

## **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja PNS dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel *Intervening***

**Sabrina Salsahbila Putri <sup>1)</sup>, Ristanti Akseptori, S.S., M.M <sup>2)</sup>,  
Ir. Irma Rustini Aju, M.T. <sup>3)</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Teknik Bangunan Kapal, Politeknik Perkapalan Negeri  
Surabaya Email : [sabrinasalsahbila08@student.ppns.ac.id](mailto:sabrinasalsahbila08@student.ppns.ac.id)

### **Abstract**

*Human resources play a crucial role in achieving organizational goals, especially enhancing performance. This study focuses on the Department of Transportation in Gresik, aiming to examine the impact of work motivation on the performance of Civil Servants (PNS) while considering job satisfaction. Using purposive sampling, the research involved 61 PNS employees. A quantitative approach with explanatory research methods was applied, using questionnaires as the data collection tool. Simple linear regression and path analysis were used to test the hypotheses. The results show that work motivation has a positive impact on both the performance and job satisfaction of PNS employees. However, job satisfaction was not found to mediate the relationship between motivation and performance. The findings indicate that improved PNS performance is influenced by high work motivation, demonstrated through responsibility for core and additional tasks according to time targets and job descriptions. Supporting factors include satisfactory salaries, adequate facilities, and good working conditions.*

**keywords:** *Job satisfaction, civil servant performance, work motivation*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat penting, karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Teknologi modern banyak disiapkan, namun tanpa sumber daya manusia yang profesional menjadi tidak bermakna (Tsauri, 2013). Sebuah organisasi berupaya untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia. Kinerja PNS dapat diukur sejauh mana PNS mencapai tujuan dan sasaran yang ditetapkan oleh instansi. Faktor yang memengaruhi kinerja PNS adalah motivasi kerja. Motivasi kerja yang tinggi dapat berdampak positif seperti produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi, dan memiliki inisiatif serta kreativitas. Faktor lain yang sangat penting untuk mendapatkan kinerja yang optimal adalah kepuasan kerja.

Rumusan masalah dalam penelitian ini mengaitkan bagaimana pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja PNS dengan dimediasi oleh kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis rumusan masalah menggunakan metode statistika. Adanya perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah hasil penelitian pada variabel motivasi kerja yang didasari atas inkonsistensi hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya.

## METODE PENELITIAN

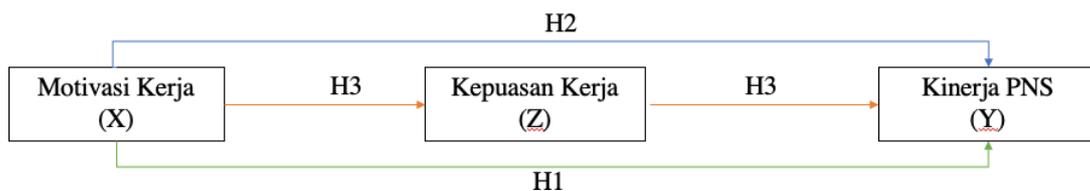
### Jenis Penelitian dan Metode Pengumpulan Data

Jenis Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode *explanatory research* untuk menguji hipotesis yang diajukan. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan data pendukung berupa wawancara dan dokumentasi.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah 81 pegawai pada salah satu Instansi Dinas Perhubungan di Gresik. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* sehingga didapatkan 61 pegawai dengan status PNS pada Instansi Dinas Perhubungan di Gresik.

### Kerangka hipotesis



Gambar 1. Kerangka Hipotesis

#### **H<sub>1</sub> : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja PNS.**

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat meningkat seiring dengan motivasi kerja yang mereka miliki. Herzberg mengajukan *Two Factor Motivational Theory* yang menjelaskan bahwa kebutuhan merupakan pendorong utama motivasi manusia dalam bertindak. Rivai (2013) berpendapat bahwa pegawai dengan motivasi kuat cenderung lebih bersungguh-sungguh dalam menyelesaikan tugas dan berupaya memberikan kinerja maksimal dibandingkan dengan pegawai yang motivasinya lemah atau tidak jelas. Pegawai yang memiliki kesadaran dan kemauan sendiri, didorong oleh motivasi kuat, akan secara sukarela mengoptimalkan kinerjanya. Sebaliknya, jika motivasi kerja menurun, hal ini dapat berdampak negatif pada kinerja pegawai. Studi yang dilaksanakan Nuryatin (2020) memperkuat gagasan bahwa motivasi kerja memberikan dampak positif pada performa pegawai. Sejalan dengan itu, riset yang dijalankan Sekarwangi dan Bernardus (2019) mengindikasikan adanya pengaruh langsung dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Meski demikian, temuan berbeda dihasilkan oleh

Rusmewahni dkk. (2023), di mana penelitian mereka tidak menemukan kaitan antara dorongan motivasi dalam bekerja dengan tingkat kinerja pegawai.

