



## **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat: Analisis Teori Motivasi Intrinsik Herzberg**

### ***The Influence of Motivation on the Employees' Performance of the West Sulawesi Provincial Education Office: Analysis of Herzberg's Intrinsic Motivation Theory***

**Jawahira Jawahira\*, Muh Ikhtiar, Haeruddin Haeruddin**  
Universitas Muslim Indonesia, Indonesia

#### **Article History:**

Received: June 22, 2023  
Revised: May 3, 2024  
Accepted: May 10, 2024

#### **\*Correspondence:**

**Address:**  
Jalan Urip Sumoharjo, KM 5,  
Makassar, Indonesia 90231  
**Email:**  
[iramuslimin05666@gmail.com](mailto:iramuslimin05666@gmail.com)

#### **Keywords:**

job achievement, job satisfaction,  
motivation, opportunities,  
performance, responsibility

#### **Abstract:**

The purpose of this study was to analyze the effect of work motivation on the performance of employees of the West Sulawesi Provincial Education Office. Motivation in this study is based on four indicators of Herzberg's intrinsic motivation: responsibility, work performance, job satisfaction, and opportunities for advancement. The type of research used is analytical observational research using cross-sectional studies. The number of population was 163; the sampling technique was total sampling. The data analysis techniques used were univariate analysis, bivariate analysis (chi-square), and multivariate analysis with logistic regression. The results show that responsibility, work performance, and opportunities for advancement significantly influence employee performance, while job satisfaction does not significantly influence employee performance. This study has implications for the importance of job promotions to be based on performance, not political promotions. This can make employees have positive and emotional feelings about their work.

## **PENDAHULUAN**

Setiap daerah diberi kewenangan yang lebih luas untuk mengatur rumah tangganya sendiri di era otonomi daerah. Apalagi setelah memasuki era digital, masyarakat mendambakan layanan yang lebih baik, cepat, dan memuaskan. Tuntutan dan kebutuhan masyarakat terhadap pelayanan pendidikan yang berkualitas perlu disikapi dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai ujung tombak keberhasilan suatu organisasi. Tanpa SDM berkualitas, visi dan misi suatu organisasi sulit tercapai dengan baik (Rusniati et al. 2023). Di sinilah perlunya motivasi pegawai agar selalu memperbaiki diri dan meningkatkan kinerja.

Motivasi pegawai adalah kemauan kerja yang timbul karena adanya dorongan dari dalam pribadi pegawai sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik, dan pengaruh lingkungan sosial. Kekuatan motivasi tergantung dari proses pengintegrasian tersebut (Caso, D'Ambrosio, dan Transirico 2015). Jika pegawai mempunyai motivasi untuk mencapai tujuan pribadinya maka mereka harus meningkatkan kinerja. Meningkatnya kinerja akan meningkatkan pula kinerja organisasi. Dengan demikian,

meningkatnya motivasi pekerja akan meningkatkan kinerja individu, kelompok, dan organisasi (Sedarmayanti 2009).

Laporan Kinerja Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan, Kemendikbud Ristek RI 2022 menunjukkan capaian kinerja 87,71 dari 90,8 yang ditargetkan. Persentase capaian adalah 96% termasuk kategori sangat baik (Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan 2022). Meski demikian, kinerja tetap harus ditingkatkan dengan seiring dipertahankannya/ditingkatkannya motivasi. Tinggi rendahnya kinerja pegawai besar kaitannya dengan tinggi rendahnya motivasi pegawai. Motivasi menjadi daya penggerak dari dalam individu untuk melakukan pekerjaan tertentu guna mencapai tujuan yang diinginkan (Busro 2018).

Motivasi kerja tiap individu berbeda-beda dan memiliki masalah bervariasi di setiap instansi. Oleh karena itu, hal ini menjadi perhatian peneliti SDM pendidikan dari masa ke masa. Bagis (2023) memfokuskan kajiannya pada pengaruh motivasi yang didasarkan pada budaya organisasi dan komunikasi pimpinan terhadap kinerja pegawai. Adawiyah (2023) menganalisis pengaruh motivasi yang berasal dari tim kerja terhadap kinerja pegawai. Berbagai penelitian tersebut hanya meneliti motivasi ekstrinsik saja. Meskipun Pane, Pasaribu, dan Tupti (2022) meneliti motivasi intrinsik tetapi hanya menyasar ranah kepuasan kerja. Belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji dimensi motivasi kerja intrinsik (*motivator*) Herzberg (Ivancevich, Konopaske, dan Defrank 2003). Sebenarnya, teori Herzberg dikenal dengan dua faktor motivasi, yaitu faktor intrinsik (*motivator*) dan ekstrinsik (*hygiene*). Namun, dalam penelitian ini hanya menggunakan dimensi faktor intrinsik karena faktor ini dianggap dapat memacu seseorang untuk bekerja lebih baik dan bergairah serta membentuk motivasi yang kuat.

