

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI
BERPRESTASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA**

TESIS

Untuk memenuhi sebagian persyaratan
Mencapai derajat Sarjana S2
Program Magister Manajemen



Disusun Oleh:

FURI RAHAYU

NIM: 20402400183

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
SEMARANG
2025**

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

Usulan Penelitian Tesis:

MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI BERPRESTASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA



Semarang, November 2025

Pembimbing,

Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si
NIK. 210491023

TESIS

MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI BERPRESTASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA

Disusun Oleh :

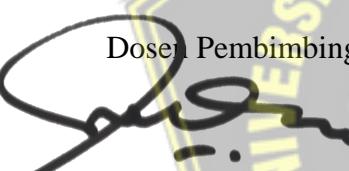
Furi Rahayu

20402400183

Telah dipertahankan didepan penguji

Pada tanggal 15 November 2025

Dosen Pembimbing



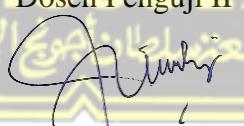
Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si.
NIK. 210491023

Dosen Penguji I



Prof. Olivia Fachrunnisa, SE.,M.Si., Ph.D
NIK. 210499044

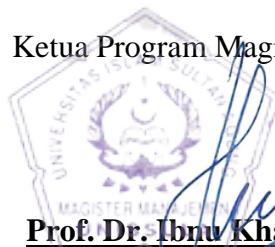
Dosen Penguji II



Dr. Hj. Siti Sumiati, SE., M.Si
NIK. 210492029

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Magister Manajemen tanggal, November 2025

Ketua Program Magister Manajemen



Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE., M.Si
NIK. 210491028

PERSYARATAN KEASLIAN TESIS

Saya yang menyatakan serta bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Furi Rahayu

NIM : 20402400183

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Manajemen

Dengan pernyataan ini, saya menyatakan bahwa karya tulis ilmiah berupa tesis dengan judul:

**MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI
MOTIVASI BERPRESTASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN
KERJA**

Merupakan karya yang dalamnya tidak terdapat tindakan-tindakan plagiasi yang dapat menyalahi kaidah penulisan karya tulis ilmiah penelitian.

Semarang, 15 November 2025

Furi Rahayu

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan melakukan wawancara terhadap pegawai Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya, Analisis data dilakukan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menyoroti perihal permasalahan kinerja pegawai ASN yang ada di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya seperti kualitas dan kuantitas pegawai yang masih kurang, tanggung jawab yang masih rendah, masih adanya pegawai yang terlambat saat masuk jam kerja, kurangnya ketiaatan terhadap aturan kantor, kurangnya hubungan interpersonal antar pegawai, kurangnya sistem penghargaan/reward, minimnya latar belakang pendidikan pegawai, dan pengalaman kerja antar pegawai yang kurang.

Kata Kunci : Motivasi berprestasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan Kinerja pegawai

ABSTRACT

This research aims to improve the performance of ASN employees through achievement motivation, work discipline and job satisfaction. The research methodology uses a qualitative approach with in-depth interview with employees of Department of Environment, Forestry, and Land Affairs of Southwest Papua Province. Data analysis was carried out using qualitative descriptive analysis methods. The findings of this research highlight the problems of ASN employee performance in the Department of Environment, Forestry, and Land Affairs of Southwest Papua Province, such as the quality and quantity of employees which are still lacking, responsibility which is still low, there are still employees who are late when working hours, lack of compliance with office rules, lack of interpersonal relationship between employees, lack of reward system, lack of employees knowledge, lack of employees educational background, and lack of work experience among employees.

Keyword : Achievement motivation, work discipline, job satisfaction. And employees performance

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum. Warahmatullahi. Wabarakatuh

Alhamdulillahirobbil'alamin. Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan pencipta sekalian alam. Alhamdulillah atas rahmat Allah SWT dan juga hidayah-Nya sehingga saya dapat dengan mudah menyelesaikan tesis yang berjudul "**MODEL PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI BERPRESTASI, DISIPLIN KERJA DAN KEPUASAN KERJA**"

Sholawat serta salam kita haturkan kepada junjungan kita besar Nabi Muhammad SAW. Semoga kita, orang tua, guru,saudara, kerabat, dan seluruh umat muslim mendapat syafa'at beliau di hari kiamat kelak. Amin

Tesis ini diajukan untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam mencapai gelar Magister Ekonomi Program Studi Manajemen. Selama penggerjaan tesis ini banyak mendapatkan bimbingan, saran dan kerja sama dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

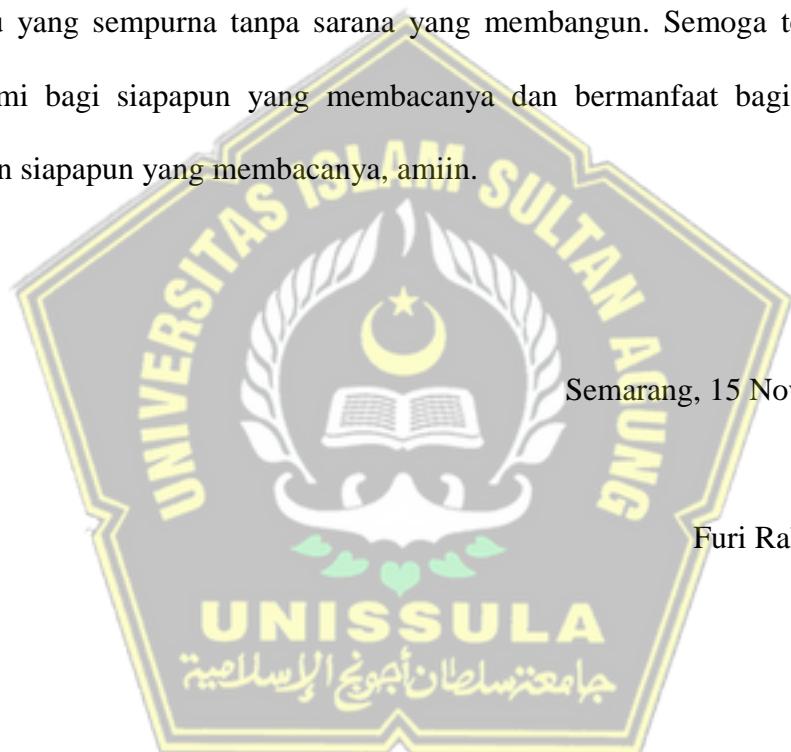
1. Allah SWT, Allah Maha Besar yang mana sudah memberikan kesehatan dan kemudahan dalam proses pembuatan penelitian tesis ini.
2. Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang, Bapak Prof. Dr. Gunarto, SH., M.Hum. Beserta jajarannya yang menyediakan fasilitas dan memberikan kesempatan kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.
3. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E. M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, beserta jajarannya yang memimpin pengelolaan segala kegiatan dan pelaksanaan akademik,

pengajaran, penelitian, dan administrasi para mahasiswa Fakultas Ekonomi
Unissula

4. Bapak Prof. Dr. Ibnu Khajar, SE,. M.Si. Selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen beserta jajarannya yang telah menyusun rencana dan kebijakan kegiatan operasional, usulan anggaran dan melakukan evaluasi serta monitoring secara internal pelaksanaan kegiatan.
5. Prof. Dr. Ken Sudarti, SE, M.Si. Selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan dan arahan berupa ilmu pengetahuan, dan motivasi dengan sabar dan ikhlas kepada penulis dalam penyusunan tesis hingga selesai.
6. Dosen Penguji yang telah meluangkan waktu dan memberikan bimbingan dan saran berupa ilmu pengetahuan, dan motivasi dengan sabar dan ikhlas kepada penulis dalam penyusunan tesis hingga selesai
7. Seluruh Dosen, Staff dan Karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung yang telah membantu dan memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermakna dan tak terbalaskan oleh apapun untuk bekal penulis dalam berkarya di masa depan.
8. Orang tua saya dan keluarga besar lainnya atas segala motivasi, semangat dan kasih sayang, serta do'a restu yang tidak henti-hentinya yang sangat bernilai.
9. Suami saya Suaib Ambarak serta anak-anak yang selalu mendukung dan memotivasi penulis dalam penyelesaian studi.

9. Serta semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Saya mohon maaf atas segala kekurangan dan kekhilafan dalam penyusunan tesis ini, serta saya menyadari bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari apa yang saya harapkan. Untuk itu, saya berharap adanya kritik, saran dan usulan demi perbaikan dimasa yang akan datang, mengingat tidak ada sesuatu yang sempurna tanpa sarana yang membangun. Semoga tesis ini dapat dipahami bagi siapapun yang membacanya dan bermanfaat bagi saya sendiri maupun siapapun yang membacanya, amiiin.



Semarang, 15 November 2025

Furi Rahayu

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori	9
2.1.1. Motivasi Berprestasi	9
2.1.2. Disiplin Kerja	18
2.1.3. Kepuasan Kerja.....	21
2.1.4. Kinerja Pegawai.....	24
2.2. Hubungan Antar Variabel	36

2.2.1. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja	36
2.2.2. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai.....	38
2.2.3. Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja.....	39
2.2.4. Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Pegawai	41
2.2.5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	43
2.2.6. Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	45
2.3. Kerangka Pemikiran	46
2.4. Hipotesis	46
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1. Jenis Penelitian	50
3.2. Lokasi, Populasi dan Sampel Penelitian.....	50
3.2.1. Lokasi Penelitian	50
3.2.2. Populasi Penelitian	51
3.2.3. Sampel	51
3.3. Sumber dan Jenis Data	52
3.3.1. Primer	53
3.3.2. Sekunder	53
3.4. Metode Pengumpulan Data	54
3.4.1. Variabel Dependen	55
3.4.2. Variabel Independen.....	55
3.4.3. Variabel Intervening	55
3.5. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel	56

3.5.1. Defenisi Operasional	56
3.5.2. Pengukuran Variabel	57
3.6. Metode Analisis.....	58
3.6.1. Uji Parsial (Uji t)	58
3.6.2. Uji Koefisien Determinasi (R Square).....	59
3.6.3. Uji Hipotesis Mediating.....	60
3.7. Partial Least Square (PLS)	60
3.7.1. Analisa Outer Model	61
3.7.2. Analisa Inner Model	63
3.7.3. Pengujian Hipotesis	65
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	66
4.1.1. Gambaran Umum Responden.....	66
4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	66
4.1.3. Karakteristik Responden Menurut Pendidikan Terakhir	67
4.2. Analisis Deskripsi.....	68
4.2.1. Statistik Deskripsi Variabel Motivasi Berprestasi.....	69
4.2.2. Statistik Deskripsi Variabel Disiplin Kerja	72
4.2.3. Statistik Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja	74
4.2.4. Statistik Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai	77
4.3. Analisis Outer Model	80
4.3.1. Convergen Vlidity	80
4.3.2. Discriminant Validity	81

4.3.3. Composite Reliability	82
4.4. Analisis InnerModel	84
4.4.1. Uji R Square	84
4.4.2. Uji Q Square	86
4.4.3. Uji F Square	87
4.5. Pengujian Hipotesis	89
4.6. Pembahasan Hasil Penelitian	94
4.6.1. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai	94
4.6.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	97
4.6.3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	99
4.6.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Moivasi Berprestasi	101
4.6.5. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja	102
4.6.6. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Yang dimediasi Kepuasan Kerja	104
4.6.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang dimediasi Kepuasan Kerja	105
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	108
5.2. Implikasi Manajerial	111
5.3. Keterbatasan Penelitian	113
5.4. Agenda Penelitian Mendaratang	114
DAFTAR PUSTAKA	115
LAMPIRAN	118

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Defenisi dan Indikator Operasional	56
Tabel 4.1. Karakteristik Jenis Kelamin Responden	66
Tabel 4.2. Karakteristik Tingkat Pendidikan Terakhir Responden.....	67
Tabel 4.3. Kriteria Interpretasi Skor	68
Tabel 4.4. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Berprestasi	69
Tabel 4.5. Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja.....	72
Tabel 4.6. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja	74
Tabel 4.7. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.....	77
Tabel 4.8. Uji Convergent Validity.....	80
Tabel 4.9. Uji Discriminant Validity	82
Tabel 4.10. Uji Reliability.....	83
Tabel 4.11. Uji R -Square جامعة سلطان أبوجا الإسلامية	84
Tabel 4.12. Uji Q-Square	86
Tabel 4.13. Uji F-Square	87
Tabel 4.14. Path Coefficient.....	90
Tabel 4.15. Uji Mediating	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berpikir	46
Gambar 4.1. Outer Model PLS Algorith.....	80
Gambar 4.2. Inner Model Bootrapping	84



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Aparatur Sipil Negara (ASN) memegang peranan strategis dalam mendukung keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan, termasuk dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya, ASN memiliki tanggung jawab besar dalam mengelola investasi dan memberikan pelayanan terpadu kepada masyarakat dan pelaku usaha. Pelayanan yang optimal sangat dipengaruhi oleh kinerja pegawai yang ditentukan oleh berbagai faktor, seperti motivasi berprestasi dan disiplin kerja.

Motivasi berprestasi merupakan faktor internal yang mendorong seorang guna menggapai tujuan tertentu dalam pekerjaan. Motivasi berprestasi ini dapat bersumber dari penghargaan finansial, pengakuan atas kinerja, atau kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri. ASN dengan motivasi tinggi cenderung menunjukkan dedikasi lebih besar dalam menyelesaikan tugas serta tanggung jawabnya.

Sedangkan motivasi berprestasi sebagai dorongan yang berhubungan dengan prestasi yaitu menguasai, mengatur lingkungan sosial atau fisik, mengatasi rintangan, dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing untuk melebihi yang lampau dan mengungguli orang lain (Hall dan Linzey, dalam Wirabayu, 2005).

Namun, dalam realitasnya, motivasi berprestasi dan disiplin kerja ASN di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya masih menunjukkan kelemahan yang memengaruhi kinerja mereka. Rendahnya motivasi berprestasi sering kali terlihat dari kurangnya inisiatif, semangat, dan dedikasi pegawai dalam menyelesaikan tugas. Faktor-faktor seperti kurangnya penghargaan atas prestasi kerja, ketidakjelasan jalur karier, serta kurangnya fasilitas pendukung sering menjadi penyebab utama lemahnya motivasi berprestasi tersebut.

Selain itu, disiplin kerja menjadi kunci utama untuk menjaga konsistensi kinerja. Disiplin mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, tata tertib, dan etika kerja yang telah ditetapkan organisasi. Pegawai yang disiplin akan bekerja sesuai prosedur, memanfaatkan waktu dengan baik, dan meminimalkan potensi kesalahan.

Disiplin adalah prosedur pemberian sanksi bagi bawahan untuk melanggar ketentuan yang diterapkan. Disiplin yang baik mencerminkan jumlah pekerjaan yang diajukan karyawan. Pertanyaan ini meningkatkan antusiasme kegiatan dan pencapaian tujuan industri, karyawan, dan masyarakat. Hidup dibutuhkan untuk menginginkan pekerjaan karyawan yang jinak. Dengan panah pekerjaan pegawai dengan tugas-tugas bahwa staf itu sendiri, mereka ingin diselesaikan dengan benar. Karena tujuan pendapatan organisasi, itu dapat dimaksimalkan dan berhasil dengan sangat memuaskan. Pertanyaan ini juga menginginkan konsekuensi tidak langsung tentang kemampuan staf.

Disiplin kerja berarti pengasuhan dan kemudian ditingkatkan untuk tujuan bersama antara organisasi dan karyawan.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 94 Pada tahun 2021 terkait dengan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang menetapkan: Kewajiban dan larangan pegawai negeri sipil.

Dalam penelitian Wijayanto dan Lestari (2022) berpendapat bahwa disiplin ialah guna operatif manajemen sumber daya manusia yang terutama, karena semakin baik disiplin pegawai semakin besar hasil kerja yang bisa digapai. Disiplin yang baik memantulkan besarnya tanggung jawab seorang kepada tugas- tugas yang diserahkan padanya. Perihal ini mendesak antusiasme kerja, antusias kerja serta terwujudnya tujuan industri, pegawai serta warga.

Di sisi lain, disiplin kerja yang rendah juga menjadi kendala yang signifikan. Kedisiplinan mencakup aspek kepatuhan terhadap peraturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Pelanggaran terhadap jadwal kerja, ketidakpatuhan terhadap prosedur, dan ketidaktepatan dalam menyelesaikan tugas mencerminkan lemahnya penerapan disiplin kerja di organisasi. Kondisi ini menyebabkan penurunan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahanan Provinsi Papua Barat Daya.

Kinerja pegawai ASN tidak hanya mempengaruhi hasil kerja individu, tetapi juga memiliki dampak besar terhadap capaian organisasi. Kinerja yang baik ditandai dengan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas serta

tercapainya target kerja yang telah ditentukan. Oleh karena itu, memahami hubungan antara motivasi kerja, disiplin, dan kinerja pegawai menjadi hal yang penting dalam manajemen sumber daya manusia di sektor publik.

Kinerja bisa diukur dengan kuantitas kerja, mutu kerja, kesetiaan bekerja, keahlian kerja serta hasil yang digapai. Kinerja sudah jadi kerangka pikir esensial guna dijadikan faktor pendapatan tujuan organisasi. Industri atau badan bisa berjalan cocok dengan impian yang sudah diresmikan, bila didalamnya ada orang dengan satu tujuan yang serupa, ialah berencana guna menghasilkan industri tempat ia bekerja serta mencari nafkah hadapi kenaikan profit dan kemajuan dari tahun ke tahun. Kinerja karyawan mempunyai kedudukan berarti dalam menggapai tujuan serta target organisasi sesuai dengan visi serta tujuan yang terdapat. Untuk itu sangat tergantung dari penerapannya ialah para karyawan supaya menggapai target yang sudah diresmikan oleh organisasi.

Permasalahan berhubungan dengan kinerja pegawai yang terjalin ialah dalam kemajuan kinerja pegawai mempunyai sesuatu kasus baik dengan cara internal ataupun eksternal yang bisa pengaruh kinerja karyawan. Seperti setelah pengumpulan absen terdapat sebagian karyawan yang pergi meninggalkan kantor pada saat jam kerja hendak dimulai. Evaluasi kinerja pegawai pada dasarnya ialah faktor kunci dalam meningkatkan kinerja dengan cara efisien serta berdaya guna sebab terdapatnya kebijaksanaan ataupun rencana sumber daya orang yang lebih baik yang ada dalam sesuatu organisasi. Tinjauan kinerja orang dapat amat bermanfaat dalam dinamika

pertumbuhan keseluruhan organisasi dengan memberikan wawasan tentang realitas kinerja pegawai. Salah satu ukuran peningkatan kinerja didasarkan pada keberhasilan penerapan yang baik dalam bekerja.

Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan sebagai salah satu instansi pemerintah di Provinsi Papua Barat Daya dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya memiliki 118 pegawai.

Namun, dalam praktiknya, di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan menghadapi kendala seperti rendahnya motivasi berprestasi ketidakdisiplinan pegawai, serta lemahnya pengawasan. Kondisi ini dapat menghambat pencapaian target kerja dan merugikan pelayanan publik. Dengan demikian, perlu dilakukan kajian mendalam guna mengetahui sejauh mana motivasi berprestasi serta disiplin ASN memengaruhi kinerja mereka, serta untuk merumuskan langkah-langkah perbaikan yang efektif.

Penelitian ini bertujuan guna menganalisis pengaruh motivasi berprestasi serta disiplin terhadap kinerja pegawai ASN, guna memberikan rekomendasi praktis bagi peningkatan kinerja organisasi pemerintah.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah: Bagaimana pengaruh model peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?

Adapun pertanyaan penelitian ini adalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?
2. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?
3. Bagaimana pengaruh motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?
4. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai ASN di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ASN di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya ?
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja ASN di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya ?
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja ASN di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya?
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ASN di Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya ?

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan akan bermanfaat bagi peneliti, pegawai dan Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Adapun manfaat penelitian ini ialah :

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan yang berarti bagi Dinas Lingkungan Hidup. Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya dalam menentukan arah kebijakan dalam rangka meningkatkan

motivasi berprestasi dan disiplin kerja guna meningkatkan kinerja pegawai secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan.

2. Manfaat Teoritis

- Hasil penelitian diharap bermanfaat bagi pengembangan dan dinamika ilmu pengetahuan, terutama manajemen sumber daya manusia.
- Sebagai referensi guna penelitian selanjutnya khususnya yang terkait dengan judul penelitian.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Pembahasan literatur ini menjelaskan mengenai variabel-variabel penelitian yang meliputi motivasi berprestasi, disiplin kerja, kinerja pegawai dan kepuasan kerja.. Variabel-variabel tersebut dijelaskan melalui sub divisi, indikator, penelitian sebelumnya dan hipotesis. Kemudian penelitian tersebut memiliki hubungan dengan dugaan yang diusulkan dalam penelitian untuk menciptakan model penelitian yang berdasarkan fakta.

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Motivasi Berprestasi

Motivasi berasal dari kata *move* yang berarti “dorongan atau daya gerak”. Motivasi adalah penting karena dengan adanya motivasi ini diharapkan setiap individu mau belajar keras dan antusias untuk mencapai produktifitas kerja yang tinggi dalam berprestasi. McClelland (dalam Hasibuan, 2001) mengatakan motivasi berprestasi adalah suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan yang bertujuan untuk kemajuan dan pertumbuhan. Motivasi berprestasi sebagai dorongan yang berhubungan dengan prestasi yaitu menguasai, mengatur lingkungan sosial atau fisik, mengatasi rintangan, dan memelihara kualitas kerja yang tinggi, bersaing untuk melebihi yang lampau dan mengungguli orang lain (Hall dan Linzey, dalam Wirabayu, 2005). Menurut McClelland (dalam Viethzal, 2007) menggunakan istilah “*n-ach* yaitu “*Need for Achievement*”. Motivasi

berprestasi diartikan sebagai usaha untuk mencapai sukses yang bertujuan untuk berhasil dalam berkompetensi dengan suatu ukuran keunggulan.

Konsep motivasi berprestasi yang dikemukakan oleh McClelland tersebut merupakan pembagian dari *Need for Achievement* (kebutuhan untuk berprestasi) yaitu:

- a. Untuk menyelesaikan sesuatu yang sulit, untuk menguasai, menggunakan atau mengatur sasaran fisik, makhluk hidup atau gagasan.
- b. Untuk mengerjakan secepat dan sebebas mungkin.
- c. Untuk mengatasi hambatan dan mencapai standar yang tinggi.
- d. Untuk menandingi dan melampaui orang lain.
- e. Untuk meningkatkan harga diri dengan keberhasilan mengasah bakat

McClelland (dalam Mangkunegara, 2007). Sejalan dengan Murray, McClelland (dalam Mangkunegara, 2007) mengemukakan bahwa kebutuhan berprestasi merupakan kebutuhan yang diperoleh dan dikembangkan sejak kecil sebagai hasil dorongan dan kepercayaan pada diri sendiri.

Hawadi (2001) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai daya penggerak dalam diri individu untuk mencapai taraf prestasi setinggi mungkin, sesuai dengan yang ditetapkan oleh individu itu sendiri. Sedangkan Santrock (2003) menjelaskan motivasi berprestasi sebagai keinginan untuk menyelesaikan sesuatu, untuk mencapai suatu standar kesuksesan dan untuk melakukan usaha dengan tujuan mencapai kesuksesan.

Selanjutnya As'ad (2004) menguraikan motivasi berprestasi sebagai kebutuhan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas lebih sukses untuk mencapai prestasi yang tinggi. Sementara Weinner (dalam Hapsari, 2004) mendefinisikan motivasi berprestasi sebagai suatu kecendrungan positif yang berada dalam individu yang pada dasarnya mempunyai reaksi terhadap suatu tujuan yang ingin atau harus dicapai.

Motivasi berprestasi adalah kondisi internal yang spesifik dan mendorong perilaku seseorang untuk mengatasi kendala, melaksanakan kekuasan, berjuang untuk melakukan sesuatu yang sulit sebaik dan secepat mungkin. Motivasi berprestasi ini membuat prestasi sebagai sasaran itu sendiri. Individu yang mempunyai dorongan berprestasi tinggi umumnya suka menciptakan risiko. Menurut Herman (dalam Linda, 2004) motivasi berprestasi ini sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, karena motif berprestasi akan mendorong seseorang untuk mengatasi tantangan atau rintangan dan memecahkan masalah seseorang, bersaing secara sehat, serta akan berpengaruh pada prestasi kerja seseorang. Dari beberapa pengertian di atas dapat dinyatakan bahwa motivasi berprestasi sebagai dorongan yang ada dalam diri individu untuk melakukan aktivitas tertentu dengan usaha yang maksimal dan mengatasi rintangan yang ada serta berorientasi untuk tujuan sukses atau gagal.

1. Indikator Motivasi Berprestasi

Menurut Jhonson dan Schwitzgebel (dalam Djaali, 2007) individu yang memiliki motivasi berprestasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- a. Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya bukan atas dasar untung-untungan, nasib atau kebetulan. Bahwa seseorang bila dihadapkan suatu tugas yang berat sekalipun tidak mudah menyerah. Tetap bekerja dengan baik untuk mencapai pterbaiknya dibandingkan dengan orang lain. Ia pun memelihara kualitas kerja yang tinggi dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas dengan sukses.
- b. Memilih tujuan yang realistik tetapi menantang dari tujuan yang terlalu mudah dicapai atau terlalu mudah resiko. Seseorang lebih suka dengan suatu jenis tugas yang cukup rawan antara sukses dan gagal dan hal yang merupakan pendorong baginya untuk melaksanakan dengan sungguh-sungguh. Individu suka situasi prestasi yang mengandung resiko yang cukup untuk gagal, individu suka sukses tetapi sukses tanpa suatu tantangan tidak menyenangkan baginya.
- c. Senang bekerja sendirian bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas. Jadi kesuksesan itulah yang menjadi target dan tidak hanya sekedar menghindari kegagalan. Bila dihadapkan pada situasi prestasi mereka optimis bahwa sukses akan dapat dirahnya dan dalam mengerjakan tugas ia lebih didorong oleh harapan untuk sukses serta mampu memanfaatkan waktu dengan baik.
- d. Mampu menunjukan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik. Seseorang mempunyai kehendak dan tujuan yang luhur dimasa mendatang dengan memperhatikan waktu cenderung memiliki

program dan membuat tujuan-tujuan yang hendak dicapainya di waktu yang akan datang serta berusaha keras untuk mencapai prestasi Rohwer (dalam Robbins, 2001) mengatakan bahwa seseorang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan berusaha mencoba setiap tugas yang prestasi menantang dan sulit. Tetapi dia mampu untuk menyelesaikannya, sedangkan orang yang tidak memiliki motivasi berprestasi tinggi akan enggan melakukannya. Robbins (2001) menambahkan bahwa orang yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menyukai tugas-tugas yang menantang serta berani mengambil resiko yang diperhitungkan (*calculated risk*) untuk mencapai suatu sasaran yang telah ditentukan. Penetapan standar keberhasilan merupakan motif *ekstrinsik* yang bukan dari dalam dirinya, namun ditetapkan dari orang lain. Seseorang terdorong untuk berusaha mencapai standard yang ditetapkan oleh orang lain karena takut kalah dari orang lain, Rohwer (dalam Robbins, 2001).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi mempunyai ciri-ciri antara lain, memiliki rasa percaya diri yang besar, berorientasi ke masa depan, suka pada tugas yang memiliki tingkat kesulitan sedang, tidak membuang-buang waktu, memilih teman yang berkemampuan baik dan tangguh dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Atkinson (dalam Linda, 2004) mengatakan bahwa ciri-ciri individu yang tidak memiliki motivasi berprestasi antara lain:

- a. Individu termotivasi oleh ketakutan akan kegagalan.
- b. Lebih senang menghindari kegagalan.
- c. Senang melakukan tugas-tugas yang mempunyai taraf-taraf kesulitan yang rendah.
- d. Individu senang menghindari kegagalan dan akan menunjukkan *performance* terbaik pada tugas-tugas dengan kesulitan yang rendah.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa individu yang tidak memiliki motivasi berprestasi rendah memiliki ciri-ciri antara lain, bersikap pesimis, orientasi pada masa lampau, menganggap keberhasilan sebagai nasib mujur, menghindari kegagalan, suka memakai cara yang lama, tidak menyenangi pekerjaan-pekerjaan yang menuntut tanggung jawab serta tidak berusaha untuk mencari umpan balik dari pekerjaannya.

2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi

Menurut Linda (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi berprestasi antara lain sebagai berikut:

- a. Kemampuan Intelektual Dengan kelompok kemampuan intelektual yang tinggi ternyata menonjol dalam achievement, exhibition, autonomy dan dominance. Sedangkan dengan kelompok kemampuan intelektual rendah ternyata menonjol dalam order, abasement, dan nurturance.
- b. Tingkat Pendidikan Orang tua Cara ibu mengasuh anak dapat menimbulkan motivasi berprestasi yang tinggi dan juga dipengaruhi oleh tingkat pendidikan karena ibu yang berpendidikan tinggi akan

mempunyai aspirasi dan motivasi untuk mendorong anak agar berprestasi setinggi-tingginya.

- c. Jenis Kelamin Adanya perbedaan motivasi berprestasi antara pria dan wanita, pria mempunyai motivasi berprestasi yang lebih tinggi daripada wanita.
- d. Pola Asuh Motivasi berprestasi terbentuk sejak masa kanak-kanak dan dipengaruhi oleh cara ibu mengasuh anaknya.

Pendapat lain, menurut Murray (dalam Alwisol, 2004) mengemukakan faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Berprestasi adalah sebagai berikut:

- a. Orang tua dan lingkungan budaya memberikan tekanan yang cukup kuat (menganggap penting) dalam hal berprestasi yang tinggi.
- b. Individu diajak untuk percaya pada diri sendiri dan berusaha memantapkan tujuan menjadi orang yang berprestasi tinggi.
- c. Pekerjaan orang tua mungkin berpengaruh. Ayah yang pekerjaannya melibatkan pengambilan keputusan dan inisiatif dapat mendorong untuk mengembangkan motivasi berprestasi.
- d. Kelas sosial dan pertumbuhan ekonomi (nasional) yang tinggi dapat mempengaruhi motivasi berprestasi.

3. Aspek-aspek Motivasi Berprestasi

Menurut Atkinson (dalam Sukadji 2001), motivasi berprestasi dapat tinggi atau rendah, didasari pada dua aspek, yaitu:

- a. Harapan untuk sukses atau berhasil dan juga ketakutan akan kegagalan. Seseorang dengan harapan untuk berhasil lebih besar daripada ketakutan akan kegagalan dikelompokkan kedalam mereka yang memiliki motivasi berprestasi tinggi.
- b. Seseorang yang memiliki ketakutan akan kegagalan yang lebih besar daripada harapan untuk berhasil dikelompokkan kedalam mereka yang memiliki motivasi berprestasi.

Pendapat lain dikemukakan Asnawi (2002) mengungkapkan aspek utama motivasi berprestasi individu sebagai berikut:

- a. Mengambil tanggung jawab atas perbuatan-perbuatannya, individu dengan motivasi berprestasi tinggi merasa dirinya bertanggung jawab terhadap tugas yang dikerjakannya. Seseorang akan berusaha untuk menyelesaikan setiap tugas yang dilakukan dan tidak akan meninggalkannya sebelum menyelesaikan tugasnya.
- b. Memperhatikan umpan balik tentang perbuatannya, pada individu dengan motivasi berprestasi tinggi, pemberian umpan balik atas hasil usaha atau kerjanya yang telah dilakukan sangat disukai dan berusaha untuk melakukan perbaikan hasil kerja yang akan datang.
- c. Mempertimbangkan resiko individu dengan motivasi berprestasi tinggi cenderung mempertimbangkan resiko yang akan dihadapinya sebelum memulai pekerjaan. Ia akan memilih tugas dengan derajat kesukaran sedang, yang menantang kemampuannya, namun masih memungkinkan untuk berhasil menyelesaikan dengan baik.

Selanjutnya menurut McClelland (dalam Mangku Negara, 2007) mengemukakan bahwa motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji rendah. McClelland mengemukakan ada enam aspek motivasi berprestasi adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi Setiap individu diharapkan memiliki tanggung jawab yang tinggi pada setiap kegiatan dan usaha yang dilakukannya dan selalu berusaha untuk mewujudkan hasil yang diharapkan.
- b. Berani mengambil dan memikul resiko Individu yang memiliki motivasi lebih berani mengambil dan memikul resiko dari sebuah keputusan yang telah diambil tanpa harus merasa menyesal karena telah memilih keputusan yang telah diambil.
- c. Memiliki tujuan yang realistik Tujuan realistik adalah tujuan yang paling mungkin dicapai oleh individu dengan melihat dan mempertimbangkan berbagai hal baik intrinsik maupun ekstrinsik, terutama adalah kemampuan diri sendiri untuk meraihnya.
- d. Melakukan rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan Untuk mencapai tujuan dibutuhkan perencanaan yang matang yang diikuti oleh kerja keras untuk mewujudkan apa yang telah direncanakan dari awal dan tidak mudah berputus asa untuk mewujudkannya.

- e. Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan Individu yang memiliki motivasi akan memanfaatkan setiap umpan balik yang menguntungkan sebagai bekal untuk mewujudkan rencana kerja yang telah dibuat.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Mencari waktu dan kesempatan yang pas untuk merealisasikan rencana yang telah ditetapkan dari awal.

Aspek-aspek motivasi berprestasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat McClelland (dalam Mangku Negara, 2007).

2.1.2 Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan faktor kunci dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi pegawai. Disiplin mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap peraturan, prosedur, dan standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi. Menurut Robbins (2018), disiplin kerja ialah tingkat kepatuhan individu terhadap aturan organisasi yang mencerminkan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Hasibuan (2017) menambahkan jika disiplin kerja mencerminkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan organisasi serta norma sosial yang berlaku. Kesadaran berarti perilaku individu secara sukarela mengikuti aturan, sedangkan kesediaan berarti adanya kepatuhan karena faktor eksternal seperti sanksi atau pengawasan.

Dalam konteks organisasi pemerintahan, disiplin kerja merupakan aspek penting untuk menjaga profesionalisme ASN dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Simamora (2020) mengategorikan disiplin kerja menjadi disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif bertujuan guna memastikan pegawai tetap berperilaku sesuai aturan melalui sosialisasi kebijakan dan sistem penghargaan, sedangkan disiplin korektif berfungsi untuk mengoreksi pelanggaran aturan melalui peringatan atau sanksi disipliner. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hubungan positif antara disiplin kerja dan kinerja pegawai. Penelitian oleh Setiawan (2021) menemukan jika disiplin kerja memiliki dampak signifikan terhadap efisiensi pelayanan publik oleh ASN. Suryadi (2022) menunjukkan bahwa ASN yang memiliki disiplin tinggi menunjukkan produktivitas lebih besar dibandingkan dengan pegawai yang kurang disiplin. Penelitian Prasetyo (2023) yang menggunakan metode Partial Least Squares (PLS) juga menemukan bahwa disiplin kerja mempunyai korelasi paling kuat terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja dibandingkan faktor lain seperti motivasi dan lingkungan kerja.

Untuk memahami lebih dalam hubungan antara disiplin kerja dan kinerja ASN, beberapa teori relevan dapat digunakan. Teori Goal-Setting dari Locke & Latham (1990) menyatakan bahwa kejelasan aturan dan target kerja dapat meningkatkan disiplin pegawai dan berkontribusi pada kinerja yang lebih tinggi. Dalam konteks ASN, kebijakan disiplin yang ketat dapat memotivasi pegawai guna bekerja lebih optimal dalam mencapai tujuan

organisasi. Selain itu, teori Reinforcement dari Skinner (1953) menjelaskan bahwa sistem reward dan punishment dapat meningkatkan kedisiplinan ASN melalui insentif bagi pegawai yang disiplin dan sanksi bagi pelanggar aturan. McGregor (1960) dalam Theory X dan Theory Y juga mengidentifikasi bahwa pegawai dapat dipengaruhi oleh pendekatan otoritatif atau pendekatan berbasis kepercayaan dan tanggung jawab.

Berdasarkan teori dan penelitian sebelumnya, strategi peningkatan disiplin kerja ASN dapat dilakukan dengan berbagai cara, seperti pemberlakuan sistem reward dan punishment, sosialisasi aturan dan standar kerja, evaluasi kinerja secara berkala, peningkatan kesadaran akan profesionalisme, serta penggunaan teknologi dalam pengawasan, seperti implementasi absensi digital dan pemantauan kinerja berbasis sistem. Dengan menerapkan sistem pengawasan dan insentif yang baik, organisasi dapat meningkatkan kepatuhan pegawai terhadap aturan, yang pada akhirnya akan berdampak positif terhadap efektivitas pelayanan publik. Penerapan teori Goal-Setting, Reinforcement, dan Theory X & Y dapat membantu organisasi dalam membentuk sistem kedisiplinan yang optimal untuk meningkatkan kinerja ASN.

