



**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO ORTALA DAN
BIRO HUKUM INSTANSI KEMENTERIAN PENDIDIKAN,
KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI**

SKRIPSI

Dibuat oleh

Tisya Irmalia Febrina

021120223

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS PAKUAN

BOGOR

JULI 2024

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO ORTALA DAN
BIRO HUKUM INSTANSI KEMENTERIAN PENDIDIKAN,
KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI**

Skripsi

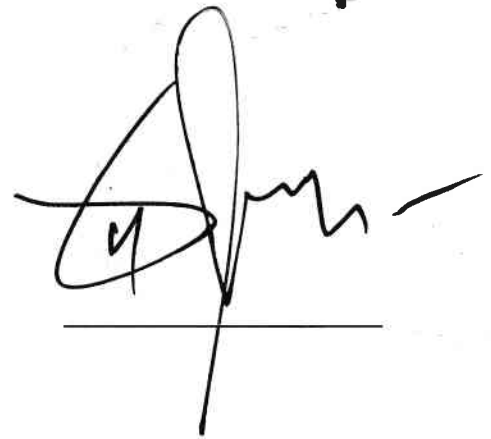
Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Tisya Irmalia Febrina

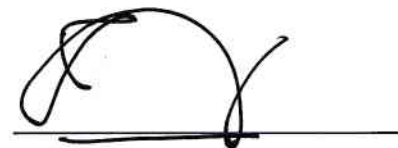
021120223

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Towaf Totok Irawan, S.E., M.E., Ph.D)

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized initial 'T' followed by a series of loops and a horizontal line at the end. The signature is positioned above a solid horizontal line.

Ketua Program Studi
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

A handwritten signature in black ink, featuring a large, rounded initial 'Y' followed by a horizontal line. The signature is positioned above a solid horizontal line.

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BIRO ORTALA DAN
BIRO HUKUM INSTANSI KEMENTERIAN PENDIDIKAN,
KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI**


SKRIPSI

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus
Pada hari : Kamis, 25 Juli 2024


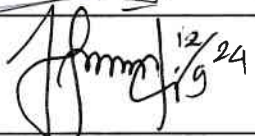
Tisya Irmalia Febrina
021120223

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Dr. Dewi Taurusyanti, SE., MM)

 12/9-24


Anggota Penguji Sidang
(Angka Priatna, SE., MM)

 12/9-24
 12/9-24

Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Herdiyana, SE., MM)



Anggota Komisi Pembimbing
(Dr. H. Erik Irawan Suganda, MA)

 12/9

LEMBAR HAK CIPTA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Tisyia Irmalia Febrina
NPM : 021120223
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Ortala Dan Biro Hukum Instansi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi

Dengan ini saya menyatakan bahwa Paten dan Hak Cipta dari produk skripsi di atas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau kutipan dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan Paten, Hak Cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan

Bogor, 25 Juli 2024



Tisyia Irmalia Febrina

021120223

**© Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan, tahun
2024**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya, pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, peulisan karya ilmiah, penusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan

Dilarang mengumumkan dan atau memperperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

ABSTRAK

TISYA IRMALIA FEBRINA 021120223. Skripsi Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Ortala Dan Biro Hukum Instansi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset Dan Teknologi, dibawah bimbingan: Ketua Komisi Pembimbing. **HERDIYANA** dan Anggota Komisi Pembimbing. **ERIK IRAWAN SUGANDA** 2024.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada biro ortala dan biro hukum. yang beralamat di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang beralamat di Jl. Jenderal Sudirman, Senayan, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Jenis penelitian verifikatif, dengan metode penelitian Explanatory Survey dengan jumlah responden 83 orang. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan Analisa regresi liner berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek Biro Hukum dan Biro Ortala. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek Biro Hukum dan Biro Ortala. Terdapat pengaruh secara simultan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek. Biro Hukum dan Biro Ortala.

Kata Kunci : **Motivasi kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja**

PRAKATA

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang maha pengasih dan maha penyayang. Tuhan pemilik segala ilmu pengetahuan, yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kemudahan, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan **judul " PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA INSTANSI BIRO ORTALA DAN BIRO HUKUM KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET, DAN TEKNOLOGI "**. Pembuatan skripsi ini merupakan salah satu persyaratan untuk kelulusan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan masukan, semangat dan dorongan dalam penyusunan skripsi ini, terutama kepada yang terhormat: Orang tuaku yang istimewa dan tercinta yang telah memberikan doa, kasih sayang serta dukungan baik moral maupun materil kepada penulis.

1. Teristimewa untuk Ayahanda Mada Andika Putra Jaya dan Ibunda Nina Herliana yang telah memberikan kasih sayang, dukungan baik moral maupun materil dan doanya kepada penulis.
2. Rektor Universitas Pakuan Bapak Prof. Dr. Ir. H. Didik Notosudjono.,M.Sc. yang memberikan kesempatan kepada penulis untuk menimba ilmu di Universitas Pakuan selama ini.
3. Bapak Towaf T. Irawan S.E M.E, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
4. Bapak Prof. Dr. Yohanes Indrayono, AK.,MM.,CA Selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
5. Ibu Dr.Tutus Rully, SE.,MM., Selaku Asisten Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
6. Bapak Dr. Herdiyana, SE., MM. Selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu selama penyusunan Skripsi Penelitian ini.
7. Bapak Dr. H. Erik Irawan Suganda, MA Selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu selama penyusunan Skripsi Penelitian ini.
8. Para Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan yang telah sabar dalam memberikan ilmunya.
9. Seluruh Staf dan Tata Usaha beserta Karyawan Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan.
10. Diri sendiri yang sudah berproses dan berjuang untuk menyelesaikan penyusunan Skripsi Penelitian ini. Terima kasih karena sudah memberikan yang terbaik.
11. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan terima kasih kepada Ibu Reny Parlina dan Rita Kartika sebagai bibi, yang sudah membantu memberi semangat dalam proses penyusunan Skripsi Penelitian ini.
12. Terimakasih kepada Plt. Kepala Biro Organisasi dan Tata Laksana, Ibu Dian

Wahyuni, SH. MED. Yang telah memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian Skripsi ini.

13. Seluruh Staff dan Pegawai Biro Organisasi dan Tata Laksana, dan Biro Hukum yang sudah membantu dalam proses penyusunan proposal penelitian ini.
14. Serta teman-teman mahasiswa program studi manajemen angkatan 2020
15. Manajemen kelas F angkatan 2020 yang telah memberikan kenangan indah selama kuliah bagi penulis.
16. Sahabat-sahabat yang telah membantu dan memberikan dukungan dalam penyusunan Skripsi Penelitian ini.
17. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu yang telah membantu memberikan dukungan dalam penyusunan Skripsi Penelitian ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa Skripsi Penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, dikarenakan keterbatasan dan kemampuan penulis. Semoga Skripsi Penelitian ini dapat bermanfaat bagi pembaca dan yang memerlukannya

Universitas Pakuan
Bogor, 25 Juli 2024

Tisya Irmalia Febrina
021120223

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	vi
PRAKATA	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	8
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	8
1.2.2. Perumusan Masalah	8
1.3. Maksud dan tujuan	8
1.3.1. Maksud Penelitian.....	8
1.3.2. Tujuan Penelitian	8
1.4. Kegunaan penelitian.....	9
1.4.1. Kegunaan Akademi.....	9
1.4.2. Kegunaan praktis	9
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	7
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Fungsi pemasaran.....	7
2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.1. Motivasi Kerja.....	14
2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	14
2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	15
2.2.3. Tujuan Motivasi Kerja	18
2.2.4. Indikator Motivasi Kerja.....	20
2.3. Kepuasan Kerja	22
2.3.1. Pengerian Kepuasan Kerja	22
2.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	23
2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja	26
2.4. Kinerja Pegawai	27
2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai	27
2.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	28
2.4.3. Penilaian Kinerja.....	30
2.4.4. Tujuan Penilaian Kinerja.....	30
2.4.5. Indikator Kinerja Pegawai.....	31
2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran	33
2.5.1. Penelitian Sebelumnya.....	33
2.5.2. Kerangka pemikiran.....	37

2.6. Hipotesis Penelitian.....	39
BAB III METODE PENELITIAN	40
3.1. Jenis Penelitian	40
3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian	40
3.2.1. Objek Penelitian.....	40
3.2.2. Unit Analisis	40
3.2.3. Lokasi Penelitian.....	40
3.3. Jenis dan Sumber Penelitian.....	40
3.3.1 Jenis Data Penelitian	40
3.3.2. Sumber Data Penelitian.....	41
3.4. Operasionalisasi Variabel.....	41
3.5. Metode Penarikan Sampel.....	43
3.6. Metode Pengumpulan Data	43
3.7. Uji Instrumen.....	44
3.7.1. Uji Validitas.....	44
3.7.2. Uji Reabilitas.....	45
3.8. Metode Pengolahan/Analisa Data	45
3.8.1. Analisis Deskriptif	45
3.8.2. Uji Asumsi Klasik	46
3.8.3. Analisa Regresi Linier Berganda	47
3.8.4. Uji Hipotesis.....	48
3.8.5. Koefisien Determinasi (R^2)	49
BAB IV HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN	51
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	51
4.1.1 Sejarah Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRisTek.....	51
4.1.2. Tugas dan Fungsi	51
4.1.2. Struktur Organisasi.....	53
4.2. Analisis Data	54
1. Uji Validitas.....	54
2. Uji Reliabilitas	56
4.2.1. Analisis Deskriptif	56
1. Profil Responden.....	57
2. Analisis Statistik Deskriptif Motivasi Kerja	57
3. Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja	64
4. Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Pegawai	70
1. Uji Asumsi Klasik	78
2. Analisis Regresi Linier Berganda.....	79
Uji Hipotesis	80
Koefisien Determinasi (R^2)	81
4.3. Pembahasan.....	82
4.3.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	82
4.3.2. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai	83

4.3.3. Pengaruh Motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai	85
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	86
5.1. Kesimpulan	86
5.2. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	93
Lampiran	94

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Unsur-unsur Kinerja Pegawai Pada KemendikbudRisTek	3
Tabel 1.2 Kategori Standar Penilaian Kinerja Pegawai KemendikbudRisTek.....	3
Tabel 1.3 Nilai Kinerja pegawai Pada Biro Organisasi dan Tata Laksana & Biro Hukum.....	4
Tabel 1.4 Pra survey motivasi kerja pada pegawai KemendikbudRisTek.....	5
Tabel 1.5 Pra survey tentang kepuasan kerja pada pegawai KemendikbudRisTek....	6
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya.....	33
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 3.2 Skala Likert Penelitian Variabel X Motivasi kerja dan kepuasan kerja	44
Tabel 3.3 Skala Likert Penelitian Variabel Y Kinerja Pegawai.....	45
Tabel 3.4 Kriteria penelitian terhadap koefisien a Cronbach	46
Tabel 3.5 Interpretasi Hasil	47
Tabel 4.1 Hasil Uji Validitas Variabel X1 Motivasi Kerja	55
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Variabel X2 Kepuasan Kerja	56
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Variabel Y Kinerja Pegawai	56
Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.5. Hasil Penyebaran Kuesioner	57
Tabel 4.6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.7. Responden Berdasarkan Usia	58
Tabel 4.8. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	58
Tabel 4.9. Jawaban “Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi”.....	59
Tabel 4.10. Tujuan saya bekerja agar kehidupan saya lebih layak.”	59
Tabel 4.11. Jawaban “erjaminya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja”..	60
Tabel 4.12. Jawaban “Saya merasa aman bekerja dikarenakan keamanan dalam bekerja di jamin oleh Kemendikbudristek.”.....	60
Tabel 4.13. Jawaban “Keberadaan saya diterima oleh rekan kerja.”	61
Tabel 4.14. Jawaban “Keberadaan saya diterima oleh atasan.”	61
Tabel 4.15. Jawaban “Saya merasa dihormati Ketika menjadi bagian dari kelompok.”	62
Tabel 4.16. Jawaban “Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mendorong saya bekerja lebih baik.”	62
Tabel 4.17. Jawaban “Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru.”	63
Tabel 4.18. Jawaban “Saya diperlakukan dengan baik sesuai posisi yang saya miliki.”.....	63
Tabel 4.19. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja.....	64
Tabel 4.20. Jawaban “Saya selalu merasa puas menjalani pekerjaan.”	65
Tabel 4.21. Jawaban “Pekerjaan yang saya terima selalu sesuai latar belakang kemampuan yang saya miliki.”	66

Tabel 4.22. Jawaban “Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.”	66
Tabel 4.23. Jawaban “Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.”	67
Tabel 4.24. Jawaban “Saya merasa promosi terbuka kepada semua pegawai.”	67
Tabel 4.25. Jawaban “Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai.”	68
Tabel 4.26. Jawaban “Saya selalu menerima arahan secara detail dari atasansaya.”	68
Tabel 4.27. Jawaban “Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atassan dalam memecahkan masalah.”	69
Tabel 4.28. Jawaban “Saya merasa memeiliki rekan kerja yang ramah.”	69
Tabel 4.29. Jawaban “Saya selalu merasa memiliki komunikasi dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja.”	70
Tabel 4.30. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja”	70
Tabel 4.31. Jawaban “Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai”	71
Tabel 4.32. Jawaban “Pegawai meminimalisir kesalahan dalam bekerja”	72
Tabel 4.33. Jawaban “Pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi”	72
Tabel 4.34. Jawaban “Pegawai dapat dipercaya dengan tugas yang diberikan”	73
Tabel 4.35. Jawaban “Pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya”	73
Tabel 4.36. Jawaban “Pegawai selalu bekerja dengan baik dan maksimal”	74
Tabel 4.37. Jawaban “Pegawai selalu mengikuti peraturan yang ada pada instasi” ..	74
Tabel 4.38. Jawaban “Pegwai selalu menghargai Keputusan”	75
Tabel 4.39. Jawaban “Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan” ...	75
Tabel 4.40. Jawaban “Pegawai dapat bekerja sama saat bekerja”	76
Tabel 4.41. Jawaban “Pegawai mau bekerja sama saat bekerja”	76
Tabel 4.42. Jawaban “Pegawai melakukan kerja sama saat bekerja dengan baik”	77
Tabel 4.43. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai	78
Tabel 4.44. Hasil Uji Normalitas	79
Tabel 4.45. Hasil Uji Multikolinearitas.....	79
Tabel 4.46. Hasil Uji Heteroskedastisitas	80
Tabel 4.47. Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	81
Tabel 4.48. Hasil Uji Simultan (F).....	82
Tabel 4.49. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	82

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Konstelasi Penelitian	39
Gambar 4.1	Stuktur Organisasi Biro Ortala.....	54
Gambar 4.2	Stuktur Organisasi Biro Hukum.....	55

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang Penelitian

Instansi pemerintah merupakan organisasi sekumpulan orang-orang yang dipilih secara khusus dalam melaksanakan tugas negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah bisa dicapai apabila mampu mengelola, menggerakkan serta menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efisien serta efektif. Pegawai merupakan faktor yang sangat penting dalam setiap organisasi pemerintahan. Pegawai yang menjadi penggerak serta penentu jalannya suatu organisasi.

Kantor Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud RisTek) salah satu kantor pemerintah yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi pendidikan Negara Republik Indonesia. Pimpinan kantor harus dapat menerapkan strategi yang tepat serta mampu mengarahkan para pegawai untuk berprestasi atau memberikan kinerja terbaik agar pelayanan masyarakat dapat maksimal. Faktor yang dapat mempengaruhi jalannya organisasi dalam Kemendikbud RisTek adalah biro atau divisi dalam sebuah perusahaan, peran yang sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia dalam Kemendikbud RisTek adalah biro Ortala yang memiliki fungsi dalam pengaturan sumber daya manusia dalam Kemendikbud RisTek dan pembuatan dasar hukum yang digunakan pegawai dalam bekerja adalah Biro Hukum.

Peran sumber daya manusia sangat penting ketika berada pada masa globalisasi yang penuh dengan tantangan. Mengingat perihal tersebut telah jadi suatu keharusan bagi organisasi untuk memperhatikan pengelolaan sumber daya manusia. Sebab kegagalan dalam pengelolaan sumber daya manusia dalam organisasi akan mendatangkan kerugian bagi organisasi yaitu tidak tercapainya tujuan yang sudah diresmikan demikian juga sebaliknya. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang vital, sebab itu kedudukan serta gunanya tidak bisa digantikan oleh sumber daya yang lain.

Betapa modern teknologi yang digunakan ataupun seberapa banyak dana yang terdapat tetapi tanpa sumber daya manusia yang handal seluruhnya tidak bermakna. Selain sumber daya manusia yang merupakan hal penting bagi instansi adalah kinerja yang merupakan suatu hal kompleks yang harus diperhatikan secara ketat oleh setiap instansi atau suatu organisasi. Dalam meningkatkan sumber daya manusia agar dapat terus beradaptasi dengan lingkungan kerja yang terus berubah, maka perlu adanya peningkatan kinerja yang diinginkan suatu instansi atau

organisasi agar kinerja pegawai dapat meningkat. Kinerja (*performance*) adalah hasil

pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan ketentuan-ketentuan pekerjaan (*job requirement*). Menurut prasetyo & Marlina (2019) “kinerja merupakan serangkaian kegiatan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh pegawai dalam usahanya mencapai hasil sesuai yang telah ditetapkan”.

Kinerja juga adalah hasil kerja seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti kriteria, standar, target/sasaran yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dalam meningkatkan kinerja tentu saja harus didorong dengan adanya motivasi dari setia Pegawai agar kinerja yang dikeluarkan adalah kinerja yang maksimal. Kinerja sumber daya manusia yang secara langsung atau tidak langsung memberikan kontribusi terhadap kemajuan suatu perusahaan. Maju mundurnya suatu perusahaan dapat dilihat dari perkembangan dan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, pencapaian target kerja seseorang yang dinilai berdasarkan kualitas dan kuantitas akan menunjukkan kinerja seseorang. Atas dasar penilaian yang dilakukan review bersama antara atasan dan bawahan untuk mengetahui apakah ada kesalahan dalam proses kinerja dan penurunan motivasi. Seberapa jauh tujuan tersebut dapat dicapai mencerminkan hasil kerja atau prestasi kerja, seringkali dinyatakan sebagai kinerja organisasi dan performa organisasi.

Pendapat Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor kepuasan dan faktor motivasi. Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Menurut Edy, (2018) Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu. Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja Pegawai, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Untuk meningkatkan kinerja, perlu adanya motivasi yang tinggi dalam diri Pegawai.

Tabel 1. 1 Unsur-unsur Kinerja Pegawai Pada KemendikbudRisTek

No	Unsur-Unsur Penilaian Kinerja	
	Perilaku Kerja	Sasaran Kinerja Pegawai
1	Orientasi Pelayanan	Kualitas Hasil Kerja
2	Komitmen	Kuantitas Hasil Kerja
3	Disiplin	Waktu
4	Kerjasama	Biaya
	Bobot 40%	Bobot 60%

Sumber: Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 (2024)

Pada Tabel 1.1 di atas, menunjukkan bahwa unsur-unsur penilaian kinerja pegawai terdiri dari sasaran kinerja pegawai dan perilaku kerja pegawai. Pada penilaian Perilaku Kerja yang terdiri dari unsur orientasi pelayanan, komitmen, disiplin, dan kerjasama dengan bobot 40%, sedangkan pada Penilaian Sasaran Pegawai (SKP) terdiri dari kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, waktu, biaya dengan bobot 60%.

Tabel 1. 2 Kategori Standar Penilaian Kinerja Pegawai
KemendikbudRisTek

No	Nilai (%)	Kategori
1	110 – 120	Sangat Baik
2	90 – 110	Baik
3	70 – 90	Cukup Baik
4	50 – 70	Kurang Baik
5	0 – 50	Sangat Kurang

Sumber: Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 (2024)

Pada Tabel 1.2 adalah standar Penilaian kinerja Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yaitu penilaian 110 sampai dengan 120 dapat dikategorikan sangat baik, penilaian 90 sampai dengan 110 dikategorikan baik, penilaian 70 sampai dengan 90 dikategorikan cukup baik, penilaian 50 sampai dengan 70 dikategorikan kurang baik, dan penilaian 50 sampai dengan 0 dikategorikan buruk. Standar penilaian kinerja ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 yang dinilai untuk seluruh PNS.

Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbud RisTek) khususnya pada divisi Biro Hukum dan Biro Organisasi dan Tata Laksana memiliki total pegawai yang berjumlah 83 orang. Divisi biro ortala merupakan sarana untuk menyampaikan berbagai informasi dalam rangka

meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat yang bertujuan agar masyarakat mudah mendapatkan akses informasi mengenai kemendikbud. Biro hukum Kemendikbud RisTek memiliki tugas untuk melaksanakan koordinasi dan penyusunan peraturan perundang undangan dan advokasi hukum agar peraturan perundang undangan dan produk hukum berjalan selaras.

Tabel 1.3 Nilai Kinerja pegawai Pada Biro Organisasi dan Tata Laksana & Biro Hukum

Tahun	Uraian	Nilai Kinerja			
		2020	2021	2022	2023
Tahun 2020 - 2023	Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) x 60 %	52,5	51,78	50,7	52,3
	Orientasi Pelayanan	84,78	86,54	87,88	90,89
	Komitmen	87,67	85,78	80,33	79,54
	Disiplin	78,66	79,65	73,43	72,44
	Kerjasama	84,43	82,33	81,22	80,76
	Jumlah	348,54	335,3	322,86	320,63
	Nilai Perilaku Kerja x 40%	35,4	33,7	33,4	32,3
	Nilai prestasi kerja	87,9	85,48	84,1	86,23
	Kategori	Baik	Baik	Baik	Baik

Sumber: Data Sekunder, KemendikbudRisTek (2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, nilai sasaran kinerja pegawai pada tahun 2020 sebesar 52,5 dan nilai perilaku kerja sebesar 35,4 dengan jumlah akhir prestasi kerja sebesar 87,9, menunjukkan bahwa nilai sasaran kinerja pegawai pada tahun 2021 sebesar 51,78 dan nilai perilaku kerja sebesar 33,7 dengan jumlah akhir prestasi kerja sebesar 85,48, nilai sasaran kinerja pegawai pada tahun 2022 sebesar 50,7 dan nilai perilaku kerja sebesar 33,4 dengan jumlah akhir prestasi kerja sebesar 84,1, nilai sasaran kerja pegawai pada tahun 2023 sebesar 52,3 dan nilai perilaku kerja sebesar 32,3 dengan jumlah akhir prestasi kerja sebesar 86,23.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang telah dilakukan pada pegawai Instansi Kemendikbud RisTek, menurunnya kinerja Pegawai yaitu, karena banyaknya Pegawai yang kurang termotivasi dalam bekerja, dan hal inilah yang

menjadi salah satu penghambat pekerjaan karena menyebabkan tidak maksimalnya Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya kinerja yang maksimal, karena motivasi adalah keadaan intern diri seseorang yang mengaktifkan dan mengarahkan tingkah lakunya kepada sasaran tertentu. Motivasi untuk bekerja sangat penting bagi tinggi rendahnya produktivitas suatu organisasi. Tanpa adanya motivasi dari Pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan organisasi maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para Pegawai, maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan instansi/organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam hal ini semakin baik motivasi maka akan semakin baik kinerja dari seorang Pegawai.

Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai kinerja yang baik atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan setiap individu untuk mencapai target atau hal yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Dimana motivasi kerja ini membuat setiap individu menjadi semangat atau mempunyai dorongan untuk mempengaruhi setiap individu dalam bekerja. Indikator yang dapat mengukur motivasi kerja Pegawai menurut Maslow dalam Mangkunegara (2017) yaitu, kebutuhan fisiologi, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan akan mengaktualisasikan diri. Dan berikut hasil pra survei tentang motivasi kerja yang dilakukan para pegawai Kemendikbud RisTek.

Tabel 1.4 Pra survey motivasi kerja pada pegawai KemendikbudRisTek.

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
1	Kebutuhan Fisiologi				
	Gaji yang di peroleh sudah memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan	22	73%	8	27%
2	Kebutuhan Rasa Aman				
	Kondisi ruangan kerja yang digunakan cukup aman	8	27%	22	73%
3	Kebutuhan Sosial				
	Hubungan antara atasan dan bawahan baik dan tidak kaku	17	56%	13	44%
4	Kebutuhan Akan Penghargaan				

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
	Perusahaan mengakui dan menghargai hasil kerja saya selama ini	21	70%	9	30%
5	Kebutuhan Akan Mengaktualisasikan Diri				
	Perusahan memberikan pelatihan kepada Pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan saya	22	73%	8	27%

Sumber: *Hasil Pra-Survey, data diolah oleh peneliti (2023)*

Berdasarkan pra survei di atas, dapat dipaparkan bahwa motivasi kerja Pegawai yang dilakukan kepada 30 orang pegawai pada instansi kemendikbud RisTek menunjukkan bahwa tingkat motivasi kerja Pegawai belum optimal dengan baik, hal ini dibuktikan dengan jawaban-jawaban responden yang ada pada pernyataan- pernyataan motivasi kerja terutama pada indikator kebutuhan rasa aman, terdapat banyak Pegawai yang menjawab tidak sebesar 73%. Dimana yang dikeluhkan oleh para pegawai kemendikbud kondisi ruangan yang dirasa tidak aman, karena kondisi ruangan yang belum disekat-sekat yang membuat para pegawai tidak memiliki privasi yang cukup aman. Dimana motivasi sangat dapat mempengaruhi kinerja Pegawai. Sehingga dapat mengakibatkan pegawai menjadi bermalas-malasan.

Selain motivasi kerja, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sutrisno (2017), kepuasan kerja merupakan perasaan yang senang atau tidak senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. kepuasan kerja merupakan sikap yang dirasakan atau emosional pegawai terhadap pekerjaannya berupa perilaku pegawai dalam menilai suka atau tidak suka tugas yang dilaksanakan. Jika pegawai memperoleh kepuasan kerja yang dapat memenuhi kebutuhannya, pegawai akan memberikan kinerja yang maksimal sebagai timbal balik, Begitupun sebaliknya. Berikut adalah pra survey tentang kepuasan kerja pada pegawai Kemendikbud RisTek.