Berdasarkan observasi prapenelitian, diperoleh data hasil penilaian kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat masuk dalam kategori tinggi, yakni sebesar 85 %. Fenomena ini menarik karena penilaian tersebut diambil pada tahun 2023 sebagai tahun politik. Oleh karena itu, menarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. Indikator motivasi intrinsik Herzberg (Peterson et al. 2011) adalah keberhasilan (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), pekerjaan itu sendiri (*work itself*), serta pengembangan (*advancement*). Berbagai indikator tersebut perlu dipahami oleh pimpinan agar mengenal lebih jauh bawahannya sehingga dapat meningkatkan motivasi setiap pegawai dengan tujuan peningkatan kinerja.

## METODE

Jenis penelitian ini adalah penelitian observasional dengan analitik kuantitatif dan pendekatan cross sectional study. Penelitian ini mengukur pengaruh signifikan antara tanggung jawab, prestasi kerja, kepuasan, dan kesempatan untuk maju terhadap kinerja pegawai dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat (Masriadi 2021). Variabel independen dalam penelitian ini adalah prestasi kerja, tanggung jawab, peluang untuk maju, dan kepuasan kerja. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kualitas kinerja pegawai. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai yang ada di Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat tahun 2023 yang berstatus Pegawai Negeri Sipil dan PPPK sebanyak 163 orang. Sampel diambil menggunakan teknik *total sampling* sehingga diperoleh sampel sebanyak 163 orang.

Metode pengumpulan data menggunakan angket dan mengadakan observasi dan wawancara langsung dengan pihak pimpinan dan pegawai terkait variabel penelitian. Data yang diperoleh dalam penelitian ini dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, dan normalitas data. Apabila hasil sebaran data normal, dilanjutkan dengan analisis univariat, analisis bivariat (*chi square*) dan analisis multivariat dengan regresi logistik. Data penelitian diolah dengan menggunakan program komputer statistik *SPSS V27*.

Analisis univariat juga berfungsi seperti analisis statistik deskriptif. Mendeskripsikan secara statistik keadaan setiap variabel dan melakukan kategorisasi. Kategorisasi variabel didasarkan pada posisi nilai mean dalam interval kategori menurut teori Masriadi (2021) berikut:

Tabel 1. Indikator Kategorisasi Variabel

Interval	Kategori
>90%	Sangat Baik
>80% - 90%	Baik
>60% - 80%	Cukup
>50% - 60%	Kurang

Sumber: (Masriadi 2021)

Analisis bivariat (*chi square*) untuk mengukur adanya korelasi antara variabel X dengan variabel Y. Dasar penarikan kesimpulan adalah bila nilai  $p < \alpha$ , nilai  $\alpha$  adalah 0,05. Variabel yang mempunyai nilai  $p \leq 0,05$  pada analisis bivariat diikutkan dalam uji regresi logistik. Uji regresi logistik dilakukan untuk mengetahui variabel independen (X) yang paling kuat hubungannya dengan variabel dependen (Y). Dasar pengambilan kesimpulan uji regresi logistik adalah dilihat dari nilai OR yang paling besar pada variabel yang signifikan. Variabel X yang memiliki pengaruh signifikan dengan nilai OR tertinggi merupakan variabel dengan pengaruh tertinggi terhadap variabel Y.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### *Karakteristik Responden*

Karakteristik responden didasarkan pada tiga, yakni jenis kelamin, pendidikan, usia, dan masa kerja. Data hasil pengolahan data statistik terkait karakteristik responden dideskripsikan pada tabel berikut:

Tabel 2. Distribusi Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Pembagian	Jumlah (n)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	48	29.4
		Perempuan	115	70.6
	Total		163	100
2	Pendidikan	Diploma III	23	14.1
		D4/ Strata Satu	115	70.6
		Magister	25	15.3
	Total		163	100
3	Umur	20-25 Tahun	7	4.3
		26-30 Tahun	27	16.6
		31-40 Tahun	85	52.1
		> 40 tahun	44	27.0
	Total		163	100

