

PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA

Septyan Maryadi Sayoga, Dwi Sunu Kanto

Universitas Trilogi, Jakarta, Indonesia

Email: septyan.maryadi@gmail.com, dwisunukanto@trilogi.ac.id

Abstract

The Ministry of Manpower has simplified the echelon 3 and 4 structural bureaucracy to functional positions of 490 employees. Based on SE BKN Number 3/SE/II/2021 the simplification of the bureaucracy consists of the position of Administrator (Echelon 3) to become the Functional Middle Expert position and the Supervisory position (Echelon 4) to become the Functional Junior Expert position. Equalization changes the organizational structure which is followed up with the Assignment of functional officials as Coordinators and Sub-coordinators as substitutes for structural positions in organizational units. The Coordinator and Sub-coordinator are given the task and function of coordination and management of activities in accordance with the field of work within the work unit which is directly responsible to the head of the organizational unit. Research using data analysis methods using PLS with a population of 127 employees with the criteria of serving as Coordinator, Sub-coordinator, and Functional Employee who has 10 years working experience. From these data it was found that this simplification had an effect on Workload and Career Development on Work Motivation of functional employees who received additional assignments as Coordinators and Sub-coordinators through Job Satisfaction as a fully mediated.

Keywords : Workload, Career Development, Work Motivation

Abstrak

Kementerian Ketenagakerjaan telah melaksanakan penyederhanaan birokrasi struktural eselon 3 dan 4 ke jabatan fungsional sebanyak 490 pegawai. Berdasarkan SE BKN Nomor 3/SE/II/2021 penyederhanaan birokrasi terdiri dari jabatan Administrator (Eselon 3) menjadi jabatan Fungsional Ahli Madya dan jabatan Pengawas (Eselon 4) menjadi jabatan Fungsional Ahli Muda. Penyetaraan merubah struktur organisasi yang ditindaklanjuti dengan Penugasan pejabat fungsional

sebagai Koordinator dan Subkoordinator sebagai pengganti jabatan struktural di unit organisasi. Koordinator dan Subkoordinator diberikan tugas dan fungsi koordinasi serta pengelolaan kegiatan sesuai dengan bidang tugas dalam satuan unit kerja yang bertanggung jawab secara langsung kepada pimpinan unit organisasi. Penelitian dengan metode analisis data menggunakan PLS dengan populasi sebanyak 127 orang pegawai dengan kriteria menjabat sebagai Koordinator, Subkoordinator, dan Pegawai Fungsional yang memiliki pengalaman selama 10 tahun bekerja. Dari data tersebut didapat bahwa penyederhanaan tersebut berpengaruh terhadap Beban Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional yang mendapat tugas tambahan sebagai Koordinator dan Subkoordinator melalui Kepuasan Kerja sebagai pemediasi (*fully mediated*).

Kata Kunci : Beban Kerja, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja

PENDAHULUAN

Grand Design Reformasi Birokrasi Nasional tahun 2010 sampai dengan 2025 telah ditetapkan pemerintah sebagai pedoman pelaksanaan Reformasi Birokrasi seluruh Kementerian dan Lembaga Instansi Pemerintah. Penyederhanaan birokrasi yang direncanakan telah menjadi program prioritas nasional guna menciptakan birokrasi pemerintah yang professional dan berintegritas tinggi sesuai dengan arah Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional (RPJPN) tahun 2010-2025.

Berdasarkan SE BKN Nomor 3/SE/II/2021 penyederhanaan birokrasi terdiri dari jabatan Administrator (Eselon 3) menjadi jabatan Fungsional Ahli Madya dan jabatan Pengawas (Eselon 4) menjadi jabatan Fungsional Ahli Muda. Penyetaraan merubah struktur organisasi yang ditindaklanjuti dengan Penugasan pejabat fungsional sebagai Koordinator dan Subkoordinator sebagai pengganti jabatan struktural di unit organisasi. Koordinator dan Subkoordinator diberikan tugas dan fungsi koordinasi serta pengelolaan kegiatan sesuai dengan bidang tugas dalam satuan unit kerja yang bertanggung jawab secara langsung kepada pimpinan unit organisasi. Kegiatan tugas tersebut juga harus tercantum dan selaras dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) Kepala Unit Organisasi selaku atasan langsung.

Bagi PNS yang terkena penyetaraan akan mendapatkan angka kredit yang ditetapkan oleh masing-masing unit kerja sesuai dengan jabatan dan golongan. Setiap pegawai yang ingin menambah angka kredit di instruksikan untuk dapat mencari kegiatan yang sesuai dengan tugas fungsional yang ditetapkan pemerintah.

