

KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI PENENTU KINERJA PEGAWAI DIREKTORAT JENDERAL BINA PEMERINTAHAN DESA

Tri Wulandari¹, Syahrial Addin²^{1,2}Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Sarana Informatikae-mail: ¹64221348@bsi.ac.id, ²syahrial.sra087@gmail.com

Abstrak - Kinerja pegawai pada instansi pemerintah dipengaruhi oleh faktor psikologis, di antaranya kepuasan kerja dan motivasi kerja, namun temuan penelitian terdahulu masih beragam. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi 471 pegawai. Sampel sebanyak 50 responden ditentukan dengan rumus Slovin dan dipilih secara acak. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert, kemudian dianalisis dengan regresi linier berganda, uji t, uji F, dan koefisien determinasi menggunakan SPSS. Instrumen dinyatakan valid dan reliabel, dan model memenuhi uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($t = 2,258$; $p = 0,029$), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan ($t = 7,372$; $p < 0,001$), dan keduanya secara simultan berpengaruh signifikan ($F = 272,562$; $p < 0,001$) dengan Adjusted R^2 sebesar 0,917. Motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan. Temuan ini dapat menjadi dasar bagi instansi untuk memperkuat pengelolaan motivasi dan kepuasan kerja pegawai.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

Abstract - Employee performance in government institutions is influenced by psychological factors, including job satisfaction and work motivation, yet previous findings remain inconsistent. This study aims to examine the effect of job satisfaction and work motivation on employee performance at the Directorate General of Village Government Development, both partially and simultaneously. A quantitative approach was applied to a population of 471 employees. The sample of 50 respondents was determined using the Slovin formula and selected randomly. Primary data were collected through a Likert-scale questionnaire and analyzed using multiple linear regression, t-test, F-test, and the coefficient of determination in SPSS. The instrument was valid and reliable, and the model satisfied the classical assumption tests. The results show that job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance ($t = 2.258$; $p = 0.029$), work motivation has a positive and significant effect ($t = 7.372$; $p < 0.001$), and both variables simultaneously have a significant effect ($F = 272.562$; $p < 0.001$) with an adjusted R^2 of 0.917. Work motivation is the most dominant variable. These findings can serve as a basis for the institution to strengthen the management of employee motivation and job satisfaction.

Keywords: Job Satisfaction, Work Motivation, Employee Performance

Article History

Received: Oktober 2026

Reviewed: Oktober 2026

Published: Oktober 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi, baik swasta maupun pemerintah. Kualitas dan produktivitas pegawai berdampak jangka panjang terhadap pencapaian tujuan organisasi, termasuk mutu pelayanan publik, sehingga organisasi perlu mengelola SDM-nya secara efektif dan efisien (Indajang et al., 2024). Dua faktor yang kerap dikaitkan dengan kinerja pegawai adalah kepuasan kerja dan motivasi kerja. Pegawai yang puas dan termotivasi cenderung lebih loyal, lebih bertanggung jawab, dan lebih bersungguh-sungguh menyelesaikan tugasnya (Indajang et al., 2024).

Pengamatan awal di Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa menunjukkan beberapa kondisi yang berkaitan dengan kinerja pegawai. Sebagian pegawai memerlukan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas tertentu, sebagian pekerjaan harus diperiksa atau dikerjakan ulang, dan sebagian pegawai tampak kurang antusias. Kondisi tersebut diduga berkaitan dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja.

Hasil penelitian terdahulu belum konsisten. Hidayat dan Yusnandar (2021) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai, sedangkan etos kerja berpengaruh signifikan. Sebaliknya, Indajang et al. (2024) menyimpulkan bahwa motivasi, kepuasan, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Mahatani et al. (2025) menunjukkan bahwa motivasi kerja berperan sebagai mediator pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Perbedaan temuan ini mengindikasikan bahwa pengaruh kepuasan dan motivasi kerja bergantung pada konteks organisasi, sehingga perlu diuji kembali pada instansi pemerintah. Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian pengaruh parsial dan simultan kedua variabel pada unit kerja pemerintah pusat yang mengelola pembinaan pemerintahan desa, serta penentuan variabel yang paling dominan.