4	Masa kerja	< 5 Tahun	38	23.3
		6 s/d 10 Tahun	26	16.0
		Diatas 10 tahun	99	60.7
	Total		163	100

Sumber: Data Primer (Angket 2023)

Tabel 1 menunjukkan bahwa jenis kelamin perempuan memiliki proporsi yang lebih besar dibanding pegawai laki-laki. Dari segi pendidikan umumnya pegawai sudah sarjana, sementara DIII ditempatkan pada bidang sesuai keahliannya. Secara usia, meski umumnya pegawai berada pada kisaran usia 31-40 tahun tetapi variasi umur masih beragam. Umumnya pegawai telah bekerja (memiliki masa kerja) di atas 10 tahun. Data wawancara menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik pegawai berubah seiring bertambahnya umur, penghasilan, dan capaian karier.

### Analisis Univariat

Data angket dihitung/diolah secara statistik lalu dideskripsikan berdasarkan kategori “baik” dan “kurang baik” masing-masing variabel. Distribusi responden berdasarkan variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3. Distribusi Responden Berdasarkan Variabel

No	Variabel	Kategori	Jumlah (n)	Persentase (%)	Mean
1	Tanggung Jawab (X1)	Baik	112	68.7	79.5
		Kurang baik	51	31.3	
	Total (X1)		163	100.0	
2	Prestasi Kerja (X2)	Baik	124	76.1	71.8
		Kurang baik	39	23.9	
	Total (X2)		163	100.0	
3	Kepuasan Kerja (X3)	Baik	77	47.2	62.8
		Kurang baik	86	52.8	
	Total (X3)		163	100.0	
4	Peluang untuk Maju (X4)	Baik	96	58.9	80.8
		Kurang baik	67	41.1	
	Total (X4)		163	100.0	
5	Kinerja (Y)	Baik	95	58.3	84.8
		Kurang baik	68	41.7	
	Total (Y)		163	100.0	

Sumber: Data Primer (Angket 2023)

Data nilai mean yang ditampilkan Tabel 3 bila dikonfrontir dengan Tabel 1 dapat diperoleh kesimpulan: (1) Nilai mean variabel tanggung jawab (X1) adalah 79.5 termasuk kategori Cukup; (2) Nilai mean variabel prestasi kerja (X2) adalah 71.8 termasuk kategori Cukup; (3) Nilai mean variabel kepuasan kerja (X3) adalah 62.8 termasuk kategori Cukup; (4) Nilai mean variabel peluang untuk maju (X4) adalah 80.8 termasuk kategori Baik; (5) Nilai mean variabel kinerja (Y) adalah 84.8 termasuk kategori Baik.

### Analisis Bivariat

Analisis bivariat menggunakan uji *chi square*. Hasil Uji *Chi Square* menggunakan aplikasi SPSS V27 dapat dilihat pada tabel berikut:

Table 4. Hasil Uji *Chi Square*

Variabel X	Kategori	Kinerja (Y)				Total		P Value	Diikutkan Uji Regresi Logistik
		Tinggi		Rendah					
		n	%	n	%	n	%		
Tanggung Jawab (X1)	Baik	89	79,5	23	20,5	112	100	0,000	Ya
	Kurang	6	11,8	45	88,2	51	100		
	Total	95	58,2	68	41,8	163	100		
Prestasi Kerja (X2)	Baik	89	71,8	35	28,2	124	100	0,000	Ya
	Kurang	6	15,4	33	84,6	39	100		
	Total	95	58,2	68	41,8	163	100		
Kepuasan Kerja (X3)	Baik	41	53,2	36	46,8	77	100	0,215	Tidak
	Kurang	54	62,8	32	37,2	86	100		
	Total	95	58,2	68	41,8	163	100		
Peluang untuk Maju (X4)	Baik	91	94,8	5	5,2	96	100	0,000	Ya
	Kurang	4	6,0	63	94	67	100		
	Total	95	58,2	68	41,8	163	100		