Beban kerja sebagai pejabat fungsional memiliki tugas lebih berat daripada pejabat struktural karena pegawai dituntut untuk dapat memenuhi kebutuhan angka kredit sebagai salah satu persyaratan kenaikan pangkat dan jabatan. Akibatnya beban kerja pegawai bertambah seiring dengan penambahan tugas beban kerja manajerial sebagai koordinator atau subkoordinator dan beban kerja sebagai jabatan fungsional tertentu sesuai dengan tugas pokok masing-masing jabatan. Proses penyetaraan jabatan administrasi ke jabatan fungsional memiliki implikasi yang berbeda dengan sistem kinerja sebelumnya, lalu diperlukan perhatian khusus tindak lanjut khusus terkait sistem pengembangan karir dan kompetensinya pasca penyetaraan jabatan.

Pemetaan bisnis proses harus menata kembali Anjab (Analisis jabatan) ABK (Analisis Beban Kerja) agar bisnis proses dapat berjalan dengan baik meliputi pembinaan dan pengembangan kompetensi serta pola karier.

Motivasi kerja yang dialami pegawai yang menduduki jabatan fungsional dan Koordinator atau Subkoordinator dinilai semakin menurun, dilihat dari kekosongan jabatan yang seharusnya diisi oleh pegawai. Hilangnya fungsi koordinasi dan manajerial adalah dampak yang harus diterima oleh unit organisasi, instruksi yang dilakukan berjenjang menjadi langsung antara pimpinan unit organisasi ke pegawai dan menyebabkan tugas dari pegawai pun bertambah karena mendapat tugas dan tanggung jawab langsung dari pimpinan unit. Pada akhirnya lingkungan tersebut membuat waktu penyelesaian target atau tujuan unit organisasi menjadi semakin lama.

Penyetaraan birokrasi berdampak pada mekanisme pengembangan karier, pegawai harus bisa melaksanakan kegiatan, fungsi koordinasi, dan menjalankan tugas manajerial selaku koordinator atau Subkoordinator yang diberikan pimpinan berkaitan dengan tujuan organisasi namun di sisi lain pegawai juga harus bisa mengarahkan tugas yang berkaitan dengan jabatan fungsional yang berkaitan dengan syarat kenaikan pangkat. Kesulitan pegawai terhadap kedua tugas tersebut harus menjadi perhatian untuk dapat ditemukan solusi, mekanisme, atau perubahan sistem persyaratan kenaikan pangkat dan jabatan pegawai tersebut.

Tantangan selanjutnya adalah pada kepuasan kerja bagi pegawai yang mendapatkan tugas menjadi Koordinator atau Subkoordinator, Kepuasan kerja terkait dengan psikologi seorang karyawan, dimana pegawai yang bahagia dan puas di suatu pekerjaan selalu termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak. Di sisi lain pegawai yang tidak puas akan lesu, banyak melakukan kesalahan, menjadi beban bagi unit organisasi, dan menolak untuk menempati suatu posisi. Faktor yang mempengaruhinya adalah kompensasi dan kondisi kerja, keseimbangan kehidupan kerja, dihormati dan diakui, kemananan kerja, tantangan dan pengembangan karir.

Penyesuaian Penyetaraan di Kementerian Ketenagakerjaan ditetapkan pada tanggal 31 Desember Nomor 1/1039/KP.06/XII/2021 tentang Penyesuaian Penyetaraan Jabatan Fungsional ke Dalam Jabatan Fungsional Lainnya dilaksanakan sebanyak 35 pegawai menunjukkan bahwa penyetaraan yang dilaksanakan belum sesuai dengan fungsi organisasi dan kompetensi yang dimiliki pegawai. Sejauh ini Biro OSDMA Kementerian Ketenagakerjaan tercatat sebanyak 13 orang mengundurkan diri untuk diberi tugas tambahan sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan perumusan masalah di atas maka penulis mengambil judul penelitian “Pengaruh Beban Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Motivasi Kerja Sebagai Koordinator dan Subkoordinator yang di Mediasi oleh Kepuasan Kerja” pada Kementerian Ketenagakerjaan.

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator, untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator, untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator, untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator, untuk mengetahui

pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator, untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi, serta untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja saat pegawai menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator dengan kepuasan kerja sebagai variabel pemediasi.