1. Indikator Disiplin Kerja

Agustini, 2019 menunjukkan ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat disiplin organisasi. Disini beberapa indikator disiplin kerja:

- a. Kehadiran

- b. Penggunaan waktu secara efektif
- c. Ketaatan pada peraturan instansi
- d. Tingkat kewaspadaan
- e. Bertanggung jawab.

2.1.3 Kepuasan Kerja

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja.

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. Sikap tersebut dapat berupa sikap positif yang berarti karyawan atau anggota organisasi puas atau justru negatif yang berarti ia tidak puas terhadap segala aspek pekerjaan baik itu dari situasi kerja, beban tugas, imbalan, risiko, dan sebagainya. (Edy Sutrisno, 2019)

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 lingkungan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan (Handoko, 2020).

Kepuasan Kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan serta mencintai pekerjaannya. Kepuasan Kerja karyawan harus diciptakan sebaik - baiknya supaya moral kerja, dedikasi, dan kedisiplinan karyawan

dapat meningkat. (Prayogo, 2019) Kepuasan kerja secara pengertian diartikan sebagai bentuk positif dari karyawan dalam menerima evaluasi terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karena sebagian besar waktu manusia dihabiskan ditempat kerja (Wijonarko, 2023) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan Kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. (Edy Sutrisno, 2019) Kepuasan kerja adalah selisih antara tujuan individu dalam bekerja dengan kenyataan yang dirasakan. Menggunakan kata yang berbeda, dapat dinyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh selisih (discrappancy) antara apa yang telah didapatkan dengan apa yang diinginkan. (Sunarta, 2019)

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai Suatu sikap positif terhadap hasil pekerjaan seseorang dan merupakan hal yang Bersifat individual. Individual yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi Akan memiliki nilai positif terhadap pekerjaan tersebut, sedangkan individu yang Memiliki tingkat kepuasan yang rendah atau tidak puas akan memiliki nilai negatif Terhadap pekerjaan. (Cahyani, Sundari, & Dongoran, 2019)

Dari uraian di atas, bahwa Kepuasan Kerja karyawan merupakan masalah Penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja Karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan

tingkat tuntutan dan keluhan Pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih Mungkin untuk melakukan sabotase dan agresif yang pasif yang akan berdampak Pada produktivitas pekerjaan dan tujuan organisasi secara umum.

2.1.3.2 Fungsi-Fungsi Kepuasan Kerja

Menurut (Michel 1992) fungsi kepuasan kerja adalah

1. Untuk meningkatkan disiplin pekerja dalam bekerja. Pekerja akan datang tepat Waktu dan akan menyelesaikan tugasnya sesuai dengan waktu yang telah Ditentukan.
2. Untuk meningkatkan semangat kerja dan loyalitas pekerja terhadap Perusahaan (Nulandari, 2015).Pada umumnya pekerja yang puas dengan sesuatu yang diperoleh dari Perusahaan akan memberikan hasil yang lebih dari yang diharapkan perusahaan Dan akan terus berusaha

2.1.3.3 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Agustini (2019:64-65) indikator kepuasan kerja adalah :

1. Peluang untuk maju
2. Senang berada di tempat kerja
3. Tidak ingin berpindah
4. Mencurahkan semua potensi.
5. Gaji

Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), kepuasan kerja sering dikaitkan dengan kejelasan karier, kesempatan pengembangan diri, serta dukungan dari atasan dan lingkungan kerja yang kondusif. Studi yang dilakukan oleh Setiawan (2021) menunjukkan bahwa ASN yang merasa puas dengan pekerjaannya memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi dan

lebih cenderung menunjukkan komitmen terhadap organisasi. Untuk meningkatkan kepuasan kerja, organisasi dapat menerapkan berbagai strategi, seperti memberikan kesempatan pengembangan karier, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, serta memberikan penghargaan yang adil kepada pegawai. Dengan meningkatkan kepuasan kerja, organisasi dapat memastikan bahwa ASN bekerja dengan semangat dan dedikasi yang tinggi, sehingga pelayanan publik dapat berjalan lebih optimal.

2.1.4 Kinerja Pegawai

2.1.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja berasal dari kata *Job performance* yaitu prestasi kerja yang dicapai seseorang. Performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, atau hasil kerja, penampilan kerja (Lembaga Administrasi Negara : 1992).

Sedangkan menurut Anwar Prabu (2004 : 67) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dalam melakukan suatu pekerjaan seorang pegawai hendaknya memiliki kinerja yang tinggi. Akan tetapi hal tersebut sulit untuk dicapai, bahkan banyak pegawai yang memiliki kinerja yang rendah atau semakin menurun walaupun telah banyak memiliki pengalaman kerja dan

lembagapun telah banyak melakukan pelatihan maupun pengembangan terhadap sumber daya manusianya, untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja pegawai. Kinerja pegawai yang rendah akan menjadi suatu permasalahan bagi sebuah organisasi atau lembaga, karena kinerja yang dihasilkan pegawai tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Grounlud dalam bukunya *Human competence engineering worthy performance* memberikan pendapatnya seperti yang dikutip oleh Arif Rahman (2007 : 26) kinerja adalah penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme atau aturan kerja yang sesuai dengan prosedur sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat berkualitas, kecepatan dan jumlah.

Kinerja juga dapat diartikan sebagai prestasi yang dapat dicapai organisasi dalam suatu periode tertentu. Prestasi yang dimaksud adalah efektifitas operasional organisasi baik dari segi manajerial maupun ekonomis operasional. Dengan kinerja kita dapat mengetahui sampai seberapa besar peringkat prestasi keberhasilan atau bahkan mungkin kegagalan seseorang pegawai dalam menjalankan amanah yang diterimanya.

Kinerja dapat diartikan sebagai penampilan kerja seorang pegawai terhadap organisasi dimana ia bernaung dan merupakan gabungan antara kemampuan dan usaha yang dilakukan untuk menghasilkan kinerja terbaik. Seperti dapat digambarkan dengan rumus berikut :

Donald P. Schwab (Dubrin, 1984 : 81)

$$P = E \times A$$

$P = Performance$

$E = Effort$

$A = Ability$

Dari rumusan di atas dapat kita ketahui bahwa dengan usaha yang gigih dan didukung oleh kemampuan yang memadai, maka seseorang akan memberikan kinerja terbaiknya. Namun tidak semua orang mempunyai kemampuan yang sama, kemampuan mengatasi masalah dan kemampuan untuk berkreativitas.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja di atas, maka dapat dinyatakan bahwa kinerja adalah kemampuan untuk, merealisasikan kemampuan kerja pegawai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dari pekerjaan yang diembannya. Maka peningkatan kinerja pegawai adalah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja, penampilan kerja dan performance kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Pencapaian Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis dalam Mangkunegara (2006 :67).

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya, pemimpin dan

pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi

Motivasi diartikan suatu sikap pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja dilingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Menurut A. Dale Timple (1992 : 31) dalam evaluasi kinerja sumber daya manusia (Mangkunegara, 2005 : 15) mengemukakan faktor-faktor kinerja yaitu:

1. Faktor Internal

Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang, misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja kurang baik disababkan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, tindakan, sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Dalam suatu organisasi pegawai dituntut untuk mampu menunjukkan kinerja yang produktif, untuk itu pegawai harus memiliki cirri individu yang produktif. ciri ini menurut Sedarmayanti (2001 : 51) harus ditumbuhkan dalam diri pegawai untuk meningkatkan kinerja. Adapun ciri-ciri atau karakteristik dari individu yang produktif antara lain:

1. Kepercayaan diri
2. Rasa tanggung jawab
3. Rasa cinta terhadap pekerjaan
4. Pandangan ke depan
5. Mampu menyelesaikan persoalan
6. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
7. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
8. Kekuatan untuk menunjukkan potensi diri.

Mangkunegara (2005:160) mengemukakan bahwa faktor-faktor penentu kinerja atau prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara psikis dan fisiknya. Dengan adanya integritas

yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik merupakan modal utama individu manusia untuk mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja humoris, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkariere dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Sedangkan Jhon Locke (2010:34) dalam teori lingkungan berpandangan bahwa hanya faktor lingkungan yang sangat menentukan seorang individu mampu berprestasi baik atau tidak. Menentukan kinerja pegawai juga dapat dilihat dari kreativitas pegawai. Kreativitas adalah kemampuan untuk mengolah informasi sehingga informasi tersebut bisa bermakna, bermanfaat dan menjadi sesuatu hal baru.

Kreativitas seseorang akan bermanfaat jika didukung oleh lingkungan sekitarnya. Jadi kreativitas yang didukung oleh organisasi dan lingkungan sekitar akan dapat meningkatkan kinerja seseorang dan secara langsung juga dapat menciptakan efektivitas organisasi (Dubrin, 2004 : 217).

2.1.4.3 Unsur-Unsur kinerja

B Sastrohardiwiryo (2002:32)) menjelaskan bahwa umumnya unsur-unsur kinerja sebagai berikut:

1. Kesetiaan

Kesetiaan yang dimaksud adalah tekad dan kesanggupan didalam mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan tersebut harus dibuktikan dengan sikap dan tingkah laku tenaga kerja yang bersangkutan dengan kegiatan sehari-hari serta dalam perbuatan melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Kesetiaan tenaga kerja terhadap suatu perusahaan sangat berhubungan dengan pengabdiannya. Pengabdian yang dimaksud adalah sumbangan pikiran dan tenaga yang ikhlas dengan mengutamakan kepentingan publik diatas kepentingan pribadi.

2. Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang tenaga kerja dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan

sebaik-baiknya dan tepat waktu. Serta dapat mengambil resiko atas keputusan yang diambilnya atau tindakan yang dilakukannya.

4. Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala aturan dan ketentuan serta peraturan perundangan yang berlaku, mentaati peraturan kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang, serta kesanggupan untuk tidak melanggar larangan yang telah ditentukan oleh perusahaan maupun pemerintah, baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

5. Kejujuran

Merupakan ketulusan hati tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah dibebankan kepadanya.

6. Kerjasama

Merupakan kemampuan tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang telah diamanatkan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

7. Prakarsa

Adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk mengambil suatu keputusan ataupun tindakan yang diperlukan tanpa diperintah oleh manajemen lainnya.

8. Kepemimpinan

Adalah suatu kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok. Penilaian unsur kepemimpinan bagi tenaga kerja yang mempunyai keyakinan dalam perusahaan, bagi *top* manajemen, *middle* manajeman, maupun *lower* manajeman.

2.1.4.4 Aspek-Aspek Standar Kinerja Pegawai

Wirawan (2009 : 105) menjelaskan bahwa secara umum aspek-aspek kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis yang dalamnya terkandung indikator-indikator dari kinerja, yaitu sebagai berikut:

1. Hasil Kerja

Hasil kerja adalah hal yang dihasilkan dari apa yang telah dikerjakan, yang dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya. Kualitas kerja yang merupakan kemampuan pegawai menunjukkan kualitas hasil kerja yang ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian. Kuantitas kerja yang merupakan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas pada setiap harinya (Wirawan, 2009 : 105).

2. Perilaku kerja

Dalam kesehariannya ditempat kerja, seorang pegawai akan menghasilkan dua bentuk perilaku kerja yaitu:

a. Perilaku Pribadi

Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, contohnya cara berjalan, cara makan siang, dll.

b. Perilaku Kerja

Perilaku kerja adalah perilaku pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya, contohnya disiplin kerja, perilaku yang diisyaratkan dalam prosedur kerja dan kerja sama, komitmen terhadap tugas, dll.

Perilaku kerja juga bisa meliputi inisiatif yang dihasilkan untuk memecahkan permasalahan kerja, seperti ide atau tindakan yang dihasilkan, serta mampu untuk membuat alternatif solusi demi memperlancar pekerjaan, agar dapat menghasilkan kinerja tinggi. Disiplin kerja merupakan suatu sikap dan perilaku yang berniat untuk menaati segala peraturan organisasi yang didasari atas kesadaran diri untuk menyesuaikan diri dengan peraturan organisasi.

Kerja sama adalah keinginan untuk bekerja sama dengan orang lain secara kooperatif dan menjadi bagian dari kelompok.

3. Sifat Pribadi

Sifat pribadi adalah sifat yang dimiliki oleh setiap pegawai. Sifat pribadi pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai seorang manusia biasa, seorang pegawai memiliki banyak sekali sifat bawaan, artinya sifat yang memang sudah dibawa sejak lahir atau watak. Sifat bawaan yang diperoleh sejak lahir ini akan diperkuat oleh pengalaman-pengalaman yang diperoleh pada saat manusia beranjak

dewasa. Untuk dapat menunjang pekerjaan agar dapat terlaksana dengan baik maka seorang pegawai memerlukan sifat pribadi tertentu seperti kemampuan beradaptasi yang merupakan kemampuan seseorang dalam menyesuaikan diri dengan lingkungan kerjanya, kesabaran yang merupakan menunggu, bertahan atau menghindari respon buruk dalam bekerja untuk beberapa saat sampai dapat merasa tenang dan pikiran dapat berfungsi kembali dengan baik, dan kejujuran dalam bekerja merupakan menceritakan informasi, fenomena yang ada dan sesuai dengan realita tanpa ada perubahan menyelesaikan pekerjaan.

2.1.4.6 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai secara objektif dan akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja. Pengukuran tersebut berarti member kesempatan bagi para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerja mereka. Memudahkan pengkajian kinerja pegawai, lebih lanjut Mitchel dalam buku Sedarmayati (2001 : 51) yang berrjudul manajeman sumber daya manusia dan produktivitas kerja, mengemukakan indikator-indikator kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan serta perkembangan organisasi melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan secara sistematis sesuai

tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin berkembang pesat.

2. Ketetapan Waktu

Ketetapan waktu berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan. Setiap pekerjaan diusahakan selesai sesuai dengan rencana agar tidak mengganggu pada pekerjaan lain.

3. Inisiatif

Inisiatif yaitu mempunyai kesadaran diri untuk melakukan sesuatu dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab. Bawahan atau pegawai dapat melaksanakan tugas tanpa harus bergantung terus menerus kepada atasan.

4. Kemampuan

Kemampuan yaitu diantaranya ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, ternyata yang dapat diintervensi atau diterapi melalui pendidikan atau pelatihan adalah faktor kemampuan yang dapat dikembangkan

5. Komunikasi

Komunikasi merupakan interaksi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan untuk mengemukakan saran dan pendapatnya dalam memecahkan masalah yang dihadapi. Komunikasi akan menimbulkan kerja sama yang lebih baik dan akan terjadi hubungan-hubungan yang

semakin harmonis diantara para karyawan dan para atasan, yang juga dapat menimbulkan perasaan senasib sepenanggungan.

Pendapat tersebut mengatakan bahwa untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal yang menjadi tujuan organisasi harus memperhatikan kualitas pekerjaan, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan serta komunikasi.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berprestasi ialah faktor kunci yang mendorong individu guna mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan **Teori Expectancy** (Vroom, 1964), seorang pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih baik jika mereka percaya jika usaha yang mereka lakukan akan menghasilkan kinerja yang baik dan berujung pada imbalan yang sesuai. Motivasi bisa berasal dari faktor intrinsik seperti kepuasan kerja dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti gaji dan tunjangan. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai yang mempunyai motivasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat dedikasi serta loyalitas yang lebih baik dalam bekerja.

Selain itu, penelitian oleh Setiawan (2021) menemukan jika motivasi berprestasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan, terutama dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik. Pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih bersedia untuk melampaui ekspektasi dalam pekerjaannya, meningkatkan

inovasi, dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu mempertimbangkan strategi peningkatan motivasi melalui penghargaan berbasis kinerja, kesempatan pengembangan karier, serta budaya kerja yang mendukung keterlibatan pegawai.

Lebih lanjut, teori **Self-Determination** (Deci & Ryan, 1985) menekankan bahwa motivasi intrinsik memiliki dampak jangka panjang terhadap kinerja pegawai dibandingkan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik berasal dari dorongan dalam diri individu untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sementara motivasi ekstrinsik berasal dari faktor luar seperti gaji dan promosi. Jika organisasi ingin meningkatkan kinerja pegawai secara berkelanjutan, mereka perlu fokus pada strategi yang mendorong pertumbuhan intrinsik seperti pemberian tanggung jawab yang lebih besar dan peningkatan keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan.

Motivasi berprestasi juga dipengaruhi oleh faktor lingkungan, seperti dukungan dari atasan dan rekan kerja. Menurut penelitian oleh Wijayanto & Lestari (2022), motivasi pegawai cenderung lebih tinggi jika mereka merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan motivasi berprestasi dengan membangun hubungan kerja yang harmonis serta memastikan komunikasi yang efektif antara manajer dan pegawai.

2.2.2 Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja ialah faktor penting yang mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan dan prosedur kerja. **Teori Reinforcement** (Skinner, 1953) menyatakan bahwa perilaku pegawai dapat dikendalikan melalui sistem penghargaan dan hukuman. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan lebih cermat dalam menjalankan tugas dan menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi. Kedisiplinan pegawai tidak hanya mencerminkan kepatuhan terhadap peraturan organisasi, tetapi juga menggambarkan keseriusan dalam mencapai tujuan bersama dalam lingkungan kerja yang terstruktur.

Studi oleh Prasetyo (2023) yang menggunakan metode *Partial Least Squares* (PLS) menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak signifikan terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja ASN. Dalam konteks pemerintahan, disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, akurat, serta bisa diandalkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, strategi peningkatan disiplin pegawai dapat mencakup penerapan standar kerja yang jelas, pengawasan yang ketat, serta sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan secara konsisten.

Lebih jauh, **Teori Goal-Setting** (Locke & Latham, 1990) menunjukkan bahwa kedisiplinan yang tinggi sering kali terkait dengan adanya tujuan kerja yang spesifik dan menantang. Jika pegawai diberikan target yang jelas dan realistik, mereka akan lebih terdorong untuk menunjukkan disiplin dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Oleh karena

itu, organisasi harus memastikan bahwa standar kinerja yang diberikan dapat dicapai tetapi tetap menantang agar pegawai tetap berkomitmen untuk bekerja secara disiplin.

Selain itu, disiplin kerja juga berhubungan dengan budaya organisasi. Studi oleh Suryadi (2022) mengungkapkan bahwa budaya kerja yang kuat dan konsisten dalam menegakkan aturan akan menghasilkan pegawai yang lebih disiplin. Budaya yang menanamkan nilai-nilai profesionalisme, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan dapat meningkatkan disiplin kerja secara alami tanpa perlu adanya tekanan dari manajemen.