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan SPSS V27

Hasil uji *chi square* variabel X1 diperoleh nilai  $p < \alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa tanggung jawab mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Data tersebut juga menunjukkan bahwa variabel tanggung jawab (X1) dapat diikutsertakan dalam analisis multivariat. Nilai p uji *chi square* variabel X2 adalah 0,000 berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Data tersebut juga menunjukkan bahwa variabel prestasi kerja (X2) dapat diikutsertakan dalam analisis multivariat. Nilai p uji *chi square* variabel X3 adalah 0,215 yang lebih besar dari nilai  $\alpha$  ( $0,215 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Data tersebut juga menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja (X3) tidak dapat diikutsertakan dalam analisis multivariat. Nilai p dari uji *chi square* variabel X4 adalah 0,000 berarti lebih kecil dari nilai  $\alpha$  ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa peluang untuk maju mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Data tersebut juga menunjukkan bahwa variabel peluang untuk maju (X4) dapat diikutsertakan dalam analisis multivariat.

### Analisis Multivariat

Setelah mendapatkan variabel yang diikutkan dalam analisis multivariat, selanjutnya akan diseleksi menggunakan metode *Backward Conditional* pada tingkat kemaknaan 95% menggunakan aplikasi IBM SPSS V27. Penggunaan pengujian ini untuk menemukan variabel independen (X) yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai saat diuji secara bersama-sama dengan variabel independen (X) lainnya. Variabel independen (X) yang tidak berpengaruh secara otomatis akan dikeluarkan dari perhitungan. Hasil perhitungan pengaruh variabel Tanggung Jawab, Prestasi Kerja, Peluang untuk maju Terhadap Kinerja Pegawai dapat dilihat pada Tabel 5.

Table 5. Pengaruh X1, X2, dan X4 terhadap Y

	B	S.E.	Wald	df	Sig.	Exp(B)	95% C.I. for EXP(B)	
							Lower	Upper
Tanggung jawab	2.959	1.077	7.553	1	0.006	19.281	2.337	159.085
Prestasi Kerja	-3.228	1.439	5.032	1	0.025	0.040	0.002	0.665
Peluang untuk Maju	6.127	1.116	30.126	1	0.000	457.957	51.366	4082.951
Constant	-8.947	1.256	50.766	1	0.000	0.000		

a. Variable(s) entered step 1 Tanggung jawab, Prestasi Kerja, Kepuasan Kerja, Peluang untuk Maju

Sumber: Pengolahan Data Primer Menggunakan SPSS V27

Tabel 5 menunjukkan bahwa variabel peluang untuk maju (X4) memiliki OR paling besar, yakni 457.957 ( $p < 0,000$ ; 95%CI 51.366-4082.95). Berarti, variabel peluang untuk maju (X4) merupakan faktor yang paling berpengaruh (urutan pertama) terhadap kinerja pegawai (Y). Menyusul variabel tanggung jawab (X1) sebagai faktor paling berpengaruh (urutan kedua) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan nilai OR 19.281 ( $p < 0,006$ ; 95%CI 2.337-150.085). Selanjutnya, yang paling rendah (urutan ketiga) pengaruhnya terhadap kinerja pegawai adalah variabel prestasi kerja (X2) dengan nilai OR 0.040 ( $p < 0,025$ ; 95%CI 0.002-0.665).

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Logistik

Table 3: Hierarchical Regression Analysis								95% C.I.for EXP(B)	
		B	S.E.	Wald	Df	Sig.	Exp(B)	Lower	Upper
Step 1 <sup>a</sup>	Tanggung jawab	3.030	1.109	7.458	1	0.006	20.692	2.352	182.025
	Prestasi Kerja	-3.292	1.463	5.060	1	0.024	0.037	0.002	0.655
	Kepuasan Kerja	-0.921	0.771	1.425	1	0.233	0.398	0.088	1.806
	Peluang untuk Maju	6.266	1.151	29.648	1	0.000	526.617	55.192	5024.781
	Constant	-7.762	1.476	27.646	1	0.000	0.000		
Step 2 <sup>a</sup>	Tanggung jawab	2.959	1.077	7.553	1	0.006	19.281	2.337	159.085
	Prestasi Kerja	-3.228	1.439	5.032	1	0.025	0.040	0.002	0.665
	Peluang untuk Maju	6.127	1.116	30.126	1	0.000	457.957	51.366	4082.951
	Constant	-8.947	1.256	50.766	1	0.000	0.000		

a. Variable(s) entered step 1 Tanggung jawab, Prestasi Kerja, Kepuasan Kerja, Peluang untuk Maju.