Tabel 1.5 Pra survey tentang kepuasan kerja pada pegawai
KemendikbudRisTek

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
1	Kepuasan terhadap pekerjaan				
	saya sudah merasa puas dengan pekerjaan	16	54%	14	46%
2	Kepuasan Terhadap gaji				

No	Pertanyaan	Ya	Persentase %	Tidak	Persentase %
	saya menerima gaji sesuai dengan daftar gaji	23	76%	7	14%
3	Kepuasan Terhadap Promosi				
	proses promosi jabatan di organisasi terbuka untuk semua pegawai	14	46%	16	54%
4	Kepuasan Terhadap Supervisi Atasan				
	atasan selama ini selalu memberikan pengarahan secara detail	20	75%	10	25%
5	Kepuasan Terhadap Rekan Kerja				
	saya merasakan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik dengan rekan kerja	14	46%	16	54%

Hasil Pra-Survey, data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan tabel 1.3 hasil pra survey mengenai kepuasan pegawai masih adanya pegawai yang merasa kurang puas, terutama dalam indikator kepuasan terhadap rekan kerja. Hal itu dikarenakan kurang interaksi yang dilakukan oleh para pegawai dengan pegawai lain yang mengakibatkan hubungan antara rekan kerja kurang baik atau terkadang terjadinya miskonsepsi antara rekan kerja yang mengakibatkan hubungan antara rekan kerja kurang baik. Oleh karena itu akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan akan menurunkan kinerja pada pegawai Kemendikbud RisTek.

Instansi Kemendikbud RisTek sudah melakukan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dengan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai. Tetapi kenyataannya masih tingginya jumlah pegawai yang kurang termotivasi dan masih banyak pegawai yang merasa belum puas terhadap kepuasan kerjanya. Sehingga hal tersebut mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai pada instansi kemendikbud. Dengan tingkat motivasi yang rendah dan ketidakpuasan pegawai akan menghambat pekerjaan yang telah menjadi tanggung jawab pegawai. Oleh sebab itu motivasi kerja dan kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada instansi kemendikbud. Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul, **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Biro Ortala Dan Biro Hukum Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi”**

1.2. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis dapat mengidentifikasi yang ada bahwa masalah yang ada itu:

1. Hasil pra survei pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai pada indikator kebutuhan rasa aman belum optimal.
2. Hasil pra survei pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai pada indikator kepuasan terhadap rekan kerja tidak cukup baik.
3. Menurunnya hasil penilaian kerja pada Instansi KemendikbudRisTek

1.2.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada instansi KemendikbudRisTek ?
2. Bagaimana Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada instansi KemendikbudRisTek ?
3. Bagaimana Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada instansi KemendikbudRisTek ?

1.3. Maksud dan tujuan

1.3.1. Maksud Penelitian

Maksud dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Biro Ortala Dan Biro Hukum Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi.

1.3.2. Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Instansi KemendikbudRistek
2. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja pegawai terhadap kinerja pegawai pada Instansi KemendikbudRisTek.

1.4.Kegunaan penelitian

1.4.1. Kegunaan Akademi

Penelitian ini dapat dijadikan sarana informasi dalam pengembangan ilmu pengetahuan yang dapat dijadikan referensi dan dipertimbangkan dalam penelitian lebih lanjut

1.4.2. Kegunaan praktis

Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat memberikan informasi atau masukan masukan yang berharga bagi KemendikbudRisTek dalam pengelolaan sumber daya manusia baik dari pihak eksternal maupun internal

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Bintoro dan Daryanto (2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan bersama perusahaan, Pegawai dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Hasibuan (2021) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja yang efektif dan efisien untuk membantu terwujudnya tujuan perusahaan, Pegawai, dan masyarakat.

Sedangkan menurut (Ajabar, 2020) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan kegiatan yang dicoba buat memicu, meningkatkan, memotivasi serta memelihara kinerja yang baik dalam organisasi.

Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna guna mencapai tujuan organisasi. (Prasadja, 2019)

Schuler in Edy Sutrisno (2016) means that human resource management is a recognition of the importance of the organization's workforce as human resources which are very important in contributing to organizational goals and using several functions and activities to ensure that HRM is used effectively and fair to the interests of individuals, organizations and society.

Berdasarkan teori-teori para ahli dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni untuk mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja, yang memiliki peranan penting bagi perusahaan dalam mencapai tujuan Perusahaan, Pegawai dan masyarakat.

2.1.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia Fungsi pemasaran

Kegiatan sumber daya manusia merupakan bagian proses manajemen sumber daya manusia yang paling netral, dan merupakan suatu rangkaian dalam mencapai tujuan organisasi. Kegiatan tersebut akan berjalan lancar apabila memanfaatkan fungsi- fungsi manajemen.

Sedangkan menurut Larasati (2018) Mengatakan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Manajerial
 - a. Perencanaan (Merencanakan kebutuhan tenaga kerja)

- b. Pengorganisasian (Mengorganisir semua tenaga kerja)
 - c. Pengarahan (mengarahkan semua Pegawai)
 - d. Pengendalian (mengendalikan semua Pegawai)
2. Fungsi Operasional
- a. Pengadaan SDM (penarikan, seleksi, orientasi, penempatan)
 - b. Pengembangan (pendidikan dan latihan)
 - c. Kompensasi dan proteksi (upah, insentif, tunjangan, K3)
 - d. Pengintegrasian (kepentingan perusahaan dan kebutuhan Pegawai)
 - e. Pemeliharaan (meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas)
 - f. Kedisiplinan (PHK/putusnya hubungan kerja karena sebab tertentu)

Wahyudi (2022) menjelaskan bahwa terdapat fungsi pokok dalam manajemen sumber daya manusia. Fungsi-fungsi pokok manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut.

1. Fungsi perencanaan. Melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan pengadaan, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia.
2. Fungsi pengorganisasian. Menyusun suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antara tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh tenaga kerja yang dipersiapkan.
3. Fungsi pengarahan. Memberikan dorongan untuk menciptakan kemauan kerja yang dilaksanakan secara efektif dan efisien.
4. Fungsi pengendalian. Melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang dilakukan dengan standar-standar yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja.

Sedangkan Hasibuan (2018) menjelaskan bahwa fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Berikut penjelasan tiap-tiap fungsi MSDM.

1. Perencanaan
adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian
adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua Pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi.

3. **Pengarahan**
adalah kegiatan mengarahkan semua Pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, Pegawai, dan masyarakat.
4. **Pengendalian**
adalah kegiatan mengendalikan semua Pegawai, agar menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.
5. **Pengadaan**
adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan Pegawai yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. **Pengembangan**
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral Pegawai melalui pendidikan dan pelatihan.
7. **Kompensasi**
adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada Pegawai sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
8. **Pengintegrasian**
adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan Pegawai, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. **Pemeliharaan**
adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas Pegawai, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.
10. **Kedisiplinan**
merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.
11. **Pemberhentian**
adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan, karena disebabkan keinginan Pegawai, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir pensiun dan sebab-sebab lainnya.

Lalu menurut menurut Indah (2021), Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. **Perencanaan**
fungsi perencanaan manajemen SDM terutama adalah untuk membantu pemimpin perusahaan mengetahui informasi yang lengkap dan mendapatkan nasihat atau saran yang berkaitan dengan pegawai.
2. **Pengorganisasian**
proses pengorganisasian ialah membentuk organisasi, kemudian membaginya kedalam unit-unit yang sesuai dengan fungsi yang berbeda-beda pada unit-unit organisasi, tetapi mempunyai tujuan yang sama.

3. Pengarahan

pengarahan berarti memberi petunjuk dan mengajak para pegawai agar mereka sadar dan mau melaksanakan pekerjaan sesuai dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada pegawai.

4. Pengendalian

Pengendalian berarti melihat, mengamati, dan menilai tindakan atau pekerjaan sesuai dengan hasil atau target yang direncanakan. Apabila ada penyimpangan dari rencana semula, perlu diperbaiki dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada pegawai.

Kegiatan manajemen sumber daya manusia akan berjalan dengan lancar, apabila mampu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia secara tepat dan menyeluruh dalam pelaksanaannya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia menurut S.P. Siagian (2021) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan
2. Pengorganisasian
3. Pemberian Motivasi
4. Pengendalian
5. Pemberian Evaluasi

Berdasarkan teori dari beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia terbagi menjadi dua yaitu fungsi manajerial yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian. Sedangkan fungsi operasional terdiri dari pengadaan SDM, pengembangan, kompensasi dan proteksi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan. Fungsi-fungsi pokok manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari Fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemberhentian.

2.1.3. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya.

Menurut Masram & Mu'ah (2017) tujuan manajemen sumber daya manusia terdiri dari empat, yaitu:

1. Tujuan Organisasional

Ditujukan untuk dapat mengenali keberadaan manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

2. Tujuan Fungsional

Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia menjadi tidak berharga jika manajemen sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

3. Tujuan Sosial

Ditujukan untuk secara etis dan sosial merespon terhadap kebutuhan-kebutuhan dan tantangan-tantangan masyarakat melalui tindakan meminimasi dampak negatif terhadap organisasi.

4. Tujuan Personal

Ditujukan untuk membantu Pegawai dalam pencapaian tujuannya, minimal tujuan-tujuan yang dapat mempertinggi kontribusi individual terhadap organisasi.

Tujuan dari MSDM sangat beragam tergantung pada tahapan-tahapan serta perkembangan yang terjadi dalam setiap organisasi. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut (Cushway 2020), meliputi:

1. Memberikan sebuah pertimbangan manajemen terhadap suatu kebijakan Sumber Daya Manusia untuk dapat memastikan bahwasanya organisasi tersebut mempunyai pekerja yang memiliki motivasi serta kinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu tanggap. Dalam beberapa literatur dibahas mengenai beberapa definisi pelatihan, diantaranya sebagai berikut: dalam menghadapi dan mengatasi suatu perubahan serta memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal.
2. Mewujudkan serta menerapkan seluruh prosedur dan kebijakan Sumber Daya Manusia yang telah dirancang organisasi agar dapat mencapai tujuan.
3. Membantu mengarahkan arah seluruh organisasi serta strategi, khususnya strategi yang terkait dengan implikasi pada Sumber Daya Manusia.
4. Memberikan dukungan serta situasi yang dapat membantu manager dalam menggapai tujuan.
5. Menyelesaikan berbagai macam krisis dalam keadaan sulit mengenai hubungan antar para pekerja untuk dapat meyakinkan mereka tidak akan menghambat organisasi untuk mencapai tujuan.
6. Menyediakan media sebagai alat komunikasi antar pekerja dengan manajemen organisasi.

7. Bertindak sebagai pemelihara dalam standar organisasional serta nilai- nilai pada Manajemen Sumber Daya Manusia.
8. Produktivitas dapat menjadi target organisasi yang penting. Manajemen Sumber Daya Manusia memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas sebuah organisasi.

Sedangkan, menurut Yusuf Hamali (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mengandung empat tujuan sebagai berikut:

1. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya. Organisasi atau perusahaan bisnis diharapkan dapat meningkatkan kualitas Masyarakat dan membantu memecahkan masalah- masalah sosial. Implikasi dari tujuan sosial MSDM di perusahaan adalah ditambahkannya tanggung jawab sosial ke dalam tujuan perusahaan atau yang dikenal dengan *Corporate Social Responsibility (CSR)* seperti program kesehatan lingkungan, proyek perbaikan lingkungan, program pelatihan dan pengembangan (*Research & Development*), serta menyelenggarakan gerakan dan mensponsori berbagai kegiatan sosial. Tujuan utama manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (Pegawai) terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung, (soekidjo notoatmodjo,2019) Perusahaan merupakan bagian integrasi dari kehidupan masyarakat. Perusahaan akan menjadi efektif selama menjalankan aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Kontribusi perusahaan terhadap Masyarakat mengindikasikan bahwa faktor di luar organisasi akan berpengaruh terhadap aktivitas dan kemajuan organisasi. Masyarakat mengharapkan Perusahaan bisnis untuk menyediakan produk dan jasa yang diperlukan dengan Tingkat harga yang wajar, bermutu, dan pengiriman yang tepat waktu. Masyarakat mengharapkan perusahaan bisnis mematuhi nilai dan normal sosial. Masyarakat menginginkan setiap perusahaan bisni dapat menyerap dan mendayagunakan sumber daya manusia yang ada.

2. Tujuan organisasional

Tujuan organisasional adalah sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Divisi sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara-cara sebagai berikut:

- Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.

- Menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan bermotivasi tinggi.
- Mengembangkan kualitas kerja dengan membuka kesempatan bagi terwujudnya aktualisasi diri Pegawai.
- Menyediakan kesempatan kerja yang sama bagi setiap orang, lingkungan kerja sehat dan aman, serta memberikan perlindungan terhadap hak-hak Pegawai.
- Mensosialisasikan kebijakan sumber daya manusia kepada semua Pegawai.

3. Tujuan fungsional

Tujuan fungsional adalah tujuan untuk mempertahankan kontribusi divisi sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Divisi sumber daya manusia harus meningkatkan pengelolaan sumber daya manusia dengan cara memberikan konsultasi yang baik. Divisi sumber daya manusia semakin dituntut untuk mampu menyediakan program-program rekrutmen dan pelatihan ketenagakerjaan. Divisi sumber daya manusia harus mampu berfungsi sebagai penguji realitas. Ketika para manajer lini mengajukan gagasan dan arah yang baru.

4. Tujuan individual

Tujuan individual adalah tujuan pribadi dari tiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi. Pegawai akan keluar dari perusahaan apabila tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak harmonis. Konflik antar tujuan organisasi dapat menyebabkan kinerja Pegawai rendah, ketidakhadiran, bahkan sabotase. Perusahaan diharapkan bisa memuaskan kebutuhan para Pegawai yang terkait dengan pekerjaan. Pegawai akan bekerja efektif apabila tujuan pribadinya dalam bekerja tercapai. Aktivitas sumber daya manusia haruslah terfokus pada pencapaian keharmonisan antara pengetahuan, kemampuan, kebutuhan, dan minat Pegawai dengan persyaratan pekerjaan dan imbalan yang ditawarkan oleh perusahaan.

Lalu menurut Adjunct (2020) berpandangan terdiri dari 4 tujuan, yaitu tujuan organisasional, tujuan fungsional, tujuan sosial, dan tujuan personal.

Berikut disampaikan uraiannya:

1. Tujuan Organisasional
2. Tujuan Fungsional
3. Tujuan Sosial
4. Tujuan Personal

Sedangkan menurut Sadili (2020) Tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Sadili adalah memperbaiki kontribusi produktif tenaga kerja terhadap

organisasi dengan cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial. 4 (empat) tujuan MSDM adalah:

1. Tujuan Sosial
Agar organisasi atau perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.
2. Tujuan Organisasional
Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
3. Tujuan Fungsional
Mempertahankan kontribusi departemen manajemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan Individual
Tujuan pribadi dari setiap anggota dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan uraian para ahli dapat dikatakan bahwa MSDM memiliki 4 tujuan yang memiliki kontribusi untuk tujuan sosial, tujuan organisasional, tujuan fungsional, dan tujuan individual guna mencapai tujuan dari sebuah perusahaan.

2.1. Motivasi Kerja

2.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dalam menjalankan tugasnya. Dengan motivasi yang baik maka para pegawai akan merasa senang dan bersemangat dalam bekerja sehingga mengakibatkan perkembangan dan pertumbuhan yang signifikan pada diri organisasi.

Menurut Stephen P. Robbins dalam Donni Juni Priansa (2019), menyatakan bahwa: “Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu”

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan dorongan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan, (Hasibuan,2019).

Sembiring (2019) menunjukkan bahwa motivasi adalah kekuatan atau faktor yang melekat pada manusia yang membangkitkan, memotivasi dan mengatur perilaku. Dari pengertian motivasi di atas, dapat kita simpulkan bahwa motivasi adalah daya penggerak atau tenaga yang mendorong orang untuk mencapai hal-hal tertentu sesuai dengan tujuan masing-masing.

Menurut Sutrisno (2017) “Mengemukakan bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai”.

Menurut Pandji Anoraga (2021) dalam bukunya mengatakan, motivasi kerja didefinisikan sebagai sebuah kemauan untuk bekerja yang timbul karena terdapat dorongan dalam diri seseorang sebagai hasil integrasi keseluruhan yang berhubungan dengan kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan secara fisik maupun sosial yang kekuatan dorongannya sendiri bergantung pada proses pengintegrasian yang terjadi.

Didukung Menurut Sunyoto (2019), “motivasi kerja adalah sebagai keadaan yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai keinginannya”.

McCormick (2022) mengutarakan pendapatnya terkait definisi motivasi kerja yang ditulis dalam bukunya, motivasi yaitu sebuah kondisi dimana memiliki pengaruh terhadap seseorang untuk membangkitkan, memelihara, serta mengarahkan perilaku orang tersebut yang berkaitan dengan lingkungan tempatnya bekerja.

Berdasarkan uraian menurut para ahli dapat dikatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan atau kekuatan yang ada pada diri individu untuk melakukan aktivitas yang ditandai dengan munculnya rasa keinginan dalam melakukan suatu pekerjaan tersebut sehingga dapat mempengaruhi perilaku untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2.2. Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Samsuni (2017), bahwa motivasi dipengaruhi oleh berbagai faktor internal maupun eksternal. Salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kesejahteraan, penghargaan, lingkungan kerja, masa kerja, pendidikan, dan latihan kerja. Selain itu, faktor yang mempengaruhi timbulnya motivasi adalah kebutuhan dasar fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki dan rasa cinta, kebutuhan atas penghargaan dan kebutuhan beraktualisasi diri. Hal tersebut sesuai dengan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow dalam Mangkunegara (2017).

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja menurut Kristanti (2019) terdiri dari:

1. Kultur organisasi, seperti norma, nilai dan keyakinan bersama anggotanya dapat meningkatkan atau menurunkan prestasi individu.
2. Lingkungan kerja terdekat, seperti sikap, tindakan rekan dan penyelia serta “iklim” yang mereka ciptakan

Jadi dapat ditarik kesimpulan motivasi dapat mempengaruhi beberapa faktor. Baik berupa faktor dari dalam diri dan juga yang mempengaruhi dari luar sehingga motivasi dapat terjadi setiap diri seseorang termasuk keinginan untuk menuju ke arah yang lebih baik.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017) Tujuan motivasi kerja kepada pegawai:

1. Mengubah perilaku pegawai sesuai keinginan Perusahaan
2. Meningkatkan semangat dan semangat kerja
3. Meningkatkan disiplin kerja
4. Meningkatkan prestasi kerja
5. Meningkatkan rasa tanggung jawab
6. Meningkatkan produktivitas dan efisiensi
7. Menumbuhkan loyalitas pegawai pada Perusahaan

Menurut Saydam dan Kadarisman (2018), mengemukakan bahwa terdapat dua faktor motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Faktor *intern* yang terdapat pada diri pegawai/karyawan itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi pergolakan pegawai/karyawan diberbagai instansi/perusahaan, muncul nya kasus unjuk rasa, pemogokan dan lain-lain.
2. Faktor *ekstern* yang berasal dari luar pegawai/karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Menurut Arep (2018) ada Sembilan faktor motivasi, yang dari kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu:

1. Faktor kebutuhan manusia
 - a. Kebutuhan dasar (ekonomis) Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus dipenuhi.
 - b. Kebutuhan rasa aman (psikologis) Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan, dan lain – lain. keinginan Pegawai untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang, bukan saja berarti

bahwa Pegawai harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga harus bersedia menerima kewajiban – kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi

- c. Kebutuhan sosial menurut satu cara meyakinkan para Pegawai betah bekerja adalah dengan meyakinkan bahwa dirinya memiliki banyak mitra di organisasi “. Pegawai dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama Pegawai dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

2. Faktor kompensasi

kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para Pegawai sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para Pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran – sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi Pegawai, karena kompensasi mencerminkan nilai karya Pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan, diantaranya:

- a. Arti gaji bagi Pegawai, Bagi seorang Pegawai gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan Pegawai yang bersangkutan Bersama keluarganya.
- b. Dasar pemberian gaji, ada beberapa dasar dalam pemberian gaji. Satu diantaranya adalah “hasil kerja” yakni gaji diberikan berdasarkan jumlah atau nilai barang yang dijual atau yang dihasilkan.

3. Faktor komunikasi

komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya, Dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya miskomunikasi yang akan mengakibatkan kesimpangsiuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Dengan komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.

4. Faktor kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda – beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya: *Democratic Leadership*, adalah suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada “kemampuan untuk menciptakan MORAL” dan “kemampuan untuk menciptakan kepercayaan”. *Dictatorial* atau *autocratic*

Leadership, yakni suatu gaya *Leadership* yang menitikberatkan kepada “kesanggupan untuk memaksakan” keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut pengikutnya untuk kepentingan pribadinya dan atau golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala resiko apapun. *Paternalistic Leadership*, yakni bentuk antara gaya pertama (*democratic*) dan kedua (*dictatorial*) diatas. *Free Rain Leadership*, yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan – ketentuan pokok yang ditetapkan oleh atasan mereka.

5. Faktor Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan Pegawai dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan Pendidikan dan pelatihan bagi Pegawainya, baik yang diselenggarakan di dalam maupun di luar organisasi. Menurut Arep (2022), pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap.

6. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja pegawai bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi pegawai penilaian prestasi dapat memacu semangat kerja, guna meningkatkan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan teori teori para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa faktor faktor yang mempengaruhi motivasi kerja ada 2 yaitu faktor internal yaitu kebutuhan manusia, kompensasi, dan komunikasi. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu kesejahteraan, penghargaan, lingkungan kerja, masa kerja, pendidikan, dan latihan kerja. Selain itu, faktor yang mempengaruhi timbulnya motivasi adalah kebutuhan dasar fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa memiliki dan rasa cinta, kebutuhan atas penghargaan dan kebutuhan beraktualisasi diri.

2.2.3. Tujuan Motivasi Kerja

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi menurut Hasibuan (2018) yaitu:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja Pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja Pegawai.
3. Mempertahankan kesetabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan Pegawai
5. Mengefektifkan pengadaan Pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi Pegawai
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan Pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Sedangkan menurut Sardiman (2017), tujuan motivasi ada tiga, yaitu:

1. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yaitu ke arah tujuan yang hendak dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

Motivasi sangat penting artinya bagi perusahaan, karena motivasi merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan manusia dalam bekerja. Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang Pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar Pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja. Adapun tujuan dari motivasi menurut Suwatno (2021), diantaranya sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja Pegawai
- b. Meningkatkan produktivitas kerja Pegawai.
- c. Mempertahankan kestabilan Pegawai perusahaan.
- d. Meningkatkan disiplin Pegawai.
- e. Mengefektifkan pengadaan Pegawai n.
- f. Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi Pegawai.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan Pegawai.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab Pegawai terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat- alat dan bahan baku.

Firdaus (2018), menyatakan bahwa pemberian motivasi memiliki tujuan agar orang dan Pegawai dapat melaksanakan kinerja yang diharapkan organisasi dengan antusias.

Berkaitan dengan bahasan tentang motivasi kerja ini, berikut ini dikemukakan pendapat oleh Arianty dan Farida (2017) motivasi yang diberikan kepada seseorang memiliki beberapa tujuan. Adapun tujuan pemberian motivasi adalah:

1. Mengingat, mengaktifkan, mendorong seseorang pada tujuan tertentu.
2. Meningkatkan produktivitas.
3. Memperbaiki moral kerja dengan memberikan seseorang kesempatan untuk berprestasi dalam perusahaan.

Berdasarkan kutipan para ahli diatas dapat dikatakan maka dapat diketahui bahwa tujuan motivasi kerja menjadi dasar peningkatan kinerja terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaannya dengan baik dengan meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, produktivitas kerja karyawan, kestabilan karyawan perusahaan, disiplin karyawan, pengadaan karyawan, suasana dan hubungan kerja yang baik, loyalitas, kreativitas. Dan partisipasi karyawan, tingkat kesejahteraan karyawan, rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya, efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.2.4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Bayu Fadillah, et all (2019) sebagai berikut:

1. Tanggung Jawab
Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya
2. Prestasi Kerja
Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya
3. Peluang Untuk Maju
Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan
4. Pengakuan Atas Kinerja
Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.
5. Pekerjaan yang menantang
Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

Indikator motivasi kerja menurut (Febrianti, N.R 2019) ada 5 indikator motivasi yaitu : Kebutuhan Fisik, Kebutuhan Rasa Aman, Kebutuhan Sosial, Kebutuhan Akan Penghargaan, dan Kebutuha Perwujudan Diri. Upaya perusahaan dalam memperbaiki kualitas kehidupan kerja yaitu:

1. Kebutuhan fisik

Contohnya dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus pencapaian, uang makan, uang transport dan lain sebagainya.

2. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan

Contohnya dengan memberikan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja agar para tenaga kerja tidak khawatir saat bekerja seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun dan perlengkapan keselamatan lainnya.

3. Kebutuhan social

Contohnya dengan membuat tim kecil dalam setiap sub-divisi, tujuannya untuk menjalin hubungan kerja yang harmonis, dan penyelesaian masalah secara berkelompok. kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Contohnya yaitu perusahaan memberikan bonus kinerja, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, karyawan tersebut akan mengarahkan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dengan demikian parqa karyawan akan merasa dihargai kemampuannya.

Indikator motivasi kerja menurut Risky Nur Adha (2019) yaitu:

1. Kebutuhan Fisik

Kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

2. Kebutuhan rasa aman.

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diataranya adalah rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari rasa-rasa mengancam seperti: takut, cemas, bahaya

3. Kebutuhan sosial.

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

jadi dapat disimpulkan bahwa Indikator motivasi kerja mencakup kebutuhan fisik, rasa aman, sosial, dan penghargaan. Kebutuhan fisik mencakup fasilitas penunjang di tempat kerja yang mempermudah penyelesaian tugas. Kebutuhan rasa aman mencakup rasa aman fisik, stabilitas, ketergantungan, perlindungan, serta kebebasan dari ancaman seperti takut, cemas, dan bahaya. Kebutuhan sosial harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, contohnya interaksi yang baik

antar sesama. Kebutuhan akan penghargaan mencakup penghargaan atas pencapaian seseorang, seperti status, kemuliaan, perhatian, dan reputasi.

2.3. Kepuasan Kerja

2.3.1. Pengerian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Afandi (2018). 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 (Edy Sutrisno,2019).

Menurut Nuraini (2019) kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik.