2.2.3 Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi berprestasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena individu yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai keberhasilan cenderung merasa lebih puas ketika target mereka tercapai. Motivasi berprestasi mencerminkan kebutuhan individu untuk unggul dalam pekerjaannya, mencari tantangan baru, serta memperoleh penghargaan atas kinerja yang telah dicapai. Pegawai yang memiliki tingkat motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih aktif dalam mengembangkan kompetensi, bekerja lebih keras, dan mencari cara untuk meningkatkan hasil pekerjaannya. Ketika organisasi memberikan apresiasi dan peluang yang sesuai dengan motivasi mereka, kepuasan kerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Dalam dunia kerja, motivasi berprestasi sering kali dikaitkan dengan faktor penghargaan intrinsik dan ekstrinsik. Faktor intrinsik mencakup kepuasan yang diperoleh dari pencapaian pribadi, pengakuan atas hasil kerja, serta rasa bangga terhadap kontribusi yang diberikan. Sedangkan faktor ekstrinsik mencakup insentif finansial, peluang promosi, dan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan profesional. Ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan yang mendorong motivasi berprestasi, pegawai akan merasa dihargai dan semakin termotivasi untuk mencapai target, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Selain itu, kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh motivasi berprestasi juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang merasa bahwa kerja keras dan pencapaian mereka dihargai cenderung memiliki hubungan emosional yang lebih kuat dengan organisasi dan berkomitmen lebih tinggi terhadap tugas-tugas mereka. Sebaliknya, jika organisasi gagal memberikan penghargaan atau tidak memberikan tantangan yang cukup bagi pegawai yang memiliki motivasi tinggi, maka kepuasan kerja mereka dapat menurun, yang berujung pada turunnya kinerja serta potensi peningkatan turnover pegawai. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa kebijakan pengelolaan sumber daya manusia, seperti sistem penilaian kinerja dan program insentif, selaras dengan kebutuhan pegawai yang memiliki motivasi berprestasi tinggi agar mereka tetap merasa puas dalam menjalankan tugasnya.

Dengan demikian, motivasi berprestasi merupakan faktor kunci yang dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui pemberian penghargaan, kesempatan pengembangan, dan tantangan kerja yang sesuai dengan ekspektasi pegawai. Organisasi yang dapat mengakomodasi kebutuhan pegawai dengan motivasi tinggi akan mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai secara keseluruhan.

2.2.4 Pengaruh Disiplin terhadap Kepuasan Kerja

Disiplin kerja memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih patuh terhadap aturan organisasi, memiliki tanggung jawab yang kuat, serta bekerja secara sistematis dan konsisten. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai menaati peraturan, mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, dan menunjukkan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Ketika pegawai bekerja dalam lingkungan yang memiliki standar kedisiplinan yang baik, mereka akan merasa lebih nyaman, terorganisir, dan yakin bahwa upaya mereka diakui serta dihargai oleh organisasi. Hal ini akan berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja karena pegawai merasakan stabilitas dan keadilan dalam lingkungan kerja mereka.

Disiplin kerja yang tinggi juga menciptakan budaya kerja yang kondusif dan mendukung efisiensi operasional organisasi. Ketika setiap pegawai menjalankan tugasnya dengan disiplin, maka koordinasi dalam tim

dan keseluruhan organisasi menjadi lebih baik. Pegawai akan lebih memahami ekspektasi organisasi dan dapat bekerja dengan lebih percaya diri tanpa kebingungan akibat ketidakteraturan. Dalam situasi seperti ini, kepuasan kerja meningkat karena pegawai merasa bahwa lingkungan kerja mereka stabil, profesional, dan mendorong produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memiliki standar disiplin yang jelas sering kali menyebabkan ketidakpuasan kerja akibat adanya ketidakadilan, konflik internal, atau sistem kerja yang tidak terstruktur dengan baik.

Selain itu, disiplin kerja juga berkaitan dengan rasa pencapaian dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi lebih cenderung menyelesaikan tugasnya tepat waktu, bekerja dengan efisiensi, serta mematuhi standar kualitas yang ditetapkan. Ketika pegawai melihat bahwa hasil kerja mereka memenuhi ekspektasi organisasi dan mereka mendapatkan apresiasi atas kinerjanya, hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Disiplin yang diterapkan secara konsisten dalam organisasi juga memberikan kepastian kepada pegawai bahwa setiap usaha dan kontribusi mereka dihargai, sehingga mereka merasa lebih termotivasi dan puas dalam bekerja.

Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa sistem disiplin kerja diterapkan dengan adil, transparan, dan konsisten untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Penerapan kebijakan disiplin yang jelas, didukung dengan komunikasi yang baik serta penghargaan bagi pegawai yang menunjukkan kedisiplinan tinggi, dapat menciptakan lingkungan kerja yang

lebih produktif dan menyenangkan. Dengan demikian, disiplin kerja bukan hanya sekadar faktor kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga menjadi elemen kunci dalam membangun kepuasan kerja yang berkelanjutan di dalam organisasi.

2.2.5 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki peran krusial dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Ketika seorang pegawai merasa bahwa pekerjaannya memberikan kepuasan baik dari aspek intrinsik seperti penghargaan atas pencapaian maupun aspek ekstrinsik seperti kompensasi dan lingkungan kerja yang nyaman, maka ia akan lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan lebih produktif. Kepuasan kerja yang tinggi juga berkontribusi pada peningkatan loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang mengurangi tingkat turnover dan absensi kerja, serta meningkatkan dedikasi dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Selain itu, pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih inovatif dalam menyelesaikan tugasnya dan memiliki keinginan yang lebih besar untuk meningkatkan kualitas layanan atau hasil kerja mereka.

Dalam sektor pemerintahan, kepuasan kerja memiliki dampak yang lebih luas karena berkaitan dengan efektivitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan

mereka akan lebih profesional dalam menjalankan tugas, lebih disiplin dalam mengikuti aturan kerja, serta lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi berkorelasi positif dengan peningkatan kinerja individu maupun kinerja organisasi secara keseluruhan. Setiawan (2021) dalam penelitiannya menemukan bahwa pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi lebih mampu menghadapi tekanan kerja, lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah, serta memiliki tingkat ketahanan yang lebih baik dalam lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, organisasi yang ingin meningkatkan kinerja pegawainya harus memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, seperti pemberian penghargaan yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

Dengan demikian, kepuasan kerja bukan hanya sekadar faktor psikologis yang mempengaruhi kesejahteraan pegawai, tetapi juga merupakan elemen fundamental dalam peningkatan produktivitas dan efektivitas kerja. Organisasi yang mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai akan mendapatkan manfaat berupa peningkatan kinerja individu, loyalitas yang lebih tinggi, serta penurunan tingkat turnover dan absensi. Oleh karena itu, strategi peningkatan kepuasan kerja perlu menjadi prioritas dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa pegawai dapat bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi.

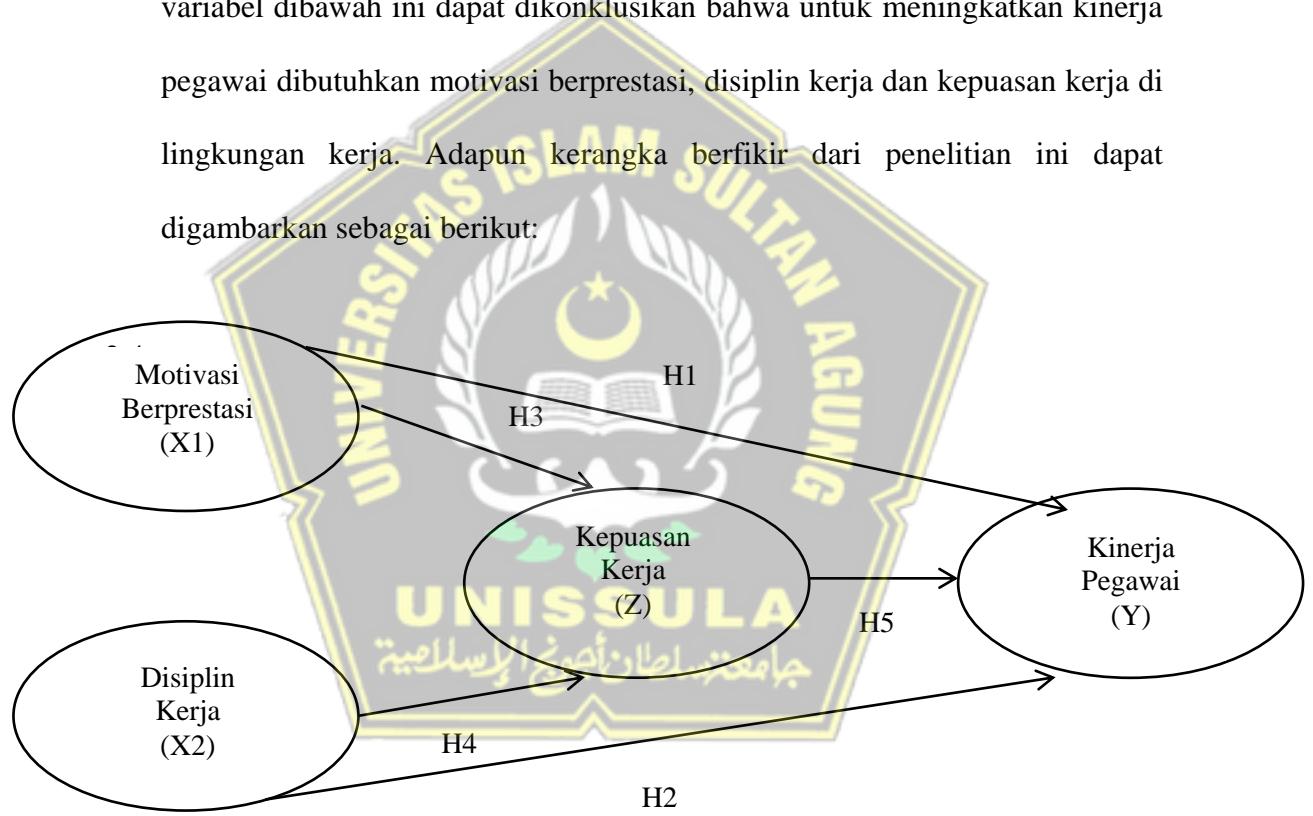
2.2.6 Pengaruh Motivasi Berprestasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berprestasi dan disiplin kerja secara simultan berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Teori Manajemen Kinerja (Armstrong, 2006) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh sistem penilaian berbasis objektif, pemberian umpan balik yang jelas, serta pengelolaan motivasi dan disiplin yang tepat. Dalam sektor pemerintahan, kombinasi antara motivasi tinggi dan disiplin yang baik akan menghasilkan pegawai yang lebih produktif serta mampu memberikan pelayanan publik yang berkualitas.

Penelitian oleh Wijayanto dan Lestari (2022) menemukan bahwa kombinasi motivasi berprestasi dan disiplin yang tinggi menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar serta kinerja yang lebih baik dalam organisasi pemerintahan. Dalam situasi di mana motivasi berprestasi dan disiplin sama-sama tinggi, pegawai cenderung lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, memiliki inisiatif yang lebih baik, dan menunjukkan komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Oleh sebab itu, kebijakan yang menyeimbangkan aspek motivasi berprestasi dan disiplin menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa pegawai tidak hanya bekerja dengan semangat tetapi juga secara terstruktur dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

2.3 Kerangka Berpikir

Penelitian ini dilaksanakan berdasarkan kerangka yang menjadi landasan utama dalam penyusunan, tujuannya adalah untuk mengembangkan cara berfikir yang didasari oleh pemahaman tentang variable-variabel yang mempengaruhi motivasi berprestasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan model empirik penelitian pada variable-variabel dibawah ini dapat dikonklusikan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja di lingkungan kerja. Adapun kerangka berpikir dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

2.4 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dijelaskan, maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. **H1:** Diduga motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

2. **H2:** Diduga disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3. **H3:** Diduga motivasi berprestasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja
4. **H4:** Diduga disiplin kerja kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
5. **H5:** Diduga kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Motivasi berprestasi diyakini memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karena pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk mencapai target dan memperoleh penghargaan akan lebih puas dengan pekerjaannya. Berdasarkan Teori Expectancy (Vroom, 1964), pegawai akan lebih termotivasi ketika mereka yakin bahwa usaha yang mereka lakukan akan memberikan hasil yang diinginkan, seperti promosi, insentif, atau pengakuan. Dalam konteks pemerintahan, pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya karena mereka merasa dihargai dan memiliki peluang untuk berkembang dalam organisasi.

Motivasi berprestasi juga memiliki hubungan langsung dengan peningkatan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi akan lebih berorientasi pada pencapaian, menunjukkan inisiatif lebih besar, dan memiliki etos kerja yang lebih baik. Dalam teori Manajemen Kinerja (Armstrong, 2006), dijelaskan bahwa individu yang memiliki motivasi tinggi akan cenderung lebih produktif dan lebih efektif dalam mencapai target kerja

mereka. Pegawai yang termotivasi juga lebih fleksibel dalam menghadapi perubahan dan lebih mampu mengatasi tantangan di tempat kerja.

Selain itu, disiplin kerja juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan pegawai terhadap aturan organisasi, komitmen terhadap tugas, serta konsistensi dalam menjalankan tanggung jawabnya. Teori Reinforcement (Skinner, 1953) menjelaskan bahwa perilaku disiplin dapat ditingkatkan melalui sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan oleh organisasi. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan dengan disiplin tinggi akan merasa lebih aman, memiliki kepastian dalam prosedur kerja, dan lebih puas dengan sistem yang berlaku dalam organisasi.

Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai karena disiplin menciptakan keteraturan dan kepastian dalam menjalankan tugas. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi akan bekerja secara lebih sistematis, mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, serta menyelesaikan pekerjaan dengan lebih tepat waktu dan efisien. Teori Goal-Setting (Locke & Latham, 1990) menegaskan bahwa individu yang diberikan target yang jelas dan aturan yang ketat cenderung lebih fokus dan memiliki tingkat pencapaian yang lebih tinggi dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, disiplin kerja yang baik tidak hanya meningkatkan kepuasan pegawai tetapi juga memastikan bahwa kinerja pegawai tetap konsisten dan berkualitas.

Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai karena pegawai yang puas dengan pekerjaannya akan lebih termotivasi untuk bekerja secara optimal. Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg (1959),

kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab, yang semuanya dapat meningkatkan semangat kerja dan dedikasi pegawai. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya juga cenderung memiliki tingkat stres yang lebih rendah, lebih produktif, dan lebih loyal terhadap organisasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Berdasarkan judul di atas, metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Adapun jenis penelitian menggunakan *explanatory research*, yaitu dilakukan untuk memperoleh hubungan keterkaitan antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan menambahkan variabel mediasi atau intervening. Hasil penelitian ini disajikan dengan menggunakan data dan statistik. (Sugiyono, 2019) mengatakan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mengumpulkan data valid dengan tujuan menemukan, membuktikan, dan mengembangkan pengetahuan yang dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu. Selain itu Penelitian kuantitatif berbasis positivisme dan digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu dengan menggunakan instrumen penelitian. Analisis data tersebut bersifat kuantitatif dan statistik dengan tujuan menciptakan hipotesis. Pendekatan kuantitatif ini digunakan untuk mengukur pengaruh variabel kinerja pegawai, kepuasan kerja, motivasi berprestasi dan disiplin kerja.

3.2 Lokasi, Populasi, dan Sampel Penelitian

3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Lokasi ini dipilih karena merupakan salah satu instansi pemerintahan yang memiliki peran strategis

dalam pelayanan publik, terutama dalam perizinan dan investasi. Pegawai yang bekerja di lingkungan ini memiliki tuntutan kinerja yang tinggi, sehingga faktor motivasi kerja, disiplin kerja, serta kepuasan kerja menjadi elemen penting dalam meningkatkan efektivitas pelayanan public atau kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga relevan untuk melihat bagaimana kepuasan kerja pegawai di instansi pemerintahan dapat mempengaruhi kinerja mereka dalam menjalankan tugasnya.

3.2.2 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di **Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya**. Populasi ini dipilih karena pegawai di instansi tersebut memiliki tanggung jawab besar dalam memberikan pelayanan publik yang efisien dan efektif. Populasi dalam penelitian ini termasuk pegawai tetap maupun pegawai kontrak yang memiliki pengalaman kerja minimal satu tahun.

3.2.3 Sampel

Menurut Sugiyono (2019), sampel adalah sebagian dari jumlah serta ciri yang dimiliki oleh populasi tersebut. “Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30 responden sampai dengan 500 responden” (Sugiyono, 2019). Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik **purposive sampling**, di mana pemilihan sampel dilakukan berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian.

Berdasarkan kajian penelitian terdahulu, diketahui bahwa penelitian sebelumnya juga menggunakan sampel yang berkisar antara 30-500 responden. Oleh karena itu, dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan adalah 100 pegawai di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Pemilihan sampel ini didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

1. Pegawai yang telah bekerja minimal satu tahun di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.
2. Pegawai yang terlibat langsung dalam perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang lingkungan hidup, kehutanan, dan pertanahan, termasuk pengelolaan sampah, limbah, dan kawasan hutan.
3. Pegawai yang bersedia berpartisipasi dalam penelitian dengan mengisi kuesioner.

Dengan demikian, ukuran sampel dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria jumlah minimal berdasarkan teori Hair et al. serta relevan dengan kebutuhan penelitian di lingkungan instansi pemerintahan.

3.3 Sumber dan Jenis Data

Sumber dan Jenis data merupakan salah satu faktor terpenting dalam suatu penelitian yang harus diperhatikan dalam menentukan metode pengumpulan data. Tujuannya untuk mengetahui jawaban dari responden terhadap data yang diberikan berupa kuesioner berupa pertanyaan terkait

solusi permasalahan yang dihadapi. Sumber data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

3.3.1 Primer

Data primer menurut Malhotra adalah data yang dibuat oleh peneliti untuk maksud khusus menyelesaikan masalah riset. Data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan kepada responden untuk memperoleh informasi tentang variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini.(Malhotra, 2010). Peneliti mengumpulkan data primer dengan cara menyebarkan angket secara langsung untuk mengetahui tindakan selanjutnya dalam menyelesaikan permasalahan yang diteliti. Sumber data utama diperoleh dari peneliti yaitu dengan pengajuan pertanyaan tertulis dari angket yang disiapkan dan disebarluaskan peneliti kepada pegawai yang sudah berdinas selama 1 tahun di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan. Data primer yang di bahas adalah persepsi responden terhadap variabel penelitian yaitu *kinerja pegawai*, motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja. Data utama penelitian ini adalah menggunakan penyebaran kuesioner.