Hasil uji parsial menggunakan SPSS V27 yang ditampilkan pada Tabel 6 mengindikasikan kesimpulan sebagai berikut:

*Pertama*, koefisien konstanta adalah -8,497 dengan statistik Wald 50,766 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05) yang berarti variabel konstanta bermakna (signifikan) terhadap model regresi logistik.

*Kedua*, koefisien regresi untuk variabel tanggung jawab (X1) adalah 2,959. Tanggung jawab menunjukkan kategori tinggi dengan kategori yang dibandingkan (*reference*) adalah cukup tinggi. Nilai statistik Wald adalah 7,553 dengan tingkat signifikansi 0,006 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05) maka H1 diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari



tanggung jawab (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai  $\text{Exp}(B) = 19,281$  yang berarti bahwa tanggung jawab berpeluang 19,281 kali untuk memiliki kinerja yang baik.

*Ketiga*, koefisien regresi untuk variabel prestasi kerja (X2) adalah -3,288. Prestasi kerja menunjukkan kategori tinggi dengan kategori yang dibandingkan (*reference*) adalah cukup tinggi. Nilai statistik Wald adalah 5,032 dengan tingkat signifikansi 0,025 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05) maka  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari prestasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai  $\text{Exp}(B) = 0,040$  yang berarti bahwa prestasi kerja berpeluang 0,040 kali untuk memiliki kinerja yang baik.

*Keempat*, koefisien regresi untuk variabel peluang untuk maju (X4) adalah 6.127. Prestasi kerja menunjukkan kategori tinggi dengan kategori yang dibandingkan (*reference*) adalah cukup tinggi. Nilai statistik Wald adalah 30,126 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 5\%$  (0,05) maka  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa ada pengaruh yang signifikan dari peluang untuk maju (X4) terhadap kinerja pegawai (Y). Nilai  $\text{Exp}(B) = 457.957$  yang berarti bahwa peluang untuk maju berpeluang 457.957 kali untuk memiliki kinerja yang baik.

## **Pembahasan**

### ***Pengaruh Tanggung Jawab terhadap Kualitas Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian menemukan bahwa tanggung jawab pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat termasuk kategori cukup baik. Hal ini menandakan rata-rata pegawai memiliki tanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing. Aspek-aspek penilaian yang diterapkan dalam mengukur tanggung jawab pegawai adalah rasa tanggung jawab, kesetiaan dan pengabdian, prakarsa, kejujuran, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan. Jadi, pegawai dapat dipercaya menyelenggarakan tugasnya sesuai dengan bidangnya masing-masing dalam rangka pencapaian tujuan pelayanan pendidikan.

Menurut Sultan (2000), tanggung jawab dalam meningkatkan prestasi kerja mencakup: bekerja secara tekun dan berdedikasi tinggi, memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, bertanggung jawab, mengoordinasikan sumber daya organisasi, bekerja secara efisien dan efektif sesuai analisis organisasi, memberikan solusi pada manajemen organisasi sebagai andil tanggung jawab memberdayakan dan mendayagunakan organisasi (Sultan 2000). Menurut Siagian (2015) tanggung jawab merupakan kesanggupan seseorang menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani memikul risiko atas keputusan yang diambilnya. Tanggung jawab meliputi pelaksanaan tugas pekerjaan, dedikasi, dan keberanian mengambil risiko atau tindakan yang dilakukannya (Siagian 2015). Selanjutnya, dalam teori Herzberg, tanggung jawab merupakan salah satu komponen motivator yang pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

Hasil regresi dapat dijelaskan bahwa variabel tanggung jawab (X1) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Variabel tanggung jawab menunjukkan hasil yang positif, artinya tinggi rendahnya tanggung jawab akan berbanding lurus atau diikuti dengan tinggi rendahnya kinerja pegawai dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat. Hasil penelitian ini memperkuat teori Hasibuan (2014), bahwa kenaikan tanggung jawab menyebabkan perubahan (peningkatan) kinerja. Dengan demikian, jika tingkat tanggung jawab dinaikkan maka akan berpengaruh atau dengan kata lain akan meningkatkan kinerja pegawai. Hasil

penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Yusuf (2018) yang menemukan bahwa tanggung jawab berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Variabel tanggung jawab (X1) memberi pengaruh 19,281 yang masih rendah atau masih sangat kurang. Hal ini disebabkan oleh belum maksimalnya tingkat kedisiplinan kerja pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