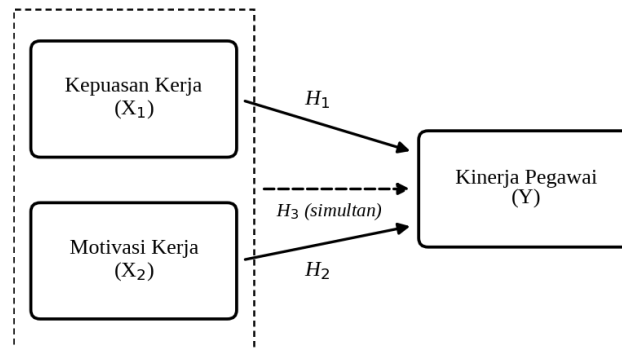
Kepuasan kerja dipahami sebagai sikap umum yang timbul dari berbagai sikap khusus terhadap faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial individu (Ramaditya et al., 2021). Spector (1997, dalam Ramadhan et al., 2026) memandangnya sebagai penilaian menyeluruh atas tugas yang dipengaruhi berbagai elemen organisasi. Dimensi yang digunakan mengacu pada pandangan pegawai terhadap pekerjaannya dengan indikator keterampilan, bakat dan minat, serta sikap terhadap pekerjaan (Kristine et al., 2017).

Motivasi kerja adalah dorongan batin yang memunculkan, mengarahkan, dan mengatur perilaku untuk mencapai prestasi (Adinda et al., 2023), yaitu komponen yang mendorong seseorang melakukan aktivitas tertentu guna memperoleh apa yang diinginkannya (Ardianti et al., 2018). Dalam penelitian ini motivasi kerja diukur melalui prestasi kerja, pengakuan dari atasan, dan pekerjaan itu sendiri.

Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawabnya (Prasetyo & Marlina, 2019) atau prestasi nyata yang ditampilkan pegawai (Hidayat & Yusnandar, 2021). Pegawai yang berkinerja baik menghasilkan pekerjaan berkualitas (Nabawi, 2019). Pengukurannya mencakup aspek hasil kerja (jumlah, mutu, efektivitas), perilaku kerja (disiplin, inisiatif, kecermatan), dan sifat pribadi (kepemimpinan, integritas, daya cipta) (Farhan & Indriyaningrum, 2023).

Berdasarkan kajian tersebut, kerangka pemikiran penelitian disajikan pada Gambar 1 dan hipotesis dirumuskan sebagai berikut. H₁: kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. H₂: motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai. H_3 : kepuasan kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan menguji ketiga hipotesis tersebut pada Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa.



Sumber: Data diolah peneliti (2026)

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang berlandaskan filsafat positivisme untuk menguji hubungan kausal antarvariabel melalui pengujian hipotesis statistik (Sugiyono, 2023). Variabel bebas adalah kepuasan kerja (X_1) dan motivasi kerja (X_2), sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai (Y). Penelitian dilaksanakan pada tahun 2026 di Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa, Pasar Minggu, Jakarta Selatan.

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai aparatur sipil negara (ASN) di Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa sebanyak 471 orang. Sampel ditentukan dengan rumus Slovin pada persamaan (1) dan diambil dengan simple random sampling, yaitu pemilihan anggota sampel secara acak tanpa memperhatikan strata dalam populasi (Sugiyono, 2023). Dengan toleransi kesalahan 13,37%, diperoleh sampel sebanyak 50 responden.

$$n = N / (1 + N \cdot e^2) \quad (1)$$

dengan n adalah jumlah sampel, N jumlah populasi, dan e toleransi kesalahan.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarakan menggunakan Google Form, didukung observasi langsung dan studi dokumentasi. Kuesioner memuat 6 pernyataan untuk kepuasan kerja, 6 pernyataan untuk motivasi kerja, dan 9 pernyataan untuk kinerja pegawai, diukur dengan skala Likert lima poin, dari sangat tidak setuju (1) hingga sangat setuju (5).