3.3.2 Sekunder

Data sekunder menurut Malhotra mendefinisikan data sekunder sebagai data yang dikumpulkan untuk maksud selain menyelesaikan masalah yang dihadapi. (Malhotra, 2010). Data sekunder merupakan data yang diperoleh dan dikumpulkan oleh peneliti yang bersumber dari

literatur buku, artikel, dan penelitian terdahulu yang berupa skripsi, artikel ilmiah, dan jurnal nasional dan internasional yang memiliki hubungan dengan variabel penelitian untuk dijadikan sebagai bahan referensi dalam penelitian kedepan. Metode penelitian ini melibatkan data yang telah ada yang kemudian diringkas dan disusun untuk meningkatkan efektifitas penelitian secara keseluruhan. Data ini didapatkan dari informasi penelitian sebelumnya yang dengan sengaja dikumpulkan oleh peneliti dan kemudian digunakan untuk melengkapi kebutuhan data penelitian. Hal ini dapat menjawab data sesuai dengan uji yang akan digunakan pada penelitian ini.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data ialah cara-cara yang dilakukan dalam mendapatkan data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian. Data yang diperlukan oleh peneliti pada penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer ialah data yang berasal dari tangan pertama yang umumnya dilakukan dengan kuisioner dan data sekunder ialah data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung yaitu melalui studi pustaka. Mekanisme pengumpulan data sangat berpengaruh sekali pada penelitian, sebab pemilihan metode pengumpulan data yang sempurna akan memperoleh data yang relevan dan akurat. Metode pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini merupakan melalui kuisioner dengan penyebaran angket kepada pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

3.4.1 Variabel Dependen

Menurut Malhotra variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang mengukur pengaruh independen terhadap unit uji. Sedangkan, menurut Malhotra variabel terikat atau variabel dependen adalah variabel yang mengukur pengaruh variabel independen terhadap unit uji.(Malhotra, 2010). Dalam penelitian ini diketahui dependen adalah motivasi berprestasi dan disiplin kerja dimana kedua variabel dependen muncul apabila terdapat kepuasan kerja sehingga peningkatan kinerja pegawai yang cenderung tinggi yang akan memungkinkan pegawai untuk lebih termotivasi bekerja.

3.4.2 Variabel Independen

Malhotra menyatakan variabel independen atau variabel bebas adalah variabel alternatif yang dimanipulasi (yaitu tingkat variabel-variabel ini diubah-ubah oleh peneliti) dan efeknya diukur serta dibandingkan.(Malhotra, 2010). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kinerja pegawai.

3.4.3 Variabel Intervening

Menurut Sugiono, Tuckman mengatakan bahwa variabel intervening secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen menjadi hubungan. Yang tidak langsung, tidak dapat diamati, dan tidak dapat diukur. Variabel independen tidak langsung mempengaruhi perubahan atau munculnya variabel dependen karena variabel ini merupakan variabel penyela atau

antara.(Sugiyono, 2006). Kepuasan kerja adalah variabel intervening dalam penelitian ini.

3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.5.1 Definisi Operasional

Definisi dan indikator operasional yang menjadi pengukuran variabel penelitian disajikan pada Tabel 3.1. Sebagai berikut :

Tabel 3.1 Definisi dan indikator operasional

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Motivasi Berprestasi	<p>Suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan yang bertujuan untuk kemajuan dan pertumbuhan.</p>	<p>1. Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya</p> <p>2. Memilih tujuan yang realistik.</p> <p>3. Senang bekerja sendirian.</p> <p>4. Bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas.</p> <p>5. Mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik. ((Jhonson dan Schwitzgebel, dalam Djaali, 2007: 245)</p>
2	Disiplin Kerja	Tingkat kepatuhan pegawai dalam mengikuti peraturan dan standar kerja yang ditetapkan organisasi.	<p>1. Kepatuhan terhadap peraturan</p> <p>2. Kedisiplinan dalam kehadiran</p> <p>3. Penyelesaian tugas sesuai</p>

			tenggat waktu 4. Konsistensi dalam bekerja (Agustini, 2019:198)
3	Kepuasan Kerja	Pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja	1. Senang berada ditempat kerja 2. Tidak ingin berpindah 3. Peluang untuk maju 4. Gaji (Agustini 2019:64-65)
4	Kinerja Pegawai	Hasil kerja pegawai berdasarkan standar yang telah ditetapkan organisasi dalam mencapai tujuan kerja.	1. Produktivitas kerja 2. Kualitas hasil kerja 3. Efisiensi dalam bekerja 4. Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu. (Mangkunegara 2017)

3.5.2 Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian)

Pengukuran Variabel (Instrumen Penelitian) adalah alat yang digunakan untuk mengukur suatu variabel dalam penelitian. Dengan menggunakan alat ukur tersebut dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

➤ Responden

Responden adalah subjek penelitian yang menggunakan fakta dan opini untuk mendefinisikan informasi saat mengambil keputusan. Dalam pengambilan data responden, kuesioner berfungsi sebagai objek dalam menentukan tujuan konkret untuk mencapai kebutuhan dan keinginan yang

diharapkan, yang dinilai oleh konsumen, sehingga konsumen dapat memuaskan dirinya sendiri. Ada 100 responden dalam penelitian ini.

Pengambilan data yang diperoleh melalui kuesioner dilakukan dengan pengukuran interval sesuai ketentuan nilainya sebagai berikut. Poin penilaian dari perolehan jumlah kuesioner yaitu:

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

3.6 Metode Analisis

Analisis data merupakan strategi mencari informasi dan menyusunnya secara sistematis dari hasil penelitian langsung yang diperoleh dari data kuantitatif, yang kemudian diambil kesimpulan dari hasil analisis data tersebut. Path analysis pada penelitian ini meliputi uji T (uji parsial), uji koefisien determinasi (R-squared), dan PLS. Tujuan path analysis yaitu untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari sekumpulan variabel independen (eksogen) dan dependen (endogen).

3.6.1 Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dalam signifikansi penelitian dilakukan dengan uji *t-test*. Uji-t atau *t-Test* adalah metode pengujian untuk uji statistik parametrik. Menurut Ghazali, (2012); Magdalena & Angela

Krisanti, (2019) , Uji *t-statistik* merupakan uji yang menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel independen saja dalam menjelaskan variabel dependen. Uji *t statistik* atau *uji t* dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Diterima atau ditolaknya uji hipotesis ini dilakukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_1) ditolak. Artinya variabel independen secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Artinya variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

3.6.2 Uji Koefisien Determinasi (*R Square*)

Nilai *R square* (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa baik variabel independen (bebas) mampu menjelaskan variabel dependen (terikat). Nilai koefisien determinasinya antara nol sampai satu. Jika R^2 mendekati 1 maka dapat dikatakan model lebih kuat dalam menjelaskan variasi variabel independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya, ketika R^2 mendekati nol, variabel terikat lebih sedikit menjelaskan variasi dalam variabel bebas. Nilai *R-squared* sebesar 0,75 untuk kategori model kuat, 0,50 untuk kategori model sedang, dan 0,25 untuk kategori model lemah (Hair et al; Ghozali and Latani, (2012);

Magdalena & Angela Krisanti, (2019). Hasil PLS-R-Square menunjukkan banyaknya variasi konstruk yang diwakili oleh model (Ghozali and Latani, (2015)). Model prediksi dan model penelitian yang diusulkan akan lebih baik bila nilai R yang diperoleh semakin tinggi.

3.6.3 Uji Hipotesis Mediating

Pengujian hipotesis mediating dilakukan dengan menggunakan moderated regression analysis (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali and Latani, (2015)). Untuk menguji kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk hubungan antara motivasi berprestasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi bila dinyatakan berarti atau signifikan jika nilai *p-values* lebih kecil atau sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$, Hipotesis diterima apabila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

3.7 Partial Least Square (PLS)

Jogiyanto, (2007) juga menyatakan bahwa analisis *Partial Least Square* (PLS) merupakan teknik statistika multivarian yang membandingkan beberapa variabel terikat dan beberapa variabel bebas. PLS adalah metode statistik SEM variabel yang dirancang untuk menyelesaikan regresi

berganda ketika terjadi masalah tertentu pada data.. Menurut (Sani, 2018) analisa pada PLS dilakukan dengan tiga tahap :

1. Analisa *Outer Model* (Model Pengukuran)
2. Analisa *Inner Model* (Model Struktural)
3. Pengujian Hipotesis

3.7.1 Analisa Outer Model

Model pengukuran atau outer model digunakan untuk menilai validitas dan reabilitas model. Outer model adalah pengujian yang dilakukan untuk menunjukkan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel lain dan digunakan sebagai alat untuk menguji apakah data tersebut valid atau tidak (Ghozali and Latani, (2015). Evaluasi model pengukuran dengan MTMM (*Multi Trait-Multi Method*) dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan yaitu sebagai berikut:

1. *Convergent Validity* (Uji Validitas Konvergen)

Validitas konvergen merupakan ukuran indikator yang kemudian diuji berdasarkan korelasi antara komponen penilaian dan skor konstruk. Hal ini dapat dilihat melalui koefisien loading atau outer loading yang dibakukan, yang dapat menggambarkan sejauh mana korelasi antara masing-masing indikator dengan konstruk. Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner terhadap variabel yang diukur (Ghozali, (2018)). Validitas akan mengukur apakah pertanyaan yang

diajukan dalam kuesioner benar-benar dapat mengukur apa yang sedang diukur. *Convergent validity* dari *measurement* model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Nilai outer loading dapat dikatakan tinggi jika korelasinya $> 0,7$. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE lebih besar dari 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading $> 0,5$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen (Chin, (2015)). Dalam penelitian pengembangan skala reflektif dianggap dapat diterima jika berada dikisaran 0,5 hingga 0,6, (Ghozali, (2015)).

2. *Discriminant Validity* (Uji Validitas Diskriminan)

Validitas diskriminan adalah pengukuran untuk menilai indikator refleksi berdasarkan konstruk *cross-loading*. Jika hasil hubungan antara konstruk dengan indikator pengukuran lebih besar dari dimendi jalur yang lain, hal ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi penanda pada blok ini lebih baik daripada blok lainnya. (Ghozali and Latani, (2015) menjelaskan bahwa pengujian ini digunakan untuk menilai validitas dan konstruk dengan menggunakan skor AVE, jika skor model $> 0,5$ maka model tersebut baik.

3. *Composite Reliability*

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab pertanyaan dalam kuesioner atau instrumen penelitian. Untuk menunjukkan konsistensi, akurasi, dan presisi konstruk pengukuran, dilakukan uji reliabilitas. Dalam PLS-SEM, menguji bagaimana reliabilitas konstruk menggunakan indikator secara refleksif dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan melihat skor *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Konstruk dinyatakan reliable ketika nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* lebih besar dari 0,70 (Ghozali and Latani, (2015).

3.7.2 Analisa Inner Model

Analisa *Inner Model* (Model Struktural) Analisis *Inner Model* atau yang biasa disebut dengan model struktural ini digunakan untuk memprediksi hubungan kausal antar variabel yang diuji dalam model. Analisa inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi:

1. Koefisien Determinasi (R^2)

R-Square digunakan untuk menilai model struktural sebelumnya dan untuk lebih memeriksa variabel endogen yang berperan dalam meramalkan keandalan model struktural tersebut. Pengujian ini melibatkan penggunaan nilai *R-Square* sebagai indikator kesesuaian model. Perubahan nilai *R-Square* digunakan

sebagai alat untuk menjelaskan sejauh mana suatu variabel laten eksogen dapat memengaruhi variabel laten endogen dengan signifikansi yang mungkin atau tidak. Sebuah nilai *R-Square* sebesar 0,75 dianggap memiliki kekuatan yang kuat, 0,5 dianggap memiliki kekuatan sedang atau moderat, sementara 0,25 dianggap memiliki kekuatan yang lemah. (Ghozali and Latani, (2015).

2. *Predictive Relevance (Q²)*

Goodness of fit model diukur melalui evaluasi nilai *Q-square predictive relevance*, yang bertujuan untuk menilai sejauh mana nilai observasi yang dihasilkan oleh model serta estimasi parameter model tersebut. *Goodness of fit model* dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *predictive relevance* (Q²). Bila nilai *Q-square* > 0, dapat disimpulkan bahwa hasil observasi memiliki kualitas yang kuat, sedangkan jika nilai *Q-square* < 0, dapat diartikan bahwa hasil observasi tidak memadai. Sebuah *Q-square* > 0 mencerminkan bahwa model memiliki *predictive relevance*, sebaliknya, *Q-square* ≤ 0 menunjukkan bahwa model tersebut kurang memiliki *predictive relevance*, (Ghozali and Latani, (2015).

3. *F-Square*

Uji *F-Square* dilakukan untuk mengevaluasi dampak variabel dependen pada variabel independen, tanpa memandang

sejauh mana pengaruh suatu variabel dianggap lemah, sedang, atau kuat. Apabila nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,02 namun kurang dari 0,15, kategori ini diklasifikasikan sebagai *small effect* atau pengaruh yang rendah. Jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,15 tetapi kurang dari 0,35, klasifikasinya sebagai *medium effect* atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,35, termasuk *dalam large effect* atau pengaruh yang tinggi (Cohen, 2013).

3.7.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis mediating dilakukan dengan menggunakan *moderated regression analysis* (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali and Latani, (2015). Untuk menguji kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk hubungan antara motivasi berprestasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi bila dinyatakan positif jika nilai p-values lebih kecil atau sama dengan 0,05. Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila $t\text{-hitung} < 1,96$ atau nilai $\text{sig} > 0,05$, Hipotesis diterima apabila $t\text{-hitung} > 1,96$ atau nilai $\text{sig} < 0,05$.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1. Gambaran Umum Responden

Penelitian ini dilakukan di Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Dalam penyebaran kuisioner, penelitian ini berhasil mendapatkan 100 responden dari kuesioner yang di distribusikan. Responden penelitian ini adalah pegawai yang bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

Untuk analisis pendahuluan, terlebih dahulu akan disajikan deskripsi mengenai karakteristik responden yang diperoleh berdasarkan jawaban kuisioner yang diberikan oleh responden yang menjadi obyek penelitian, berikut ini akan diuraikan berdasarkan jenis kelamin, umur, jabatan, pendidikan terakhir. Berikut adalah pembahasan dari masing-masing karakteristik tersebut.

4.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4. 1

Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Percentase (%)
1. Laki-Laki	56 Orang	56 %
2. Perempuan	44 Orang	44 %
Total	100 Orang	100 %

Sumber : Data Primer, Diolah 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 100 orang responden yang diteliti, terlihat bahwa mayoritas pegawai yang bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya didominasi oleh pegawai laki-laki dengan jumlah responden sebanyak 56 orang (56 %), sedangkan sisanya adalah pegawai perempuan yakni sebanyak 44 orang (44 %).

4.1.3 Karakteristik responden menurut Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan terakhir adalah jenjang pendidikan yang dimiliki oleh responden dalam penelitian ini dengan latar belakang pendidikan yang bervariasi mulai dari jenjang pendidikan SLTA, D3, Sarjana (S1) dan Pasca Sarjana (S2). Untuk lebih jelasnya identitas responden menurut pendidikan terakhir dapat dilihat melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. 2

Karakteristik Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

Uraian	Frekuensi	Percentase (%)
1. S2	10 Orang	10 %
2. S1	72 Orang	72 %

3. D3	8 Orang	8 %
4. SMA	10 Orang	10 %
Total	100 Orang	100 %

Sumber : Data Primer, Diolah 2025

4.2. Analisis Deskripsi

Statistik deskripsi hasil kuisioner yang ditampilkan meliputi deskripsi data dari jawaban responden atas seluruh pertanyaan dengan tujuan untuk mempermudah dalam mengetahui tanggapan umum responden terhadap kuisioner yang telah disebar. Untuk mengetahui frekuensi intensitas kondisi masing-masing variabel dapat diketahui dengan perkalian antara skor tertinggi dalam setiap variabel dengan jumlah item yang ada setiap variabel kemudian dibagi dengan 3 yaitu Rendah/Buruk, Cukup/Sedang, Tinggi/Baik. Kategori jawaban responden dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Kriteria Interpretasi Skor

No.	Nilai rata-rata Skor	Kriteria
1.	1.00 - 2,54	Rendah / Buruk
2.	2,35 - 3,67	Cukup / Sedang
3.	3,68 - 5,00	Tinggi / Baik

Berdasarkan kategori tersebut selanjutnya dapat digunakan untuk menentukan jumlah responden yang memiliki kategori-kategori tersebut.

4.2.1. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Berprestasi

Tabel 4. 4 Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Berprestasi

Indikator Kategori	Tanggapan		Responden		Rata-rata						
	STS		CS		S						
	F	%	F	%	F	%					
Menyukai situasi Tinggi	0	0	1	1	7	7	52	52	40	40	4,330
Memilih tujuan yang realistik Tinggi	0	0	1	1	9	9	60	61	30	30	4,200
Senang bekerja sendirian Tinggi	0	0	3	3	26	26	54	54	17	17	3,865
Bersaing untuk mengungguli orang lain Tinggi	0	0	2	2	15	15	51	51	32	32	4,130
Mampu menunjukkan pemuasan keinginannya Tinggi	0	0	4	4	22	22	53	53	22	22	3,930
Rata-rata							4,091				
Tinggi											

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.4, rata-rata keseluruhan untuk variable motivasi berprestasi adalah 4,091, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa secara umum, persepsi responden terhadap motivasi berprestasi adalah sangat positif. Aspek-aspek yang membentuk motivasi berprestasi, seperti . Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi

atas hasil- hasilnya, Memilih tujuan yang realistik, Senang bekerja sendirian, bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas, mampu menunjukan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.