### ***Pengaruh Prestasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai***

Prestasi kerja pegawai akan membawa dampak bagi pegawai yang bersangkutan maupun perusahaan tempat ia bekerja. Prestasi kerja yang tinggi akan meningkatkan produktivitas perusahaan, menurunkan tingkat keluar masuk karyawan, serta memantapkan manajemen perusahaan. Sebaliknya, prestasi kerja karyawan yang rendah dapat menurunkan tingkat kualitas dan produktivitas kerja, meningkatkan tingkat keluar masuk karyawan, dan pada akhirnya akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan. Bagi karyawan, tingkat prestasi kerja yang tinggi dapat memberikan keuntungan tersendiri, seperti meningkatkan gaji, kesempatan untuk dipromosikan, serta membuat ia semakin ahli dan berpengalaman dalam bidang pekerjaannya. Sebaliknya, tingkat prestasi kerja karyawan yang rendah menunjukkan bahwa karyawan tersebut sebenarnya tidak kompeten dalam pekerjaannya.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja (X2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai (Y). Dengan demikian, memperkuat teori semakin baik prestasi kerja maka akan semakin meningkat kinerja pegawai (Kusumadewi, Razak, dan Mukhlis 2023). Hasil penelitian ini mendukung pendapat Syaharuddin (2016) yang menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah prestasi kerja. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa terdapat pengaruh positif prestasi kerja terhadap kinerja pegawai (Astuti 2016).

Prestasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat sudah cukup baik. Hal ini bisa dilihat pada kategorisasi nilai mean dalam analisis statistik yang menempati kategori cukup baik. Diperkuat dengan capaian masing-masing program sudah mencapai rata-rata 70% dari target Kementerian Pendidikan RI.

### ***Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai***

Hasil penelitian ini menemukan bahwa tingkat kepuasan pegawai termasuk kategori cukup (62.8) cenderung rendah. Rendahnya tingkat kepuasan pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat disebabkan oleh beberapa jabatan tidak ditempati oleh orang dengan latar keilmuan yang sesuai. Apalagi beberapa pegawai dipromosikan pada jabatan tertentu tidak didasarkan pada prestasi tetapi karena alasan politis.

Kepuasan kerja merupakan sikap positif terhadap pekerjaan yang dirasakan oleh seseorang. Pada dasarnya, kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja (Bardi et al. 2023). Apabila seseorang mendambakan sesuatu, berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian termotivasi untuk melakukan



tindakan pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan (Ulfa dan Muchlis 2021).

Konstruk kepuasan kerja dalam penelitian ini dibentuk oleh indikator: sikap atasan, hubungan rekan sekerja, sistem kompensasi, sistem karier, dan lingkungan kerja. Hasil penelitian menemukan bahwa prestasi kerja tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja pegawai. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Buchori dan Djaelani (2017); Tarjo (2020); Alfiansyah (2021) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Bagaskara dan Rahardja (2018) dan (Syawal 2018) yang menemukan bahwa kepuasan kerja justru berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Hidayat, Mattalatta, dan Sani (2020) kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang atau tidak senang sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya. Tingkat kepuasan atau ketidakpuasan karyawan mencerminkan sejauh mana karyawan mengalami perlakuan yang baik atau buruk dalam sebuah perusahaan. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan berdampak positif bagi kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Menurut analisis peneliti, kepuasan kerja terhadap kualitas kinerja Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat masih kurang. Hal ini dapat dilihat dari ketidakpuasan pegawai terhadap promosi jabatan, hal ini akan merusak iklim kerja. Begitu pula sebagian karyawan merasa tidak nyaman karena peralatan kantor dan suhu ruangan yang tidak sesuai.

### ***Pengaruh Peluang untuk Maju terhadap Kinerja Pegawai***

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pegawai tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan adanya promosi ke jenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik. Promosi merupakan kemajuan pegawai ke pekerjaan yang lebih, baik dalam bentuk tanggung jawab yang lebih besar, prestise atau status yang lebih, *skill* yang lebih besar, dan khususnya naiknya tingkat upah atau gaji.