Analisis data dilakukan dengan IBM SPSS Statistics. Kualitas instrumen diuji dengan validitas (korelasi Pearson product moment; butir valid bila r hitung $>$ r tabel) dan reliabilitas (Cronbach's Alpha $>$ 0,60) (Dewi et al., 2022; Indartini & Mutmainah, 2019). Asumsi klasik meliputi normalitas (Kolmogorov-Smirnov dengan Monte Carlo), multikolinearitas (tolerance $>$ 0,1 dan VIF $<$ 10), dan heteroskedastisitas (Hutagaol, 2025; Janie, 2012). Pengaruh variabel dianalisis dengan regresi linier berganda pada persamaan (2), diuji secara parsial (uji t) dan simultan (uji F) pada taraf signifikansi 5%, serta diukur kontribusinya dengan koefisien determinasi.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e \dots\dots\dots (2)$$

dengan Y adalah kinerja pegawai, a konstanta, b_1 dan b_2 koefisien regresi, X_1 kepuasan kerja, X_2 motivasi kerja, dan e variabel pengganggu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Karakteristik Responden

Karakteristik 50 responden disajikan pada Tabel 1. Responden didominasi pegawai perempuan, berusia 20-30 tahun, berpendidikan S1, dan bermasa kerja 1-5 tahun. Komposisi ini menunjukkan bahwa sampel terdiri atas pegawai yang relatif muda dan belum lama bekerja.

Tabel 1. Karakteristik Responden (n = 50)

Karakteristik	Kategori	n	%
Jenis kelamin	Perempuan	40	80
	Laki-laki	10	20
Usia	20-30 tahun	45	90
	31-40 tahun	3	6
	41-50 tahun	2	4
Pendidikan	SMA/SMK	9	18
	S1	36	72
	S2	5	10
Masa kerja	< 1 tahun	16	32
	1-5 tahun	30	60
	6-10 tahun	3	6
	> 10 tahun	1	2

Sumber: Data primer diolah (2026)

2. Deskripsi Variabel

Seluruh jawaban responden berada pada kategori netral hingga sangat setuju (skor 3-5); tidak ada responden yang menjawab tidak setuju maupun sangat tidak setuju. Rata-rata skor kepuasan kerja sebesar 4,39, motivasi kerja 4,38, dan kinerja pegawai 4,34 (Tabel 2), yang menunjukkan persepsi positif pada ketiga variabel. Pada kepuasan kerja, skor tertinggi terdapat pada minat terhadap pekerjaan (4,46) dan terendah pada rasa senang menjalankan pekerjaan sehari-hari (4,28). Pada motivasi kerja, skor terendah terdapat pada pernyataan bahwa pekerjaan memiliki arti penting (4,28). Pada kinerja pegawai, skor tertinggi terdapat pada ketercapaian target dan kejujuran dalam bekerja (4,42), sedangkan terendah pada upaya menjaga kualitas hasil pekerjaan (4,20).

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel

Variabel	Item	Rata-rata	Rentang skor item
Kepuasan kerja (X_1)	6	4,39	4,28-4,46
Motivasi kerja (X_2)	6	4,38	4,28-4,42
Kinerja pegawai (Y)	9	4,34	4,20-4,42

Sumber: Data primer diolah (2026)

3. Kualitas Instrumen

Pada $df = 48$ diperoleh r tabel 0,284. Seluruh butir pernyataan memiliki r hitung lebih besar daripada r tabel sehingga dinyatakan valid, dan nilai Cronbach's Alpha ketiga variabel melebihi 0,60 sehingga instrumen reliabel (Tabel 3). Perlu dicatat bahwa beberapa butir memiliki korelasi yang hanya sedikit di atas batas minimum (misalnya 0,285 pada butir kelima kepuasan kerja), dan Alpha kepuasan kerja (0,612) berada tepat di atas batas yang disyaratkan.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	r hitung	r tabel	Alpha
Kepuasan kerja	0,285-0,750	0,284	0,612
Motivasi kerja	0,298-0,753	0,284	0,680
Kinerja pegawai	0,349-0,771	0,284	0,726

Sumber: Data primer diolah (2026)

4. Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik ditunjukkan pada Tabel 4. Residual berdistribusi normal karena signifikansi Monte Carlo (0,278) lebih besar dari 0,05, dan sebaran titik pada P-Plot mengikuti garis diagonal. Nilai tolerance 0,165 ($> 0,1$) dan VIF 6,066 (< 10) menunjukkan tidak ada multikolinearitas yang mengganggu. Uji heteroskedastisitas menghasilkan signifikansi 1,000 ($> 0,05$) dan scatterplot menyebar acak tanpa pola, sehingga tidak terjadi heteroskedastisitas. Meskipun memenuhi batas, VIF 6,066 menandakan korelasi yang tinggi antara kepuasan dan motivasi kerja (sekitar 0,91), sehingga kontribusi masing-masing variabel perlu ditafsirkan dengan hati-hati.

Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji	Statistik	Kesimpulan
Normalitas (K-S, Monte Carlo)	Sig. = 0,278	Normal
Multikolinearitas	Tol. = 0,165; VIF = 6,066	Tidak terjadi
Heteroskedastisitas	Sig. = 1,000	Tidak terjadi

Sumber: Data primer diolah (2026)

5. Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Hasil regresi pada Tabel 5 menghasilkan persamaan $Y = 1,625 + 0,347X_1 + 1,079X_2$. Koefisien kedua variabel bernilai positif: kenaikan satu satuan skor kepuasan kerja meningkatkan skor kinerja sebesar 0,347 dengan motivasi kerja dianggap tetap, dan kenaikan satu satuan skor motivasi kerja meningkatkan skor kinerja sebesar 1,079 dengan kepuasan kerja dianggap tetap.

Tabel 5. Hasil Regresi Linier Berganda (Variabel Terikat: Kinerja Pegawai)

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Konstanta	1,625	-	0,981	0,332
Kepuasan kerja (X1)	0,347	0,229	2,258	0,029
Motivasi kerja (X2)	1,079	0,746	7,372	$< 0,001$

Sumber: Data primer diolah (2026)

Secara parsial, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($t = 2,258$; $p = 0,029$), sehingga H_1 diterima. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan

($t = 7,372$; $p < 0,001$), sehingga H_2 diterima. Secara simultan, uji F menghasilkan F hitung 272,562 ($p < 0,001$), lebih besar daripada F tabel 3,20, sehingga H_3 diterima.

Nilai Adjusted R^2 sebesar 0,917 menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan motivasi kerja bersama-sama menjelaskan 91,7% variasi kinerja pegawai, sedangkan 8,3% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Berdasarkan koefisien determinasi parsial (Beta $\times$ korelasi zero-order), kontribusi kepuasan kerja sebesar 20,84% dan motivasi kerja sebesar 71,24%. Dengan demikian, motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan.

6. Pembahasan

Pengaruh kepuasan kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya, semakin tinggi kinerjanya. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap positif yang lahir dari kesesuaian antara pekerjaan dengan keterampilan, bakat, dan minat pegawai (Kristine et al., 2017; Ramaditya et al., 2021), serta konsisten dengan hasil Indajang et al. (2024). Hasil ini berbeda dari Hidayat dan Yusnandar (2021) yang tidak menemukan pengaruh signifikan secara parsial. Perbedaan tersebut kemungkinan berkaitan dengan perbedaan objek, variabel yang dilibatkan, dan karakteristik responden. Pengaruh kepuasan kerja dalam penelitian ini juga lebih kecil dibandingkan motivasi kerja.

Pengaruh motivasi kerja. Motivasi kerja memberikan pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki dorongan kuat cenderung berupaya mencapai hasil terbaik, bekerja dengan tekun, dan bertanggung jawab atas tugasnya (Adinda et al., 2023; Ardianti et al., 2018). Temuan ini sejalan dengan Indajang et al. (2024) dan dengan Mahatani et al. (2025) yang menempatkan motivasi sebagai penghubung penting menuju kinerja. Dominasi motivasi juga masuk akal pada responden yang sebagian besar berusia 20-30 tahun dan bermasa kerja kurang dari lima tahun, yaitu kelompok yang umumnya sensitif terhadap penghargaan, pengakuan atasan, dan peluang berprestasi.

