuat dan positif. Akan tetapi, ada beberapa hal yang perlu ditingkatkan antara lain:
- 4) Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara harus lebih mendukung inisiatif kerja karyawan, sehingga karyawan mampu bekerja secara mandiri dan dapat diandalkan. Implikasinya adalah bahwa perhatian yang diberikan terhadap Keterlibatan Kerja antara karyawan dan manajemen serta sesama rekan kerja dapat mempengaruhi positif Motivasi karyawan di organisasi ini. Dengan demikian, manajemen perlu menjaga dan memperkuat Keterlibatan Kerja di Kepuasan Kerja sebagai strategi untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja karyawan. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang mengonfirmasi pengaruh positif yang serupa dari hubungan manusiawi terhadap Motivasi karyawan.
- 5) Setiap karyawan memiliki toleransi yang berbeda terhadap Kepuasan Kerja fisik, dan pengaruhnya mungkin bervariasi dari individu ke individu. Beberapa karyawan mungkin lebih mampu mengatasi Kepuasan Kerja fisik yang kurang ideal, sementara yang lain mungkin lebih rentan

terhadapnya. Pengelolaan atau perawatan Kepuasan Kerja fisik di Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara tidak memadai, yang dapat menyebabkan dampak negatif. Misalnya, kebisingan yang tinggi, suhu yang tidak nyaman, atau kurangnya fasilitas yang mendukung karyawan bisa menjadi masalah yang tidak diatasi dengan baik.

- 6) Motivasi yang kuat dan komitmen terhadap pekerjaan mereka cenderung mencapai hasil yang lebih baik dan lebih produktif dalam tugas-tugas mereka. Temuan ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa hubungan positif antara Motivasi dan Kinerja adalah konsisten. Implikasi dari temuan ini adalah pentingnya mengembangkan, memelihara, dan memotivasi Motivasi yang positif di antara karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi.
- 7) Keterlibatan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja melalui mediator Motivasi. Kesimpulan ini konsisten dengan temuan penelitian sebelumnya yang mengindikasikan bahwa Motivasi memainkan peran sebagai penghubung antara Keterlibatan Kerja dan Kinerja, memberikan dukungan kuat untuk pentingnya menjaga hubungan manusiawi dalam konteks kerja.
- 8) Motivasi tidak mampu memediasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja yang dimana hasilnya negatif dan tidak signifikan. Temuan ini memberikan wawasan penting terkait dinamika hubungan antara Kepuasan Kerja, Motivasi, dan Kinerja dalam konteks penelitian ini.

Keterbatasan Penelitian

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini mungkin mencakup beberapa

aspek berikut:

- 1) 1. Metode pengumpulan data yang digunakan, seperti kuesioner atau wawancara, rentan terhadap subjektivitas responden. Persepsi dan tanggapan mereka mungkin dipengaruhi oleh pengalaman pribadi dan sudut pandang individual.
- 2) Keterbatasan utama penelitian ini adalah keterbatasan dalam generalisasi hasil. Sebagai contoh, penelitian ini hanya fokus pada Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, sehingga tidak dapat secara langsung diterapkan pada organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda.
- 3) Penelitian ini mungkin tidak memperhitungkan dinamika yang dapat berkembang seiring waktu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dan motivasi dapat berubah seiring perubahan situasional atau kebijakan Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Sumatera Utara, dan penelitian ini mungkin tidak dapat menangkap perubahan tersebut secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. R. (2014). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Adhan, M. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. PLN (Persero) Sumatera Utara. *Jurnal Salman (Sosial dan Manajemen)*, 4(1), 54–70.
- Adhan, M., Jufrizen, Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dosen tetap universitas swasta di kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 11(1), 1–5.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 2(1), 45–54.
- Anita, J., Aziz, N., & Yunus, M. (2013). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Mobilitas Penduduk Aceh. *Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*, 2(1), 67–77.
- Ardana, I., N. W. M., & Utama, M. W. I. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arfani, M. R., & Luturlean, B. S. (2018). Pengaruh Stres Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT Socfindo Cabang Bandung. *E-Proceedings of Management*, 5(2), 132–148.
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2), 142–153.
- Bahua, M. I. (2016). *Kinerja Penyuluh Pertanian*. Yogyakarta: Deepublish.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Budihardjo, I. M. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.