Hasil penelitian ini menunjukkan peluang untuk maju memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Fadila (2020) yang menunjukkan bahwa peluang untuk maju mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peluang untuk maju merupakan variabel independen yang memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan banyaknya pelatihan yang bisa diikuti oleh pegawai –walaupun belum merata ke semua pegawai– dan memberikan izin belajar kepada pegawai yang mau lanjut ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

## **PENUTUP**

Penelitian ini menyimpulkan: (1) Terdapat pengaruh tanggung jawab, prestasi kerja, dan peluang untuk maju secara sendiri-sendiri (parsial) terhadap kinerja pegawai. (2) Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. (3) Variabel peluang untuk maju

memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai, disusul secara berurut oleh variabel tanggung dan variabel prestasi kerja.

Berdasarkan dari kesimpulan tersebut, dapat diberikan saran, sebagai berikut: (1) Pimpinan organisasi sebaiknya memberikan tanggung jawab kepada pegawai sesuai dengan kemampuan/keahlian masing-masing. (2) Pimpinan organisasi agar kiranya memberikan penilaian prestasi kerja secara objektif berdasarkan prestasi kerja. (3) Pimpinan organisasi diharapkan memberikan kepuasan kerja di lingkungan kerja agar pegawai termotivasi dalam meningkatkan kinerja. (4) Pimpinan organisasi diharapkan memberikan peluang untuk maju secara adil dan merata agar pegawai bisa meningkatkan kinerja.

Limitasi penelitian ini hanya mengukur pengaruh indikator motivasi secara parsial terhadap kinerja. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya disarankan untuk mengkaji pengaruh indikator secara simultan. Penelitian ini berimplikasi pada pentingnya promosi jabatan berdasarkan prestasi dan kinerja pegawai bukan didasarkan pada subjektivitas pilihan politik.

## **PERNYATAAN PENULIS**

### **Pendanaan**

Penelitian ini tidak dibiayai oleh lembaga apapun atau dibiayai secara mandiri oleh penulis.

### **Kontribusi Penulis**

Penulis pertama menentukan judul, menyusun proposal, melakukan pengumpulan data, dan menyusun laporan penelitian. Penulis kedua dan ketiga sebagai pembimbing tesis yang memberi saran dan koreksi terhadap penulisan penelitian ini.

### **Konflik Kepentingan**

Penulis melaporkan tidak ada konflik kepentingan dalam penelitian ini.

### **Ucapan Terima Kasih**

Terima kasih penulis sampaikan kepada: (1) Pengelola perpustakaan Universitas Muslim Indonesia yang telah membantu penulis untuk menemukan referensi rujukan; (2) Kepala Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat yang memberi izin untuk melaksanakan penelitian ini; dan (3) Seluruh pegawai Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Barat tahun 2023 yang bersedia menjadi responden.

## **DAFTAR RUJUKAN**

- Adawiyah, Andi. 2023. "Pengaruh Motivasi dan Tim Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Soppeng." *AkMen Jurnal Ilmiah* 20 (2): 203–13. <https://e-jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/view/3977>
- Alfiansyah, Moh. 2021. "Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Umum Jampangkulon". *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 4 (1): 145–155. <https://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/view/6774>
- Astiti, Putri. 2016. "Pengaruh Penilaian Prestasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Samarinda" 8 (1): 223–24. <https://core.ac.uk/download/pdf/551422995.pdf>
- Bagaskara, Bagus Ikhsan, dan Edy Rahardja. 2018. "Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Cen Kurir Indonesia, Jakarta)". *Diponegoro Journal of Management* 7 (2): 1–11. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/20909>
- Bagis, Fatmah. 2023. "Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas." *Derivatif: Jurnal Manajemen* 17 (2): 177–85.