### **H<sub>2</sub> : motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja**

Armstrong (1998) berpendapat bahwa karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya masih dapat dimotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Herzberg mengembangkan Teori Dua Faktor Motivasi yang menjelaskan bahwa kebutuhan merupakan pendorong utama motivasi manusia. Ketika faktor-faktor yang mengurangi ketidakpuasan tidak terpenuhi atau kurang memadai, pegawai cenderung merasa tidak puas. Semakin baik motivasi yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Beberapa studi telah menyelidiki hubungan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Nuryatin (2020) menemukan pengaruh positif motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. Sekarwangi dan Bernardus (2019) juga mengonfirmasi adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian Rahayu dkk. (2020) menunjukkan hasil yang berbeda, di mana motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **H<sub>3</sub> : kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS.**

Tsauri (2013) berpendapat bahwa motivasi yang efektif dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja pegawai. Pemberian gaji yang sesuai juga berperan dalam meningkatkan kinerja. Dengan demikian, motivasi dan kepuasan kerja menjadi faktor kunci dalam mencapai kinerja pegawai yang optimal. Teori Motivasi Dua Faktor menekankan bahwa kepuasan kerja pegawai tergantung pada terpenuhinya faktor higiene dan faktor motivasi, yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang baik. Beberapa penelitian mendukung hubungan ini. Nuryatin (2020) dan Rusmewahni et al. (2023) menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Namun, studi Sekarwangi dan Bernardus (2019) menunjukkan hasil berbeda, di mana kepuasan kerja tidak memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja perusahaan.

### **Metode Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari uji instrumen yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik yaitu uji normalitas, uji

multikolinearitas, dan uji heterokedastisitas. Metode ini menggunakan analisis regresi linear sederhana dan *path analysis* dengan bantuan *software SPSS 25*.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisa Karakteristik Responden

Diketahui 61 responden terdapat 8 orang dengan Pendidikan terakhir SMA/SMK (13%), Diploma 0 orang (0%), Sarjana 30 orang (49%), Magister 23 orang (38%). Terdapat 3 orang dengan lama bekerja 1-5 tahun (5%), 6-10 tahun 3 orang (5%), 11-15 tahun 29 orang (48%), > 16 tahun 26 orang (43%). Besaran gaji yang diperoleh 3-5 juta sebanyak 32 orang (52%), 5-8 juta sebanyak 29 orang (48%), tidak ada yang memperoleh >10 juta. Usia responden pada 18-25 tahun sebanyak 1 orang (2%) 26-30 tahun sebanyak 1 orang (2%), 31-40 tahun sebanyak 8 orang (13%), > 40 tahun sebanyak 51 orang (84%).

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji validitas menunjukkan bahwa semua instrumen nilai koefisien berada di atas 0,252. Hal tersebut berarti semua instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data berupa kuesioner hasilnya adalah valid.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa hasil perhitungan masing-masing variabel nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti semua instrumen sudah *reliabel* dan penelitian dapat dilanjutkan.

### Uji Asumsi Klasik

#### 1. Uji Normalitas

Berdasarkan uji normalitas menunjukkan bahwa besarnya nilai *Asymp. Sig (2-tailed)* pada model 1 dan 2 sebesar 0,200 yaitu lebih besar dari 0,05 yang menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas.

#### 2. Uji Mutikolinearitas

Diketahui uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki nilai *tolerance* > 0,10, begitu juga dengan hasil perhitungan nilai VIF, seluruh variabel memiliki nilai VIF < 10. Hal ini berarti bahwa pada model regresi yang dibuat tidak terdapat gejala multikolinearitas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan uji heteroskedastisitas menunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai lebih signifikansi lebih besar dari 0,05. Berarti dalam model regresi ini tidak terjadi kesamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### **Analisis Regresi Linear Sederhana**

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear sederhana, sehingga dihasilkan 2 persamaan sebagai berikut:

$$Y = 16,350 + 0,423X_1 + \varepsilon$$

Interprestasi dari hasil persamaan pertama regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 16,350. Artinya jika motivasi kerja nilainya adalah 0, maka kinerja PNS (Y) nilainya adalah 16,350.
2. Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,423 dan bernilai positif. Diketahui jika variabel motivasi kerja meningkat maka kinerja PNS meningkat. Jika motivasi kerja naik 1 satuan, maka kinerja PNS akan meningkat sebesar 0,423 dengan asumsi variabel yang lain konstan.

$$Y = 15,844 + 0,775X_1 + \varepsilon$$

Interprestasi dari hasil persamaan kedua regresi diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Konstanta sebesar 15,844. Artinya jika motivasi kerja nilainya adalah 0, maka kepuasan kerja (Y) nilainya adalah 0,775.
- 2) Koefisien regresi variabel motivasi kerja sebesar 0,775 dan bernilai positif. Diketahui jika variabel motivasi kerja meningkat maka kepuasan kerja meningkat. Jika motivasi kerja naik 1 satuan, maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,775 dengan asumsi variabel yang lain konstan.