- Busro, M. (2018). *Teori–Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Cahyani, M. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, 7(1), 26–32.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46–58.
- Elvie, M. M. (2021). *Buku Referensi Intellectual Capital Improve Your Employee Productivity and Performance*. Yogyakarta: Deepublish.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara V (Persero) Kebun Tanah Putih Provinsi Riau. *Jurnal Humaniora*, 4(1), 15–33.
- Farisi, S., & Pane, I. H. (2020). Pengaruh stres kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Dinas Pendidikan Kota Medan. *Seminar of Social Sciences Engineering & Humaniora*, 1(1), 1-15.
- Farisi, S., & Utari, R. U. (2020). Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal SALMAN (Sosial dan Manajemen)*, 1(3), 31–42.
- Ferizal, I. (2016). *Journey to be Employer of Choice*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Gilmer. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Handayani, S., & Daulay, R. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan kerja dan Stress Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 547–551.
- Handoko, T. H. (2020). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hanim, M., Yuniati, Y., & Arijanto, S. (2014). Peningkatan Employee Engagement untuk Teknisi dan Karyawan Non Administrasi Itenas. *Reka Integra*, 2(1), 1–11.
- Hardono, I., Nasrul, H. W., & Hartati, Y. (2019). Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 28–43.

- Hasibuan, M. S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, J. S. (2017). Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai pada PT Pos Indonesia Kantor Pos Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(1), 34–46.
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 8(10), 419–428.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional USM*, 2(1), 134–147.
- Hasibuan, S. H., & Munasib, A. (2020). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Guru. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 247–258
- Istijanto, M. M. (2015). *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 1(4), 51–58.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 1–12.
- Jufrizen, J., & Hutasuhut, M. R. (2022). The Role of Mediation Behavior Organizational Citizenship on the Effect of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance. *Journal of International Conference Proceedings*, 5(2), 162–183.
- Jufrizen, J., & Noor, T. F. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Aktual*, 2(1), 1–16.
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 844–859.
- Kadarisman, M. (2014). *Manajemen Pengembangan Sumber Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.

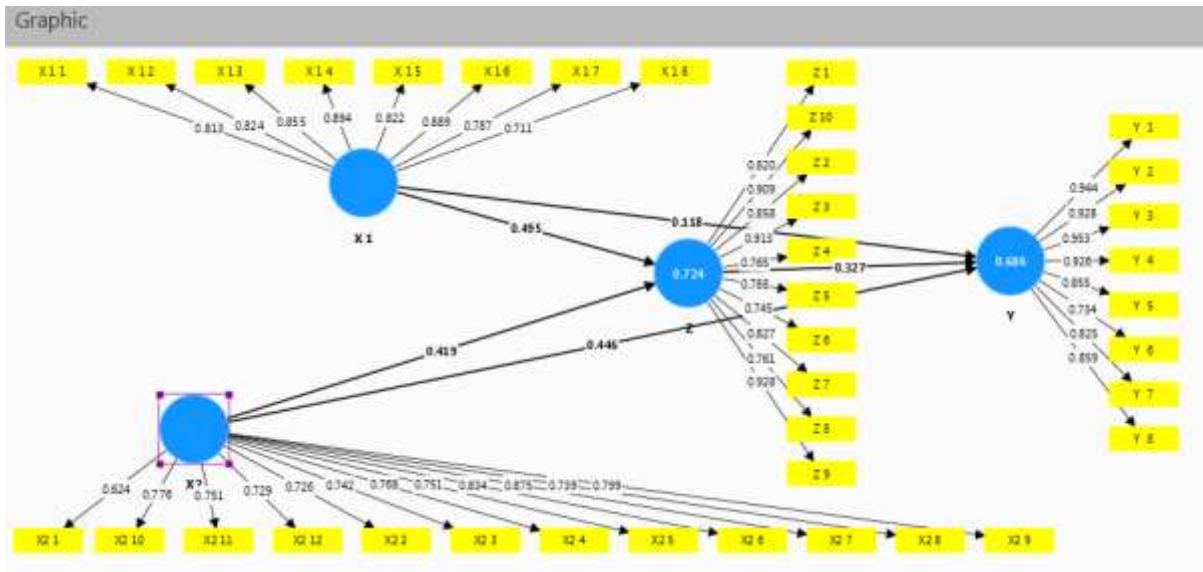
- Moehariono.(2012).*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Margono, P. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Economics and Business UBS*, 9(1), 83–88.
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Dukungan Organisasi dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278.
- Martoyo.(2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Muis, M. R., & Hasibuan, J. S. (2021). Peranan Kinerja Pegawai: Disiplin Kerja dan Kepemimpinan.*Sintesa*, 1(1), 275–288.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018).Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Kepuasan kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183.
- Nasution, M. I., & Priangkatara, N. (2022). Work Discipline And Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 50–64.
- Nawantoro, D., & Iqbal, M. A. (2017). Pengaruh Beban Kerja dan Adversity Quotient terhadap Kinerja Karyawan PT. XYZ Indonesia dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 4(3), 353–469.
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia*. Bandung: Ghalia Indonesia.
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Kepuasan kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital (Ekobil)*,1(2), 108–110.
- Pasaribu, S. E. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 89–

- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Karyawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen dan Akutansi*, 1(2), 5–19.
- Prakoso, R. D., Astuti, E. S., & Ruhana, I. (2014). Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(2), 91–110.
- Rahmayati, R. (2018). Strategi Perbankan Syariah Sebagai Solusi Pengembangan Halal Industry di Indonesia. *At-Tawassuth*, 3(1), 313–334.
- Rahmayati, R. (2020). Strategi Peningkatan Portofolio Pembiayaan Melalui Syndicated Financing di Bank Syariah Kota Medan. *Jurnal Nasional*, 2(2), 1–10.
- Rindorindo, R. P., Murni, S., & Trang, I. (2019). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Gran Puri. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(4), 135–150.
- Rivai, Veithzal. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2018). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Jiwasraya Cabang Manado Kota. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 6(4), 19–27.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Ruky, S. M. (2019). *Mengelola Perusahaan Jasa Profesional*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. (2018). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fadhli, M., & Sahir, S. H. (2020). *Keterampilan Manajerial Efektif*. Jakarta: Yayasan Kita Menulis.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2020). *Employee engagement. In Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs*. London: Routledge.
- Sastrohadiwiryo, S., & Syuhada, A. H. (2019). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sarwono, J. (2016). *Prosedur-prosedur Analisis Populer Aplikasi Riset Skripsi dan Tesis dengan Eviews*. Yogyakarta: Gava Media.

- Sharma, A., & Suroto, P. Z. (2019). *International Best Practice in Event Management: Based on The APIEM Certified Event Manager*. Bandung: Prasetiya Mulya Publishing.
- Siagian, S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Simanjuntak. (2015). *Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono.(2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiharjo, R. J., & Aldata, F. (2018). Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terja terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Salemba. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 4(1), 128–137.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2019). *Akuntansi manajemen: Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Timpe, A. (2010). *Kepemimpinan*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Titien, T. (2016). Penyusunan dan Pengembangan Alat Ukur Employee Engagement. *Psikohumaniora: Jurnal Penelitian Psikologi*, 1(1), 113–130.
- Usman, H. (2019). *Kepemimpinan Efektif: Teori, Kepemimpinan, dan Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.
- Wirawan, W. (2019). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Wirawan, W. (2014). *Kepemimpinan Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wiryang, A. S., Koleangan, R., & Ogi, I. W. J. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1), 156–168.
- Yudhistira, P., & Izzati, U. A. (2019). Analisis Faktor Kepuasan Kerja pada Guru SMK di Surabaya. *Character: Jurnal Penelitian Psikologi*, 6(3), 7–13.

Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 61–72.