<https://doi.org/10.24127/jm.v17i2.1170>

- Bardi, Nur Khafifah, Nurmiati Mukhlis, Alfina Baharuddin, dan Reza Aril. 2023. "Pengukuran Kinerja Petugas Kesehatan Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige." *Journal of Muslim Community Health (JMCH)* 2022 4 (3): 28–39. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/1122>
- Buchori, Wahyu Imam, dan Abdul Qodir Djaelani. 2017. "Pengaruh Komitmen Organisasional, Stress Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *E-JRM: Elektronik Jurnal Riset Manajemen* 6 (07). <https://jim.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/537>
- Busro, Muhammad. 2018. *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Caso, Loredana, Roberta D'Ambrosio, dan Maria Transirico. 2015. "W 2, p -Solvability of the Dirichlet Problem for Elliptic Equations with Singular Data." *Abstract and Applied Analysis* 2015 (January): 331–62. <https://doi.org/10.1155/2015/635035>
- Fadila, Syarifah, Susi Hendriani, dan Yusni Maulida. 2020. "Pengaruh Kemampuan Kerja dan Peluang Karir Terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan PT. Bank Bukopin Tbk Cabang Pekanbaru." *Jurnal Ekonomi Kiat* 31 (2): 26–33. <https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/3877>
- Hasibuan, Malayu SP. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hidayat, Andi, Solihin Mattalatta, dan Amar Sani. 2020. "Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja pada Dinas Sosial Kota Makassar." *Jurnal Mirai Management* 5 (3): 202–12. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/download/715/422>
- Ivancevich, John M, Robert Konopaske, dan Richard S Defrank. 2003. "Business Travel Stress: A Model, Propositions and Managerial Implications." *Work & Stress* 17 (2): 138–57. <https://doi.org/10.1080/0267837031000153572>
- Kusumadewi, Nurul, Amran Razak, dan Nurmiati Mukhlis. 2023. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Asuhan Keperawatan di Instalasi Rawat Inap RSUD Labuang Baji Makassar." *Journal of Muslim Community Health (JMCH)* 4 (3): 222–39. <https://mail.pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/1232>
- Masriadi, Masriadi. 2021. *Metodologi Penelitian Kesehatan: Kedokteran dan Keperawatan*. Jakarta Timur: CV. Trans Info Media.
- Pane, Masitah, Sjahril Effendy Pasaribu, dan Zulaspan Tupti. 2022. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Labuhanbatu Utara." *Journal Economy and Currency Study (JECS)* 4 (2): 77–92. <https://doi.org/10.51178/jecs.v4i2.724>
- Peterson, Suzanne J, Fred Luthans, Bruce J Avolio, Fred O Walumbwa, dan Zhen Zhang. 2011. "Psychological Capital and Employee Performance: A Latent Growth Modeling Approach." *Personnel Psychology* 64 (2): 427–50. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2011.01215.x>
- Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan. 2022. *Laporan Kinerja Pusat Standar dan Kebijakan Pendidikan Tahun 2022*. Jakarta: Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Badan Standar, Kurikulum, dan Asesmen Pendidikan Pusat. [https://pskp.kemdikbud.go.id/uploads/dokumen\\_instansi/2023-07-19/1689741837Lakip\\_PSKP\\_2022.pdf](https://pskp.kemdikbud.go.id/uploads/dokumen_instansi/2023-07-19/1689741837Lakip_PSKP_2022.pdf).
- Rusniati, Rusniati, Reza Aril Ahri, Haeruddin Haeruddin, Een Kurnaesih, Muhammad Kidri Alwi, dan Sitti Patimah. 2023. "Pengaruh Insentif, Beban Kerja, dan Lingkungan terhadap Kinerja Pegawai di UPT Puskesmas Se-Kab Luwu Utara Tahun 2022." *Journal of Muslim Community Health* 4 (2): 66–78. <https://pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/1136>
- Sedarmayanti, Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

- Sultan, Sultan. 2000. *Pendidikan, Keterampilan, dan Pelatihan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Grafindo Persada Nusantara.
- Syahrudin, Syahrudin. 2016. "Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Bank Muamalat Cabang Samarinda." *Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen* 13 (1): 59–72. <https://doi.org/10.1127/kinerja.v13i1.363>
- Syawal, Muhammad Abdillah. 2018. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan pada CV Mega Jasa." *Jurnal Ilmiah Teknik Industri* 1 (1): 1–5. <https://core.ac.uk/download/pdf/268075304.pdf>
- Tarjo, Tarjo. 2020. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Riset Teknologi dan Inovasi Pendidikan (Jartika)* 3 (2): 322–30. <https://journal.rekarta.co.id/index.php/jartika/article/view/360>
- Ulfa, Ludfia, and Nurmiati Muchlis. 2021. "Pengaruh Beban Kerja Dokter Gigi terhadap Tingkat Kepuasan Kerja dan Kinerja Saat Pandemi Covid di Klinik Kimia Farma Kota Makassar." *Journal of Muslim Community Health (JMCH)* 2 (3): 69–80. <https://www.pasca-umi.ac.id/index.php/jmch/article/view/548>
- Yusuf, Nurdin. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan, Tanggung Jawab, Kedisiplinan dan Kerjasama terhadap Kinerja Pegawai di Universitas Gorontalo." *Gorontalo Development Review* 1 (1): 15–28. <https://doi.org/10.32662/golder.v1i1.111>