Manfaat dari hasil penelitian ini antara lain dapat dijadikan sebagai penelitian terdahulu untuk mencari perbandingan dan selanjutnya untuk menemukan inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya di samping itu kajian terdahulu membantu penelitian dalam memposisikan penelitian serta menunjukkan orsinalitas dari penelitian. Menghasilkan/memberikan saran bagi penelitian selanjutnya, dengan permasalahan yang sama, hasil penelitian ini dapat sebagai referensi dan saran bagi penelitian selanjutnya. Serta sebagai evaluasi bagi kebijakan yang sudah diimplementasikan untuk selanjutnya menjadi referensi untuk pengambilan kebijakan – kebijakan khususnya penyederhanaan birokrasi. Dan merupakan sarana untuk menggali informasi dari Jabatan Fungsional Tertentu sebagai Koordinator dan Subkoordinator terkait dengan kendala – kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pekerjaan untuk selanjutnya dapat ditampung dan dicari solusi bagi permasalahan tersebut. Serta mengetahui sejauh mana efektivitas kebijakan penyederhanaan birokrasi tersebut dan dampaknya terhadap motivasi kerja pegawai.

Beberapa penelitian terdahulu terkait dengan penelitian tentang Kepemimpinan Menduduki Jabatan Koordinator dan Subkoordinator Kementerian Ketenagakerjaan.

Purbaningrat & Surya (2015) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Stress Kerja Sebagai Variable Mediasi. Sampel yang digunakan adalah Karyawan PT. Lianinti sebanyak 55 orang dengan Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, kuisisioner dan observasi. Sedangkan teknik analisis data menggunakan path analysis. Hasil yang diperoleh adalah seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti bahwa variable beban kerja berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja dan stress kerja berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja. Implikasi dari penelitian ini adalah beban kerja mempunyai peran penting terhadap motivasi kerja.

Penelitian dengan judul Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Paijan & Putri, 2019). Sampel yang digunakan adalah Karyawan PT. Tri Poda Parama bagian Logistik berjumlah 24 orang dengan Teknik sampling jenuh/sensus. Hasil yang diperoleh adalah seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Implikasi dari penelitian ini adalah tingginya tingkat beban kerja karyawan menyebabkan rendahnya kepuasan kerja karyawan.

Penelitian dengan judul Pengaruh Penempatan dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai. Sampel yang digunakan adalah pegawai Dinas Tenaga Kerja Kota Batam sebanyak 270 yang terbagi ke dalam 11 bidang dengan metode kuisisioner Likert. Hasil yang diperoleh adalah seluruh hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap motivasi kerja pegawai. Implikasi dari penelitian ini adalah beban kerja mempengaruhi motivasi kerja yang mengakibatkan kinerja pegawai meningkat (Hardono, Nasrul, & Hartati, 2019).

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif dilakukan untuk menggambarkan fenomena satu sama lain. Penelitian ini mendasarkan penelitian pada penyelidikan jumlah atau frekuensi kejadian atau fenomena. Dalam penelitian sosial, penelitian kuantitatif lebih menekankan kepada keluasan informasi sehingga sesuai digunakan untuk populasi yang luas dengan variable yang terbatas. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah permasalahan asosiatif dalam bentuk kausal, yaitu hubungan bersifat sebab-akibat (Sugiyono, 2012) dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

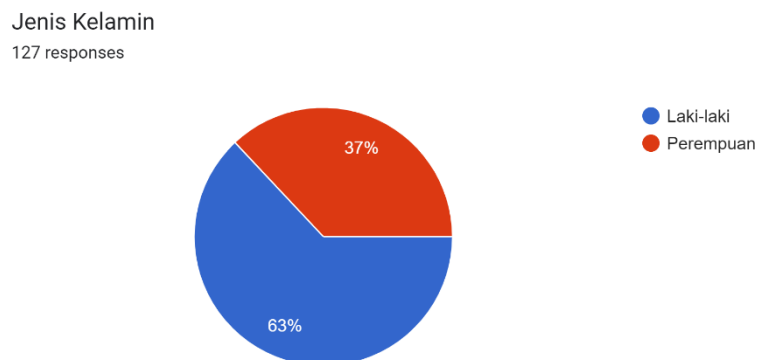
Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang dicari langsung oleh peneliti pada saat penelitian di lapangan berupa jumlah pegawai yang memenuhi syarat untuk menjadi Koordinator dan Subkoordinator dan jabatan kosong Koordinator dan Subkoordinator pada periode Agustus 2021 sampai dengan Agustus 2022.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2015). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai di Kementerian yang menduduki jabatan fungsional tertentu dan pegawai yang menduduki jabatan Koordinator dan Subkoordinator di Sekretariat Jenderal Kementerian Ketenagakerjaan dan Unit Pelayanan Teknis Pusat (UPTP) yang memiliki masa kerja 10 Tahun.