LAMPIRAN



Path coefficients - Matrix

	X 1	X2	Y	Z
X 1			0.118	0.495
X2			0.446	0.419
Y				
Z			0.327	

Indirect effects - Total indirect effects

	X 1	X2	Y	Z
X 1			0.162	
X2			0.137	
Y				
Z				

Total effects - Matrix

	X 1	X2	Y	Z
X 1			0.280	0.495
X2			0.583	0.419
Y				
Z			0.327	

Outer loadings - Matrix

	X 1	X2	Y	Z	
X 1 1	0.813				
X 1 2	0.824				
X 1 3	0.855				
X 1 4	0.894				
X 1 5	0.822				
X 1 6	0.889				
X 1 7	0.787				
X 1 8	0.711				
X2 1		0.768			
X2 10		0.776			
X2 11		0.751			
X2 12		0.729			
X2 2		0.726			
X2 3		0.742			
X2 4		0.768			
X2 5		0.751			
X2 6		0.834			
X2 7		0.875			
X2 8		0.739			
X2 9		0.799			
Y 1			0.944		
Y 2			0.928		
Y 3			0.953		
Y 4			0.926		
Y 5			0.855		
Y 6			0.734		
Y 7			0.825		
Y 8			0.859		

Z 1				0.820	
Z 10				0.909	
Z 2				0.858	
Z 3				0.913	
Z 4				0.765	
Z 5				0.788	
Z 6				0.745	
Z 7				0.827	
Z 8				0.761	
Z 9				0.928	

Outer weights - Matrix					
	X 1	X2	Y	Z	
X 1 1	0.156				
X 1 2	0.142				
X 1 3	0.152				
X 1 4	0.177				
X 1 5	0.145				
X 1 6	0.185				
X 1 7	0.138				
X 1 8	0.108				
X2 1		0.067			
X2 10		0.140			
X2 11		0.135			
X2 12		0.133			
X2 2		0.094			
X2 3		0.109			
X2 4		0.093			
X2 5		0.109			
X2 6		0.110			

R-square - Overview

	R-square	R-square adjusted
Y	0.686	0.674
Z	0.724	0.717

f-square - Matrix

	X 1	X2	Y	Z
X 1			0.015	0.415
X2			0.228	0.296
Y				
Z			0.094	

Construct reliability and validity - Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
X 1	0.933	0.943	0.945	0.683
X2	0.934	0.940	0.943	0.580
Y	0.958	0.963	0.965	0.776
Z	0.950	0.955	0.958	0.695

Discriminant validity - Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) - Matrix

	X 1	X2	Y	Z
X 1				
X2	0.725			
Y	0.731	0.815		
Z	0.836	0.794	0.801	

Y 1	Y 2	Y 3	Y 4	Y 5	Y 6	Y 7	Y 8
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	4	4
3	5	3	3	3	3	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	4	4	5	4
3	3	3	3	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	4

3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	3	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	3	5	5	5	3
3	3	4	4	3	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	5	5	5	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	4	3	3	4	4
3	5	3	3	3	3	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	3	5	5
4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4
5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	5	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4
5	5	5	5	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	3

X 1 1	X 1 2	X 1 3	X 1 4	X 1 5	X 1 6	X 1 7	X 1 8
3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	3	3	5
4	5	5	3	5	3	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	3	3
5	5	5	5	5	5	5	3
4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5
3	3	3	3	3	3	3	5
4	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	3	3
5	5	3	5	3	5	5	5
4	4	3	4	3	4	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	5	4	5	4	4	4
5	4	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	4	4	4
4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	3	3	3	4	4	4
5	5	5	3	5	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	5	3	5	5	5

3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	3	3
5	3	3	3	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	4	3	4	4	4
3	4	3	4	3	4	5	5
3	3	3	3	3	3	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4	3	3
3	3	4	3	4	3	4	4
4	3	3	4	3	4	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	3	5	3	3	3
4	5	5	3	5	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5
3	3	3	3	4	3	3	3
4	3	3	3	3	4	3	3
5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	3	3
5	5	3	5	3	5	5	5
4	4	3	4	3	4	4	4
5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	4	3	3	3