Kepuasan kerja dituliskan oleh Colquitt (2022) merupakan keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dengan kata lain, kepuasan kerja ini mewakili perasaan karyawan tentang pekerjaannya dan apa yang mereka pikirkan mengenai pekerjaan mereka

Haris (2023) mengungkapkan dalam bukunya, bahwa kepuasan kerja adalah Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

Menurut Wibowo (2019) kepuasan kerja adalah semua orang yang bekerja ingin bahagia dengan tempat kerjanya. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sebenarnya diharapkan oleh seorang manajer. Untuk melakukannya, manajer harus memahami dengan jelas apa yang perlu dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya.

Handoko (2020) mendefinisikan 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.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas dapat dikatakan pengertian kepuasan kerja adalah pengertian kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah

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

2.3.2. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Afandi (2019) ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Pemenuhan kebutuhan (*Need fulfillment*)
Kepuasan ditentukan oleh tingkatan karakteristik pekerjaan memberikan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.
2. Perbedaan (*Discrepancies*)
Kepuasan merupakan suatu hal memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan apa yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Bila harapan lebih besar dari apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya individu akan puas bila menerima manfaat diatas harapan.
3. Pencapaian nilai (*Value attainment*)
Kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.
4. Keadilan (*Equity*)
Kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.
5. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)
Dalam sebuah organisasi yang terjalin budaya kerja yang baik dan harmonis maka pegawai akan merasa puas bekerja dan berupaya bekerja dengan baik.

Sedangkan menurut Arda (2017) faktor-faktor dalam kepuasan kerja yaitu:

1. Faktor psikologis merupakan faktor yang terkait dengan psikologi karyawan, termasuk minat, ketenangan di tempat kerja, sikap terhadap pekerjaan, bakat dan keterampilan
2. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial antar karyawan dengan atasan serta lingkungan kerja karyawan.
3. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan antara lain jenis pekerjaan, waktu yang ditetapkan dan waktu istirahat, peralatan kerja, kondisi ruangan, suhu, pencahayaan, pertukaran udara, kesehatan karyawan, usia, dan sebagainya.
4. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan keselamatan dan kesejahteraan karyawan, termasuk sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, kesejahteraan, fasilitas yang diberikan, promos dan sebagainya.

Menurut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2017) Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang. Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan yang masih dimiliki, menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik untuk melihat seberapa baik karyawan tersebut bekerja.
2. Imbalan yang pantas. Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang karyawan dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan, dan segaris dengan pengharapan para karyawan. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan.
3. Faktor fisik merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan antara lain jenis pekerjaan, waktu yang ditetapkan dan waktu istirahat, peralatan kerja, kondisi ruangan, suhu, pencahayaan, pertukaran udara, kesehatan karyawan, usia, dan sebagainya.
4. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan keselamatan dan kesejahteraan karyawan, termasuk sistem dan besaran gaji, jaminan sosial, kesejahteraan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Menurut Edy Sutrisno (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja adalah:

1. Kesempatan untuk maju.
Dalam hal ini ada hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. Keamanan kerja.
Faktor ini disebut sebagai penunjang Kepuasan Kerja, baik bagi karyawan. keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan saat kerja.
3. Gaji.
Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan Kepuasan Kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. Perusahaan dan Manajemen
Perusahaan dan Manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, faktor ini yang menentukan Kepuasan Kerja karyawan.
5. Pengawasan
Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *Turnover*.

6. Faktor intrinsik dari pekerjaan
Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. Kondisi kerja
Termasuk disini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin dan tempat parkir.
8. Aspek sosial dalam pekerjaan
Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas atau tidak puas dalam bekerja.
9. Komunikasi
Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami dan mengakui pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.
10. Fasilitas
Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun, atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.
Beberapa hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pada karyawan

menurut Robbins dan Judge (2018) ada empat faktor:

1. Rekan kerja yang mendukung
2. Penghargaan yang sesuai
3. Kondisi lingkungan kerja yang mendukung
4. Pekerjaan yang menantang

Dari penjelasan menurut para ahli diatas dapat dikatakan faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kondisi kerja yang mendukung serta faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu seperti kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, Pengawasan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas, promosi, pengawasan, dan rekan kerja, psikologi dan sosial menjadi penting sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. dapat dikatakan, keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaannya. dapat dikatakan Seseorang pegawai yang mencintai pekerjaannya tentunya akan memberikan kinerja yang terbaik pula bagi organisasi.

2.3.3. Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Afandi (2018), ada beberapa indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pekerjaan Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah / Gaji Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan. Ini berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.
4. Pengawas/Atasan Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

Indikator kepuasan kerja berperan sangat penting bagi karyawan. Karena indikator kepuasan kerja merupakan salah satu aspek yang diketahui karyawan dari segi apa karyawan merasakan puas atau tidaknya dalam bekerja. Adapun indikator kepuasan kerja (Sunanda, 2020) antara lain:

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Upah
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
3. Promosi
Kemungkinan seseorang dapat berkembang melalui kenaikan jabatan.
4. Pengawasan
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.

Pengukuran kepuasan kerja haruslah dilakukan secara objektif melalui analisis dan pengenalan gejala konkret yang menjadi indikasi adanya kepuasan itu sendiri. Wirya, Andiani, Talagawathi (2020) Mengatakan terdapat 5 indikator kepuasan kerja, sebagai berikut:

1. Gaji
Karyawan mendapatkan sistem gaji yang adil sesuai dengan pekerjaan yang dia kerjakan.

2. Pekerjaan itu sendiri
Karyawan menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk keterampilannya.
3. Rekan Kerja
Dalam pelaksanaan promosi, kegiatan perusahaan rekan kerja harus dapat saling mendukung dalam lingkungan kerja.
4. Promosi
Peluang karyawan dalam hal pengembangan karir di perusahaan agar karyawan termotivasi dalam bekerja.
5. Supervisi
kemampuan atasan memberikan pengaruh positif terhadap pekerjaan yang karyawan lakukan.

Sedangkan menurut pendapat Smith, Kendall dan Hulin dalam Nimran & Amirullah (2018) mengemukakan indikator kepuasan kerja meliputi:

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
2. Kepuasan terhadap pembayaran
3. Kepuasan terhadap promosi
4. Kepuasan terhadap supervisi

Lalu Atmaja (2022) mengatakan Indikator Kepuasan Kerja meliputi:

1. Pembayaran upah/gaji.
2. Lingkungan kerja, yang mencakup faktor lingkungan kerja fisik dan non fisik.
3. Kelompok kerja.
4. Supervisi.

Dari uraian penjelasan para ahli diatas mengenai indikator kepuasan kerja yang telah dikemukakan sebelumnya, maka indikator kepuasan kerja dapat dikatakan terdiri dari pekerjaan, gaji, promosi, pengawasan. Karena itu pimpinan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai kepuasan kerja seseorang.

2.4. Kinerja Pegawai

2.4.1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merupakan aspek yang penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan kinerja karyawan yang baik, maka suatu organisasi akan dapat mencapai tujuannya sesuai yang diinginkan. Berikut adalah pengertian kinerja karyawan menurut para ahli, kinerja menurut

Mangkunegara (2020) menyatakan Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Afandi (2018) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil yang diharapkan.

Menurut Wibowo (2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Lestari (2023) mengungkapkan dalam bukunya, kinerja pegawai adalah hasil yang diproduksi oleh fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan – kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut

Menurut Gayang (2018) kinerja pegawai adalah tingkat efektivitas dan efisiensi yang ditunjukkan pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari disuatu organisasi pada periode tertentu. Sedangkan menurut Hery (2019) kinerja adalah tanggung jawab setiap individu terhadap pekerjaannya.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawabnya dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika yang berlaku serta berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.4.2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kinerja dalam suatu organisasi memiliki standar kerja yang berbeda tergantung dari kebijakan perusahaannya. Menurut Kasmir (2016) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Gaya Kepemimpinan, gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya. Misalnya untuk organisasi tertentu dibutuhkan gaya otoriter dan demokratis, dengan alasan tertentu pula. gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Komitmen Organisasi yaitu kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.
3. Kelelahan Kerja adalah kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi dan proses berpikir seseorang. Kelelahan dapat menimbulkan dampak yang negatif terhadap keadaan psikologis dan biologis bagi karyawan.

Menurut Pandi Afandi (2018) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

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

Menurut mangkunegara (2019) faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

1. Faktor Individu kemampuan
2. Faktor Motivasi

Adapun Menurut Emron edison (2022) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

1. System atau prosedur Perusahaan
2. Pemimpin dan kepemimpinan
3. Budaya Perusahaan dan lingkungan
4. Komunikasi
5. Kompetensi
6. Motivasi dan pengakuan
7. Kompensasi

Berdasarkan teori diatas, maka dapat disimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja di setiap organisasi berbeda-beda bisa dari diri sendiri seperti disiplin, menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan

terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan bisa juga dari gaya kepemimpinan, dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasinya.

2.4.3. Penilaian Kinerja

Kinerja dapat diartikan sebagai suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan demi tercapainya suatu tujuan organisasi. Menurut Mangkunegara (2017) istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Kasmir (2020) penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karier karyawan. Menilai kinerja karyawan dapat dilakukan dengan cara mengukur secara kualitatif dan kuantitatif, yaitu dengan melihat kontribusi dan prestasi yang telah diberikannya, penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui sejauh mana perubahan kinerja yang terjadi dan karena begitu pentingnya penilaian ini maka perlu dilakukan secara berkelanjutan.

Menurut Bintaro (2017) penilaian kinerja adalah suatu proses yang memungkinkan organisasi mengetahui, mengevaluasi, mengukur dan menilai kinerja anggota-anggotanya secara tepat dan akurat. Kegiatan ini sangat berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas-aktivitas sumber daya manusia dalam perusahaan, seperti promosi, kompensasi, pelatihan, pengembangan manajemen karir dan lain-lain. Oleh karena itu fungsi penilai kinerja sangat penting karena dapat memberikan informasi kepada instansi untuk memperbaiki keputusan dan menyediakan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja yang dilakukan oleh mereka.

Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat berharga untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut. Dan dengan menggunakan proses penilaian periode pada setiap pegawai, maka akan terlihat kekurangan maupun kelebihan yang dimiliki pegawai tersebut.

2.4.4. Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Peraturan pemerintah (PP) Nomor 33 tahun 2019 penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Penilaian Kinerja Negeri Sipil (PNS) bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada system prestasi dan system karir. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat

individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Menurut Kasmir (2020) tujuan penilaian kerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan
2. Keputusan penempatan.
3. Perencanaan dan pengembangan karier.
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
5. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan.
6. Inventori kompensasi pegawai.
7. Kesempatan kerja adil.
8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan.
9. Budaya kerja
10. Menerapkan sanksi.

Menurut para ahli dapat dikatakan bahwa tujuan penilaian kerja dapat membantu organisasi untuk menentukan kekuatan dan kelemahan karyawan, mengetahui area yang perlu perbaikan, dan memberikan umpan balik untuk membantu karyawan meningkatkan kinerja mereka.

2.4.5. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Busro (2020), kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut:

1. Hasil kerja dengan indikatornya:
 - a. Kualitas hasil kerja adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
 - b. Kuantitas hasil adalah segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.
 - c. Efisiensi dalam melakukan tugas adalah pemanfaatan berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.
2. Hasil kerja dengan indikatornya:
 - a. Disiplin kerja adalah dapat mengikuti dan patuh terhadap hukum yang berlaku.
 - b. Inisiatif adalah kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberitahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar.

- c. Ketelitian adalah tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah pekerjaan tersebut sudah mencapai tujuan atau belum
3. Sifat Pribadi
- a. Kejujuran adalah ketulusan hati seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
 - b. Kreativitas adalah proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Menurut Emron Edison (2022) indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1. Hasil kerja dengan indikatornya:
Target merupakan indikator terhadap pemenuhan jumlah barang, pekerjaan, atau jumlah uang yang dihasilkan.
2. Kualitas
Kualitas terhadap hasil yang ingin dicapai, karena kualitas merupakan kekuatan dalam mempertahankan sebuah hasil kepuasan.
3. Waktu Penyelesaian
Penyelesaian yang tepat waktu atau penyerahan pekerjaan menjadi pasti, ini adalah modal untuk membuat sebuah kepercayaan
4. Taat asas
Tidak saja harus memenuhi target, kualitas dan tepat waktu tapi juga harus dilakukan dengan cara yang benar, transparan dan dapat dipertanggungjawabkan

Indikator kinerja karyawan menurut Robbins (2016) yaitu :

1. Kualitas Kerja
Kualitas adalah suatu yang terkait dengan proses pekerjaan sampai hasil kerja yang bisa di ukur dari tingkat efisiensi dan efektifitas seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan yang didukung oleh sumber daya lainnya. Kualitas kerja karyawan dapat diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan. Kualitas kerja dapat digambarkan dari tingkat baik buruknya hasil kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan juga kemampuan dan keterampilan karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan padanya.
2. Kuantitas kerja
Kuantitas yaitu satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pimpinan perusahaan. Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yaitu ukuran

jumlah hasil kerja unit maupun jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan oleh karyawan sehingga kinerja karyawan dapat diukur melalui jumlah tersebut. misalnya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dari batas waktu yang ditentukan perusahaan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktifitas diselesaikannya pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain atau pekerjaan yang ditugaskan kepadanya, sehingga tidak mengganggu pekerjaan lainnya.

2.5 Penelitian Sebelumnya dan Kerangka Pemikiran

2.5.1. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1. Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Imam Ghozali (2021) Pengaruh Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar	Motivasi (X) Kepuasan kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Indikator Motivasi (X): Kebutuhan fisik, rasa aman, social, harga diri, aktualisasi diri Kepuasan kerja (X1) Kesesuaian pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, upah, promosi, benefit, Indikator Kinerja karyawan (Y) : Kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab	Metode yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda).	Hasil penelitian menunjukkan secara parsial variabel motivasi kerja, dan kepuasan kerja, berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.
2	A. Saiful Rosiin (2022) Pengaruh Motivasi Dan	Motivasi (X) Kepuasan	Indikator Motivasi (X): Kebutuhan fisik,	Uji kualitas data menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji	Berdasarkan perolehan hasil uji t dan uji f dapat

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengawas Obat Dan Makanan Di Batam	kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Kebutuhan keselamatan & kesehatan, Kebutuhan sosial Kebutuhan Penghargaan, ebutuhan perwujudan diri Kepuasan kerja (X1) Pekerjaan itu Sendiri Atasan Teman kerja, Promosi, Gaji/Upah Indikator Kinerja karyawan (Y) : Kualitas kerja Kuantitas kerja Prestasi kerja Tanggung jawab kerja	asumsi klasik dan uji pengaruh pada penelitian ini dengan menggunakan analisis regresi linier berganda serta analisis koefisien determinasi, sedangkan pada uji hipotesis penelitian ini menggunakan uji t dan uji f dengan bantuan program SPSS versi 25	disimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, serta motivasi dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengawas Obat dan Makanan di Batam.
3	Lindawati (2022) Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Daerah Istimewa Yogyakarta	Motivasi (X) Kepuasan kerja (X1) Kinerja Karyawan (Y)	Indikator Motivasi (X): Kebutuhan fisik, rasa aman, social, harga diri, aktualisasi diri Kepuasan kerja (X1) Kesesuaian pekerjaan, kondisi	Metode yang digunakan pada metode penelitian ini adalah metode Analisa data regresi linier berganda, uji f dan uji t dan Uji Koefisien Determinasi (R ²)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel disiplin kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			<p>lingkungan kerja, upah, promosi, benefit,</p> <p>Indikator Kinerja Karyawan (Y) : Kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab.</p>		
4	Abdul Kadir Jailani (2022) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara	<p>Motivasi (X)</p> <p>Kepuasan kerja (X1)</p> <p>Kinerja Karyawan (Y)</p>	<p>Indikator Motivasi (X): Kinerja, Penghargaan, Tantangan, Tanggung Jawab, Keterlibatan, Pengembangan, Kesempatan</p> <p>Kepuasan kerja (X1) Gaji, Pekerjaan itu Sendiri, Rekan Kerja, Atasan, Promosi, Lingkungan kerja</p> <p>Indikator Kinerja karyawan (Y) : Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektivitas</p>	Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Uji Asumsi Klasik, Regresi Linier Berganda, Uji t (Uji Parsial), Uji F (Uji Simultan), dan Koefisien Determinasi dengan bantuan software Statistic SPSS 25.	Berdasarkan perhitungan Analisa ata dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi Dan Informatika Provinsi Sumatera Utara.
5	Ardiansyah Ali (2022) Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap	<p>Motivasi (X)</p> <p>Kepuasan kerja (X1)</p>	<p>Indikator Motivasi (X): Kebutuhan fisik, rasa</p>	diuji kualitasnya melalui uji validitas, reliabilitas,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel kepuasan kerja

No	Nama Peneliti, Tahun & Judul Penelitian	Variabel yang diteliti	Indikator	Metode Analisis	Hasil Penelitian
	Kinerja Pegawai Pada Kantor Samsat Makassar	Kinerja Karyawan (Y)	aman, social, harga diri, aktualisasi diri Kepuasan kerja (X1) Kesesuaian pekerjaan, kondisi lingkungan kerja, upah, promosi, benefit, Indikator Kinerja karyawan (Y) : Kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab	normalitas, heterokedastisitas, dan multikolinieritas. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis linear berganda, uji t, uji F, serta uji koefisien determinasi (R ²).	(X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara variabel motivasi kerja tidak berpengaruh. Secara simultan, variabel kepuasan kerja (X1) dan motivasi kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai F hitung sebesar 15,623 > F tabel sebesar 3,22 dan nilai signifikansi 0,00 < 0,05.

Berdasarkan penelitian terdahulu atau penelitian yang telah dilakukan sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, seperti pada tabel 2.1. terdapat beberapa penelitian yang serupa atau relevan dengan penelitian yang dilakukan kali ini. Imam Ghozali (2021), Ardiansyah Ali (2022), Abdul Kadir Jailani (2022), Lindawati (2022) Pengaruh dan A. Saiful Rosiin (2022) memiliki persamaan pada variabel yang diteliti dan Teknik Analisa data yang sama dengan penelitian kali ini.

Perbedaan yang dimiliki pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penambahan Teknik Analisa data berupa Analisa regresi linier berganda dan teknis Analisa uji asumsi klasik yang meliputi Uji Normalitas data, Uji Multikolinieritas dan Uji Heteroskedastisitas.

2.5.2. Kerangka pemikiran

Menurut Sugiyono (2018) Kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tingkat tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Pada umumnya perusahaan menginginkan agar mampu menghasilkan kinerja yang baik dan lancar demi berkembangnya perusahaan tersebut. Tentunya kelancaran dan perkembangan kinerja perusahaan tersebut harus dipelihara dengan baik, selain itu perusahaan memerlukan sumber-sumber daya yang dapat membantu terwujudnya kinerja yang baik bagi perusahaan tersebut, seperti karyawan, modal, serta material yang ada di perusahaan tersebut. Motivasi kerja bisa terjadi dengan adanya beberapa faktor yaitu:

Menurut Saydam dan Kadarisman (2018), mengemukakan bahwa terdapat dua faktor motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Faktor *intern* yang terdapat pada diri pegawai/karyawan itu sendiri misalnya dapat terlihat pada sering resahnya atau bergejolaknya pegawai. Akhir-akhir ini banyak terjadi pergolakan pegawai/karyawan diberbagai instansi/perusahaan, muncul nya kasus unjuk rasa, pemogokan dan lain-lain.
2. Faktor *ekstern* yang berasal dari luar pegawai/karyawan juga dapat mempengaruhi motivasi. Faktor lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Hal ini tentu berkaitan dengan kinerja karyawan, dimana dengan kinerja karyawan yang baik maka akan dapat membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan serta mampu membawa perusahaan ke dalam perkembangan yang pesat dan baik pula. Hal ini juga menanamkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan sebagai tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Irma Islamiah (2022) Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H1 = Diduga Motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Instansi Kemendikbud RisTek.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dan penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya hubungan kepuasan kerja dengan kinerja lebih tepat disebut mitos manajemen dan sulit untuk menentukan ke arah mana hubungan sebab akibat di antara keduanya. Adapun faktor faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut, Menurut Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2017) Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

1. Kerja yang secara mental menantang.
2. Imbalan yang pantas
3. Faktor fisik
4. Faktor finansial

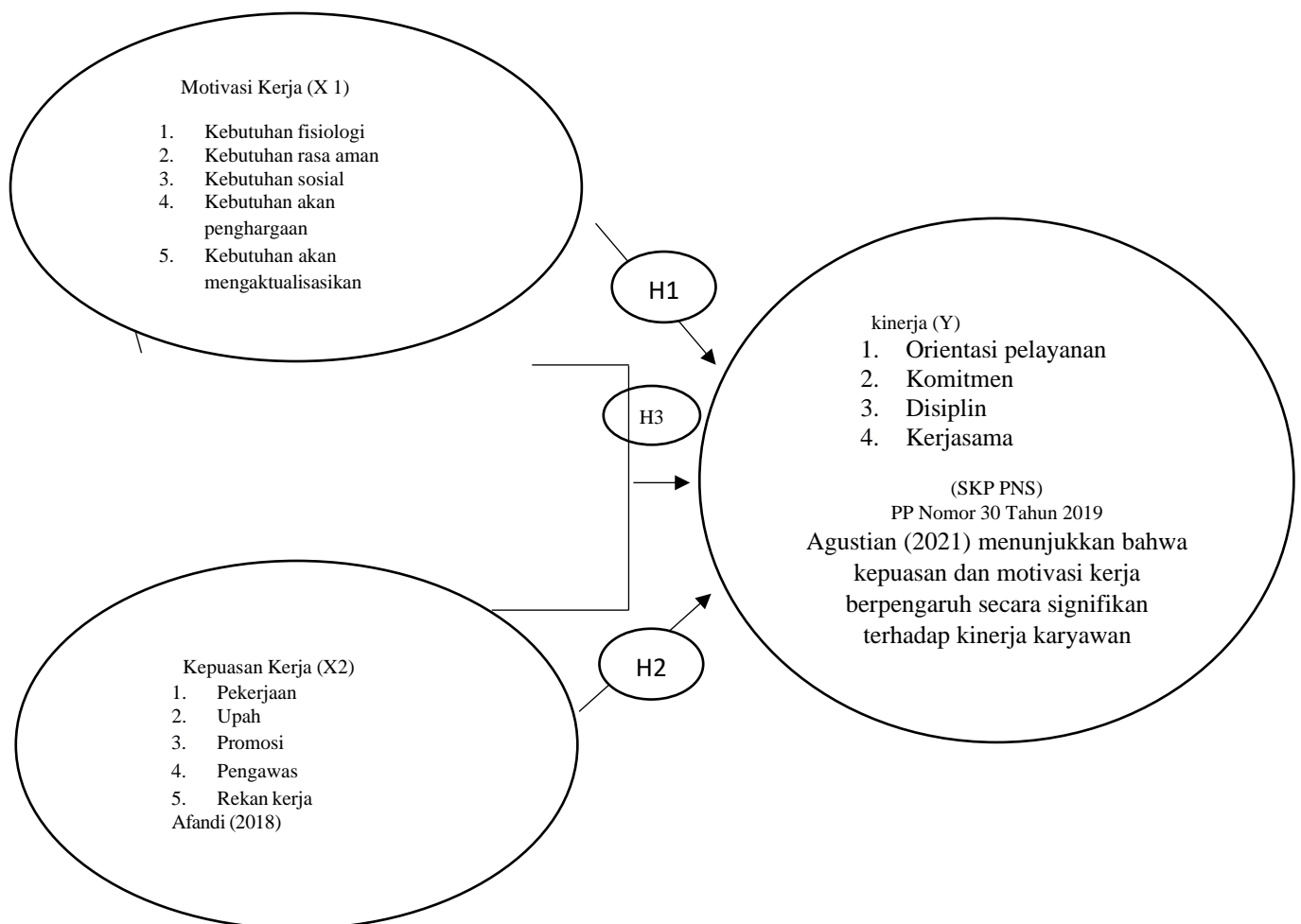
Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Susanto (2018) menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun dari berbagai penelitian lainnya ditemukan bukti bahwa organisasi yang memiliki karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang puas (Robbins,2017).

H2 = Diduga Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Kemendikbud RisTek.

3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dinar Riftiasari (2016) menunjukkan bahwa kepuasan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi seseorang yang mengekspresikan suatu hal yang menyenangkan dari penilaian suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Hal ini tampak pada sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya. Motivasi dan kinerja berbanding lurus yang berarti bahwa semakin tinggi motivasi maka akan semakin tinggi juga kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Jika seseorang memiliki kinerja yang baik maka akan merasa puas dengan apa yang telah dikerjakan. Hal ini didukung dari hasil penelitian Agustian (2021) menunjukkan bahwa kepuasan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 = Diduga motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Instansi Kemendikbud RisTek.



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.6. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah sebuah pendapat atau opini yang kebenarannya masih diragukan dan masih harus diuji untuk membuktikan kebenarannya tersebut melalui sebuah percobaan. Hipotesis bersifat sementara atau dugaan awal. Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka penulis membuat hipotesis sebagai berikut:

1. H1 =Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Kemendikbud RisTek
2. H2 =Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Kemendikbud RisTek
3. H3 =Motivasi dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Kemendikbud RisTek

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah verifikatif, dengan metode penelitian *Explanatory Survey*, yaitu metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis, yang umumnya merupakan penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variabel.

3.2. Objek, Unit Analisis dan Lokasi Penelitian

3.2.1. Objek Penelitian

Objek penelitian pada penelitian ini adalah Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerjasebagai variabel *independen* serta Kinerja Karyawan sebagai variabel bebas atau variabel *dependen* di Biro Ortala & Hukum Kemendikbud RisTek.

3.2.2. Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah unit analisis berupa individual atau perorangan yang merupakan respon setiap individu, individu yang dimaksud yaitu Pegawai Biro Ortala & Hukum Kemendikbud RisTek yang berjumlah sebanyak 83 orang.

3.2.3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang beralamat di Jl. Jenderal Sudirman, Senayan, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 10270.

3.3. Jenis dan Sumber Penelitian

3.3.1 Jenis Data Penelitian

Jenis data penelitian yang penulis gunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Melalui penelitian ini diharapkan dapat mengetahui motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

1. Data Kualitatif

Data kualitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari hasil wawancara atau penjelasan mengenai variabel yang diteliti.

2. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data mengenai jumlah, tingkatan, perbandingan, volume, yang berupa angka-angka. Data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi: penilaian pegawai, motivasi kerja, dan pra kepuasan kerja

3.3.2. Sumber Data Penelitian

Sumber data penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data yang diperoleh langsung oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan penyebaran kuesioner kepada responden yaitu pegawai Kemendikbud RisTek

2. Data Sekunder

Dalam hal ini data sekunder didapatkan dengan mengumpulkan data dan bahan pustaka lainnya dari teori yang relevan terhadap permasalahan yang diteliti seperti buku, e-book, internet, jurnal dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada Instansi Kemendikbud RisTek

3.4.Operasionalisasi Variabel

Tabel 3.1. Oprasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
Motivasi Kerja (X)	1. kebutuhan Fisiologis	1. Pemenuhan kebutuhan dasar manusia. 2. Bekerja agar dapat hidup layak. 3. Merasa puas dengan fasilitas kerja yang diberikan perusahaan	Ordinal
	2. Kebutuhan rasa aman	1. Pemenuhan kebutuhan rasa aman akan fisik dan mental. 2. Merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan Kesehatan. 3. Kondisi lingkungan kerja yang memadai.	Ordinal
	3. Kebutuhan Sosial	1. Hubungan antara pribadi dengan atasan, bawahan dan rekan kerja. 2. Menikmati Kerjasama dengan orang lain dari pada bekerja sendiri. 3. Mampu berkomunikasi dengan baik dengan rekan kerja	Ordinal
	4. kebutuhan akan penghargaan	1. Status 2.Selalu diberikan pujian apabila menjalankan tugas dengan baik 3. Memiliki kemungkinan lebih besar dalam membina hubungan interpersonal	Ordinal
	5. Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri	1. Pekerjaan yang kreatif dan menantang. 2. Menggunakan pengalaman-pengalaman yang positif. 3. Pimpinan memberikan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan bekerja	Ordinal
Kepuasan Kerja (X 2)	1. Pekerjaan	1. Pekerjaan yang diterima sudah sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang dimiliki 2. Pegawai merasa bangga terhadap pekerjaan yang dimiliki 3. Pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani	Ordinal
	2. Upah/Gaji	1.Menerima gaji pokok yang cukup	Ordinal

Variabel	Indikator	Ukuran	Skala
		<ul style="list-style-type: none"> 1. untuk memenuhi kebutuhan pegawai 2. Gaji pokok yang sebanding dengan yang pegawai kerjakan 3. Pegawai Menerima gaji sesuai dengan daftar gaji 	
	3. Promosi	<ul style="list-style-type: none"> 1. Promosi jabatan bagi pegawai yang melaksanakan pekerjaan dengan baik 2. Promosi jabatan yang terbuka untuk semua pegawai 3. Kesempatan bagi semua pegawai dalam pengembangan karir 	Ordinal
	4. Pengawasan/atasan	<ul style="list-style-type: none"> 1. Atasan yang memberikan pengarahan secara detail 2. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan dalam menyelesaikan masalah pekerjaan 3. Perasaan senang dan puas terhadap pemimpin dalam memberikan perintah 	Ordinal
	5. Rekan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pegawai memiliki rekan kerja yang ramah 2. Adanya kerjasama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja 3. Kemudahan bekerjasama dengan sesama rekan kerja 	Ordinal
Kinerja Pegawai (Y)	Orientasi Pelayanan	<ul style="list-style-type: none"> 1. pegawai dapat dipercaya untuk mengerjakan tugas yang diberikan. 2. Sikap baik pegawai. 3. Pegawai berperilaku baik saat melayani 	Ordinal
	komitmen	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pegawai memberikan pelayanan terbaiknya. 2. pegawai dapat bertanggung jawab dengan kerjanya. 3. pegawai dapat mengerjakan tugasnya. 	
	Disiplin	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pegawai mengikuti aturan setiap instansi. 2. Pegawai menghargai setiap keputusan. 3. Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang di berikan. 	
	Kerjasama	<ul style="list-style-type: none"> 1. Pegawai dapat bekerja sama dalam bekerja. 2. Pegawai mau bekerja sama untuk menyelesaikan tugas. 3. Pegawai melakukan Kerjasama dengan baik. 	

Menurut Sugiyono (2018), operasionalisasi variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini variabel yang diteliti yaitu Motivasi Kerja

dan Kepuasan Kerja sebagai variabel independen dan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen.

3.5. Metode Penarikan Sampel

Menurut Sugiyono (2018) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kemendikbud. Pada Penelitian ini, jumlah sampel yang digunakan sebanyak 83 orang. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah Nonprobability Sampling dengan metode Sampling Jenuh (sensus) yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel.

3.6. Metode Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber dan berbagai cara. Adapun pengumpulan data dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian yang berhubungan dengan variabel penelitian yang diteliti, dengan teknik sebagai berikut:

1. Angket (kuesioner)

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan serangkaian pertanyaan yang diajukan kepada responden mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti. Skala pengukuran untuk menilai setiap jawaban responden dalam penelitian ini adalah skala likert yang digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat yang dijabarkan menjadi indikator dan dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen dengan menghadapkan responden terhadap pertanyaan kemudian memberikan jawaban atas pertanyaan yang diajukan.

2. Observasi

Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengetahui atau menyelidiki tingkah laku non verbal yakni dengan menggunakan Teknik observasi. observasi merupakan Teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain.

Tabel 3.2 Skala Likert Penelitian Variabel X (Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja)

Keterangan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2018)

Tabel 3.3 Skala Likert Penelitian Variabel Y (Kinerja)

Keterangan	Bobot
Selalu (SL)	5
Sering (SR)	4
Kadang Kadang (KK)	3
Pernah (P)	2
Tidak Pernah (TP)	1

Sumber: Sugiyono (2018)

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh melalui studi pustaka mengenai buku-buku yang relevan dengan masalah, penelitian-penelitian terdahulu, jurnal dari media internet serta penyedia data pada Instansi Kemendikbud RisTek.

3.7. Uji Instrumen

3.7.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau sah nya tindakan suatu data, hasil penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti. Untuk mengukur validitas atas item-item pernyataan pada kuesioner dari setiap item pertanyaan pada skor total yang diperoleh dengan menggunakan rumus korelasi Rank Spearman. Koefisien masing-masing item dalam kuesioner kemudian dibandingkan dengan r tabel. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, setiap pernyataan dikatakan valid apabila r hitung lebih besar dari r tabel.

Menurut Sugiyono (2019) Uji validitas digunakan untuk menghitung korelasi antara skor masing pertanyaan dengan skor total, memakai rumus korelasi produk moment sebagai berikut:

$$r = \frac{n(\sum xy) - (\sum X) \sum Y}{\sqrt{[n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2] [n \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

- r = Koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- n = Jumlah Responden
- y = Skor total instrumen

x = Jumlah skor item

Dengan ketentuan penilaian uji validitas adalah:

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka dapat dikatakan valid.

Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka dapat dikatakan tidak valid

3.7.2. Uji Reabilitas

Reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel (Ghozali 2018). Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Adapun rumus yang dapat digunakan dalam mengukur reliabilitas instrumen dengan *Alpha Cronbach* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Keterangan:

r_i = reliabilitas

k = jumlah item pernyataan

$\sum S_i^2$ = jumlah variance skor tiap item

S_t^2 = variance total

Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah variabel dikatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha $> 0,6$ dan jika nilai cronbach's alpha $< 0,6$ maka item pernyataan pada kuesioner dinyatakan tidak reliabel.

Tabel 3.4 Kriteria penelitian terhadap koefisien α Cronbach

No	Nilai α	Keterangan
1	$\alpha < 0,6$	Kurang Realibel
2	$0,6 \leq \alpha < 0,8$	Cukup Realibel
3	$\alpha \geq 0,8$	Sangat Realibel

Sumber: Imam Ghozali (2018)

3.8. Metode Pengolahan/Analisa Data

3.8.1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017) Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul secara mendalam melalui tabel grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan. Untuk menghitung frekuensi relatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang didapatkan dari tanggapan responden dari instrumen-instrumen penelitian. Untuk menjawab hipotesis deskriptif yang menggambarkan variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai yaitu dengan menentukan skor ideal. Skor ideal adalah skor yang ditetapkan dengan asumsi bahwa setiap responden pada setiap pertanyaan memberi jawaban dengan skor tertinggi dan langkah selanjutnya untuk

menjawab hipotesis deskriptif yaitu hasil dari skor penilaian setiap variabel dibagi dengan skor ideal, untuk lebih jelasnya dapat dilihat rumus berikut:

$$\frac{\text{Total Tanggapan Responden} = \text{Skor Total Jawaban Responden}}{\text{Skor Tertinggi Responden}} \times 100$$

Menurut Sugiyono (2017) kriteria interpretasi skor berdasarkan jawaban responden dapat ditentukan sebagai berikut, “skor maksimum setiap kuesioner adalah 5 dan skor minimum adalah 1, atau berkisar antara 20% sampai 100%. Maka dapat diperoleh kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.5 Interpretasi Hasil

Skala	Kriteria Penilaian
0 – 20 %	Sangat Tidak Setuju / Sangat Buruk / Sangat Rendah
21 – 40 %	Tidak setuju / Buruk / Rendah
41 – 60 %	Kurang Setuju / Cukup / Sedang
61 – 80 %	Setuju / Baik / Kuat
81 – 100 %	Sangat Setuju / Sangat Baik / Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017)

Interpretasi melakukan analisis regresi terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Menurut Ghazali (2018), uji asumsi klasik adalah metode statistik pada analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menilai apakah terdapat masalah asumsi klasik atau tidak pada model *Ordinary Least Square* (OLS). Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas.

3.8.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik. Menurut Ghazali (2018), uji asumsi klasik adalah metode statistik pada analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk menilai apakah terdapat masalah asumsi klasik atau tidak pada model *Ordinary Least Square* (OLS). Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas.

1. Uji normalitas

Menurut Ghazali (2018) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah data dalam penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji statistik dengan Kolmogorov-smirnov. dasar pengambilan keputusan dengan menggunakan Uji Normalitas Kolmogorov-smirnov adalah sebagai berikut:

- a. Jika signifikansi $> 0,05$ maka data dianggap berdistribusi normal.
- b. Jika signifikansi $< 0,05$ maka data dianggap tidak berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2018) uji multikolinieritas memiliki tujuan untuk menguji apakah dalam model ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Persamaan model baik adalah yang tidak terdapat korelasi linier atau hubungan yang kuat antar variabel bebasnya. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilihat dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF), nilai dari *cutoff* yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah:

- a. Jika nilai VIF > 10 atau *tolerance* < 0,10 maka terjadi multikolinieritas.
- b. Jika nilai VIF < 10 atau *tolerance* > 0,10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

3. Menurut Ghozali (2018), uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas digunakan Uji Glejser. Uji Glejser ini mengusulkan untuk meregres nilai absolut terhadap variabel independen (Ghozali, 2018). Dasar pengambilan keputusan:

- Tidak terjadi heteroskedastisitas, jika nilai probabilitas signifikan lebih besar dari tingkat kepercayaan 5%.
- Terjadi heteroskedastisitas, jika nilai probabilitas signifikan lebih kecil dari tingkat kepercayaan 5%.

3.8.3. Analisa Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk melihat pengaruh antara variabel independen dan juga dependen dengan skala pengukuran atau rasio dalam suatu persamaan linier. Model analisis regresi berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variabel-variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2018). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Rumus:

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

$$KP = a + \beta_1 MK + \beta_2 KK + e$$

KP = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)

a	= Konstanta
β_1 dan β_2	= Koefisien regresi variabel independen
MK	= Variabel terikat (Motivasi Kerja)
KK	= Variabel bebas (Kepuasan Kerja)
e	= Standar error

3.8.4. Uji Hipotesis

Uji statistik t dilakukan untuk dapat mengetahui pengaruh masing-masing variabel Independen pada variabel Dependen (Ghozali, 2018). Untuk menguji uji-t yaitu dengan cara membandingkan nilai signifikansi uji-t dengan alpha 5%. Kemudian dilakukan pengujian dengan menggunakan rumus Uji t dengan signifikansi 5% atau dengan tingkat keyakinan 95%, penelitian ini dibantu dengan aplikasi software SPSS 26 dan dengan rumus penunjang menurut Sugiyono (2018) yaitu:

$$t = \frac{b}{S_b}$$

Keterangan:

r = Menghitung fungsi t dengan derajat kebebasan (df)

β_n = Koefisien regresi masing-masing variabel

$S\beta_n$ = standar *error* masing masing variabel

Pengujian ini didasarkan pada hipotesis statistik sebagai berikut:

Hipotesis 1:

Ho: $\beta_1 = 0$, Tidak terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai.

Ha: $\beta_1 > 0$, Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja Pegawai.

Dengan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,5 kriteria hasil pengujiannya adalah: Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau dengan membandingkan nilai Sig; jika nilai Sig. $< 0,5$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hipotesis 2:

Ho: $\beta_2 = 0$, Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai

Ha: $\beta_2 > 0$, Tidak terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai

Dengan menggunakan taraf nyata sebesar 5% atau 0,5 kriteria hasil pengujiannya adalah: Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada $\alpha = 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima atau

dengan membandingkan nilai Sig; jika nilai Sig. < 0,5 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Hipotesis 3:

$H_0: \beta_1 = \beta_2 = 0$, Motivasi dan Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai

$H_a: \beta_1 = \beta_2 > 0$, Motivasi dan Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja Pegawai

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini pengujian hipotesis secara simultan dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas (Motivasi kerja dan Kepuasan kerja) secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya (Kinerja Pegawai) pada Pada instansi kementerian pendidikan, kebudayaan, riset, dan teknologi. Uji F ini menggunakan rumus menurut Sugiyono (2018) yaitu:

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Keterangan:

n = Jumlah anggota data

k = Jumlah variabel independen

R^2 = Koefisien determinasi

Maka akan diperoleh distribusi F dengan pembilang (K) dan penyebut (n-k-1) dengan ketentuan sebagai berikut:

Tolak H_0 jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$

Terima H_0 jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

3.8.5. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel kinerja. Nilai koefisien determinasi berkisar 0 sampai 1. Nilai koefisien yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali,2018)

Koefisien determinasi merupakan ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan atau garis regresi dengan data sampel. Apabila nilai koefisien korelasi sudah diketahui, maka untuk mendapatkan koefisien determinasi dapat diperoleh dengan mengkuadratkannya

Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Keterangan:

KD = Koefisien determinasi

r = Koefisien korelasi

Kriteria untuk analisis koefisien determinasi adalah:

- 1) Jika Kd mendeteksi nol (0), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lemah.
- 2) Jika Kd mendeteksi satu (1), maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

Penelitian ini untuk bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada biro ortala dan biro hukum di Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi yang beralamat di Jl. Jenderal Sudirman, Senayan, Kecamatan Tanah Abang, Kota Jakarta Pusat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian verifikatif, dengan metode penelitian *Explanatory Survey* dengan jumlah responden 83 orang. Data yang digunakan berupa data primer dan sekunder.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sensus. Metode analisa data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis statistik deskriptif dan analisa regresi liner berganda.

4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Sejarah Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRisTek

Biro Hukum dan Biro Ortala (Organisasi dan Tata Laksana) mulai berdiri sejak berlakunya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 45 Tahun 2019 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, yaitu pada awal Tahun 2020. Sebagai unit kerja di bawah Sekretariat Jenderal, Biro Hukum dan Biro Ortala (Organisasi dan Tata Laksana) dipimpin oleh seorang Kepala Biro, dan mempunyai kewajiban untuk mendukung pencapaian program dan kegiatan di lingkungan Sekretariat Jenderal Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset dan Teknologi dan secara spesifik memberikan pelayanan dan fasilitasi pelembagaan unit organisasi di lingkungan Kemendikbud Ristek.

Penerima manfaat internal dari Biro Hukum dan Biro Ortala (Organisasi dan Tata Laksana) adalah seluruh unit kerja di lingkungan Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi, sedangkan penerima manfaat external adalah Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Internal (KEMENPANRB) serta Pemerintah Daerah.

4.1.2. Tugas dan Fungsi

Setiap Biro pada Kemendikbudristek memiliki tugas dan fungsi masing masing yang dikepalai oleh kepala biro, berikut tugas dan fungsi dari Biro Hukum dan Ortala (Organisasi dan Tata Laksana).

1. Tugas dan fungsi Biro Hukum

Biro Hukum mempunyai tugas melaksanakan koordinasi dan penyusunan peraturan perundang-undangan dan advokasi hukum di lingkungan Kementerian.

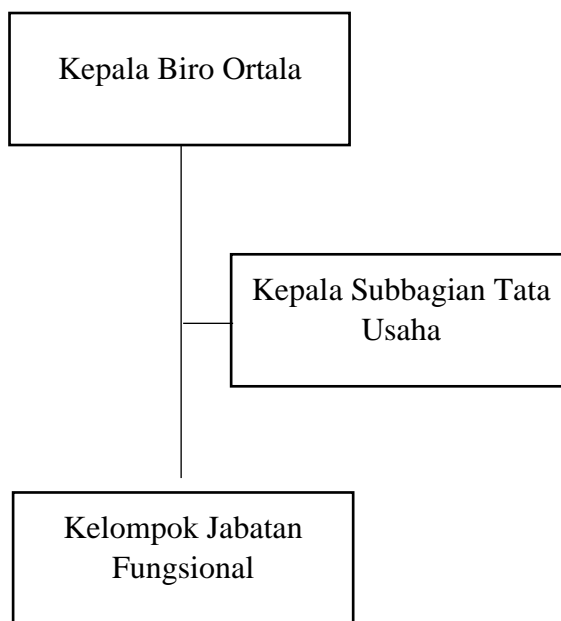
- Koordinasi penyusunan peraturan perundang-undangan dan produk hukum lainnya.
- Sinkronisasi peraturan perundang-undangan dan produk hukum lainnya.
- Pelaksanaan kajian peraturan perundang-undangan dan produk hukum lainnya.
- Penyusunan peraturan perundang-undangan dan produk hukum lainnya.
- Pelaksanaan penelaahan kasus dan masalah hukum di lingkungan Kementerian.
- Pelaksanaan advokasi hukum kepada satuan organisasi dan pegawai di lingkungan Kementerian.
- Penyiapan koordinasi dan penyusunan nota kesepahaman dan perjanjian kerja sama.
- Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang hukum.
- Pelaksanaan urusan ketatausahaan Biro

2. Tugas dan fungsi Biro Ortala

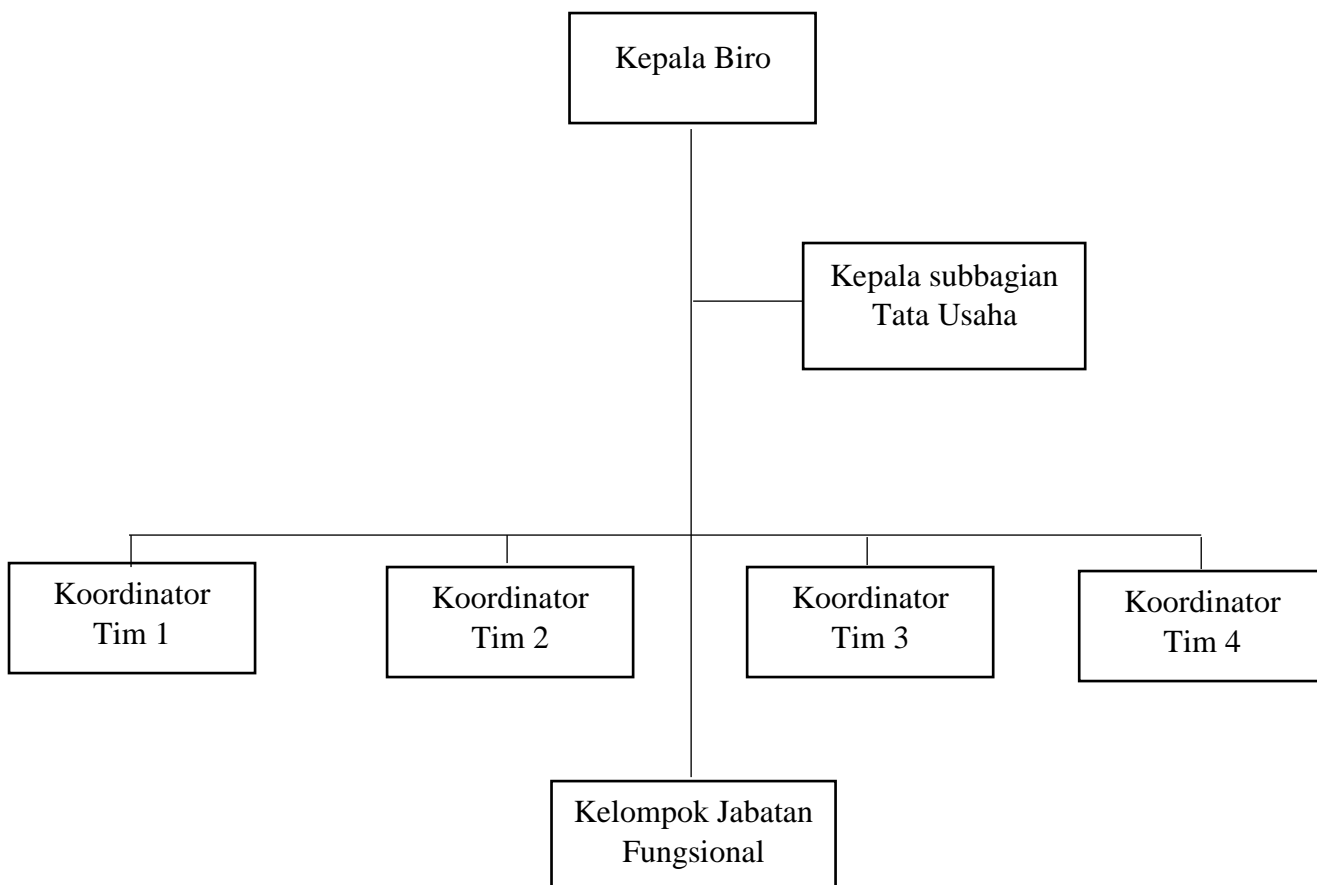
Pembinaan, penataan, fasilitasi, pemantauan dan evaluasi organisasi Kementerian serta pembinaan, penataan, fasilitasi, pemantauan dan evaluasi ketatalaksanaan, pelayanan publik, dan analisis jabatan serta pengembangan jabatan fungsional Kementerian dan urusan ketatausahaan Biro.

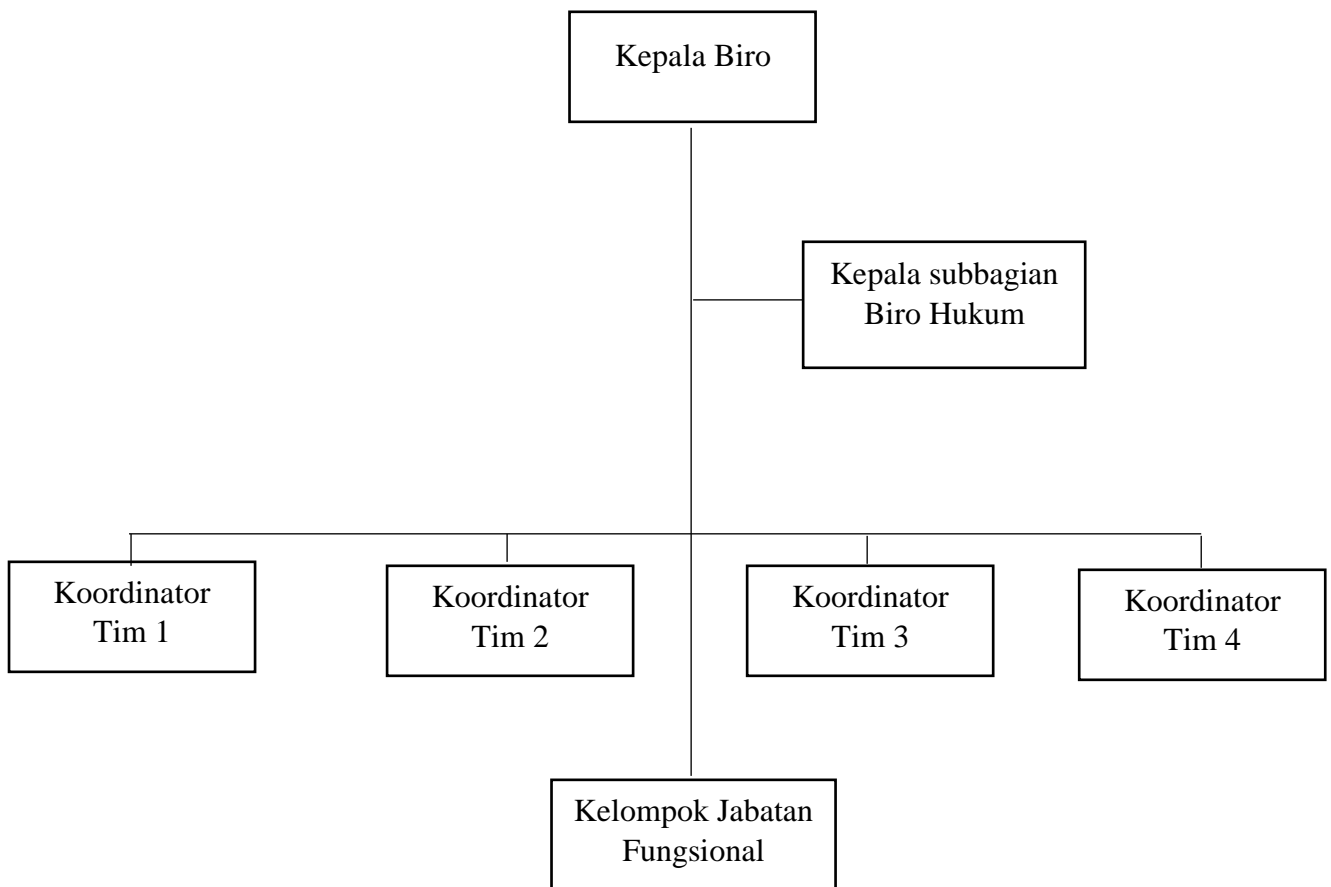
- Pembinaan organisasi, ketatalaksanaan, dan analisis jabatan di lingkungan Kementerian
- Pelaksanaan urusan penataan unit organisasi di lingkungan Kementerian
- Fasilitasi pengembangan organisasi penyelenggaraan pendidikan dan kebudayaan di pusat dan daerah
- Penataan ketatalaksanaan, pelayanan publik, dan analisis jabatan di lingkungan Kementerian
- Pelaksanaan pengembangan jabatan fungsional Kementerian
- Fasilitasi pelaksanaan reformasi birokrasi Kementerian
- Pemantauan, evaluasi, dan pelaporan di bidang organisasi, ketatalaksanaan, pelayanan publik, dan analisis jabatan di lingkungan Kementerian
- Pelaksanaan urusan ketatausahaan Biro

4.1.2. Struktur Organisasi



Gambar 4.1. Stuktur Organisasi Biro Ortala





Gambar 4.2. Stuktur Organisasi Biro Hukum

4.2. Analisis Data

Analisa data bertujuan untuk mendeskriptifkan Gambaran secara mendalam mengenai Motivasi Kerja dan kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai Kemendikbud Ristek Biro Ortala dan Biro Hukum dengan frekuensi skor jawaban masing masing pernyataan untuk setiap variabel yang diteliti.