Indikator " Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya " mencatat rata-rata tertinggi yaitu 4,330. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden sangat mengapresiasi aspek tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya. Dengan sebanyak 52% responden memberikan penilaian "setuju" dan 41% memberikan penilaian "sangat setuju", karena responden dalam melaksanakan tugasnya selalu mengedepankan rasa tanggung jawab secara pribadi dari hasil kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai yang diberikan tugas pasti melaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Indikator " Memilih tujuan yang realistik" memperoleh rata-rata 4,200, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Sebanyak 61% responden menyatakan "setuju" dan 30% menyatakan "sangat setuju" bahwa mereka merasa nyaman melaksanakan tugas karena memilih tujuan yang relistik dari pekerjaan tersebut. Angka ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan yang cukup realistik cukup memadai untuk memberikan pengalaman yang nyaman para pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

Indikator "Senang bekerja sendirian" memiliki rata-rata 3,865, yang meskipun masih dalam kategori tinggi, merupakan yang terendah di antara

indikator lainnya. Sebanyak 55% responden menyatakan "setuju" dengan senang menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa melibatkan banyak orang, namun 26% hanya memberikan penilaian "cukup setuju", dan 3% bahkan "tidak setuju". Hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan pekerjaan sendirian dianggap cukup baik oleh sebagian responden, ada sebagian yang merasa bahwa masih ada ruang untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama-sama dengan teman, terutama dalam hal menghadapi pekerjaan untuk turun peninjauan ke lapangan.

Rata-rata indikator "bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas" adalah 4,130, yang menandakan bahwa mayoritas responden merasa bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan tugas yang diberikan cukup memberi ruang kepada masing-masing responden untuk menciptakan kreasi dalam penyelesaian pekerjaan sepadan dengan pengalaman yang mereka dapatkan. Sebanyak 51% responden memberikan penilaian "setuju" dan 32% menyatakan "Sangat Setuju".

Indikator "Mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik" mencatat rata-rata 3,930, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Namun, sebanyak 22% responden hanya memberikan penilaian "cukup setuju", dan 4% bahkan memberikan penilaian "tidak setuju". Meskipun mayoritas responden merasa bahwa mampu menunjukkan pemuasan keinginannya, namun ada indikasi bahwa mereka mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi menggapai masa depan yang lebih baik, sehingga peningkatan dalam aspek ini dapat berdampak signifikan pada

hasil kerja keras responden secara keseluruhan demi menggapai karier yang lebih meningkat dimasa depan.

4.2.2. Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Variabel Disiplin Kerja

Kategori Indikator	Tanggapan		Responden		Rata-rata	
	STS		TS			
	F	%	F	%		
Kepatuhan terhadap Peraturan Tinggi	0	0	1	1	4,170	
Kedisiplinan Tinggi	0	0	1	1	4,010	
Penyelesaian tugas Tepat waktu Tinggi	0	0	3	3	3,925	
Konsistensi dalam bekerja Tinggi	0	0	2	2	4,020	
					4,026	
Tinggi						

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.5, rata-rata keseluruhan untuk variabel disiplin kerja adalah 4,026, yang termasuk dalam kategori Tinggi. Ini menunjukkan bahwa secara umum, responden merasa puas dengan melaksanakan tugas dengan menerapkan disiplin kerja yang teguh akan menampakan hasil kerja

yang maksimal pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya..

Indikator "Kepatuhan terhadap Peraturan" mencatat ratarata 4,170, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi. Dengan 65% responden memberikan penilaian "setuju" dan 26% memberikan penilaian "sangat setuju", sebagian besar responden merasa sangat senang selama melaksanakan pekerjaan dengan selalu patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya Hal ini menunjukkan bahwa dinas tersebut mampu memberikan pengalaman yang menyenangkan, berkontribusi pada tingkat kepuasan yang tinggi di kalangan responden.

Indikator "Kedisiplinan Kehadiran" memperoleh rata-rata 4,010, menandakan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa dengan disiplin hadir tepat waktu sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan sangat membawa dampak bagi penyelesaian tugas yang diembankan padanya. Sebanyak 54% responden memberikan penilaian "setuju" dan 25% memberikan penilaian "sangat setuju", menunjukkan bahwa kedisiplinan kehadiran sangat membawa dampak bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya .

Indikator "penyelesaian tugas tepat waktu" memiliki rata-rata 3,925, yang masih berada dalam kategori tinggi namun sedikit lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Dengan 55% responden memberikan

penilaian "setuju" dan 21% memberikan penilaian "sangat setuju", sebagian besar responden sangat setuju bahwa setiap penyelesaian tugas yang diberikan diselesaikan secara tepat waktu Karena hal tersebut mencerminkan kinerja yang baik, meskipun ada beberapa yang merasa ada ruang untuk perbaikan.

Indikator "konsistensi dalam bekerja" mencatat rata-rata 4,020, menunjukkan bahwa banyak responden konsisten dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebanyak 54% responden memberikan penilaian "setuju" dan 26% memberikan penilaian "sangat setuju", menunjukkan bahwa Konsistensi dalam bekerja.pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. secara keseluruhan, rata-rata tinggi untuk variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengalaman yang memuaskan kepada responden dalam upaya meningkatkan kinerjanya,

4.2.3. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kategori Indikator	Tanggapan Responden										Rata-rata
	STS	TS	CS	S	SS	F	%	F	%	F	%
Senang berada ditempat kerja Tinggi	0	0	2	2	13	13	59	55	26	26	4,100
Tidak ingin berpindah Tinggi	0	0	10	10	28	28	46	46	18	18	3,710
Peluang untuk maju Tinggi	0	0	10	10	29	29	44	44	18	18	3,690

Gaji Tinggi	1	1	5	5	26	26	53	53	16	16	3,780
	Rata-rata										3,820
Tinggi	<hr/>										

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.6, rata-rata keseluruhan untuk variabel kepuasan kerja adalah 3,820, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa secara umum, setiap responden memiliki niat yang baik untuk bekerja dengan giat dan baik sehingga mencapai kepuasan kerja seperti yang diinginkan baik oleh pimpinan maupun oleh pribadi masing-masing pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.. Nilai ini mencerminkan kecenderungan positif responden yang merasa puas dengan hasil kinerjanya..

Indikator "Senang berada ditempat kerja" memiliki rata-rata 4,100, yang menunjukkan niat yang tinggi dari pegawai atau responden yang lebih senang berada ditempat kerja pada saat jam kerja. Sebanyak 60% responden memberikan penilaian "setuju" dan 26% memberikan penilaian "sangat setuju", mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai atau responden merasa betah berada ditempat kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman yang mereka dapatkan selama bekerja dapat meningkatkan karier mereka dimasa depan..

Indikator "Tidak ingin berpindah" mencatat rata-rata 3,710, menunjukkan bahwa terbuka peluang bagi responden untuk berpindah tempat kerja pada dinas atau badan lain, frekuensinya mungkin tidak terlalu segera.

Dengan 46% responden memberikan penilaian "setuju" dan 18% memberikan penilaian "sangat setuju", serta 28% memberikan penilaian "cukup setuju", ini mengindikasikan bahwa ada kecenderungan positif untuk ingin tetap mengabdi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Indikator "Peluang untuk maju" memiliki rata-rata 3,690, yang menunjukkan bahwa meskipun ada peluang untuk tidak serius menekuni pekerjaannya, tidak semua responden menjadikannya sebagai prioritas utama. Dengan 44% responden memberikan penilaian "setuju" dan 18% memberikan penilaian "Sangat Setuju", serta 29% memberikan penilaian "cukup setuju", ini menandakan bahwa Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya dijadikan tempat meniti karier ASN untuk mendapat peluang untuk maju.

Indikator " Gaji " mencatat rata-rata 3,780, menunjukkan bahwa sebagian responden merasakan bahwa gaji yang diterima terkadang belum terlalu cukup memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Namun sebanyak 53% responden memberikan penilaian "setuju" dan 16% memberikan penilaian "sangat setuju", menunjukkan bahwa pengalaman mereka dengan gaji bulanan yang diterimanya membuat mereka merasa nyaman dan betah, dan mereka akan mempertimbangkan untuk selalu mengabdi pada .Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Secara keseluruhan, meskipun rata-rata untuk variabel kepuasan kerja menunjukkan peningkatan yang signifikan, namun ada beberapa variasi dalam

seberapa kepuasan kerja yang dicapai para responden sebagai pegawai yang mengabdi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya, serta seberapa tinggi pengabdian yang dilakukan pada Negara sebagai seorang ASN yang mengabdi dan bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

4.2.4. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Variabel kinerja pegawai

Kategori Indikator	Tanggapan Responden						Rata-rata	
	STS	TS	CS	S	SS			
	F	%	F	%	F	%	F	%
Produktivitas kerja Tinggi	0	0	1	1	18	18	59	59
Kualitas hasil kerja Tinggi	0	0	2	2	24	24	44	44
Efisiensi dalam bekerja Tinggi	0	0	1	1	17	17	61	61
Kemampuan Menyelesaikan tugas tepat waktu Tinggi	0	0	2	2	20	20	58	58
							20	20
								4,010
								3,973
Tinggi								

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.7, rata-rata keseluruhan untuk variabel kinerja pegawai adalah 3,973, yang termasuk dalam kategori tinggi. Ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Sudah sangat memadai karena ditunjang dari motivasi, disiplin dan kepuasan kerja yang dicapai oleh para pegawai . Rata-rata yang tinggi mengindikasikan bahwa motivasi, disiplin dan kepuasan kerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya sudah sangat diperhatikan dan diterapkan dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya.

Indikator "Produktivitas kerja" mencatat ratarata 4,030, menandakan bahwa para pegawai yang ada pada . Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya sudah dapat dikatakan bekerja secara produktif. Sebanyak 59% responden memberikan penilaian "setuju" dan 23% memberikan penilaian "sangat setuju", menunjukkan bahwa pegawai . Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya sudah memenuhi standar produktif.

Indikator "Kualitas hasil kerja" memiliki rata-rata 3,835, menunjukkan bahwa hasil yg dicapai pegawai telah menghasilkan kualitas kerja yang sangat diharapkan. Dengan 58% responden memberikan penilaian "setuju" dan 15% memberikan penilaian "sangat setuju", serta 24% memberikan penilaian "cukup setuju", ini mengindikasikan bahwa pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya,

telah memiliki kualitas kerja yang dilakukan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

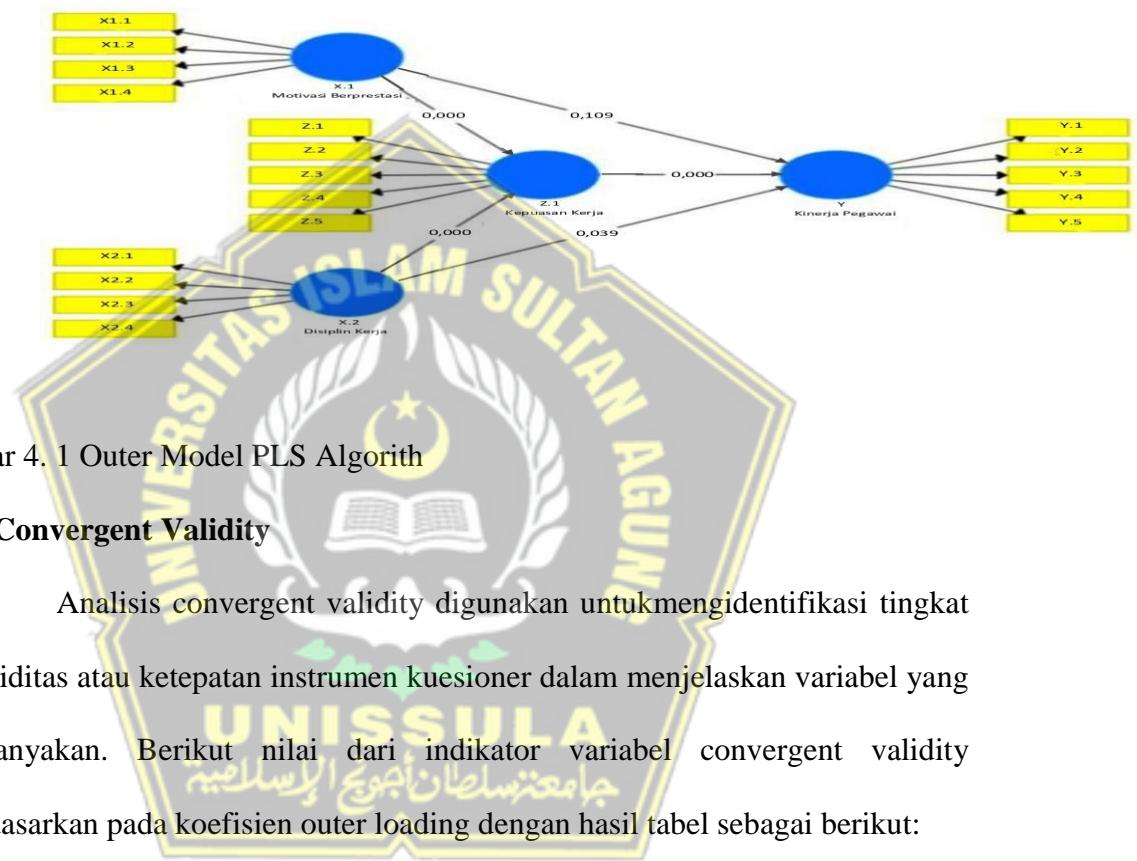
Indikator "Efisiensi dalam bekerja" mencatat rata-rata 4,020, yang menunjukkan bahwa pegawai kantor Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya telah melaksanakan pekerjaannya secara efisiensi.. Sebanyak 61% responden memberikan penilaian "setuju" dan 21% memberikan penilaian "sangat setuju", menandakan bahwa pengalaman positif di dalam melaksanakan tugas membuat pegawai lebih memperhatikan efisiensi waktu maupun tenaga dalam melaksanakan tugasnya.

Indikator "Kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu" memiliki rata-rata 4,010, menandakan bahwa setiap pekerjaan yang diberikan sudah dilaksanakan sesuai dengan kemampuan dan skill yang dimiliki tiap pegawai dan dilakukan tepat waktu yang telah ditentukan.. Dengan 58% responden memberikan penilaian "setuju" dan 22% memberikan penilaian "sangat setuju", serta 20% memberikan penilaian "cukup setuju", ini menunjukkan bahwa kemampuan yang dimiliki pegawai Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya telah memenuhi standar yang dapat dibanggakan dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Secara keseluruhan, nilai rata-rata untuk variabel kinerja pegawai menunjukkan bahwa. Kinerja bisa diukur dengan kuantitas kerja, mutu kerja, kesetiaan bekerja, keahlian kerja serta hasil yang digapai. Kinerja sudah jadi kerangka pikir esensial guna dijadikan faktor pendapatan tujuan organisasi. Industri atau badan bisa berjalan cocok dengan impian yang sudah diresmikan,

bila didalamnya ada orang dengan satu tujuan yang serupa, ialah berencana guna menghasilkan industri tempat ia bekerja serta mencari nafkah hadapi kenaikan profit dan kemajuan dari tahun ke tahun.

4.3. Analisis Outer Model



4.3.1. Convergent Validity

Analisis convergent validity digunakan untuk mengidentifikasi tingkat validitas atau ketepatan instrumen kuesioner dalam menjelaskan variabel yang ditanyakan. Berikut nilai dari indikator variabel convergent validity didasarkan pada koefisien outer loading dengan hasil tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 8 Uji Convergent Validity

Indikator	Outer Loading	Kriteria	Kesimpulan
X.1	0,780	> 0,6	Valid
X.2	0,802	> 0,6	Valid
X.3	0,772	> 0,6	Valid
X.4	0,608	> 0,6	Valid
X.5	0,846	> 0,6	Valid
Y1.1	0,786	> 0,6	Valid

Y1.2	0,857	> 0,6	Valid
Y1.3	0,893	> 0,6	Valid
Y1.4	0,863	> 0,6	Valid
Y2.1	0,836	> 0,6	Valid
Y2.2	0,843	> 0,6	Valid
Y2.3	0,817	> 0,6	Valid
Y2.4	0,866	> 0,6	Valid
Z.1	0,811	> 0,6	Valid
Z.2	0,845	> 0,6	Valid
Z.3	0,802	> 0,6	Valid
Z.4	0,848	> 0,6	Valid
Z.5	0,824	> 0,6	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Hasil dari outer loading menjelaskan bahwa keseluruhan nilai telah memenuhi yakni $> 0,6$. Hal tersebut menunjukkan bahwa keseluruhan nilai indikator yang digunakan dalam penelitian ini lolos dalam uji validitas dan dinyatakan valid. Artinya indikator yang digunakan dalam penelitian dapat menggambarkan variable motivasi berprestasi, disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja pegawai dinyatakan valid.

4.3.2. Discriminant Validity

Dalam uji analisis outer model, discriminant validity dapat diukur dengan perbandingan nilai akar rata-rata variance extract untuk setiap konstruk dengan hubungan antara konstruk dengan konstruk lainnya di dalam model. Suatu model memiliki skor validitas diskriminan jika skor AVE lebih besar dari 0,50 (Ghozali and Latani, (2015)).

Tabel 4. 9 Uji Discriminant Validity

Variabel	AVE	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi berprestasi	0,587	> 0,5	Valid
Disiplin kerja	0,724	> 0,5	Valid
Kepuasan kerja	0,707	> 0,5	Valid
Kinerja pegawai	0,682	> 0,5	Valid

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.9, semua variabel yang diuji (motivasi berprestasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai) memiliki nilai AVE yang lebih besar dari 0,5, yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel tersebut valid dalam hal discriminant validity. Ini berarti bahwa setiap variabel dapat dengan jelas dibedakan dari variabel lain dalam model, dan setiap konstruk benar-benar mengukur aspek yang berbeda dari pengalaman atau persepsi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

4.3.3. Composite Reliability

Composit Reliability Cronbach Alpha Composit reliability fungsinya yaitu untuk mengukur nilai reliabilitas sesungguhnya dari suatu variabel. Data yang memiliki composite reliability $> 0,7$ berarti mempunyai reliabilitas yang baik. Berikut tabel yang menunjukkan nilai reliabel dari setiap variabel yang diuji:

Tabel 4. 10 Uji Reliability

Variabel Kesimpulan	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Kriteria
Motivasi Berprestasi	0,821	0,875	> 0,7
Reliabel			
Disiplin Kerja	0,872	0,913	> 0,7
Reliabel			
Kepuasan Kerja	0,862	0,906	> 0,7
Reliabel			
Kinerja Pegawai	0,884	0,915	> 0,7
Reliabel			

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 4.10, semua variabel yang diuji (motivasi berprestasi, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai) menunjukkan nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability yang lebih besar dari 0,7, yang menunjukkan bahwa variabel-variabel ini memiliki reliabilitas yang tinggi. Ini berarti bahwa pengukuran yang dilakukan pada setiap variabel tersebut konsisten dan dapat diandalkan untuk menggambarkan aspek-aspek yang diukur dalam konteks kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya ..

4.4. Analisis Inner Model

Estimasi Inner Model yaitu pengujian model struktural terdiri dari direct effects dan indirect effects. Estimasi inner model dengan PLS-SEM diawali dengan melihat nilai R-squared, Q-squared, dan F-squared.