#### **Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Tabel koefisien determinasi yang dihasilkan output *R Square* pada 2 persamaan sebagai berikut:

Diketahui nilai *R Square* pada persamaan pertama sebesar 0,134 hal tersebut diartikan bahwa kinerja PNS dijelaskan secara terbatas oleh variasi perubahan pada

motivasi kerja sebesar 13,4% dan sisanya 86,6% dipengaruhi oleh variabel lain diluar pembahasan penelitian.

Diketahui nilai *R Square* pada persamaan kedua sebesar 0,241 hal tersebut diartikan bahwa kepuasan kerja dijelaskan secara terbatas oleh variasi perubahan pada motivasi kerja sebesar 24,1% dan sisanya 75,9% dipengaruhi oleh variabel lain diluar pembahasan penelitian.

### Uji Parsial (Uji t)

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai t-hitung lebih besar dari t-tabel atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 1.  
Uji Parsial (Uji t)

Variabel	t-hitung	Sig.	Ket.
Motivasi Kerja – Kinerja PNS	3,027	0,004	Berpengaruh
Motivasi Kerja – Kepuasan Kerja	4,326	0,000	Berpengaruh

t-tabel = 2,001 [0,025 ; 58]

### Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Berikut ini adalah tabel hasil pengujian analisis Jalur.

Tabel 2.  
*Path Analysis*

No	Variabel	Koefisien Jalur	Langsung	Tidak Langsung	Total
1	X terhadap Z	0,491	0,491		0,491
2	X terhadap Y	0,201	0,201	0,491 x 0,338= 0,166	0,166
3	Z terhadap Y	0,338	0,338		0,338

## Pembahasan

### Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja PNS

Berdasarkan hasil pengujian pada motivasi kerja terhadap kinerja PNS memiliki nilai t-hitung > t-tabel dan nilai signifikansi < 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PNS. Hal ini dibuktikan dengan Capaian SKP pada tahun 2020-2023 yang menunjukkan bahwa instansi masih tergolong cukup baik dalam menyikapi motivasi kerja, sehingga kinerja terus berjalan dengan permasalahan dapat diatasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sekarwangi dan Bernardus (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nuryatin (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rasmewahni et al., (2023) menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian pada motivasi kerja terhadap kepuasan kerja memiliki nilai  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel dan nilai signifikansi  $<$  0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima, artinya motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Hal ini dibuktikan dengan adanya semangat kerja untuk mendapatkan gaji dan fasilitas di instansi. Kondisi kerja yang cukup stabil karena adanya fasilitas dalam instansi dalam memberikan arahan untuk menyelesaikan tugas dengan baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sekarwangi dan Bernardus (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nuryatin (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja PNS**

Berdasarkan hasil perhitungan *path analysis* menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja PNS melalui kepuasan kerja lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja PNS, sehingga dapat disimpulkan  $H_3$  ditolak, yang berarti kepuasan kerja tidak mampu menjadi mediasi antara motivasi kerja terhadap kinerja PNS pada Instansi Dinas Perhubungan Laut di Kabupaten Gresik. Hal ini dibuktikan tidak semua PNS menyelesaikan tugas dan jabatannya untuk mendapatkan *achievement* dimana beberapa PNS bekerja sekedar memenuhi standart kinerja yang sudah ditentukan, hal ini juga dibuktikan dengan Capaian SKP pada tahun 2020-2023 yang menunjukkan bahwa instansi masih tergolong cukup baik dalam menyikapi motivasi kerja, sehingga kinerja terus berjalan dengan permasalahan dapat diatasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sekarwangi dan Bernardus (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak dapat berperan dalam memediasi motivasi terhadap kinerja perusahaan. Namun berbeda dengan penelitian sebelumnya yang

dilakukan oleh Rasmewahni et al., (2023) menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi variabel mediasi antara motivasi terhadap kinerja pegawai.

## **SIMPULAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan, maka penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja PNS, motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, dan kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja PNS.

### **Saran**

Berdasarkan hasil analisa secara keseluruhan, maka saran yang dapat disampaikan bagi instansi yaitu instansi perlu meningkatkan motivasi kerja seperti dilakukan penyuluhan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja PNS

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Nuryatin, Bambang. (2020). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT Astron Optindo Industries*. Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan. 4(6), pp. 309 – 316.
- Rasmewahni, Willy, Cahyadi, & R. S. Ramadhani. (2023). *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Rumah Sakit*. Journal on Education, 5(4), pp. 15977 – 15984.
- Sekarwangi, D. Lora, & Bernardus, Denny. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Departemen PT SI*. Jurnal Manajemen dan Start- Up Bisnis, 4(3), pp. 382 – 393.
- Tsauri, (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STAIN Jember Press, Jember.