1. Uji Validitas

Tabel 4.1. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Variabel	No Item	Person Correlation	R-Tabel	Keterangan
Motivasi kerja	Pertanyaan 1	0.524	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0.639	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0.365	0,361	Valid
	Pertanyaan 4	0.400	0,361	Valid
	Pertanyaan 5	0.545	0,361	Valid
	Pertanyaan 6	0.378	0,361	Valid
	Pertanyaan 7	0.506	0,361	Valid
	Pertanyaan 8	0.469	0,361	Valid
	Pertanyaan 9	0.461	0,361	Valid
	Pertanyaan 10	0.496	0,361	Valid

Sumber: Data diolah oleh peneliti, (2024)

Berdasarkan hasil uji validitas, terlihat bahwa seluruh item/instrumen dalam penelitian ini dinyatakan valid sehingga layak untuk digunakan sebagai pengumpul data dan dapat dianalisis selanjutnya. Jadi variabel motivasi kerja (X1) dikatakan valid karena nilai r hitung dari tiap item lebih besar dari r tabel.

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja

Variabel	No Item	Person Correlation	R-Tabel	Keterangan
Motivasi kerja	Pertanyaan 1	0.394	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0.423	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	0.643	0,361	Valid
	Pertanyaan 4	0.713	0,361	Valid
	Pertanyaan 5	0.674	0,361	Valid
	Pertanyaan 6	0.738	0,361	Valid
	Pertanyaan 7	0.613	0,361	Valid
	Pertanyaan 8	0.726	0,361	Valid
	Pertanyaan 9	0.684	0,361	Valid
	Pertanyaan 10	0.382	0,361	Valid

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Pada variabel kepuasan kerja (X2) dikatakan valid untuk seluruh item kuesioner karena dapat dilihat bahwa r hitung $>$ r tabel yang berarti setiap item kuesioner yang terdapat pada variabel kepuasan kerja dapat memberikan hasil ukur yang baik.

Tabel 4.3. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

Variabel	No Item	Person Correlation	R-Tabel	Keterangan
Motivasi kerja	Pertanyaan 1	0.726	0,361	Valid
	Pertanyaan 2	0.706	0,361	Valid
	Pertanyaan 3	.0,677	0,361	Valid
	Pertanyaan 4	0.725	0,361	Valid
	Pertanyaan 5	0.574	0,361	Valid
	Pertanyaan 6	0.389	0,361	Valid
	Pertanyaan 7	0.400	0,361	Valid
	Pertanyaan 8	0,390	0,361	Valid
	Pertanyaan 9	0.574	0,361	Valid
	Pertanyaan 10	0.752	0,361	Valid
	Pertanyaan 11	0.663	0,361	Valid
	Pertanyaan 12	0.548	0,361	Valid

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan hasil uji validitas, terlihat bahwa seluruh item pada variabel (Y) dikatakan valid karena nilai r hitung dari tiap item lebih besar dari r tabel. Sehingga layak untuk digunakan sebagai pengumpul data dan dapat dianalisis selanjutnya.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan dari semua variabel X1, X2, dan variabel Y menunjukkan data yang valid. Sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan untuk menguji motivasi kerja, kepuasan kerja, terhadap kinerja Pegawai dengan total 28 item pertanyaan dikatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu butir kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika instrumen yang digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama akan menghasilkan data yang sama. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach Alpha $>0,60$. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari hasil pengujian reliabilitas tercantum dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Motivasi Kerja	0,700	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,749	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,735	Reliabel

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Dilihat pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach Alpha $>0,60$ dari nilai hasil yang sudah dilakukan mengindikasikan bahwa seluruh variabel telah valid dan reliabel.

4.2.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul secara mendalam melalui table grafik, diagram, maupun gambar dari data yang dihasilkan mengenai Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai KemendikbudRisTek dengan frekuensi relatif dan rata-rata dapat menggunakan SPSS dengan mengolah data yang di dapatkan dari tanggapan responden dari instrumen-instrumen penelitian.

Kuisisioner yang telah disebar sebanyak 83 kuisisioner kepada seluruh Pegawai pada biro Ortala dan Biro Hukum KemendikbudRisTek yang berkantor pada Komplek KemendikbudRisTek Jakarta Pusat. Penyebaran kuisisioner dilakukan secara langsung dengan memberikan lembar kuisisioner kepada pegawai Biro Ortala dan Biro Hukum KemendikbudRisTek. Penelitian ini dilakukan 25 April 2024 hingga 27 April 2024 Hukum KemendikbudRisTek. Penelitian ini dilakukan 25 April 2024 hingga 27 April 2024

Tabel 4.5. Hasil Penyebaran Kuisisioner

Keterangan	Jumlah
Kuisisioner disebar	83
Kuisisioner dapat diolah	83
Kuisisioner tidak dapat diolah	-

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

1. Profil Responden

Karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama bekerja.

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari tabel 4.2 menunjukkan bahwa Sebagian besar pegawai Biro Ortala dan Biro Hukum Kemendikbud RisTek adalah laki-laki dengan persentase sebesar 59%, sedangkan sisanya Pegawai perempuan sebesar 41%.

Tabel 4.6. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Pegawai	Presentase
Laki Laki	49	59%
Perempuan	34	41%
Total	83	100%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Hukum Kemendikbud RisTek dengan usia 20-30 tahun memiliki persentase terbesar yaitu 40,9%, usia 31-40 tahun memiliki persentase 42,1%, dan usia 41-50 tahun memiliki persentase sebesar 13,2%

Tabel 4.7. Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Pegawai	Presentase
20 – 30	37	40,9%
31 - 41	35	42,1%
41- 50	11	13,2%
Total	83	100%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan tabel 4 sebagian Pegawai pegawai Biro Ortala dan Biro Hukum Kemendikbud RisTek didominasi oleh Pegawai dengan Pendidikan terakhir Sarjana (S1) dengan persentase sebesar 90,3%, dan S2 sebesar 9,7%.

Tabel 4.8. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah Pegawai	Presentase
SMA	-	-
SMK	-	-
SI/D3	75	90,3%
S2	8	9,7%
Total	83	100%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

2. Analisis Statistik Deskriptif Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan stimulus atau rangsangan bagi setiap pegawai untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan motivasi yang tinggi kita

akan lebih bersemangat dan bergairah dalam bekerja, namun tak dapat dipungkiri pada kenyataan banyaknya Pegawai yang memiliki motivasi rendah atau menurun.

Menghasilkan kinerja pegawai yang baik atau meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh pegawai adalah dengan memperhatikan faktor motivasi kerja, motivasi kerja yang dibutuhkan Pegawai agar dapat mendorong kinerja lebih giat lagi guna mencapai tujuan perusahaan. Penilaian terhadap variabel motivasi kerja terdiri atas 10 item yang berasal dari 5 indikator motivasi kerja, dapat disajikan dalam tabel berikut.

1. kebutuhan Fisiologis

Tabel 4.9 Jawaban “Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	5	15	3,6 %
Setuju	4	40	120	28,9%
Sangat Setuju	5	38	190	45,7%
Total		83	325	78%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{325}{5 \times 83} \times 100 \% = 78 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 40 responden (45,7%), setuju sebanyak 18 responden (28,9%) dan kurang setuju sebanyak 5 responden (3,6%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi” adalah 78% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.10 Jawaban “Tujuan saya bekerja agar kehidupan saya lebih layak.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	17	51	12,2%
Setuju	4	31	124	29,8%
Sangat Setuju	5	35	175	42,16%
Total		83	350	84%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{350}{5 \times 83} \times 100 \% = 84 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 35 responden (42,16%), setuju sebanyak 31 responden (29,8%) dan kurang setuju sebanyak 17 responden (12,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Tujuan saya bekerja agar kehidupan saya lebih layak” adalah 84% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

2. Kebutuhan rasa aman

Tabel 4.11 Jawaban “Terjaminnya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	12	36	8,6%
Setuju	4	46	184	44,3%
Sangat Setuju	5	25	125	30,12%
Total		83	345	83%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{345}{5 \times 83} \times 100 \% = 83 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 25 responden (30,12%), setuju sebanyak 46 responden (44,3%) dan kurang setuju sebanyak 12 responden (8,6%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Terjaminnya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja” adalah 83% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.12 Jawaban “Saya merasa aman bekerja dikarenakan keamanan dalam bekerja di jamin oleh Kemendikbudristek.”

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	3	6	1,4%
Kurang Setuju	3	10	30	7,2%
Setuju	4	51	204	49,15%
Sangat Setuju	5	19	95	22,89%
Total		83	335	80%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{335}{5 \times 83} \times 100 \% = 80 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 19 responden (22,89%), setuju sebanyak 51 responden (49,15%), kurang setuju sebanyak 10 responden (7,2%) dan tidak setuju 3 responden (1,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa aman bekerja dikarenakan keamanan dalam bekerja di jamin oleh Kemendikbudristek” adalah 80% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

3. Kebutuhan Sosial

Tabel 4.13 Jawaban “Keberadaan saya diterima oleh rekan kerja.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	1	2	0,4%
Kurang Setuju	3	14	42	10,12%
Setuju	4	48	192	46,2%
Sangat Setuju	5	20	100	24,09%
Total		83	336	80%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{336}{5 \times 83} \times 100 \% = 80 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (24,09%), setuju sebanyak 48 responden (46,2%), kurang setuju sebanyak 14 responden (10,12%) dan tidak setuju 1 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Keberadaan saya diterima oleh rekan kerja” adalah 80% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.14 Jawaban “Keberadaan saya diterima oleh atasan.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	2	6	1,4%
Setuju	4	63	252	60,7%
Sangat Setuju	5	18	90	21,6%
Total		83	348	83%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{348}{5 \times 83} \times 100 \% = 83 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 18 responden (21,6%), setuju sebanyak 63 responden (60,7%) dan kurang setuju sebanyak 2 responden (1,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Keberadaan saya diterima oleh atasan” adalah 83% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.15 Jawaban “Saya merasa dihormati ketika menjadi bagian dari kelompok.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	11	33	7,9%
Setuju	4	43	172	41,44%
Sangat Setuju	5	29	145	34,9%
Total		83	350	84%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{350}{5 \times 83} \times 100 \% = 84 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 29 responden (34,9%), setuju sebanyak 43 responden (41,44%) dan kurang setuju sebanyak 11 responden (7,9%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa dihormati ketika menjadi bagian dari kelompok” adalah 84% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Tabel 4.16 Jawaban “Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mendorong saya bekerja lebih baik.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	10	30	7,2%
Setuju	4	53	212	51%
Sangat Setuju	5	20	100	24,09%
Total		83	342	82%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{342}{5 \times 83} \times 100 \% = 82 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (24,09%), setuju sebanyak 53 responden (51%) dan kurang setuju sebanyak 10 responden (7,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mendorong saya bekerja lebih baik” adalah 82% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

5. Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri

Tabel 4.17 Jawaban “Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	2	4	0,9%
Kurang Setuju	3	12	36	8,6%
Setuju	4	54	216	52,04%
Sangat Setuju	5	15	75	18,07%
Total		83	331	79%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{331}{5 \times 83} \times 100 \% = 79 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 15 responden (18,07%), setuju sebanyak 54 responden (52,04%), kurang setuju sebanyak 12 responden (8,6%) dan tidak setuju 2 responden (0,9%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya diberikan kesempatan untuk memberikan idebaru” adalah 79% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.18 Jawaban “Saya diperlakukan dengan baik sesuai posisi yang saya miliki.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	15	45	10,8%
Setuju	4	48	192	46,26%
Sangat Setuju	5	20	100	24,09%
Total		83	337	81%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{337}{5 \times 83} \times 100 \% = 81 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 20 responden (24,09%), setuju sebanyak 48 responden (46,26%) dan kurang setuju sebanyak 15 responden (10,8%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya diperlakukan dengan baik sesuai posisi yang saya miliki” adalah 81% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.19. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Pertanyaan	Tanggapan Responden	Rata-rata Predikator
Kebutuhan Fisiologis	Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi	78%	81%
	Terjaminnya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja	84%	
Kebutuhan rasa aman	Terjaminnya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja.	83%	81,5%
	Saya merasa aman bekerja dikarenakan keamanan dalam bekerja di jamin oleh Kemendikbudristek	80%	
Kebutuhan Sosial	Keberadaan saya diterima oleh rekan kerja	80%	82%
	Keberadaan saya diterima oleh atasan	83%	
	Saya merasa dihormati Ketika menjadi bagian dari kelompok	84%	
Kebutuhan akan penghargaan	Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mendorong saya bekerja lebih baik	82%	82%
Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri	Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru	79%	80%
	Saya diperlakukan dengan baik sesuai posisi yang saya miliki	81%	
Rata Rata	81,3 %		

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel 4,19 rata rata pada tanggapan responden mengenai variabel motivasi kerja yaitu sebesar 81,3%. Dimana hasil presentasi tersebut berada di interval (81 – 100 %) sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja pada Kemendikbud RisTek Biro Ortala dan Hukum sangat baik.

Tanggapan responden yang paling besar diperoleh pada indikator kebutuhan sosial dan kebutuhan fisiologis yaitu sebesar 84% pada pernyataan “Saya merasa dihormati Ketika menjadi bagian dari kelompok” dan 84% pada “Terjaminnya

keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja”. Sedangkan tanggapan responden yang paling kecil diperoleh pada indikator kebutuhan akan mengaktualisasikan diri pada pernyataan, “Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru” yang diperoleh nilai sebesar 79% dan pada indikator kebutuhan fisiologis pada pernyataan “Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi” yang diperoleh nilai sebesar 78%.

3. Analisis Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Pegawai yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Upaya dalam menghasilkan kinerja pegawai yang baik adalah dengan memperhatikan dari kemampuan, keterampilan dan harapan sehingga pekerjaan yang dihadapi pegawai akan adanya kepuasan tersendiri dalam bekerja. Penilaian terhadap variabel kepuasan kerja terdiri atas 10 item yang berasal dari 5 indikator kepuasan kerja, dapat disajikan dalam tabel tersebut.

1. Pekerjaan

Tabel 4.20 Jawaban “Saya selalu merasa puas menjalani pekerjaan.”

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	14	42	10,1%
Setuju	4	52	208	50,1%
Sangat Setuju	5	17	85	20,4%
Total		83	335	80,6%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{335}{5 \times 83} \times 100 \% = 80,6 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 17 responden (20,4%), setuju sebanyak 52 responden (50,1%) dan kurang setuju sebanyak 14 responden (10,1%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya selalu merasa puas menjalani pekerjaan” adalah 80,5% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.21 Jawaban “Pekerjaan yang saya terima selalu sesuai latar belakang kemampuan yang saya miliki.”

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	1	2	0,4%
Kurang Setuju	3	10	30	7,2%
Setuju	4	48	192	45,2%
Sangat Setuju	5	24	120	27,8%
Total		83	334	80,4%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{334}{5 \times 83} \times 100 \% = 80,4 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 24 responden (27,8%), setuju sebanyak 48 responden (45,2%), kurang setuju sebanyak 10 responden (7,2%) dan tidak setuju 1 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pekerjaan yang saya terima selalu sesuai latar belakang kemampuan yang saya miliki” adalah 80,4% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

2. Upah/Gaji

Tabel 4.22 Jawaban “Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan.”

Keterangan	Skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	17	51	12%
Setuju	4	41	164	39%
Sangat Setuju	5	25	125	30%
Total		83	340	81%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{340}{5 \times 83} \times 100 \% = 81 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 25 responden (30%), setuju sebanyak 41 responden (39%) dan kurang setuju sebanyak 17 responden (12%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan” adalah 81% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut

Tabel 4.23 Jawaban “Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	1	2	0,4%
Kurang Setuju	3	15	45	10,8%
Setuju	4	49	196	47,2%
Sangat Setuju	5	18	90	21,6%
Total		83	333	80%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{333}{5 \times 83} \times 100 \% = 80 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 18 responden (21,6%), setuju sebanyak 49 responden (47,2%), kurang setuju sebanyak 15 responden (10,8%) dan tidak setuju 1 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan” adalah 80,4% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

3. Promosi

Tabel 4.24 Jawaban “Saya merasa promosi terbuka kepada semua pegawai.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	1,4%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	24	72	17,3%
Setuju	4	39	156	37,5%
Sangat Setuju	5	14	70	16,8%
Total		83	304	73%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{304}{5 \times 83} \times 100 \% = 73 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 14 responden (16,8%), setuju sebanyak 39 responden (37,5%), kurang setuju sebanyak 24 responden (17,3%) dan sangat tidak setuju 6 responden (1,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa promosi terbuka kepada semua pegawai” adalah 73% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.25 Jawaban “Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	8	9	2,1%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	16	48	11,5%
Setuju	4	48	192	46,2%
Sangat Setuju	5	11	55	13,2%
Total		83	304	73%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{304}{5 \times 83} \times 100 \% = 73 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (13,2%), setuju sebanyak 48 responden (46,2%), kurang setuju sebanyak 16 responden (11,5%) dan sangat tidak setuju 8 responden (2,1%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai” adalah 73% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

4. Pengawasan/atasan

Tabel 4.26 Jawaban “Saya selalu menerima arahan secara detail dari atasan saya.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	18	54	13%
Setuju	4	41	164	39,5%
Sangat Setuju	5	24	120	28,9%
Total		83	338	81,4%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{338}{5 \times 83} \times 100 \% = 81,4 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 24 responden (28,9%), setuju sebanyak 41 responden (39,5%) dan kurang setuju sebanyak 18 responden (13%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya selalu menerima arahan secara detail dari atasan saya” adalah 81,4% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.27 Jawaban “Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atasan dalam memecahkan masalah.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	10	30	7,2%
Setuju	4	52	208	50,1%
Sangat Setuju	5	21	105	25,3%
Total		83	343	82%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{343}{5 \times 83} \times 100 \% = 82 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 21 responden (25,3%), setuju sebanyak 52 responden (50,1%) dan kurang setuju sebanyak 10 responden (7,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atasan dalam memecahkan masalah” adalah 82% yang menunjukkan bahwa responden “Sangat Setuju” dengan pernyataan tersebut.

5. Rekan Kerja

Tabel 4.28 Jawaban “Saya merasa memiliki rekan kerja yang ramah.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	6	12	2,8%
Kurang Setuju	3	28	84	20,24%
Setuju	4	28	112	26,98%
Sangat Setuju	5	21	105	25,3%
Total		83	313	75,32%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{313}{5 \times 83} \times 100 \% = 75,32 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 21 responden (25,3%), setuju sebanyak 28 responden (26,98%), kurang setuju sebanyak 28 responden (20,24%) dan tidak setuju 6 responden (2,8%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya merasa memiliki rekan kerja yang ramah” adalah 75,32% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.29 Jawaban “Saya selalu merasa memiliki komunikasi dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja.”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	1	2	0,4%
Kurang Setuju	3	7	21	5,06%
Setuju	4	64	256	61,6%
Sangat Setuju	5	11	55	13,2%
Total		83	334	80%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{334}{5 \times 83} \times 100 \% = 80 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (13,2%), setuju sebanyak 64 responden (61,6%), kurang setuju sebanyak 7 responden (5,06%) dan tidak setuju 1 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Saya selalu merasa memiliki komunikasi dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja” adalah 80% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.30. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Pertanyaan	Tanggapan Responden	Rata-rata Predikator
Pekerjaan	Saya selalu merasa puas menjalani pekerjaan	80,6%	80,5%
	Pekerjaan yang saya terima selalu sesuai latar belakang kemampuan yang saya miliki	80,4%	
Upah/gaji	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	81%	80,5%
	Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.	80%	
Promosi	Saya merasa promosi terbuka kepada semua pegawai.	73%	73%
	Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai	73%	
Pengawasan	Saya selalu menerima arahan secara detail dari atasan saya	81,2%	81,6%
	Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atasan dalam memecahkan masalah	82%	
Rekan kerja	Saya merasa memiliki rekan kerja yang ramah	75,32%	77,66%
	Saya selalu merasa memiliki komunikasi dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja	80%	
Rata Rata		78,6 %	

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel 4.30 rata rata pada tanggapan responden mengenai variabel kepuasan kerja yaitu sebesar 78,6%. Dimana hasil presentasi tersebut berada di interval (61 – 80 %) sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja pada Kemendikbud RisTek Biro Ortala dan Hukum baik.

Tanggapan responden yang paling besar diperoleh pada indikator Pengawasan yaitu sebesar 82% pada pernyataan “Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atasan dalam memecahkan masalah”. Sedangkan tanggapan responden yang paling kecil diperoleh pada indikator promosi pada pernyataan, “Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.” dan pernyataan “Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai” yang diperoleh nilai sebesar 73%

4. Analisis Statistik Deskriptif Kinerja Pegawai

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi.

Kinerja merupakan aspek penting dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan. Dengan adanya kinerja pegawai yang baik pada suatu perusahaan, maka perusahaan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Penilaian terhadap variabel kinerja pegawai terdiri atas 12 Item yang berasal dari 4 indikator Kinerja, dapat disajikan dalam tabel tersebut

1. Orientasi Pelayanan

Tabel 4.31 Jawaban “Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0,2%
Tidak setuju	2	3	6	1,4%
Kurang Setuju	3	14	42	10%
Setuju	4	39	156	37,5%
Sangat Setuju	5	26	130	31,3%
Total		83	335	80%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{335}{5 \times 83} \times 100 \% = 80 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 26 responden (31,3%) setuju sebanyak 39 responden (37,5%), kurang setuju sebanyak 14 responden (10%), tidak setuju 3 responden (1,4%) dan Sangat Tidak Setuju 1 responden (0,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai” adalah 80% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.32 Jawaban “Pegawai meminimalisir kesalahan dalam bekerja”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	-	-	0%
Tidak setuju	2	-	-	0%
Kurang Setuju	3	17	51	13%
Setuju	4	37	148	35%
Sangat Setuju	5	23	115	27%
Total		83	314	75%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{314}{5 \times 83} \times 100 \% = 75 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 23 responden (27%), setuju sebanyak 37 responden (35%) dan kurang setuju sebanyak 17 responden (13%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai meminimalisir kesalahan dalam bekerja” adalah 75% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.33 Jawaban “Pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	0,4%
Tidak setuju	2	6	12	2,8%
Kurang Setuju	3	19	57	13,7%
Setuju	4	41	164	39%
Sangat Setuju	5	15	75	18,07%
Total		83	310	74%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{310}{5 \times 83} \times 100 \% = 74 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 15 responden (18,07%) setuju sebanyak 41 responden (39%), kurang setuju sebanyak 19 responden (13,7%), tidak setuju 6 responden (2,8%) dan Sangat Tidak Setuju 2 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi” adalah 74% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

2. komitmen

Tabel 4.34 Jawaban “Pegawai dapat dipercaya dengan tugas yang diberikan”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0,2%
Tidak setuju	2	12	24	5,2%
Kurang Setuju	3	19	57	13,7%
Setuju	4	35	140	33,7%
Sangat Setuju	5	16	80	19,2%
Total		83	302	72%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{310}{5 \times 83} \times 100 \% = 72 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 16 responden (19,2%) setuju sebanyak 35 responden (33,7%), kurang setuju sebanyak 19 responden (13,7%), tidak setuju 12 responden (5,2%) dan Sangat Tidak Setuju 1 responden (0,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai dapat dipercaya dengan tugas yang diberikan” adalah 72% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.35 Jawaban “Pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	0,7%
Tidak setuju	2	6	12	2,8%
Kurang Setuju	3	20	60	14,4%
Setuju	4	42	168	40,7%
Sangat Setuju	5	12	60	14,4%
Total		83	303	72%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{303}{5 \times 83} \times 100 \% = 73 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 12 responden (14,4%) setuju sebanyak 42 responden (40,7%), kurang setuju sebanyak 20 responden (14,4%), tidak setuju 6 responden (2,8%) dan Sangat Tidak Setuju 3 responden (0,7%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya” adalah 72% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.36 Jawaban “Pegawai selalu bekerja dengan baik dan maksimal”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	2	2	0,4%
Tidak setuju	2	9	18	4,3%
Kurang Setuju	3	21	63	15,1%
Setuju	4	42	168	40,2%
Sangat Setuju	5	12	60	14%
Total		83	311	74%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{310}{5 \times 83} \times 100 \% = 74 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 12 responden (14%) setuju sebanyak 42 responden (40,2%), kurang setuju sebanyak 21 responden (15,1%), tidak setuju 9 responden (4,3%) dan Sangat Tidak Setuju 2 responden (0,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai selalu bekerja dengan baik dan maksimal” adalah 74% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.37 Jawaban “Pegawai selalu mengikuti peraturan yang ada pada instansi”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	0,7%
Tidak setuju	2	4	12	2,8%
Kurang Setuju	3	24	63	15,18%
Setuju	4	25	100	24%
Sangat Setuju	5	27	135	33,5%
Total		83	313	75%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{313}{5 \times 83} \times 100 \% = 75 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 27 responden (33,5%) setuju sebanyak 25 responden (24%), kurang setuju sebanyak 24 responden (15,18%), tidak setuju 4 responden (2,8%) dan Sangat Tidak Setuju 3 responden (0,7%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai selalu mengikuti peraturan yang ada pada instansi” adalah 75% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.38 Jawaban “Pegawai selalu menghargai Keputusan”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	4	4	0,9%
Tidak setuju	2	15	30	7,6%
Kurang Setuju	3	15	45	10,8%
Setuju	4	28	112	26,4%
Sangat Setuju	5	21	105	25,3%
Total		83	296	71%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{296}{5 \times 83} \times 100 \% = 71 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 21 responden (25,3%) setuju sebanyak 28 responden (26,4%), kurang setuju sebanyak 15 responden (10,8%), tidak setuju 15 responden (7,6%) dan Sangat Tidak Setuju 3 responden (0,9%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai selalu menghargai Keputusan” adalah 71% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.39 Jawaban “Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	3	3	0,7%
Tidak setuju	2	9	18	4,4%
Kurang Setuju	3	24	72	17,3%
Setuju	4	38	152	36,6%
Sangat Setuju	5	9	45	10,8%
Total		83	290	69,8%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{290}{5 \times 83} \times 100 \% = 69,8 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 9 responden (10,8%) setuju sebanyak 38 responden (36,6%), kurang setuju sebanyak 24 responden (17,3%), tidak setuju 9 responden (4,4%) dan Sangat Tidak Setuju 3 responden (0,7%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan” adalah 69,8% yang menunjukkan bahwa responden “Kurang Setuju” dengan pernyataan tersebut.