Gambar 4. 2 *Inner Model Bootstrapping*

4.4.1. Uji R-Square

Hasil uji R-Square dilakukan untuk mengukur seberapa baik nilai yang dihasilkan dari model variabel. R-Square dikatakan sehat apabila konstruk 0 hingga 1. Pengujian ini dilihat dari skor R-square yang merupakan uji need-to-fit model yang baik. Nilai R-Square 0,75 menunjukkan model yang kuat, 0,5 menunjukkan model sedang atau moderat, dan 0,25 menunjukkan model lemah (Ghozali and Latani, (2015). Berikut nilai R-Square yang diperoleh dari hasil uji data Smart-PLS yaitu sebagai berikut:

Tabel 4. 11 Uji R-Square

Variabel Kesimpulan	R-Square	Kriteria
-		
-		

Motivasi berprestasi	0,591	> 0,5
Sedang/Moderat		
Disiplin kerja	0,519	> 0,5
Sedang/Moderat		
Kepuasan kerja	0,625	> 0,5
Sedang/Moderat		

—
Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Hasil uji R-Square, sebagaimana tercantum dalam Tabel 4.11, mengukur efektivitas model dalam menjelaskan variabel-variabel yang diteliti. Nilai R-Square untuk variabel motivasi berprestasi adalah 0,591, yang menunjukkan bahwa model memiliki kekuatan sedang/moderat. Artinya, variabel motivasi berprestasi dan disiplin kerja mampu menjelaskan sekitar 59,1% variasi dalam meningkatkan kinerja pegawai, sementara sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak tercakup dalam model. Untuk variabel kepuasan kerja, nilai R-Square sebesar 0,519 juga menunjukkan kekuatan sedang/moderat, dengan motivasi berprestasi dan disiplin kerja menjelaskan 51,9% variasi dalam kepuasan kerja. Ini berarti bahwa motivasi berprestasi dan disiplin kerja efektif namun masih ada faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja yang tidak diakomodasi. Terakhir, motivasi berprestasi memiliki nilai R-Square 0,625, menunjukkan kekuatan sedang/moderat. Disiplin kerja menjelaskan 62,5% variasi dalam kepuasan kerja, menunjukkan bahwa model cukup baik dalam menggambarkan kinerja pegawai, meskipun ada elemen lain yang mungkin turut mempengaruhi. Secara keseluruhan, nilai *R-Square* yang diperoleh mengindikasikan bahwa model dalam penelitian ini

memiliki kemampuan yang moderat dalam menjelaskan variasi dalam variabel-variabel yang diteliti.

4.4.2. *Uji Q-Square*

Goodness of fit model diukur melalui evaluasi nilai *Q-square predictive relevance*, yang bertujuan untuk menilai sejauh mana nilai observasi yang dihasilkan oleh model serta estimasi parameter model tersebut. Goodness of fit model dilakukan dengan mempertimbangkan nilai predictive relevance (Q2). Bila nilai *Qsquare* > 0 , dapat disimpulkan bahwa hasil observasi memiliki kualitas yang kuat, sedangkan jika nilai *Q-square* < 0 , dapat diartikan bahwa hasil observasi tidak memadai. Sebuah *Q-square* > 0 mencerminkan bahwa model memiliki predictive.

Tabel 4. 12 Uji Q-Square

Variabel	Q-Square	Kriteria	Kesimpulan
Motivasi berprestasi	0,420	> 0	Terpenuhi
Disiplin kerja	0,357	> 0	Terpenuhi
Kepuasan kerja	0,418	> 0	Terpenuhi

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Berdasarkan data yang disajikan pada tabel 4.12, dapat diketahui bahwa nilai *Q-square* pada variabel motivasi berprestasi sebesar 0,420

menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik untuk variabel motivasi berprestasi. Hasil observasi ini memiliki kualitas prediksi yang kuat. Sedangkan pada disiplin kerja sebesar 0,357 menunjukkan bahwa model juga memiliki relevansi prediktif yang baik untuk variabel disiplin kerja. Hal ini menunjukkan bahwa model mampu memprediksi hasil observasi dengan kualitas yang cukup kuat. Dan nilai Q-square pada variable kepuasan kerja sebesar 0,418 menunjukkan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang baik untuk variabel kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa hasil observasi memiliki kualitas prediksi yang kuat.

4.4.3. Uji *F-Square*

Uji *F-Square* dilakukan untuk mengevaluasi dampak variabel dependen pada variabel independen, tanpa memandang sejauh mana pengaruh suatu variabel dianggap lemah, sedang, atau kuat. Apabila nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,02 namun kurang dari 0,15, kategori ini diklasifikasikan sebagai *small effect* atau pengaruh yang rendah. Jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,15 tetapi kurang dari 0,35, klasifikasinya sebagai *medium effect* atau pengaruh sedang. Sedangkan jika nilai *F-Square* sama dengan atau melebihi 0,35, termasuk *dalam large effect* atau pengaruh yang tinggi (Cohen, 2013).

Tabel 4. 13 Uji F-Square

Variabel Eksogen Kesimpulan	Variabel Endogen	F-Square
--------------------------------	------------------	----------

Motivasi berprestasi	Kinerja pegawai	0,017	Tidak
Berpengaruh			
Disiplin kerja	Kinerja pegawai	0,026	Pengaruh Rendah
Kepuasan kerja	Motivasi berprestasi	0,394	Pengaruh Tinggi
Kepuasan kerja	Disiplin kerja	0,250	Pengaruh Sedang
Kepuasan kerja	Kinerja pegawai	1,666	Pengaruh Sedang

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Hasil uji *F-Square*, yang disajikan dalam Tabel 4.13, digunakan untuk mengevaluasi dampak masing-masing variable independen terhadap variabel dependen, mengukur seberapa besar pengaruhnya. Nilai *F-Square* menunjukkan besarnya efek dari variabel independen terhadap variabel dependen, dengan kategori pengaruh diklasifikasikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi.

Untuk variabel motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai, nilai *F-Square* adalah 0,017, yang menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Ini berarti bahwa motivasi berprestasi tidak memiliki dampak yang berarti terhadap kinerja pegawai, dan variasi dalam motivasi berprestasi tidak berpengaruh terhadap situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya.

Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai tercatat pada nilai *F-Square* 0,026, mengindikasikan pengaruh rendah. Meskipun ada pengaruh,

dampaknya relatif kecil, menunjukkan bahwa disiplin kerja hanya sedikit mempengaruhi terhadap konsistensi pegawai dalam melaksanakan tugas.

Untuk variabel kepuasan kerja terhadap motivasi berprestasi, nilai *F-Square* 0,394 menunjukkan pengaruh tinggi. Kepuasan kerja memiliki dampak yang besar terhadap memiliki tujuan yang realistik, menunjukkan bahwa motivasi berprestasi memiliki Nilai *F-Square* untuk kepuasan kerja terhadap disiplin kerja adalah 0,250, yang tergolong pengaruh sedang. Ini berarti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap seberapa sering mereka berbagi pengalaman positif tentang kemampuan menunjukkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik..

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai *F-Square* yang tinggi yaitu 1,666, yang menunjukkan pengaruh sedang. Ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan kontribusi yang cukup besar dalam mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

4.5. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam signifikansi penelitian dilakukan dengan uji t-test. Uji-t atau t-Test adalah metode pengujian untuk uji statistik parametrik. Menurut Ghazali, (2012); Magdalena & Angela Krisanti, (2019) , Uji tstatistik merupakan uji yang menunjukkan seberapa besar pengaruh satu variabel

independen dalam menjelaskan variabel dependen. Uji t statistik atau uji t dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 0,05 ($\alpha = 5\%$). Kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut: Hipotesis ditolak bila t -hitung $< 1,96$ atau nilai sig $> 0,05$, Hipotesis diterima apabila t -hitung $> 1,96$ atau nilai sig $< 0,05$.

Tabel 4. 14 Path Coefficients

Hubungan Antar Variabel	Original Sampel (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Staistic (!O/STDEV!)	P Values	Ket
Motivasi Berprestasi > Ditolak Kinerja pegawai	0,138	0,086	1,608		H1 0,109
Disiplin Kerja > Diterima Kinerja Pegawai	0,184	0,089	2,069		H2 0,039
Motivasi Berprestasi > Diterima Kepuasan Kerja	0,655	0,078	8,443		H3 0,000
Disiplin Kerja > Diterima Kepuasan	0,566	0,076	7,404		H4 0,000

Kerja

Kepuasan				
Kerja				
>	0,790	0,036	21,691	H5
Diterima				0,000
Kinerja				
Pegawai				

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Tabel 4.14 menunjukkan hasil analisis koefisien jalur (*Path Coefficients*) yang mengukur kekuatan hubungan antara variabel independen dan variabel dependen dalam model penelitian. Tabel ini memaparkan nilai *T-Statistics*, *P-Value*, serta hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh motivasi berprestasi Terhadap kinerja pegawai *Didapatkan nilai original sample sebesar 0,138, T Statistics sebesar 1,608 < 1,96 dan P Value sebesar 0,109 > 0,05*. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis H1 yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak.
2. Pengaruh disiplin kerja Terhadap kinerja pegawai
Nilai T Statistics yang diperoleh sebesar $2,069 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,039 < 0,05$ serta nilai Original Sample sebesar 0,184. Ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, hipotesis H2 yang menyatakan bahwa disiplin

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

3. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kepuasan kerja

Didapatkan nilai Original Sample sebesar 0,655, didapatkan nilai T Statistics sebesar $8,443 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian, hipotesis H3 yang menyatakan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja

Nilai Original Sample sebesar 0,566, Nilai T Statistics sebesar $7,404 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Oleh karena itu, hipotesis H4 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima.

5. Pengaruh kepuasan kerja Terhadap kinerja pegawai

Dengan nilai Original Sample sebesar 0,790, nilai T Statistics sebesar $21,691 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Jadi, hipotesis H5 yang menyatakan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja diterima

Pengujian hipotesis mediating dilakukan dengan menggunakan *moderated regression analysis* (MRA) yang diestimasi dengan SEM-PLS (Ghozali and Latani, (2015). Untuk menguji *kepuasan kerja* sebagai variabel mediasi untuk hubungan antara kinerja pegawai terhadap motivasi berprestasi dan disiplin kerja. Suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel mediasi bila nilai p-values lebih kecil atau sama dengan 0,05 dan nilai t-hitung $> 1,96$.

Tabel 4.15 Uji Mediating

Hubungan Antar Variabel	Original Sampel (O)	Standard Deviation (STDEV)	T Staistic (!O/STDEV!)	P Values	Ket
Motivasi Berprestasi -> Kepuasan kerja -> Kinerja Pegawai	0,518	0,065	7,922	0,000	Dapat Menjadi Mediasi
Disiplin Kerja -> Kepuasan Menjadi kerja -> Mediasi Kinerja Pegawai	0,447	0,068	6,606	0,000	Dapat
-					

Sumber : Data Primer Diolah, 2025

Tabel 4.15 menyajikan hasil uji mediasi yang dilakukan untuk mengevaluasi peran mediasi variabel kepuasan kerja dalam hubungan antara kinerja pegawai terhadap motivasi berprestasi serta kinerja pegawai terhadap disiplin kerja. Penjabarannya dijelaskan sebagai berikut:

1. Motivasi Berprestasi -> Kepuasan kerja -> Kinerja pegawai

Didapatkan nilai *Original Sample* sebesar 0,518, T Statistics sebesar $7,922 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$. Ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara motivasi berprestasi dan kinerja pegawai. Dengan kata lain, kepuasan kerja dapat mempengaruhi motivasi berprestasi, yang pada gilirannya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Dapat juga dikatakan bahwa kinerja pegawai secara tidak langsung dapat mempengaruhi motivasi berprestasi melalui kepuasan kerja.

2. Disiplin kerja -> Kepuasan kerja -> kinerja pegawai

Didapatkan nilai *Original Sample* sebesar 0,447, nilai T Statistics sebesar $6,606 > 1,96$ dan P Value sebesar $0,000 < 0,05$ menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara kinerja pegawai dan disiplin kerja. Ini berarti bahwa kinerja pegawai dapat mempengaruhi disiplin kerja. Dapat juga dikatakan bahwa kinerja pegawai secara tidak langsung dapat mempengaruhi disiplin kerja melalui kepuasan kerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

4.6. Pembahasan Hasil Penelitian

4.6.1. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis hubungan antara motivasi berprestasi dan kinerja pegawai. tidak berpengaruh signifikan secara statistik. dengan kata lain, motivasi berprestasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai sebab motivasi pegawai cenderung lebih tinggi jika mereka merasa dihargai dan didukung dalam lingkungan kerja yang positif. Dengan demikian, organisasi dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan membangun hubungan kerja yang harmonis serta memastikan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai..

Dalam analisis hubungan antara variabel motivasi berprestasi dan kinerja pegawai penting untuk memperhatikan korelasi antara indikator-indikator dari masing-masing variabel. Meskipun secara keseluruhan kinerja pegawai menunjukkan nilai rata-rata yang tinggi, tidak semua indikator di dalamnya memiliki pengaruh yang sama terhadap motivasi berprestasi. Pada indikator Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya memiliki rata-rata tertinggi, yaitu 4,330, yang mencerminkan penilaian positif dari responden terhadap situasi yang menuntut tanggung jawab. Secara logis, suatu tanggung jawab diharapkan memiliki korelasi positif yang kuat dengan niat seseorang untuk menunjukkan kinerja yang baik. Namun, hasil analisis menunjukkan bahwa meskipun tanggung jawab dinilai sangat tinggi, hal ini tidak cukup untuk mendorong niat pegawai dalam meningkatkan kinerjanya..

Indikator lain seperti memilih tujuan yang realistik. senang bekerja sendirian, bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas.memiliki penilaian yang tinggi, namun pengaruhnya terhadap motivasi berprestasi tidak sekuat yang diharapkan. Karena memilih tujuan yang realistik, yang memiliki rata-rata 4,200, biasanya berhubungan erat dengan senang bekerja sendirian namun terkadang muncul keinginan untuk bersaing mengungguli rekan kerja yang lain yang terkadang memunculkan persaingan yang tidak sehat, sehingga mengganggu kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Motivasi berprestasi ialah faktor kunci yang mendorong individu guna mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan **Teori Expectancy** (Vroom, 1964), seorang pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih baik jika mereka percaya jika segala usaha yang mereka lakukan dalam melaksanakan pekerjaannya akan menghasilkan kinerja yang baik dan berujung pada imbalan yang sesuai. Motivasi bisa berasal dari faktor intrinsik seperti kepuasan kerja dan pengakuan, serta faktor ekstrinsik seperti gaji dan tunjangan. Dalam konteks Aparatur Sipil Negara (ASN), pegawai yang mempunyai motivasi tinggi cenderung menunjukkan tingkat dedikasi serta loyalitas yang lebih baik dalam bekerja.

Selain itu, penelitian oleh Setiawan (2021) menemukan jika motivasi berprestasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai di sektor pemerintahan, terutama dalam meningkatkan efektivitas pelayanan publik.

Pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi yang tinggi akan lebih bersedia untuk melampaui ekspektasi dalam pekerjaannya, meningkatkan inovasi, dan memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi. Dengan demikian, organisasi perlu mempertimbangkan strategi peningkatan motivasi melalui penghargaan berbasis kinerja, kesempatan pengembangan karier, serta budaya kerja yang mendukung keterlibatan pegawai.

4.6.2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai . Dengan kata lain, disiplin kerja yang positif secara signifikan mempengaruhi seberapa besar kinerja pegawai yang diterapkan dalam penyelesaian suatu pekerjaan pada . Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Kepatuhan terhadap Peraturan mencatat rata-rata 4,170, yang menunjukkan tingkat kepuasan yang sangat tinggi. Dimana sebagian besar responden merasa sangat senang selama melaksanakan pekerjaan dengan selalu patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya Hal ini menunjukkan bahwa dinas tersebut mampu memberikan pengalaman yang menyenangkan, berkontribusi pada tingkat kepuasan yang tinggi di kalangan responden.

Kedisiplinan Kehadiran, dengan memperoleh rata-rata 4,010, menandakan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa dengan disiplin hadir tepat waktu sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan sangat

membawa dampak bagi penyelesaian tugas yang diembankan padanya. menunjukkan bahwa kedisiplinan kehadiran sangat membawa dampak bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya .

Penyelesaian tugas tepat waktu memiliki rata-rata 3,925, yang masih berada dalam kategori tinggi namun sedikit lebih rendah dibandingkan indikator lainnya. Dimana sebagian besar responden sangat setuju bahwa setiap penyelesaian tugas yang diberikan diselesaikan secara tepat waktu Karena hal tersebut mencerminkan kinerja yang baik, meskipun ada beberapa yang merasa ada ruang untuk perbaikan.

"Konsistensi dalam bekerja" mencatat rata-rata 4,020, menunjukkan bahwa banyak responden konsisten dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi dalam bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Secara keseluruhan, rata-rata tinggi untuk variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengalaman yang memuaskan kepada responden dalam upaya meningkatkan kinerjanya,

Studi oleh Prasetyo (2023) yang menggunakan metode *Partial Least Squares (PLS)* menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak signifikan terhadap peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja ASN. Dalam konteks pemerintahan, disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan pelayanan yang lebih cepat, akurat, serta bisa diandalkan oleh masyarakat. Oleh karena itu, strategi peningkatan disiplin pegawai dapat mencakup

penerapan standar kerja yang jelas, pengawasan yang ketat, serta sistem penghargaan dan sanksi yang diterapkan secara konsisten.

Selain itu, disiplin kerja juga berhubungan dengan budaya organisasi. Studi oleh Suryadi (2022) mengungkapkan bahwa budaya kerja yang kuat dan konsisten dalam menegakkan aturan akan menghasilkan pegawai yang lebih disiplin. Budaya yang menanamkan nilai-nilai profesionalisme, tanggung jawab, dan komitmen terhadap pekerjaan dapat meningkatkan disiplin kerja secara alami tanpa perlu adanya tekanan dari manajemen.

4.6.3. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis, terlihat bahwa motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, motivasi berprestasi yang positif secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

Senang berada ditempat kerja memiliki rata-rata 4,100, yang menunjukkan niat yang tinggi dari pegawai atau responden yang lebih senang berada ditempat kerja pada saat jam kerja. mengindikasikan bahwa mayoritas pegawai atau responden merasa betah berada ditempat kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya sampai tuntas. Hal ini menunjukkan bahwa pengalaman yang mereka dapatkan selama bekerja dapat meningkatkan karier mereka dimasa depan.