Pengaruh simultan. Kepuasan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan dan menjelaskan sebagian besar variasi kinerja. Pegawai yang puas dan termotivasi cenderung bekerja lebih efektif dan efisien. Namun, angka determinasi yang sangat tinggi perlu dibaca dengan kehati-hatian karena data bersumber dari persepsi responden yang sama, korelasi antarvariabel bebas tinggi, dan sampel hanya 50 responden pada satu instansi sehingga generalisasi terbatas.

Secara praktis, hasil ini mengisyaratkan bahwa upaya peningkatan kinerja di Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa sebaiknya memprioritaskan penguatan motivasi melalui apresiasi atas prestasi, pengakuan dari atasan, dan kesempatan pengembangan kompetensi, serta tetap memelihara kepuasan kerja melalui lingkungan kerja yang nyaman, kesempatan pengembangan karier, dan hubungan kerja yang harmonis. Evaluasi berkala terhadap kepuasan dan motivasi pegawai juga diperlukan.

KESIMPULAN

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan keduanya secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Bina Pemerintahan Desa. Motivasi kerja merupakan faktor yang paling dominan, sehingga hipotesis yang diajukan dalam Pendahuluan seluruhnya didukung oleh hasil penelitian.

Penelitian selanjutnya disarankan menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, disiplin, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompensasi; memperluas jumlah responden dan unit kerja; serta melengkapi kuesioner dengan data kinerja objektif untuk mengurangi bias persepsi.

REFERENSI

- Adinda, T. N., Firdaus, M. A., & Agung, S. (2023). Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1, 134-143.
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Effect of work motivation, compensation and work environment on employee work satisfaction (Case study at Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1), 13-31.
- Dewi, F., Anggraini, P., Ana, V., & Setyawati, V. (2022). Pembelajaran statistika menggunakan software SPSS untuk uji validitas dan reliabilitas. *Jurnal Basicedu Vol 6 No 4 Tahun 2022*, 6(4), 6491-6504.
- Farhan, R. M., & Indriyaningrum, K. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *VIDIONIDA: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 72-83.
- Hidayat, R., & Yusnandar, W. (2021). Kinerja pegawai: Berpengaruh etos kerja dan kepuasan kerja. *Seminar Nasional Teknologi Edukasi dan Hummaniara 2021, Ke-3*, 305-317.
- Hutagaol, K. (2025). Kajian tentang uji asumsi klasik berbantuan SPSS. *Jurnal Padagogik* 8(2), July 2025, 8(2), 15-28.
- Indajang, K., Karyadi, S., Suherman, A., Marthalia, L., & Setiawan, R. (2024). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 7, 4938-4949.
- Indartini, M., & Mutmainah. (2019). *Analisis data kuantitatif: Uji instrumen, uji asumsi klasik, uji korelasi dan regresi linier berganda*. . Klaten, Jawa Tengah; Lakeisha.
- Janie, D. N. A. (2012). *Statistik deskriptif & regresi linier berganda dengan SPSS*. Semarang; Semarang University Press.
- Kristine, E., Karya, M., & Sentosa, J. (2017). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pegawai alih daya (outsourcing). *Jurnal EKSEKUTIF Volume 14 No. 2 Desember 2017* 384-401.
- Mahatani, C., Mansur, Noch, M. Y., & Pongtiku, A. (2025). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 820-830.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170-183.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen, Vol 3, (1), 2019, 21-*, 3(1), 21-30.

- Ramadhan, A. F., Alamsyah, N., & Febrianty, W. (2026). Analisis kepuasan kerja karyawan Fore Coffee Bintaro Xchange menggunakan pendekatan importance performance analysis (IPA). *Jurnal Akuntansi, Manajemen, Bisnis dan Teknologi (AMBITEK)*, 2, 83-94.
- Ramaditya, M., Irwansyah, R., Putri, D. E., Ramadhani, I., Bairizki, A., Firmadani, F., ... Kembauw, E. (2021). *Perilaku organisasi*. Bandung: WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG.
- Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.