3. Kerjasama

Tabel 4.40 Jawaban “Pegawai dapat bekerja sama saat bekerja”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0,2%
Tidak setuju	2	11	22	5%
Kurang Setuju	3	18	54	13%
Setuju	4	42	168	40,4%
Sangat Setuju	5	11	55	13,2%
Total		83	302	72,7%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{302}{5 \times 83} \times 100 \% = 72,7 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 11 responden (13,2%) setuju sebanyak 42 responden (40,4%), kurang setuju sebanyak 18 responden (13%), tidak setuju 11 responden (5%) dan Sangat Tidak Setuju 1 responden (0,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai dapat bekerja sama saat bekerja” adalah 72,7% yang menunjukkan bahwa responden “Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.41 Jawaban “Pegawai mau bekerja sama saat bekerja”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	1	1	0,2%
Tidak setuju	2	20	40	9,6%
Kurang Setuju	3	13	39	9,3%
Setuju	4	36	144	34,9%
Sangat Setuju	5	13	65	15,6%
Total		83	289	69,6%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{289}{5 \times 83} \times 100 \% = 69,6 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 13 responden (15,6%) setuju sebanyak 36 responden (34,9%), kurang setuju sebanyak 13 responden (9,3%), tidak setuju 20 responden (9,6%) dan Sangat Tidak Setuju 1 responden (0,2%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai mau bekerja sama saat bekerja” adalah 69,6% yang menunjukkan bahwa responden “Kurang Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.42 Jawaban “Pegawai melakukan kerja sama saat bekerja dengan baik”

Keterangan	skor	Jumlah responden	Skor total	Presentase
Sangat Tidak Setuju	1	6	6	1,4%
Tidak setuju	2	7	14	3,3%
Kurang Setuju	3	14	42	10,3%
Setuju	4	28	112	26,9%
Sangat Setuju	5	28	140	33,7%
Total		83	314	75,6%

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

$$\frac{\text{skor total hasil jawaban responden}}{\text{jumlah skor tertinggi} \times \text{jumlah responden}} \times 100$$

$$\frac{289}{5 \times 83} \times 100 \% = 75,6 \%$$

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa jawaban tertinggi mengenai pernyataan di atas adalah sangat setuju yaitu sebanyak 28 responden (33,7%) setuju sebanyak 28 responden (26,9%), kurang setuju sebanyak 14 responden (10,3%), tidak setuju 7 responden (3,3%) dan Sangat Tidak Setuju 6 responden (1,4%) Jadi, total tanggapan responden mengenai “Pegawai melakukan kerja sama saat bekerja dengan baik” adalah 75,6% yang menunjukkan bahwa responden “Kurang Setuju” dengan pernyataan tersebut.

Tabel 4.43. Rekapulasi Dan Rata-Rata Tanggapan Responden Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Pertanyaan	Tanggapan Responden	Rata-rata Predikator
Orientasi Pelayanan	Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai	80%	76,3%
	Pegawai meminimalisir kesalahan dalam bekerja	75%	
	Pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi	74%	
Komitmen	Pegawai dapat dipercaya dengan tugas yang diberikan	72%	73%
	Pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya	73%	
	Pegawai selalu bekerja dengan baik dan maksimal	74%	
Disiplin	Pegawai selalu mengikuti peraturan yang ada pada instansi	75%	71,9%
	Pegawai selalu menghargai Keputusan	71%	
	Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan	69,8%	
Kerjasama	Pegawai dapat bekerja sama saat bekerja	72,7%	72,6%
	Pegawai mau bekerja sama saat bekerja	69,6%	
	Pegawai melakukan kerja sama saat bekerja dengan baik	75,6%	
Rata Rata	73,45 %		

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan Berdasarkan hasil rekapitulasi pada tabel 4,43 rata rata pada tanggapan responden mengenai variabel kinerja pegawai yaitu sebesar 73,45%. Dimana hasil presentasi tersebut berada di interval (61 – 80 %) sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai pada Kemendikbud RisTek Biro Ortala dan Hukum baik.

Tanggapan responden yang paling besar diperoleh pada indikator Orientasi Pelayanan yaitu sebesar 80% pada pernyataan “Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai”. Sedangkan tanggapan responden yang paling kecil diperoleh pada indikator kerja sama pada pernyataan, “Pegawai mau bekerja sama saat bekerja yang diperoleh nilai sebesar 69,6%

1. Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan pengujian regresi terhadap hipotesis penelitian, maka terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji normalitas, uji multikolinearitas dan heteroskedastisitas

a) Uji Normalitas

Menurut (Sugiyono, 2017) uji normalitas merupakan uji untuk melihat apakah residual yang didapat memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Berikut hasil uji normalitas:

Tabel 4.44. Hasil Uji Normalitas

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Trans_X1	.283	83	.059	.771	83	.014
Trans_X2	.245	83	.173	.821	83	.048
Trans_Y	.257	83	.128	.874	83	.165

a. Lilliefors Significance Correction

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan hasil uji statistik normalitas dengan Kolmogorov Smirnov diatas menunjukkan nilai signifikan untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,059, variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikan sebesar 0,173 dan nilai signifikan variabel kinerja sebesar 0,128 yang berarti lebih besar dari 0,05. sehingga ketentuan H0 diterima dan disimpulkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi

b) Uji Multikolienaritas

Menurut Ghozali (2018), uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Nilai tolerance yang rendah setara dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF=1/Tolerance$). Nilai cut off yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai Tolerance ≥ 0.10 atau VIF ≤ 10 .

Tabel 4.45. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	30.414	8.079		3.765	.000		
Motivasi kerja	-.123	.146	-.091	-.847	.400	.969	1.032
Kepuasan Kerja	.484	.164	.317	2.941	.004	.969	1.032

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja memiliki Nilai toleransi lebih dari 0,10, Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini terjadi multikolinieritas. Artinya motivasi kerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja ataupun sebaliknya.

c) Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah jika tidak terjadi heteroskedastisitas Untuk menguji heteroskedastisitas yaitu apabila nilai signifikan berada diatas 0,05 atau nilai signifikan $>0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Berikut tabel uji heteroskedastisitas:

Tabel 4.46 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Correlations					
			Mottivasi kerja	Kepuasan Kerja	Unstandardized Residual
Spearman's rho	Mottivasi kerja	Correlation Coefficient	1.000	.137	-.019
		Sig. (2-tailed)	.	.216	.863
		N	83	83	83
	Kepuasan Kerja	Correlation Coefficient	.137	1.000	-.036
		Sig. (2-tailed)	.216	.	.745
		N	83	83	83
	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	-.019	-.036	1.000
		Sig. (2-tailed)	.863	.745	.
		N	83	83	83

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa signifikansi dari variabel motivasi kerja adalah $0,863 > 0,05$ dan variabel kepuasan kerja adalah $0,745 > 0,05$. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas terhadap data penelitian

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda bertujuan untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap dependen dalam satu persamaan linier. Model analisis regresi berganda digunakan untuk menjelaskan hubungan dan seberapa besar pengaruh variable-variable bebas (independen) terhadap variable terkait (dependen) (Ghozali, 2018). Analisis regresi linier berganda ini dilakukan dengan bantuan software SPSS 24.0 dengan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.47. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1					
	(Constant)	30.414	8.079	3.765	.000
	Motivasi kerja	-.123	.146	-.091	.400
	Kepuasan Kerja	.484	.164	.317	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Berdasarkan tabel hasil analisis regresi linear berganda, diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$KP = \beta_1 MK + \beta_2 KK + e$$

$$KP = -0,091 MK + 0,317 KK$$

- KP = Variabel terikat (Kinerja Pegawai)
 β_1 dan β_2 = Koefisien regresi variabel independen
 MK = Variabel bebas (Motivasi Kerja)
 KK = Variabel terikat (Kepuasan Kerja)
 e = Standar error

Uji Hipotesis

Uji T (Parsial) adalah uji yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Untuk menguji uji-t yaitu dengan cara membandingkan nilai signifikansi uji-t dengan alpha 5%.

Adapun tanda (-) atau (+) dari beta dan t menunjukkan arah pengaruh variabel, apabila (-) maka variabel tersebut berpengaruh negatif, artinya akan menurunkan kinerja pegawai dan apabila (+) maka berpengaruh positif yang berarti dengan peningkatan variabel tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Adapun hasil uji hipotesis dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Dari tabel di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja pegawai

Nilai Hasil uji t antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai menghasilkan t hitung sebesar -847, sedangkan t tabel sebesar 1.663 dan nilai signifikansi sebesar 0,400 yang lebih besar dari α (0,05). Hal ini berarti H_a ditolak dan H_0 diterima, dengan demikian variabel motivasi kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Biro Orta dan Hukum Kemendikbud RisTek.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji t antara kepuasan kerja pegawai dengan kinerja pegawai menghasilkan t hitung sebesar 2.941 sedangkan t tabel sebesar 1.663 dan nilai signifikansi sebesar 0,004 yang lebih kecil dari α (0,05). Hal ini berarti H_a diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa secara parsial Kepuasan Kerja Pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Tabel 4.48 Hasil Uji Simultan (F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	234.560	2	117.280	4.380	.016 ^b
	Residual	2142.043	80	26.776		
	Total	2376.602	83			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai						
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Motivasi kerja						

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh (simultan) motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,016 < 0,05$ dan nilai F hitung $4,380 > F$ tabel 3,13. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti model regresi ini dapat digunakan untuk variabel kinerja pegawai Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien korelasi (R) bertujuan untuk menggambarkan kuatnya hubungan antara variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai koefisien determinasi (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat sangat terbatas. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.49 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.314 ^a	.099	.076	5.17451
a. Predictors: (Constant), X1 Motivasi Kerja, X2 Kepuasan Kerja				
b. Dependent Variable: Kinerja				

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, (2024)*

Jika dilihat dari nilai R-Square yang besarnya 0,099 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 0,99%. Artinya, motivasi kerja pegawai Kemendikbud Ristek di Biro Ortala dan Biro Hukum dan kepuasan kerja pegawai, memiliki proporsi pengaruh terhadap kinerja pegawai Kemendikbud Ristek di Biro Ortala dan Biro Hukum sebesar 9,9% sedangkan sisanya 90,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada di dalam model regresi linier

4.3.Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja adalah dorongan internal atau eksternal yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Motivasi ini bisa berasal dari berbagai sumber dan penting untuk kesejahteraan serta produktivitas individu di tempat kerja. Salah satu tujuan dari motivasi kerja adalah menciptakan individu yang efektif dan efisien dalam melaksanakan tugasnya. Untuk memahami motivasi kerja di Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek, dapat digunakan beberapa indikator, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri. Indikator-indikator ini membantu dalam mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang memotivasi individu, sehingga dapat diterapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel motivasi kerja pada Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek memiliki nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 81%. Terdapat indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah dan tertinggi. Indikator terendah berada pada kebutuhan fisiologis dengan nilai persentase sebesar 81%, sedangkan indikator tertinggi adalah kebutuhan sosial dengan persentase nilai sebesar 82%. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya tanggapan sangat setuju dari responden mengenai butir pernyataan pada indikator variabel motivasi kerja. Dari data tersebut, dapat dinyatakan bahwa motivasi kerja pegawai di Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek relatif tinggi dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif.

Motivasi kerja bagi pegawai di Kemendikbud Ristek, khususnya pada Biro Hukum dan Biro Ortala, harus dijaga agar tidak mengalami penurunan yang dapat berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Instansi perlu memastikan bahwa motivasi kerja pegawai tetap tinggi sehingga pegawai terdorong untuk bekerja dengan giat dan mencapai kepuasan kerja yang memadai. Hal ini penting untuk menjaga agar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tetap positif. Berdasarkan hasil uji statistik analisis linear berganda, ditemukan bahwa koefisien regresi motivasi kerja sebesar -0,091 menunjukkan adanya pengaruh negatif variabel motivasi kerja terhadap

kinerja pegawai di Kemendikbud Ristek, khususnya pada Biro Ortala dan Hukum. Oleh karena itu, upaya peningkatan motivasi kerja sangat diperlukan untuk mengubah pengaruh negatif ini menjadi positif.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sumiati (2019) yang berjudul pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, tetapi kepuasan kerja dan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. dan Sumiati (2019) juga mengemukakan bahwa ada beberapa alasan mengapa motivasi kerja mungkin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang tidak mendukung, kurangnya keterampilan dan pelatihan, tujuan yang tidak jelas, serta kompensasi dan insentif yang tidak memadai dapat menghalangi peningkatan kinerja. Beban kerja berlebih, kurangnya dukungan dan umpan balik, masalah pribadi, budaya organisasi yang tidak sehat, dan tantangan struktural dalam organisasi juga bisa menghambat kinerja. Memahami alasan-alasan ini dapat membantu organisasi menciptakan strategi yang lebih efektif, tidak hanya dengan meningkatkan motivasi tetapi juga dengan menciptakan lingkungan dan kondisi kerja yang mendukung.

Menurut Samsuni (2017), faktor-faktor motivasi dipengaruhi oleh berbagai hal, baik internal maupun eksternal. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji signifikan parsial (uji t) yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,400 > 0,05$, nilai t hitung $-0,847$, dan nilai t tabel $1,663$. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_a ditolak, sehingga dapat dinyatakan bahwa “motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Kemendikbud Ristek Biro Ortala dan Biro Hukum”.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Imam Ghazali (2021) dalam penelitiannya yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar". Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

4.3.2. Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, serta seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja meliputi kondisi kerja yang mendukung, kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, dan faktor intrinsik dari pekerjaan. Untuk memahami kepuasan kerja pegawai di Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud

Ristek, dapat digunakan beberapa indikator, yaitu pekerjaan, upah/gaji, promosi, pengawasan/atasan, dan rekan kerja. Indikator-indikator ini membantu dalam mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga dapat diterapkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan pegawai.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, variabel kepuasan kerja pada Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek memiliki nilai rata-rata tanggapan responden sebesar 78,6%. Terdapat indikator yang memperoleh nilai rata-rata terendah dan tertinggi. Indikator terendah berada pada kebutuhan fisiologis dengan nilai persentase sebesar 81%, sedangkan indikator tertinggi adalah pengawasan dengan persentase nilai sebesar 81,6%. Hal ini ditunjukkan oleh banyaknya tanggapan sangat setuju dari responden mengenai butir pernyataan pada indikator variabel kepuasan kerja. Dari data tersebut, dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja pegawai di Biro Ortala dan Hukum Kemendikbud Ristek relatif tinggi dan dapat mempengaruhi kinerja pegawai secara positif.

Kepuasan atau ketidakpuasan pegawai merupakan respons terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan sebelumnya dengan desain pekerjaan aktual yang dirasakan oleh pegawai. Dengan demikian, kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang terhadap pekerjaannya ketika dia menemukan titik temu antara apa yang diharapkan dan apa yang diberikan oleh tempat kerjanya. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa harapan atau ekspektasi pegawai telah terpenuhi sesuai atau bahkan melebihi pekerjaan yang dia lakukan. Harapan-harapan ini mencakup aspek-aspek seperti sifat pekerjaan itu sendiri, kualitas atasan atau supervisi, rekan kerja, kesempatan promosi yang adil, dan jumlah gaji yang diberikan. Ketika harapan-harapan tersebut terpenuhi, hal ini akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, karena mereka merasa telah mendapatkan apa yang diharapkan dari perusahaan.

Menurut Afandi (2019), faktor-faktor kepuasan kerja dipengaruhi oleh berbagai hal, yaitu pemenuhan kebutuhan, perbedaan, pencapaian nilai, keadilan, dan budaya organisasi. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji signifikansi parsial (uji t) yang menunjukkan bahwa nilai signifikansi kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah $0,004 < 0,05$, nilai t hitung 2,941, dan nilai t tabel 1,663. Dengan demikian, H_0 diterima dan H_0 ditolak, sehingga dapat dinyatakan bahwa “kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kemendikbud Ristek Biro Ortala dan Biro Hukum” terbukti.

Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Paparang et al. (2021), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja

Pegawai adalah positif, dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Jadi dapat dibuktikan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh dalam kinerja pegawai

4.3.3. Pengaruh Motivasi kerja dan Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji simultan, diperoleh bahwa variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini menunjukkan nilai F hitung sebesar 4,380 dengan nilai signifikansi 0,016, yang berada di bawah 0,05. Hal ini berarti H_a diterima dan H_o ditolak, artinya secara statistik motivasi dan kepuasan kerja dalam penelitian ini secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi dan semakin baik kepuasan kerja akan berdampak pada semakin baiknya kinerja pegawai di instansi Kemendikbud Ristek, khususnya di Biro Ortala dan Biro Hukum. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, secara simultan variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai instansi Kemendikbud Ristek, khususnya di Biro Ortala dan Biro Hukum. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Wahyudi dan Suryono (2006) yang menyatakan bahwa variabel motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Cara yang baik untuk mencapai tujuan instansi adalah dengan memotivasi pegawai secara individu, karena masing-masing individu memiliki tujuan sendiri dalam melaksanakan aktivitas mereka. Oleh karena itu, untuk menyatukan tujuan tersebut, instansi Kemendikbud Ristek, khususnya di Biro Ortala dan Biro Hukum, perlu memperhatikan motivasi pegawai agar aktivitas mereka tidak menyimpang jauh dari tujuan instansi. Selain itu, kepuasan kerja yang baik akan memberikan daya tarik bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja mereka.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan yang sudah diperoleh pada bab sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai KemendikbudRiSTek Biro Hukum dan Biro Ortala dengan demikian penelitian memperoleh Kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil Terdapat pengaruh positif antara Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai pada Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek, hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($-847 > 1.663$), artinya H_0 ditolak dan H_a ditoloh yang berarti Motivasi kerja tidak memberikan pengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada pada Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek.
2. Terdapat pengaruh positif antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek, hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.941 > 1.663$), artinya H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti motivasi kerja memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai pada Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek.
3. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji F) dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja (X_1) dan kepuasan kerja karyawan (X_2) memiliki pengaruh simultan yang terhadap kinerja karyawan (Y) pada pegawai Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek. Hal ini dibuktikan dengan hasil perhitungan pengujian simultan (uji F) dimana nilai F hitung $>$ F tabel yaitu $4.380 > 3,13$ atau nilai sig F ($0,016$) $<$ $\alpha = 0,05$.
4. Terdapat pengaruh positif antara Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai pada pegawai Biro Hukum dan Biro Ortala KemendikbudRiSTek, hal tersebut dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi variabel bebas terhadap variabel terkait menunjukkan bahwa R nilai $r^2 = 0,314$ artinya bahwa pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai mempunyai kontribusi (R) sebesar 76% dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model ini. Serta hasil analisis hubungan fungsional yaitu $Y = 34.886 + 0.157x_1 + 0.406x_2$.

5.2. Saran

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi Biro Hukum dan Biro Ortala Kemendikbud Ristek. mengenai pentingnya pemberian motivasi kerja dan kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel 1 motivasi, diperoleh

kelemahan pada Kebutuhan akan mengaktualisasikan diri, pada pernyataan “Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru”, oleh sebab itu pimpinan harus memberikan kesempatan pada pegawai untuk memberikan ide baru dalam upaya meningkatkan

2. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kepuasan kerja, diperoleh kelemahan pada indikator Promosi, pada pernyataan “Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai”, oleh sebab itu pimpinan harus memiliki keterbukaan dalam memberikan promosi sesuai dengan syarat syarat terpenuhi oleh pegawai agar kinerja pegawai baik
3. Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada variabel kinerja, diperoleh kelemahan pada indikator disiplin, pada pernyataan “Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan” dari tanggapan pernyataan tersebut didapatkan bahwa beberapa karyawan tidak dapat memenuhi tugas yang diberikan. Tentunya ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh pimpinan yaitu melakukan komunikasi antar karyawan serta menentukan jobdesk yang tepat kepada karyawan tersebut agar karyawan dapat memaksimalkan pekerjaan, dan pimpinan perlu memonitoring secara rutin setelah menetapkan jobdesk pada karyawan. Selain pembagian jobdesk, karyawan pun perlu diberi pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan agar kerja karyawan dapat maksimal dan mencapai target serta sasaran tujuan perusahaan.
4. Dengan menghubungkan semua langkah ini diharapkan meningkatnya motivasi kerja dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai sehingga hasil kinerja karyawan dapat memenuhi harapan organisasi dan pimpinan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk peningkatan kinerja pegawai, yang padaakhirnya akan membantu mencapai tujuan secara keseluruhan

DAFTAR PUSTAKA

- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama.
- Atmaja. (2022). Kemampuan Manajemen Waktu dalam Mengatasi Prokrastinasi Akademik pada Mahasiswa. Seminar Nasional Mahasiswa (SENACAM 2022), April.
- Arda, Mutia. (2017). “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan”. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*. Vol. 18, No. 1.
- Adha Risky Nur dkk.(2019). “Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember” dalam *Jurnal penelitian ipteks*, Vol 4, Nomor 1(halaman 47-62).Jember: Universitas Muhammadiyah Jember.
- Anoraga, Pandji, (2021), *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Basu Swastha dan Irawan. (2017). *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Bayu Fadillah, et all (2019). Analisis Penempatan, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karier Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Angka Pura II (PERSERO) Bandara Husain Sastra Negara Bandung. 30–32.
- Basu Swastha, (2017). *Manajemen Pemasaran Modern*; Yogyakarta: BPFPE.
- Bintoro dan Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Cetakan 1. Yogyakarta : Gava Media.
- Catio, mukhlis, (2021). *Manajemen strategi*, 978-623-7709-23-7, Tangerang, Indigo media.
- Colquitt, Jason A. (2022). *Organizational Behavior Improving Performance and Commitment in The Workplace*. New York: Mc Graw Hill.
- David (2015) *Manajemen Strategik konsep, dan implementasi*, Jakarta: Grasindo.
- Danang Sunyoto. (2015). *Perilaku Konsumen dan Pemasaran*. Yogyakarta : CAPS.
- Djaslim, Saladin, (2014), *Manajemen Pemasaran: Analisis, Pelaksanaan, dan Pengendalian*, Linda Karya, Bandung.
- Desthiani, Gayang (2018). Peran Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Sekretari*, 5(1), 1–16.

- Daryanto. (2016). *Media Pembelajaran*. Yogyakarta: Gava Media
- Edison, Emron., dkk. (2022) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta. Bandung
- Fery Panjaitan. (2018). Analisis Pengaruh Ukuran Perusahaan, Return On Asset dan Debt To Equity Ratio Terhadap Praktik Perataan Laba pada Perusahaan Manufaktur Sub Sektor Makanan dan Minuman: Studi pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2013-2015. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Bisnis dan Keuangan*. Volume 13 No. 1. STIE-IBEK Bangka Belitung.
- Fadillah Ikhsan (2020) *Strategi Promosi Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Dalam Meningkatkan Kunjungan Destinasi Wisata Di Provinsi Sulawesi Selatan*. FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAKASSAR 2020
- Febrianti, N. R., Ani, H. M., Hartanto, W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pengrajin Kuningan Di Kecamatan Tapen Kabupaten Bondowoso. *Jurnal Pendidikan Ekonomi: Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, Ilmu Ekonomi, Dan Ilmu Sosial*, 13(1), 42-49. Doi: 10.19184/Jpe.V13i1.10419
- Firdaus, M. (2018). *Ekonometrika Suatu Pendekatan Kualitatif*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Gronroos and Tjiptono, Fandy (2016). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: John Wiley and Sons, Ltd.
- Haris Maupa, Jusni (2023). *The Effect of Reward and Punishment on Employee Performance with Working Discipline as Intervening Variables at PT BPRS Niaga Madani*. *Economics and Business Journal*. Vol 1 no. 5
- Ismail, Nawari. (2015). *Metodologi Penelitian Untuk Studi Islam*. Yogyakarta : Samudra Biru.
- Jauch, Lawrence R. & Glueck William F. (2015). *Manajemen Dan Strategis Kebijakan Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Jaiz, M. (2014). *Dasar-dasar Periklanan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Kadar, Gafur. (2021). *Manajemen Strategik dan Kepemimpinan*, Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Kotler, Philip. (2015). *Manajemen Pemasaran*. Jilid 1 dan 2. Jakarta : PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler, and Keller. (2016). *Marketing Management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Education Inc . Education, Inc.