Tidak ingin berpindah mencatat rata-rata 3,710, menunjukkan bahwa terbuka peluang bagi responden untuk berpindah tempat kerja pada dinas atau badan lain, frekuensinya mungkin tidak terlalu segera, ini mengindikasikan bahwa ada kecenderungan positif untuk ingin tetap mengabdi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN).

Peluang untuk maju memiliki rata-rata 3,690, yang menunjukkan bahwa meskipun ada peluang untuk tidak serius menekuni pekerjaannya, tidak semua responden menjadikannya sebagai prioritas utama., ini menandakan bahwa Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya dijadikan tempat meniti karier ASN untuk mendapat peluang untuk maju.

Gaji mencatat rata-rata 3,780, menunjukkan bahwa sebagian responden merasakan bahwa gaji yang diterima terkadang belum terlalu cukup memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari. Ini menunjukkan bahwa pengalaman mereka dengan gaji bulanan yang diterimanya membuat mereka merasa nyaman dan betah, dan mereka akan mempertimbangkan untuk selalu mengabdi pada . Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Secara keseluruhan, meskipun rata-rata untuk variabel kepuasan kerja menunjukkan peningkatan yang signifikan, namun ada beberapa variasi dalam seberapa kepuasan kerja yang dicapai para responden sebagai pegawai yang mengabdi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan

Provinsi Papua Barat Daya, serta seberapa tinggi pengabdian yang dilakukan pada Negara sebagai seorang ASN yang mengabdi dan bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

4.6.4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain, kepuasan pegawai secara signifikan mempengaruhi keadaan mereka untuk berbagi meningkatkan kinerja melalui kepuasan kerja dengan dilandasi motivasi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya mencatat rata-rata tertinggi yaitu 4,330. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas responden sangat mengapresiasi aspek tanggung jawab pribadi atas hasil-hasilnya. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pegawai yang diberikan tugas pasti melaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Memilih tujuan yang realistik memperoleh rata-rata 4,200, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Ini meenggambarkan bahwa mereka merasa nyaman melaksanakan tugas karena memilih tujuan yang relistik dari pekerjaan tersebut. Angka ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan memiliki tujuan yang cukup realistik cukup memadai untuk memberikan pengalaman yang nyaman para pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

"Senang bekerja sendirian" memiliki rata-rata 3,865, yang meskipun masih dalam kategori tinggi, merupakan yang terendah di antara indikator lainnya.. Hal ini menunjukkan bahwa dalam melakukan pekerjaan sendirian dianggap cukup baik oleh sebagian responden, ada sebagian yang merasa bahwa masih ada ruang untuk melaksanakan pekerjaan secara bersama-sama dengan teman, terutama dalam hal menghadapi pekerjaan untuk turun peninjauan ke lapangan.

Bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas memperoleh nilai 4,130, yang menandakan bahwa mayoritas responden merasa bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan tugas yang diberikan cukup memberi ruang kepada masing-masing responden untuk menciptakan kreasi dalam penyelesaian pekerjaan sepadan dengan pengalaman yang mereka dapatkan.

Mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik " mencatat rata-rata 3,930, yang juga masuk dalam kategori tinggi. Namun ada indikasi bahwa mereka mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi menggapai masa depan yang lebih baik, sehingga peningkatan dalam aspek ini dapat berdampak signifikan pada hasil kerja keras responden secara keseluruhan demi menggapai karier yang lebih meningkat dimasa depan.

4.6.5. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pegawai. Dengan kata lain, tingkat kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi seberapa besar disiplin kerja yang ditunjukkan dalam meningkatkan kinerja pegawai tersebut..

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Pegawai yang memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi cenderung lebih patuh terhadap aturan organisasi, memiliki tanggung jawab yang kuat, serta bekerja secara sistematis dan konsisten. Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana pegawai menaati peraturan, mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, dan menunjukkan komitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Ketika pegawai bekerja dalam lingkungan yang memiliki standar kedisiplinan yang baik, mereka akan merasa lebih nyaman, terorganisir, dan yakin bahwa upaya mereka diakui serta dihargai oleh organisasi. Hal ini akan berkontribusi terhadap meningkatnya kepuasan kerja karena pegawai merasakan stabilitas dan keadilan dalam lingkungan kerja mereka.

Disiplin kerja yang tinggi juga menciptakan budaya kerja yang kondusif dan mendukung efisiensi operasional organisasi. Ketika setiap pegawai menjalankan tugasnya dengan disiplin, maka koordinasi dalam tim dan keseluruhan organisasi menjadi lebih baik. Pegawai akan lebih memahami ekspektasi organisasi dan dapat bekerja dengan lebih percaya diri tanpa kebingungan akibat ketidakteraturan. Dalam situasi seperti ini,

kepuasan kerja meningkat karena pegawai merasa bahwa lingkungan kerja mereka stabil, profesional, dan mendorong produktivitas. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memiliki standar disiplin yang jelas sering kali menyebabkan ketidakpuasan kerja akibat adanya ketidakadilan, konflik internal, atau sistem kerja yang tidak terstruktur dengan baik.

Selain itu, disiplin kerja juga berkaitan dengan rasa pencapaian dan penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan. Pegawai yang memiliki disiplin tinggi lebih cenderung menyelesaikan tugasnya tepat waktu, bekerja dengan efisiensi, serta mematuhi standar kualitas yang ditetapkan. Ketika pegawai melihat bahwa hasil kerja mereka memenuhi ekspektasi organisasi dan mereka mendapatkan apresiasi atas kinerjanya, hal ini akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Disiplin yang diterapkan secara konsisten dalam organisasi juga memberikan kepastian kepada pegawai bahwa setiap usaha dan kontribusi mereka dihargai, sehingga mereka merasa lebih termotivasi dan puas dalam bekerja.

4.6.6. Pengaruh Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hasil analisis, pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai juga dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja memediasi hubungan antara kinerja pegawai dan motivasi berprestasi pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahanan Provinsi Papua Barat Daya.

Motivasi berprestasi pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, di mana motivasi berprestasi yang tinggi mendorong pegawai mencapai kinerja yang baik. Namun, meskipun kinerja pegawai berperan dalam memberikan motivasi berprestasi, kepuasan kerja memperkuat pengaruh ini secara signifikan. Kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator penting yang menghubungkan kinerja pegawai dengan motivasi berprestasi. Pegawai yang merasa puas cenderung untuk lebih aktif dalam meningkatkan motivasi berprestasi. Kepuasan kerja yang tinggi memperkuat efek positif dari kinerja pegawai pada motivasi berprestasi, meningkatkan kecenderungan pegawai untuk menggapai kepuasan kerja.

Indikator kepuasan kerja seperti "Senang berada ditempat kerja" dan "Tidak ingin berpindah" memiliki dampak besar pada seberapa banyak pegawai yang merasa puas bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

4.6.7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil analisis, disiplin kerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya terhadap kinerja pegawai juga dapat dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan kata lain, kepuasan kerja memediasi hubungan antara disiplin kerja dan kinerja pegawai, dimana dengan bekerja secara disiplin akan meningkatkan kinerja pegawai dengan mencapai kepuasan yang tinggi.

Indikator "Kepatuhan terhadap Peraturan" sebagian besar responden merasa sangat senang selama melaksanakan pekerjaan dengan selalu patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya Hal ini menunjukkan bahwa dinas tersebut mampu memberikan pengalaman yang menyenangkan, berkontribusi pada tingkat kepuasan yang tinggi di kalangan pegawai.

Indikator "Kedisiplinan Kehadiran" menandakan bahwa sebagian besar responden merasa bahwa dengan disiplin hadir tepat waktu sesuai dengan waktu kerja yang telah ditentukan sangat membawa dampak bagi penyelesaian tugas yang diembankan padanya. menunjukkan bahwa kedisiplinan kehadiran sangat membawa dampak bagi peningkatan kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya .

Indikator "Konsistensi dalam bekerja" menunjukkan bahwa banyak pegawai konsisten dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa konsistensi dalam bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Secara keseluruhan, rata-rata tinggi untuk variabel disiplin kerja menunjukkan bahwa disiplin kerja memberikan pengalaman yang memuaskan kepada pegawai dalam upaya meningkatkan kinerjanya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk megetahui model peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya. Penelitian dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner kepada responden dengan jumlah 100 orang pegawai yang bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi berprestasi tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik kinerja pegawai (produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam bekerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu), maka tidak mempengaruhi motivasi berprestasi (Menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya, Memilih tujuan yang realistik, Senang bekerja sendirian, bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas, mampu menunjukkan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik) para pegawai yang bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

terhadap Peraturan, Kedisiplinan Kehadiran, penyelesaian tugas tepat waktu, dan konsistensi dalam bekerja), maka akan meningkatkan kinerja pegawai (produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam bekerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin baik kinerja pegawai (produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam bekerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu)), maka akan meningkatkan kepuasan kerja (Senang berada ditempat kerja, tidak ingin berpindah, Peluang untuk maju, dan Gaji) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.
4. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi berprestasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja (Senang berada ditempat kerja, tidak ingin berpindah, peluang untuk maju, dan Gaji), maka akan meningkatkan motivai berprestasi (menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya, Memilih tujuan yang realistik, Senang bekerja sendirian, bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas, mampu menunjukan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.

5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja (Senang berada ditempat kerja, tidak ingin berpindah, Peluang untuk maju, dan Gaji), maka akan meningkatkan disiplin kerja (Kepatuhan terhadap Peraturan, Kedisiplinan Kehadiran, penyelesaian tugas tepat waktu, dan konsistensi dalam bekerja) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya.
6. Motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja. Artinya, semakin baik kinerja pegawai (produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam bekerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu) akan meningkatkan kepuasan kerja (Senang berada ditempat kerja, tidak ingin berpindah, Peluang untuk maju, dan Gaji). Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, akan meningkatkan motivasi berprestasi (menyukai situasi yang menuntut tanggung jawab pribadi atas hasil- hasilnya, memilih tujuan yang realistik, senang bekerja sendirian, bersaing untuk mengungguli orang lain dalam mengerjakan sesuatu tugas, mampu menunjukan pemuasan keinginannya demi masa depan yang lebih baik) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya
7. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja. Dengan kata lain, semakin baik kinerja pegawai (produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, efisiensi dalam bekerja, kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu), akan meningkatkan

kepuasan kerja (Senang berada ditempat kerja, tidak ingin berpindah, Peluang untuk maju, dan Gaji). Kepuasan kerja ini, pada gilirannya, akan meningkatkan disiplin kerja (Kepatuhan terhadap Peraturan, Kedisiplinan Kehadiran, penyelesaian tugas tepat waktu, dan konsistensi dalam bekerja) pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

5.2. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil penelitian ditemui beberapa hal yang dapat diperhatikan dalam dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya, yaitu :

1. Untuk variabel motivasi berprestasi, Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan diharapkan Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya perlu mengadakan gathering antar pegawai untuk mempererat hubungan sesama dan memfasilitasi program reward antar pegawai untuk kinerja yang lebih baik agar supaya motivasi berprestasi pegawai lebih meningkat.
2. Untuk variabel disiplin kerja Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya, sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai, dan diharapkan oleh dinas yang bersangkutan perlu memberikan pelatihan tentang penerapan disiplin kerja

bagi semua pegawai, serta mengajarkan ketrampilan manajemen waktu agar pegawai dapat mengelola pekerjaan dengan efisien, memastikan fasilitas yang diperlukan untuk bekerja efisien tersedia, dan menerapkan sanksi yang konsisten untuk pelanggaran aturan, seperti teguran tertulis, penurunan tunjangan, dan sanksi lainnya yang diberlakukan sesuai aturan kepegawaian.

3. Untuk variable kepuasan kerja, Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Diharapkan agar para pegawai diberikan pelatihan-pelatihan sehingga pegawai yang bersangkutan mempunyai peluang untuk maju, juga gaji pegawai lebih diperhatikan lagi sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan dalam bekerja pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya

Dengan memperhatikan implementasi manajerial ini, Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya dapat memastikan bahwa model peningkatan kinerja pegawai yang diusulkan dapat diimplementasikan secara efektif dan memberikan dampak positif pada Dinas Lingkungan Hidup, Kehutanan, dan Pertanahan Provinsi Papua Barat Daya beserta pegawainya sebagai seorang Aparatur Sipil Negara (ASN).

5.3. Keterbatasan Penelitian

Hasil uji R-Square menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki kekuatan sedang/moderat dalam menjelaskan variasi dalam variabel-variabel yang diteliti. Nilai R-Square untuk variabel motivasi berprestasi adalah 0,591, disiplin kerja 0,519, dan kepuasan kerja 0,625. Meskipun nilai-nilai ini menunjukkan bahwa variabel-variabel yang dimasukkan dalam model dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam motivasi berprestasi, disiplin kerja, dan kepuasan kerja, ada bagian signifikan dari variasi yang tidak dapat dijelaskan oleh model.

Keterbatasan utama dari penelitian ini adalah bahwa nilai R-Square yang diperoleh mengindikasikan bahwa ada faktor-faktor lain yang berkontribusi terhadap variasi dalam variabel-variabel yang diteliti yang belum dimasukkan dalam model. Misalnya, untuk motivasi berprestasi dan disiplin kerja, masih terdapat sekitar 40,9% dan 48,1% variasi yang tidak dapat dijelaskan, masing-masing. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat variabel atau faktor eksternal yang mempengaruhi hasil tersebut yang belum teridentifikasi. Untuk kepuasan kerja, meskipun model dapat menjelaskan 62,5% variasi, masih ada 37,5% variasi yang tidak dijelaskan. Ini menunjukkan adanya elemen-elemen lain yang mungkin berperan dalam mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai.

5.4. Agenda Penelitian Mendatang

Untuk memperbaiki dan memperluas hasil penelitian, penelitian mendatang dapat memperluas jangkauan variabel yang diteliti dengan mempertimbangkan beberapa faktor tambahan yang mungkin mempengaruhi variabel-variabel utama. Seperti misalnya dalam jangkauan yang lebih luas seperti lingkungan kerja, kualitas pelayanan dan lain sebagainya.



DAFTAR PUSTAKA

- Agnus, Devianalita. 2020. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Unit Shared Service PT. Telkom Akses Area Riau Daratan*. Jurnal Ilmu Administrasi, Vol 7, Edisi II
- Arikunto, S. 2016. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astria, Kenny. 2018. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Pamulang*. Jurnal Mandiri, Vol. 2, No. 1
- Aristo. 2016. *Pengaruh Produk, Harga, Dan Promosi Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen Woless Chips*. *PERFORMA* : Jurnal Manajemen dan Start-Up Bisnis, Vol.1, No.4, Hal 441-447.
- Ayer, Johanes Eliezer, dkk. 2016. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kabupaten Supiori*. Jurnal Ilmiah Sosial Ekonomi Pertanian. Volume 12 Nomor 3A.
- Edison, Emron, Anwar, Yohny dan Komariyah, Imas. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. cetakan ke-1. Bandung:Alfabeta
- Edy, Sutrisno, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Edy, Sutrisno. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia* cetakan ke-9. Jakarta: Kencana.
- Ekhsan, Muhammad. 2019. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan, Volume 13 No. 1
- Ekundayo, Olueayomi Ayoade dan Emmanuel Ademila Ajanaku. 2017. *The Impact of Motivation on Employee Performance in selected Insurance Companies in Nigeria*. *International Journal Of Social Science and Conflict Management*. Vol 2, No. 4
- Farisi, Salman, dkk. 2020. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja*. Jurnal Humaniora.Vol. 4, No. 1
- Funga, Elibariki. 2016. *Effects of Motivation on Employees Performance: A Case of Vice Preside*
- Gabriella, Petrina dan Hendy Tannady. 2019. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMAN 8 Bekasi*. Jurnal Hal: 121 – 124.

- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ketua)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hasibuan, Jasman Saripuddin dan Beby Silvya. 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Nasional, Vol. 2 No. 1
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kristanti, Desi dan Ria Lestari. 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi (Studi di UD. Pratama Karya Kota Kediri)*. Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis 4 (2), 107-116
- Larasati, Sri. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Deepublish. Luhur,
- Raden Yohanes.2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan dan Pemeriksaan PT Bank Panin Tbk. Jurnal OE, Volume VI, No. 3 Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya:Bandung.
- Mohamud, dkk. 2017. *The effect of motivation on employee performance: case study in hormuud company in mogadishu somalia*. *International Journal Of Development Research*. Vol 7.
- Mulyanto, dan Lenny C Nawangsari. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Kontrak Di Politeknik Negeri Jakarta Depok Jawa Barat*. Vol 7, No. 1
- Nelizulfa, Aulia. 2018. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Jamu Air Mancur Karanganyar). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Omolo, Pamela Akinyi. 2015. *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*. *Journal Of Human Resource*. Vol 5, No. 2
- Permatasari, dkk. 2015. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*, Jurnal Vol 25 No 1, Agustus 2015.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rukhayati. 2018. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Puskesmas Talise*. Jurnal Sinar Manajemen, Vol 5, No 2

- Rozalia, dkk. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 26 No. 2
- Sari, Anisa Yunita dan Fitri Rofiyarti. 2017. *Penerapan Disiplin Sebagai Bentuk Pembinaan Pendidikan Karakter Terhadap Anak Usia Dini*. Vol 3, No. 03
- Sari, Mawar dan Fatkhatal. 2018. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Magelang Tengah Kota Magelang*. Jurnal Agri-SosioEkonomi. Vol. 02 No. 02.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil Edisi Revisi* , Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie, (2017), *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*, Edisi 6, Buku 1, Cetakan Kedua, Salemba Empat, Jakarta Selatan 12610.
- Susanto, Natalia. 2019. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaka*. Jurnal AGORA, Vol 7 No. 1
- Sutanto, dkk. 2018. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Fluid Indonesia*. Jurnal ilmu manajemen, Volume 14, No. 1
- Sutrisno, dkk. 2016. *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dikantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Semarang*. Jurnal Manajemen, Volume 2 No.2
- Suwanto. 2019. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmu Manajemen SDM, Vol 3, No 1
- Putri, Ekawati Ningtyas, dkk. 2019. *Peranan Motivasi Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Bandung Super Model Malang)*, Jurnal Vol. 8, No.1, Januari 2019, hal. 26-32.
- Purnomo, dkk. 2017. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 48 No. 1
- Utami, Wikan Budi. 2017. *Analisa Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dosen Pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AAS*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam, Vol 03, No. 02
- Waiyaki, dan Elizabeth Wairimu. 2017. *Effect of Motivation on Employee Performance: A Case of Pam Golding Properties Limited, Nairobi. Journal Of Business*