- Kotler, and Keller, (2016). *Marketing Management, 15th Edition New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.*
- Kotler, Philip, (2018), Prinsip-Prinsip Pemasaran jilid 11. Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- Kotler, Phillip, (2017). Manajemen Pemasaran, Edisi 13. Jakarta; Erlangga.
- Kristanti, R. L. . . (2019). Kiat-Kiat Merangsang Kinerja Karyawan Bagian Produksi.. https://books.google.co.id/books/about/KIAT_KIAT_MERANGSANG_KINERJA_KARYAWAN_BA.html?id=EbSoDwAAQBAJ&redir_esc=y
- Kotler, and Armstrong. (2014). Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Proses Keputusan Pembelian. Jakarta Salemba Empat.
- Leiper, Neil (2015). *Tourism Management*, Collingwood, Victoria: RMIT, 2015.
- Lestari, S. (2023). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Upaya Meningkatkan Kompetensi Tenaga Pendidik dan Kependidikan di Pondok Pesantren Imam Muslim Kecamatan Sei Rampah
- Lupiyoadi, Rambat. (2014). Manajemen Pemasaran Jasa Berbasis Kompetensi. Edisi ke-3. Jakarta: Salemba Empat.
- Manap, Abdul (2016). Revolusi Manajemen Pemasaran. Edisi Pertama, Mitra Wacana Media, Jakarta.
- McCormick, E. J. (2023). *Human Factors in Engineering and Design, 6th Edition. Singapore: Mc Graw Hill Book Company*
- Mayasari, Diannor. (2016). Strategi promosi pariwisata pulau derawan (Studi Deskriptif Kualitatif Strategi Promosi Dinas Pariwisata Kabupaten Berau Kalimantan Timur Dalam Upaya Menjadikan Pulau Derawan Sebagai Tujuan Wisata) vol 1 no L100090122.
- Melydrum dan Sudaryono. (2016). Manajemen Pemasaran Teori Dan Implementasi. Yogyakarta: ANDI.
- Nugraha Yudha Eka, (2021). Dampak pandemi covid 19 pada unit usaha pariwisata di kawasan pesisir kota Kupang. vol 3, no. 2, 2021
- Nuraini, A., Elisa, K., & Iman, S. (2019). Faktor-Faktor Psikososial dari Ketidakpatuhan Masyarakat pada Masa Pandemi. Artikel, 19, 1–10.
- Nimran, Umar dan Amirullah. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia & Perilaku Organisasi. Malang : Sinar Akademika.
- Pitana, gede. (2015) sosiologi pariwisata. Yogyakarta: Andi

- Priyanto, Rahmat, (2018). Peranan Promosi Terhadap Peningkatan Volume Penjualan Produk Rajutan di CV Konta Djaya Binong Jati, Vol. 1 No. 2 Agustus 2018, Hal. 296-304.
- Rangkuti, Freddy. (2015). Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis. Jakarta : Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Rangkuti, Freddy. (2015). Strategic management manajemen strategis konsep Jakarta : Salemba Empat.
- Riftiasari, Dinar (2016). Pengaruh Restitusi Kelebihan Pembayaran Pajak Pertambahan Nilai Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta Penjarangan. Ejournal. Volume 6 No 1 April 2019.
- Robbins, Stephen, P. dan Timothy, A. Judge, (2018). Perilaku Organisasi, Edisi Kedua belas, Salemba Empat, Jakarta.
- Rivai, Abdul dan Prawironegoro, Darsono (2015). Manajemen Strategis (Kajian Manajemen Strategis Berdasar Perubahan Lingkungan Bisnis, Ekonomi, Sosial dan Politik, Penerbit Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Setyaningrum, Ari (2015). Prinsip-Prinsip Pemasaran, CV. Andi Offset, Yogyakarta
- Sutrisno, Edy. (2016). Manajemen Pariwisata. Cetakan Kedelapan. Jakarta: Prenadamedia Group
- Sunyoto, Danang. 2015. Strategi Pemasaran. Yogyakarta : Center for Academic Publishing Service (CAPS).
- Sudaryono. (2016). Manajemen Pemasaran Teori Dan Implementasi. Yogyakarta: ANDI.
- Samsuni. (2017). "Manajemen Sumber Daya Manusia", Jurnal Al-Falah, Vol. XVII, No. 31.
- A.M, Sardiman. (2017). Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: Rajawali Press.
- Sembiring. (2019). Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah Dengan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus Pada Dinas Kesehatan Kota Bandung). *Industrial Research Workshop And National Seminar*: 1026- 1035.
- Sundari, Fina. (2020) strategi promosi pengembangan wisata pinus ecopark melalui media sosial dalam perspektif etika bisnis islam (study pada wisata pinus ecopark di lampung barat). vol 5 no 1.

- Sunanda, W. D. (2020). Pengaruh kepemimpinan islami dan religiusitas terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan sebagai variabel intervening (Studi kasus pada Waroeng Spesial Sambal). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 17, 20–36.
- Suwatno. (2021). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: CV Alfabeta.
- Swastha dan Irawan. 2017. *Manajemen Pemasaran Modern*, Liberty, Yogyakarta.
- Santoso, Slamet (2013). *Stastika Ekonomi plus Aplikasi SPSS*, Ponorogo : Umpo Press.
- Swastha, (2012). *Manajemen Penjualan*, Yogyakarta. BPFE-Yogyakarta.
- Sri Wahyunanik (2022) *Trategi Promosi Dalam Meningkatkan Minat Wisatawan Pasca Pandemi Covid-19 Di Badan Promosi Pariwisata Daerah Ntb (Studi Kasus Pantai Kuta Mandalika) PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIKU NIVERSITAS MUHAMMADIYAH MATARAM 2022*
- Tjiptono, Fandy (2017). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: CV. Andi Offset Yogyakarta : ANDI.
- Tjiptono Fandy (2016.). *Service, Quality & satisfaction*. Edisi 3 Yogyakarta. Andi.
- Utami Ayu Silfia Betty dan Kafabih Abdullah, (2020). sektor pariwisata indonesia di tengah pandemi covid 19. *jdep vol. 4, no. 1*, pp 383 - 389, 2021
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zeithaml, V.A., M.J. Bitner, D.D. Gremler. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm 6 thed*. Mc.Graw-Hill. Boston.

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Tisya Irmala Febrina
Alamat : Jl. Rangka Mekar No 03, RT02/RW08 Kelurahan
Rangka Mekar, Kecamatan Bogor Selatan, Kota Bogor
Tempat dan tanggal lahir : Tangerang, 17 Februari 2001
Agama : Islam
Pendidikan
• SD : SDN Pamoyanan 3 Kota Bogor
• SMP : SMPN 10 Kota Bogor
• SMA : SMK Taruna Terpadu 1
• Perguruan Tinggi : Universitas Pakuan Program studi Manajemen

Bogor, 25 Juli 2024
Peneliti,

(Tisya)

Lampiran

Kuesioner Penelitian**ANGKET PENELITIAN**

Dengan hormat,
Saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Tisya Irmalia Febrina
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi dan bisnis/Prodi Manajemen
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi

Bersama ini saya bermaksud melaksanakan penelitian melalui penyebaran angket di kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, Dan Teknologi. Tujuan dari penelitian yang saya lakukan ini adalah untuk menyelesaikan Skripsi sebagai prasyarat kelulusan pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Pakuan.

Saya menjamin kerahasiaan semua data yang telah terkumpul dan data tersebut hanya akan saya pergunakan untuk kepentingan akademis. Setiap jawaban yang Bapak/Ibu berikan merupakan bantuan yang tak ternilai harganya. Apabila ada pernyataan yang kurang berkenan saya memohon maaf yang sebesar- besarnya. Atas perhatian dan bantuan Bapak/Ibu saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Tisya Irmalia Febrina

No responden :

Bersama ini, saya mohon kesediaan Saudara untuk mengisi daftar kuesioner yang saya berikan. Informasi yang anda berikan merupakan bantuan yang sangat berarti dalam menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan dan perhatian yang anda berikan, saya ucapkan terimakasih.

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Alamat :

Jenis kelamin : a) laki laki b) perempuan

Tingkat Pendidikan : a) SMA b) SI/D3
b) SMK d) S2

PETINJUNK PENGISIAN

Berilah tanda (√) pada pertanyaan di bawah ini yang telah disediakan. Pilihlah salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Saudara/saudari sesuai dengan keadaan yang sebenarnya

Keterangan pengisian:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

KS = Kurang Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

<i>Motivasi Kerja (X1)</i>						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya merasa nyaman bekerja jika kebutuhan dasar saya sebagai manusia terpenuhi					
2	Tujuan saya bekerja agar kehidupan saya lebih layak					
3	Terjaminnya keamanan kerja membuat saya nyaman bekerja.					
4	Saya merasa aman bekerja dikarenakan keamanan dalam bekerja di jamin oleh kemendikbudristek					

5	Keberadaan saya diterima oleh rekan kerja.					
6	Keberadaan saya diterima oleh atasan.					
7	Saya merasa dihormati Ketika menjadi bagian dari kelompok.					
8	Pemberian penghargaan berdasarkan kinerja mendorong saya bekerja lebih baik.					
9	Saya diberikan kesempatan untuk memberikan ide baru.					
10	Saya diperlakukan dengan baik sesuai posisi yang saya miliki.					
<i>Kepuasan Kerja (X2)</i>						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Saya selalu merasa puas menjalani pekerjaan					
2	Pekerjaan yang saya terima selalu sesuai latar belakang kemampuan yang saya miliki					
3	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan					
4	Saya merasa bonus yang saya terima sesuai dengan pekerjaan.					
5	Saya merasa promosi terbuka kepada semua pegawai.					
6	Saya merasa pengembangan karir terbuka kepada semua pegawai					
7	Saya selalu menerima arahan secara detail dari atasan saya					
8	Saya merasa komunikasi yang baik dimiliki pegawai dan atasan dalam memecahkan masalah.					
9	Saya merasa memiliki rekan kerja yang ramah					
10	Saya selalu merasa memiliki komunikasi dan kerja sama yang baik dengan rekan kerja					

Kinerja Pegawai (Y)						
No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS
1	Pelayanan maksimal selalu diberikan oleh pegawai					
2	Pegawai meminimalisir kesalahan dalam bekerja					
3	Pegawai bekerja sesuai dengan yang diharapkan instansi					
4	Pegawai dapat dipercaya dengan tugas yang diberikan					
5	Pegawai selalu bertanggung jawab atas pekerjaannya					
6	Pegawai selalu bekerja dengan baik dan maksimal					
7	Pegawai selalu mengikuti peraturan yang ada pada instansi					
8	Pegawai selalu menghargai Keputusan					
9	Pegawai taat dan patuh dengan pekerjaan yang diberikan					
10	Pegawai dapat bekerja sama saat bekerja					
11	Pegawai mau bekerja sama saat bekerja					
12	Pegawai melakukan kerja sama saat bekerja dengan baik					

lampiran 2 Hasil Kuesinoer X1

Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	total
4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	38
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	34

4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	40
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30
4	4	3	4	3	4	5	4	2	5	38
3	3	5	3	4	4	3	5	5	4	39
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	38
4	3	4	2	5	4	4	5	4	3	38
4	3	4	4	3	5	4	4	4	3	38
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	38
4	3	4	2	5	4	4	5	4	3	38
4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	37
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	36
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36
4	4	4	4	5	4	5	5	3	5	43
3	3	5	3	4	4	5	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	45
4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	41
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	44
5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	44
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	37
4	4	5	3	3	4	4	4	4	3	38
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	45
4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	41
4	3	4	2	5	4	4	5	4	3	38
4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	37

4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	34
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	40
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	31
4	4	3	4	3	4	5	4	2	5	38
3	3	5	3	4	4	3	5	5	4	39
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	39
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
5	4	4	4	3	5	5	4	4	5	43
5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	43
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	42
5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	46
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44
5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	42
5	5	4	5	2	5	5	5	4	5	45
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	45
5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	44
4	5	4	5	4	5	5	3	4	5	44
5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	45
5	5	5	5	4	4	5	4	3	5	45
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	45
5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
5	5	4	5	3	5	5	5	4	5	46
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	48
5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	46
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	46
5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	47
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	48
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	47
5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	46
5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	47
5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	47
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	47
5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	46
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	46

4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	42
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	45
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	42
4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	47
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41
5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	46
4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	42
3	5	5	3	4	4	4	4	3	4	39
4	4	3	4	3	4	5	4	2	5	38
3	3	5	3	4	4	3	5	5	4	39
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	33
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	37
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	38
4	5	5	4	3	4	3	4	3	3	38
5	4	4	4	4	1	5	4	3	4	38
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	36
3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	39
4	4	4	3	5	3	4	3	5	4	39
4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	39
5	3	5	5	1	3	4	5	3	4	38
4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	39
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
5	5	4	4	3	1	5	4	3	4	38
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39
4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	39
4	5	4	4	3	1	5	4	5	4	39

3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	34
5	5	3	4	3	1	5	4	3	4	37
4	4	4	4	4	1	5	4	3	4	37
5	4	4	4	3	1	5	4	3	4	37
5	5	3	4	3	1	5	4	3	4	37
4	4	4	4	4	1	5	4	3	4	37
3	4	4	4	3	4	5	4	3	5	39
5	3	5	5	1	3	5	5	3	3	38
5	2	5	5	5	5	5	5	3	4	44
5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	45
3	5	5	5	1	4	4	4	3	4	38
5	3	5	5	1	3	3	5	4	4	38
5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	47
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	45
3	5	5	5	3	5	4	5	4	4	43
3	5	5	5	1	3	3	5	4	4	38
3	4	5	4	3	3	5	5	3	3	38
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	42
4	5	5	5	1	4	4	4	5	5	42

lampiran 4 Hasil Kuesinoer Y

Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	total
3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	33
4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	45
5	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	48
3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	38
3	3	4	3	4	4	3	5	4	3	3	3	42
5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	52
4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	43
4	4	4	3	4	3	3	5	3	4	4	4	45
4	4	4	3	4	3	3	5	4	5	5	4	48
3	3	3	2	3	3	3	5	3	2	2	3	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
5	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	46
3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	38
5	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4	4	48

3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	38
4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	5	43
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	2	2	2	5	5	2	2	4	5	41
2	2	5	5	2	5	5	4	4	2	2	5	43
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	2	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	5	43
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	47
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	47
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	51
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	48
4	4	4	4	2	2	5	2	4	4	4	5	44
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	49
5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	53
4	2	4	4	2	4	5	4	4	4	2	5	44
4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	5	48
3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	38
3	3	3	2	3	3	5	3	3	2	2	3	35
4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	47
5	5	4	4	3	3	5	3	4	4	4	4	48
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
3	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	3	42
5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	52
4	4	3	3	4	4	5	4	3	4	3	4	45
4	4	4	3	4	3	5	3	3	4	4	4	45
4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	5	4	49
5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	2	53
3	4	2	1	1	1	2	3	5	4	2	2	30
5	5	5	2	3	2	1	2	3	2	3	2	35

5	2	3	2	3	4	3	2	4	5	5	5	43
4	5	2	3	3	5	2	5	2	4	4	4	43
4	3	1	5	5	5	3	3	3	3	2	1	38
4	4	1	5	5	2	3	2	2	3	3	4	38
5	3	2	2	1	1	4	5	2	3	2	2	32
4	5	2	6	3	2	5	5	5	3	2	5	47
5	4	5	3	4	5	2	2	1	4	5	3	43
4	3	2	5	5	3	3	3	2	2	5	3	40
3	4	2	2	4	5	4	4	3	3	2	2	38
4	4	4	4	2	3	3	1	2	3	3	3	36
2	5	5	4	4	5	3	1	1	3	5	4	42
5	2	5	5	5	5	3	5	3	4	4	4	50
4	4	4	4	5	5	5	3	2	1	5	5	47
5	2	3	3	4	4	4	5	5	5	2	1	43
4	3	4	5	2	4	4	5	5	3	4	3	46
3	4	5	5	5	5	4	2	3	5	5	5	51
2	5	3	3	4	4	4	5	5	5	2	1	43
5	4	4	4	3	2	1	4	3	3	3	2	38
5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4	1	47
5	4	4	4	3	2	1	1	3	5	4	4	40
5	3	3	4	4	4	2	1	3	4	5	5	43
1	3	4	4	4	5	5	5	5	3	2	1	42
4	4	3	4	4	3	3	2	1	4	5	1	38
5	5	5	5	3	4	5	4	4	4	2	5	51
4	4	4	5	3	2	5	5	4	3	2	4	45
4	4	5	4	4	5	5	3	2	2	2	5	45
5	3	3	2	5	5	5	3	5	5	5	5	51
3	2	3	5	5	5	5	4	4	5	5	2	48
5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	2	5	53
5	5	5	2	4	3	3	2	2	2	1	5	39

Lampiran 5 Uji Validitas X1

Correlations

		item1	item2	item3	item4	item5	item6
item1	Pearson Correlation	1	.585**	-.183	.329	.276	.224

	Sig. (2-tailed)		.001	.333	.076	.140	.233
	N	30	30	30	30	30	30
item2	Pearson Correlation	.585**	1	-.016	.524**	.308	-.137
	Sig. (2-tailed)	.001		.933	.003	.098	.471
	N	30	30	30	30	30	30
item3	Pearson Correlation	-.183	-.016	1	-.125	.297	.175
	Sig. (2-tailed)	.333	.933		.509	.111	.355
	N	30	30	30	30	30	30
item4	Pearson Correlation	.329	.524**	-.125	1	-.217	.000
	Sig. (2-tailed)	.076	.003	.509		.250	1.000
	N	30	30	30	30	30	30
item5	Pearson Correlation	.276	.308	.297	-.217	1	-.159
	Sig. (2-tailed)	.140	.098	.111	.250		.401
	N	30	30	30	30	30	30
item6	Pearson Correlation	.224	-.137	.175	.000	-.159	1
	Sig. (2-tailed)	.233	.471	.355	1.000	.401	
	N	30	30	30	30	30	30
item7	Pearson Correlation	.142	.173	.000	.170	.201	.158
	Sig. (2-tailed)	.454	.361	1.000	.370	.286	.404
	N	30	30	30	30	30	30
item8	Pearson Correlation	-.145	-.161	.253	-.155	.432*	.167
	Sig. (2-tailed)	.445	.394	.177	.412	.017	.378
	N	30	30	30	30	30	30
item9	Pearson Correlation	.109	.050	.532**	-.131	.252	.304
	Sig. (2-tailed)	.566	.793	.002	.491	.179	.102

	N	30	30	30	30	30	30
item10	Pearson Correlation	.248	.447*	-.149	.245	.149	.000
	Sig. (2-tailed)	.187	.013	.433	.192	.433	1.000
	N	30	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.524**	.639**	.365*	.400*	.545**	.278
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.047	.029	.002	.137
	N	30	30	30	30	30	30

Correlations

		item7	item8	item9	item10	total
item1	Pearson Correlation	.142	-.145	.109	.248	.524**
	Sig. (2-tailed)	.454	.445	.566	.187	.003
	N	30	30	30	30	30
item2	Pearson Correlation	.173	-.161	.050	.447*	.639**
	Sig. (2-tailed)	.361	.394	.793	.013	.000
	N	30	30	30	30	30
item3	Pearson Correlation	.000	.253	.532**	-.149	.365*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.177	.002	.433	.047
	N	30	30	30	30	30
item4	Pearson Correlation	.170	-.155	-.131	.245	.400*
	Sig. (2-tailed)	.370	.412	.491	.192	.029
	N	30	30	30	30	30
item5	Pearson Correlation	.201	.432*	.252	.149	.545**
	Sig. (2-tailed)	.286	.017	.179	.433	.002
	N	30	30	30	30	30
item6	Pearson Correlation	.158	.167	.304	.000	.278

	Sig. (2-tailed)	.404	.378	.102	1.000	.137
	N	30	30	30	30	30
item7	Pearson Correlation	1	.422*	-.096	.201	.506**
	Sig. (2-tailed)		.020	.613	.286	.004
	N	30	30	30	30	30
item8	Pearson Correlation	.422*	1	.325	.135	.469**
	Sig. (2-tailed)	.020		.080	.478	.009
	N	30	30	30	30	30
item9	Pearson Correlation	-.096	.325	1	-.058	.461*
	Sig. (2-tailed)	.613	.080		.760	.010
	N	30	30	30	30	30
item10	Pearson Correlation	.201	.135	-.058	1	.496**
	Sig. (2-tailed)	.286	.478	.760		.005
	N	30	30	30	30	30
total	Pearson Correlation	.506**	.469**	.461*	.496**	1
	Sig. (2-tailed)	.004	.009	.010	.005	
	N	30	30	30	30	30

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

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

Hasil Uji Validitas X2

Correlations

		item1	item2	item3	item4	item5	item6
item1	Pearson Correlation	1	.232	.172	.167	.129	.174
	Sig. (2-tailed)		.104	.232	.246	.373	.227

	N	50	50	50	50	50	50
item2	Pearson Correlation	.232	1	.092	.475**	.153	.053
	Sig. (2-tailed)	.104		.525	.000	.288	.713
	N	50	50	50	50	50	50
item3	Pearson Correlation	.172	.092	1	.240	.546**	.375**
	Sig. (2-tailed)	.232	.525		.093	.000	.007
	N	50	50	50	50	50	50
item4	Pearson Correlation	.167	.475**	.240	1	.226	.481**
	Sig. (2-tailed)	.246	.000	.093		.114	.000
	N	50	50	50	50	50	50
item5	Pearson Correlation	.129	.153	.546**	.226	1	.607**
	Sig. (2-tailed)	.373	.288	.000	.114		.000
	N	50	50	50	50	50	50
item6	Pearson Correlation	.174	.053	.375**	.481**	.607**	1
	Sig. (2-tailed)	.227	.713	.007	.000	.000	
	N	50	50	50	50	50	50
item7	Pearson Correlation	.144	.236	.131	.634**	.247	.495**
	Sig. (2-tailed)	.317	.098	.364	.000	.084	.000
	N	50	50	50	50	50	50
item8	Pearson Correlation	.016	-.028	.568**	.459**	.447**	.558**
	Sig. (2-tailed)	.910	.846	.000	.001	.001	.000
	N	50	50	50	50	50	50
item9	Pearson Correlation	.148	.156	.566**	.327*	.512**	.464**
	Sig. (2-tailed)	.304	.280	.000	.020	.000	.001
	N	50	50	50	50	50	50

item10	Pearson Correlation	.172	.208	-.097	.300*	.060	.284*
	Sig. (2-tailed)	.232	.148	.503	.034	.678	.046
	N	50	50	50	50	50	50
total	Pearson Correlation	.349*	.423**	.643**	.713**	.674**	.738**
	Sig. (2-tailed)	.013	.002	.000	.000	.000	.000
	N	50	50	50	50	50	50

Correlations

		item7	item8	item9	item10	total
item1	Pearson Correlation	.144	.016	.148	.172	.349*
	Sig. (2-tailed)	.317	.910	.304	.232	.013
	N	50	50	50	50	50
item2	Pearson Correlation	.236	-.028	.156	.208	.423**
	Sig. (2-tailed)	.098	.846	.280	.148	.002
	N	50	50	50	50	50
item3	Pearson Correlation	.131	.568**	.566**	-.097	.643**
	Sig. (2-tailed)	.364	.000	.000	.503	.000
	N	50	50	50	50	50
item4	Pearson Correlation	.634**	.459**	.327*	.300*	.713**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.020	.034	.000
	N	50	50	50	50	50
item5	Pearson Correlation	.247	.447**	.512**	.060	.674**
	Sig. (2-tailed)	.084	.001	.000	.678	.000
	N	50	50	50	50	50
item6	Pearson Correlation	.495**	.558**	.464**	.284*	.738**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.046	.000

item9	Pearson Correlation	.301	.217	.474*	.480*	.330	.357	.111	-.132
	Sig. (2-tailed)	.136	.288	.014	.013	.100	.073	.590	.519
	N	26	26	26	26	26	26	26	26
item10	Pearson Correlation	.615**	.615**	.165	.581**	.546**	.063	-.130	-.089
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.419	.002	.004	.761	.525	.665
	N	26	26	26	26	26	26	26	26
item11	Pearson Correlation	.508**	.616**	.230	.405*	.268	.036	-.092	.040
	Sig. (2-tailed)	.008	.001	.259	.040	.185	.861	.655	.845
	N	26	26	26	26	26	26	26	26
item12	Pearson Correlation	.331	.266	.605**	.253	.141	.207	.699**	-.243
	Sig. (2-tailed)	.098	.189	.001	.212	.491	.311	.000	.231
	N	26	26	26	26	26	26	26	26
total	Pearson Correlation	.726**	.706**	.677**	.725**	.574**	.389*	.400*	-.309
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.002	.049	.043	.125
	N	26	26	26	26	26	26	26	26

Correlations

		item9	item10	item11	item12	total
item1	Pearson Correlation	.301	.615**	.508**	.331	.726**
	Sig. (2-tailed)	.136	.001	.008	.098	.000
	N	26	26	26	26	26
item2	Pearson Correlation	.217	.615**	.616**	.266	.706**

	Sig. (2-tailed)	.288	.001	.001	.189	.000
	N	26	26	26	26	26
item3	Pearson Correlation	.474*	.165	.230	.605**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.014	.419	.259	.001	.000
	N	26	26	26	26	26
item4	Pearson Correlation	.480*	.581**	.405*	.253	.725**
	Sig. (2-tailed)	.013	.002	.040	.212	.000
	N	26	26	26	26	26
item5	Pearson Correlation	.330	.546**	.268	.141	.574**
	Sig. (2-tailed)	.100	.004	.185	.491	.002
	N	26	26	26	26	26
item6	Pearson Correlation	.357	.063	.036	.207	.389*
	Sig. (2-tailed)	.073	.761	.861	.311	.049
	N	26	26	26	26	26
item7	Pearson Correlation	.111	-.130	-.092	.699**	.400*
	Sig. (2-tailed)	.590	.525	.655	.000	.043
	N	26	26	26	26	26
item8	Pearson Correlation	-.132	-.089	.040	-.243	-.309
	Sig. (2-tailed)	.519	.665	.845	.231	.125
	N	26	26	26	26	26
item9	Pearson Correlation	1	.357	.095	.358	.574**
	Sig. (2-tailed)		.073	.645	.073	.002
	N	26	26	26	26	26
item10	Pearson Correlation	.357	1	.779**	.069	.752**
	Sig. (2-tailed)	.073		.000	.739	.000

	N	26	26	26	26	26
item11	Pearson Correlation	.095	.779**	1	.074	.663**
	Sig. (2-tailed)	.645	.000		.721	.000
	N	26	26	26	26	26
item12	Pearson Correlation	.358	.069	.074	1	.548**
	Sig. (2-tailed)	.073	.739	.721		.004
	N	26	26	26	26	26
total	Pearson Correlation	.574**	.752**	.663**	.548**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.004	
	N	26	26	26	26	26

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

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

Hasil Uji Realibilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.749	11

Lampiran T tabel

	Pr	0,25	0,10	0,05	0,025	0,01	0,005	0,001
df		0,50	0,20	0,10	0,050	0,02	0,010	0,002
	1	1,00000	3,07768	6,31375	12,70620	31,82052	63,65674	318,30884
	2	0,81650	1,88562	2,91999	4,30265	6,96456	9,92484	22,32712
	3	0,76489	1,63774	2,35336	3,18245	4,54070	5,84091	10,21453
	4	0,74070	1,53321	2,13185	2,77645	3,74695	4,60409	7,17318
	5	0,72669	1,47588	2,01505	2,57058	3,36493	4,03214	5,89343
	6	0,71756	1,43976	1,94318	2,44691	3,14267	3,70743	5,20763
	7	0,71114	1,41492	1,89458	2,36462	2,99795	3,49948	4,78529
	8	0,70639	1,39682	1,85955	2,30600	2,89646	3,35539	4,50079
	9	0,70272	1,38303	1,83311	2,26216	2,82144	3,24984	4,29681
	10	0,69981	1,37218	1,81246	2,22814	2,76377	3,16927	4,14370
	11	0,69745	1,36343	1,79588	2,20099	2,71808	3,10581	4,02470
	12	0,69548	1,35622	1,78229	2,17881	2,68100	3,05454	3,92963
	13	0,69383	1,35017	1,77093	2,16037	2,65031	3,01228	3,85198
	14	0,69242	1,34503	1,76131	2,14479	2,62449	2,97684	3,78739
	15	0,69120	1,34061	1,75305	2,13145	2,60248	2,94671	3,73283
	16	0,69013	1,33676	1,74588	2,11991	2,58349	2,92078	3,68615
	17	0,68920	1,33338	1,73961	2,10982	2,56693	2,89823	3,64577
	18	0,68836	1,33039	1,73406	2,10092	2,55238	2,87844	3,61048
	19	0,68762	1,32773	1,72913	2,09302	2,53948	2,86093	3,57940
	20	0,68695	1,32534	1,72472	2,08596	2,52798	2,84534	3,55181
	21	0,68635	1,32319	1,72074	2,07961	2,51765	2,83136	3,52715
	22	0,68581	1,32124	1,71714	2,07387	2,50832	2,81876	3,50499
	23	0,68531	1,31946	1,71387	2,06866	2,49987	2,80734	3,48496
	24	0,68485	1,31784	1,71088	2,06390	2,49216	2,79694	3,46678
	25	0,68443	1,31635	1,70814	2,05954	2,48511	2,78744	3,45019
	26	0,68404	1,31497	1,70562	2,05553	2,47863	2,77871	3,43500
	27	0,68368	1,31370	1,70329	2,05183	2,47266	2,77068	3,42103
	28	0,68335	1,31253	1,70113	2,04841	2,46714	2,76326	3,40816
	29	0,68304	1,31143	1,69913	2,04523	2,46202	2,75639	3,39624
	30	0,68276	1,31042	1,69726	2,04227	2,45726	2,75000	3,38518
	31	0,68249	1,30946	1,69552	2,03951	2,45282	2,74404	3,37490
	32	0,68223	1,30857	1,69389	2,03693	2,44868	2,73848	3,36531
	33	0,68200	1,30774	1,69236	2,03452	2,44479	2,73328	3,35634
	34	0,68177	1,30695	1,69092	2,03224	2,44115	2,72839	3,34793
	35	0,68156	1,30621	1,68957	2,03011	2,43772	2,72381	3,34005
	36	0,68137	1,30551	1,68830	2,02809	2,43449	2,71948	3,33262
	37	0,68118	1,30485	1,68709	2,02619	2,43145	2,71541	3,32563
	38	0,68100	1,30423	1,68595	2,02439	2,42857	2,71156	3,31903
	39	0,68083	1,30364	1,68488	2,02269	2,42584	2,70791	3,31279
	40	0,68067	1,30308	1,68385	2,02108	2,42326	2,70446	3,30688
	41	0,68052	1,30254	1,68288	2,01954	2,42080	2,70118	3,30127
	42	0,68038	1,30204	1,68195	2,01808	2,41847	2,69807	3,29595
	43	0,68024	1,30155	1,68107	2,01669	2,41625	2,69510	3,29089
	44	0,68011	1,30109	1,68023	2,01537	2,41413	2,69228	3,28607

45	0,67998	1,30065	1,67943	2,01410	2,41212	2,68959	3,28148
46	0,67986	1,30023	1,67866	2,01290	2,41019	2,68701	3,27710
47	0,67975	1,29982	1,67793	2,01174	2,40835	2,68456	3,27291
48	0,67964	1,29944	1,67722	2,01063	2,40658	2,68220	3,26891
49	0,67953	1,29907	1,67655	2,00958	2,40489	2,67995	3,26508
50	0,67943	1,29871	1,67591	2,00856	2,40327	2,67779	3,26141
51	0,67933	1,29837	1,67528	2,00758	2,40172	2,67572	3,25789
52	0,67924	1,29805	1,67469	2,00665	2,40022	2,67373	3,25451
53	0,67915	1,29773	1,67412	2,00575	2,39879	2,67182	3,25127
54	0,67906	1,29743	1,67356	2,00488	2,39741	2,66998	3,24815
55	0,67898	1,29713	1,67303	2,00404	2,39608	2,66822	3,24515
56	0,67890	1,29685	1,67252	2,00324	2,39480	2,66651	3,24226
57	0,67882	1,29658	1,67203	2,00247	2,39357	2,66487	3,23948
58	0,67874	1,29632	1,67155	2,00172	2,39238	2,66329	3,23680
59	0,67867	1,29607	1,67109	2,00100	2,39123	2,66176	3,23421
60	0,67860	1,29582	1,67065	2,00030	2,39012	2,66028	3,23171
61	0,67853	1,29558	1,67022	1,99962	2,38905	2,65886	3,22930
62	0,67847	1,29536	1,66980	1,99897	2,38801	2,65748	3,22696
63	0,67840	1,29513	1,66940	1,99834	2,38701	2,65615	3,22471
64	0,67834	1,29492	1,66901	1,99773	2,38604	2,65485	3,22253
65	0,67828	1,29471	1,66864	1,99714	2,38510	2,65360	3,22041
66	0,67823	1,29451	1,66827	1,99656	2,38419	2,65239	3,21837
67	0,67817	1,29432	1,66792	1,99601	2,38330	2,65122	3,21639
68	0,67811	1,29413	1,66757	1,99547	2,38245	2,65008	3,21446
69	0,67806	1,29394	1,66724	1,99495	2,38161	2,64898	3,21260
70	0,67801	1,29376	1,66691	1,99444	2,38081	2,64790	3,21079
71	0,67796	1,29359	1,66660	1,99394	2,38002	2,64686	3,20903
72	0,67791	1,29342	1,66629	1,99346	2,37926	2,64585	3,20733
73	0,67787	1,29326	1,66600	1,99300	2,37852	2,64487	3,20567
74	0,67782	1,29310	1,66571	1,99254	2,37780	2,64391	3,20406
75	0,67778	1,29294	1,66543	1,99210	2,37710	2,64298	3,20249
76	0,67773	1,29279	1,66515	1,99167	2,37642	2,64208	3,20096
77	0,67769	1,29264	1,66488	1,99125	2,37576	2,64120	3,19948
78	0,67765	1,29250	1,66462	1,99085	2,37511	2,64034	3,19804
79	0,67761	1,29236	1,66437	1,99045	2,37448	2,63950	3,19663
80	0,67757	1,29222	1,66412	1,99006	2,37387	2,63869	3,19526
81	0,67753	1,29209	1,66388	1,98969	2,37327	2,63790	3,19392
82	0,67749	1,29196	1,66365	1,98932	2,37269	2,63712	3,19262
83	0,67746	1,29183	1,66342	1,98896	2,37212	2,63637	3,19135
84	0,67742	1,29171	1,66320	1,98861	2,37156	2,63563	3,19011
85	0,67739	1,29159	1,66298	1,98827	2,37102	2,63491	3,18890
86	0,67735	1,29147	1,66277	1,98793	2,37049	2,63421	3,18772
87	0,67732	1,29136	1,66256	1,98761	2,36998	2,63353	3,18657
88	0,67729	1,29125	1,66235	1,98729	2,36947	2,63286	3,18544
89	0,67726	1,29114	1,66216	1,98698	2,36898	2,63220	3,18434
90	0,67723	1,29103	1,66196	1,98667	2,36850	2,63157	3,18327
91	0,67720	1,29092	1,66177	1,98638	2,36803	2,63094	3,18222
92	0,67717	1,29082	1,66159	1,98609	2,36757	2,63033	3,18119
93	0,67714	1,29072	1,66140	1,98580	2,36712	2,62973	3,18019
94	0,67711	1,29062	1,66123	1,98552	2,36667	2,62915	3,17921

95	0,67708	1,29053	1,66105	1,98525	2,36624	2,62858	3,17825
96	0,67705	1,29043	1,66088	1,98498	2,36582	2,62802	3,17731
97	0,67703	1,29034	1,66071	1,98472	2,36541	2,62747	3,17639
98	0,67700	1,29025	1,66055	1,98447	2,36500	2,62693	3,17549
99	0,67698	1,29016	1,66039	1,98422	2,36461	2,62641	3,17460
100	0,67695	1,29007	1,66023	1,98397	2,36422	2,62589	3,17374
101	0,67693	1,28999	1,66008	1,98373	2,36384	2,62539	3,17289
102	0,67690	1,28991	1,65993	1,98350	2,36346	2,62489	3,17206
103	0,67688	1,28982	1,65978	1,98326	2,36310	2,62441	3,17125
104	0,67686	1,28974	1,65964	1,98304	2,36274	2,62393	3,17045
105	0,67683	1,28967	1,65950	1,98282	2,36239	2,62347	3,16967
106	0,67681	1,28959	1,65936	1,98260	2,36204	2,62301	3,16890
107	0,67679	1,28951	1,65922	1,98238	2,36170	2,62256	3,16815
108	0,67677	1,28944	1,65909	1,98217	2,36137	2,62212	3,16741
109	0,67675	1,28937	1,65895	1,98197	2,36105	2,62169	3,16669
110	0,67673	1,28930	1,65882	1,98177	2,36073	2,62126	3,16598
111	0,67671	1,28922	1,65870	1,98157	2,36041	2,62085	3,16528
112	0,67669	1,28916	1,65857	1,98137	2,36010	2,62044	3,16460
113	0,67667	1,28909	1,65845	1,98118	2,35980	2,62004	3,16392
114	0,67665	1,28902	1,65833	1,98099	2,35950	2,61964	3,16326
115	0,67663	1,28896	1,65821	1,98081	2,35921	2,61926	3,16262
116	0,67661	1,28889	1,65810	1,98063	2,35892	2,61888	3,16198
117	0,67659	1,28883	1,65798	1,98045	2,35864	2,61850	3,16135
118	0,67657	1,28877	1,65787	1,98027	2,35837	2,61814	3,16074
119	0,67656	1,28871	1,65776	1,98010	2,35809	2,61778	3,16013
120	0,67654	1,28865	1,65765	1,97993	2,35782	2,61742	3,15954

Lampiran F tabel

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18,51	19,00	19,16	19,25	19,30	19,33	19,35	19,37	19,38	19,40	19,40	19,41	19,42	19,42	19,43
3	10,13	9,55	9,28	9,12	9,01	8,94	8,89	8,85	8,81	8,79	8,76	8,74	8,73	8,71	8,70
4	7,71	6,94	6,59	6,39	6,26	6,16	6,09	6,04	6,00	5,96	5,94	5,91	5,89	5,87	5,86
5	6,61	5,79	5,41	5,19	5,05	4,95	4,88	4,82	4,77	4,74	4,70	4,68	4,66	4,64	4,62
6	5,99	5,14	4,76	4,53	4,39	4,28	4,21	4,15	4,10	4,06	4,03	4,00	3,98	3,96	3,94
7	5,59	4,74	4,35	4,12	3,97	3,87	3,79	3,73	3,68	3,64	3,60	3,57	3,55	3,53	3,51
8	5,32	4,46	4,07	3,84	3,69	3,58	3,50	3,44	3,39	3,35	3,31	3,28	3,26	3,24	3,22
9	5,12	4,26	3,86	3,63	3,48	3,37	3,29	3,23	3,18	3,14	3,10	3,07	3,05	3,03	3,01
10	4,96	4,10	3,71	3,48	3,33	3,22	3,14	3,07	3,02	2,98	2,94	2,91	2,89	2,86	2,85
11	4,84	3,98	3,59	3,36	3,20	3,09	3,01	2,95	2,90	2,85	2,82	2,79	2,76	2,74	2,72
12	4,75	3,89	3,49	3,26	3,11	3,00	2,91	2,85	2,80	2,75	2,72	2,69	2,66	2,64	2,62
13	4,67	3,81	3,41	3,18	3,03	2,92	2,83	2,77	2,71	2,67	2,63	2,60	2,58	2,55	2,53
14	4,60	3,74	3,34	3,11	2,96	2,85	2,76	2,70	2,65	2,60	2,57	2,53	2,51	2,48	2,46
15	4,54	3,68	3,29	3,06	2,90	2,79	2,71	2,64	2,59	2,54	2,51	2,48	2,45	2,42	2,40
16	4,49	3,63	3,24	3,01	2,85	2,74	2,66	2,59	2,54	2,49	2,46	2,42	2,40	2,37	2,35
17	4,45	3,59	3,20	2,96	2,81	2,70	2,61	2,55	2,49	2,45	2,41	2,38	2,35	2,33	2,31
18	4,41	3,55	3,16	2,93	2,77	2,66	2,58	2,51	2,46	2,41	2,37	2,34	2,31	2,29	2,27
19	4,38	3,52	3,13	2,90	2,74	2,63	2,54	2,48	2,42	2,38	2,34	2,31	2,28	2,26	2,23
20	4,35	3,49	3,10	2,87	2,71	2,60	2,51	2,45	2,39	2,35	2,31	2,28	2,25	2,22	2,20
21	4,32	3,47	3,07	2,84	2,68	2,57	2,49	2,42	2,37	2,32	2,28	2,25	2,22	2,20	2,18
22	4,30	3,44	3,05	2,82	2,66	2,55	2,46	2,40	2,34	2,30	2,26	2,23	2,20	2,17	2,15
23	4,28	3,42	3,03	2,80	2,64	2,53	2,44	2,37	2,32	2,27	2,24	2,20	2,18	2,15	2,13
24	4,26	3,40	3,01	2,78	2,62	2,51	2,42	2,36	2,30	2,25	2,22	2,18	2,15	2,13	2,11
25	4,24	3,39	2,99	2,76	2,60	2,49	2,40	2,34	2,28	2,24	2,20	2,16	2,14	2,11	2,09
26	4,23	3,37	2,98	2,74	2,59	2,47	2,39	2,32	2,27	2,22	2,18	2,15	2,12	2,09	2,07
27	4,21	3,35	2,96	2,73	2,57	2,46	2,37	2,31	2,25	2,20	2,17	2,13	2,10	2,08	2,06

28	4,20	3,34	2,95	2,71	2,56	2,45	2,36	2,29	2,24	2,19	2,15	2,12	2,09	2,06	2,04
29	4,18	3,33	2,93	2,70	2,55	2,43	2,35	2,28	2,22	2,18	2,14	2,10	2,08	2,05	2,03
30	4,17	3,32	2,92	2,69	2,53	2,42	2,33	2,27	2,21	2,16	2,13	2,09	2,06	2,04	2,01
31	4,16	3,30	2,91	2,68	2,52	2,41	2,32	2,25	2,20	2,15	2,11	2,08	2,05	2,03	2,00
32	4,15	3,29	2,90	2,67	2,51	2,40	2,31	2,24	2,19	2,14	2,10	2,07	2,04	2,01	1,99
33	4,14	3,28	2,89	2,66	2,50	2,39	2,30	2,23	2,18	2,13	2,09	2,06	2,03	2,00	1,98
34	4,13	3,28	2,88	2,65	2,49	2,38	2,29	2,23	2,17	2,12	2,08	2,05	2,02	1,99	1,97
35	4,12	3,27	2,87	2,64	2,49	2,37	2,29	2,22	2,16	2,11	2,07	2,04	2,01	1,99	1,96
36	4,11	3,26	2,87	2,63	2,48	2,36	2,28	2,21	2,15	2,11	2,07	2,03	2,00	1,98	1,95
37	4,11	3,25	2,86	2,63	2,47	2,36	2,27	2,20	2,14	2,10	2,06	2,02	2,00	1,97	1,95
38	4,10	3,24	2,85	2,62	2,46	2,35	2,26	2,19	2,14	2,09	2,05	2,02	1,99	1,96	1,94
39	4,09	3,24	2,85	2,61	2,46	2,34	2,26	2,19	2,13	2,08	2,04	2,01	1,98	1,95	1,93
40	4,08	3,23	2,84	2,61	2,45	2,34	2,25	2,18	2,12	2,08	2,04	2,00	1,97	1,95	1,92
41	4,08	3,23	2,83	2,60	2,44	2,33	2,24	2,17	2,12	2,07	2,03	2,00	1,97	1,94	1,92
42	4,07	3,22	2,83	2,59	2,44	2,32	2,24	2,17	2,11	2,06	2,03	1,99	1,96	1,94	1,91
43	4,07	3,21	2,82	2,59	2,43	2,32	2,23	2,16	2,11	2,06	2,02	1,99	1,96	1,93	1,91
44	4,06	3,21	2,82	2,58	2,43	2,31	2,23	2,16	2,10	2,05	2,01	1,98	1,95	1,92	1,90
45	4,06	3,20	2,81	2,58	2,42	2,31	2,22	2,15	2,10	2,05	2,01	1,97	1,94	1,92	1,89
46	4,05	3,20	2,81	2,57	2,42	2,30	2,22	2,15	2,09	2,04	2,00	1,97	1,94	1,91	1,89
47	4,05	3,20	2,80	2,57	2,41	2,30	2,21	2,14	2,09	2,04	2,00	1,96	1,93	1,91	1,88
48	4,04	3,19	2,80	2,57	2,41	2,29	2,21	2,14	2,08	2,03	1,99	1,96	1,93	1,90	1,88
49	4,04	3,19	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,08	2,03	1,99	1,96	1,93	1,90	1,88
50	4,03	3,18	2,79	2,56	2,40	2,29	2,20	2,13	2,07	2,03	1,99	1,95	1,92	1,89	1,87
51	4,03	3,18	2,79	2,55	2,40	2,28	2,20	2,13	2,07	2,02	1,98	1,95	1,92	1,89	1,87
52	4,03	3,18	2,78	2,55	2,39	2,28	2,19	2,12	2,07	2,02	1,98	1,94	1,91	1,89	1,86
53	4,02	3,17	2,78	2,55	2,39	2,28	2,19	2,12	2,06	2,01	1,97	1,94	1,91	1,88	1,86
54	4,02	3,17	2,78	2,54	2,39	2,27	2,18	2,12	2,06	2,01	1,97	1,94	1,91	1,88	1,86
55	4,02	3,16	2,77	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,06	2,01	1,97	1,93	1,90	1,88	1,85
56	4,01	3,16	2,77	2,54	2,38	2,27	2,18	2,11	2,05	2,00	1,96	1,93	1,90	1,87	1,85
57	4,01	3,16	2,77	2,53	2,38	2,26	2,18	2,11	2,05	2,00	1,96	1,93	1,90	1,87	1,85
58	4,01	3,16	2,76	2,53	2,37	2,26	2,17	2,10	2,05	2,00	1,96	1,92	1,89	1,87	1,84

59	4,00	3,15	2,76	2,53	2,37	2,26	2,17	2,10	2,04	2,00	1,96	1,92	1,89	1,86	1,84
60	4,00	3,15	2,76	2,53	2,37	2,25	2,17	2,10	2,04	1,99	1,95	1,92	1,89	1,86	1,84
61	4,00	3,15	2,76	2,52	2,37	2,25	2,16	2,09	2,04	1,99	1,95	1,91	1,88	1,86	1,83
62	4,00	3,15	2,75	2,52	2,36	2,25	2,16	2,09	2,03	1,99	1,95	1,91	1,88	1,85	1,83
63	3,99	3,14	2,75	2,52	2,36	2,25	2,16	2,09	2,03	1,98	1,94	1,91	1,88	1,85	1,83
64	3,99	3,14	2,75	2,52	2,36	2,24	2,16	2,09	2,03	1,98	1,94	1,91	1,88	1,85	1,83
65	3,99	3,14	2,75	2,51	2,36	2,24	2,15	2,08	2,03	1,98	1,94	1,90	1,87	1,85	1,82
66	3,99	3,14	2,74	2,51	2,35	2,24	2,15	2,08	2,03	1,98	1,94	1,90	1,87	1,84	1,82
67	3,98	3,13	2,74	2,51	2,35	2,24	2,15	2,08	2,02	1,98	1,93	1,90	1,87	1,84	1,82
68	3,98	3,13	2,74	2,51	2,35	2,24	2,15	2,08	2,02	1,97	1,93	1,90	1,87	1,84	1,82
69	3,98	3,13	2,74	2,50	2,35	2,23	2,15	2,08	2,02	1,97	1,93	1,90	1,86	1,84	1,81
70	3,98	3,13	2,74	2,50	2,35	2,23	2,14	2,07	2,02	1,97	1,93	1,89	1,86	1,84	1,81
71	3,98	3,13	2,73	2,50	2,34	2,23	2,14	2,07	2,01	1,97	1,93	1,89	1,86	1,83	1,81
72	3,97	3,12	2,73	2,50	2,34	2,23	2,14	2,07	2,01	1,96	1,92	1,89	1,86	1,83	1,81
73	3,97	3,12	2,73	2,50	2,34	2,23	2,14	2,07	2,01	1,96	1,92	1,89	1,86	1,83	1,81
74	3,97	3,12	2,73	2,50	2,34	2,22	2,14	2,07	2,01	1,96	1,92	1,89	1,85	1,83	1,80
75	3,97	3,12	2,73	2,49	2,34	2,22	2,13	2,06	2,01	1,96	1,92	1,88	1,85	1,83	1,80
76	3,97	3,12	2,72	2,49	2,33	2,22	2,13	2,06	2,01	1,96	1,92	1,88	1,85	1,82	1,80
77	3,97	3,12	2,72	2,49	2,33	2,22	2,13	2,06	2,00	1,96	1,92	1,88	1,85	1,82	1,80
78	3,96	3,11	2,72	2,49	2,33	2,22	2,13	2,06	2,00	1,95	1,91	1,88	1,85	1,82	1,80
79	3,96	3,11	2,72	2,49	2,33	2,22	2,13	2,06	2,00	1,95	1,91	1,88	1,85	1,82	1,79
80	3,96	3,11	2,72	2,49	2,33	2,21	2,13	2,06	2,00	1,95	1,91	1,88	1,84	1,82	1,79
81	3,96	3,11	2,72	2,48	2,33	2,21	2,12	2,05	2,00	1,95	1,91	1,87	1,84	1,82	1,79
82	3,96	3,11	2,72	2,48	2,33	2,21	2,12	2,05	2,00	1,95	1,91	1,87	1,84	1,81	1,79
83	3,96	3,11	2,71	2,48	2,32	2,21	2,12	2,05	1,99	1,95	1,91	1,87	1,84	1,81	1,79
84	3,95	3,11	2,71	2,48	2,32	2,21	2,12	2,05	1,99	1,95	1,90	1,87	1,84	1,81	1,79
85	3,95	3,10	2,71	2,48	2,32	2,21	2,12	2,05	1,99	1,94	1,90	1,87	1,84	1,81	1,79
86	3,95	3,10	2,71	2,48	2,32	2,21	2,12	2,05	1,99	1,94	1,90	1,87	1,84	1,81	1,78
87	3,95	3,10	2,71	2,48	2,32	2,20	2,12	2,05	1,99	1,94	1,90	1,87	1,83	1,81	1,78
88	3,95	3,10	2,71	2,48	2,32	2,20	2,12	2,05	1,99	1,94	1,90	1,86	1,83	1,81	1,78
89	3,95	3,10	2,71	2,47	2,32	2,20	2,11	2,04	1,99	1,94	1,90	1,86	1,83	1,80	1,78
90	3,95	3,10	2,71	2,47	2,32	2,20	2,11	2,04	1,99	1,94	1,90	1,86	1,83	1,80	1,78

91	3,95	3,10	2,71	2,47	2,32	2,20	2,11	2,04	1,99	1,94	1,90	1,86	1,83	1,80	1,78
92	3,94	3,10	2,70	2,47	2,31	2,20	2,11	2,04	1,98	1,94	1,89	1,86	1,83	1,80	1,78
93	3,94	3,09	2,70	2,47	2,31	2,20	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,83	1,80	1,78
94	3,94	3,09	2,70	2,47	2,31	2,20	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,83	1,80	1,77
95	3,94	3,09	2,70	2,47	2,31	2,20	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,86	1,82	1,80	1,77
96	3,94	3,09	2,70	2,47	2,31	2,19	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,80	1,77
97	3,94	3,09	2,70	2,47	2,31	2,19	2,11	2,04	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,80	1,77
98	3,94	3,09	2,70	2,46	2,31	2,19	2,10	2,03	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
99	3,94	3,09	2,70	2,46	2,31	2,19	2,10	2,03	1,98	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
100	3,94	3,09	2,70	2,46	2,31	2,19	2,10	2,03	1,97	1,93	1,89	1,85	1,82	1,79	1,77
101	3,94	3,09	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,93	1,88	1,85	1,82	1,79	1,77
102	3,93	3,09	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,77
103	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,76
104	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,82	1,79	1,76
105	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,85	1,81	1,79	1,76
106	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,19	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,79	1,76
107	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,18	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,79	1,76
108	3,93	3,08	2,69	2,46	2,30	2,18	2,10	2,03	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
109	3,93	3,08	2,69	2,45	2,30	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
110	3,93	3,08	2,69	2,45	2,30	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
111	3,93	3,08	2,69	2,45	2,30	2,18	2,09	2,02	1,97	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
112	3,93	3,08	2,69	2,45	2,30	2,18	2,09	2,02	1,96	1,92	1,88	1,84	1,81	1,78	1,76
113	3,93	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,92	1,87	1,84	1,81	1,78	1,76
114	3,92	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
115	3,92	3,08	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
116	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,81	1,78	1,75
117	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,80	1,78	1,75
118	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,84	1,80	1,78	1,75
119	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,80	1,78	1,75
120	3,92	3,07	2,68	2,45	2,29	2,18	2,09	2,02	1,96	1,91	1,87	1,83	1,80	1,78	1,75

Dokumentasi