HASIL DAN PEMBAHASAN

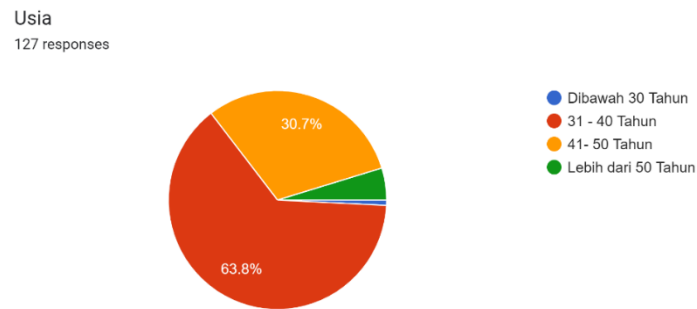
A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian



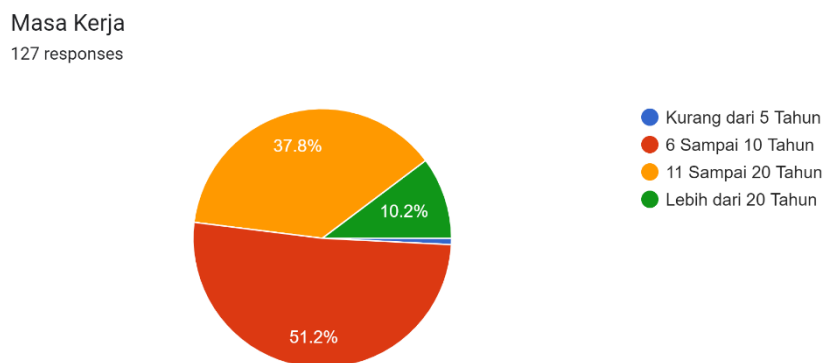
Gambar 1 Grafik Jenis Kelamin Responden

Dari gambar 1 diperoleh responden dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 80 orang sedangkan perempuan berjumlah 47 orang dengan tingkat persentase 63 % berbanding 37 %.



Gambar 2 Grafik Usia Responden

Pada gambar 2 diperoleh data bahwa responden dengan usia 31-40 tahun mendominasi dalam penelitian ini yaitu sebesar 81 orang dengan tingkat persentase 63,8%. Responden dengan usia 41-50 tahun sebesar 39 orang dengan persentase 30,7 %, lebih dari 50 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 4,7% dan dibawah 30 tahun sebanyak 1 orang dengan persentase 0,8%.

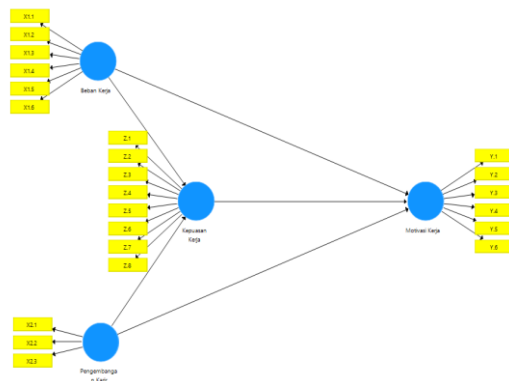


Gambar 3 Grafik Masa Kerja Responden

Pada gambar 3 diperoleh data responden dengan masa kerja 6-10 tahun mendominasi dalam penelitian ini yaitu sebesar 65 orang dengan persentase 51.2%. Responden dengan masa kerja 11-20 tahun sebesar 48 orang dengan persentase sebesar 37,8 %, lebih dari 20 tahun sebesar 13 orang dengan persentase sebesar 10,2 % dan kurang dari 5 tahun sebanyak 1 orang dengan persentase 0,8 %.

2. Pengolahan Data

Sesuai dengan hipotesis yang dituangkan pada BAB 3, ketujuh hipotesis yang ada pada penelitian ini dituangkan ke dalam gambar 4 menggunakan SmartPLS.



Gambar 4 Diagram Jalur Hipotesis Menggunakan SmartPLS

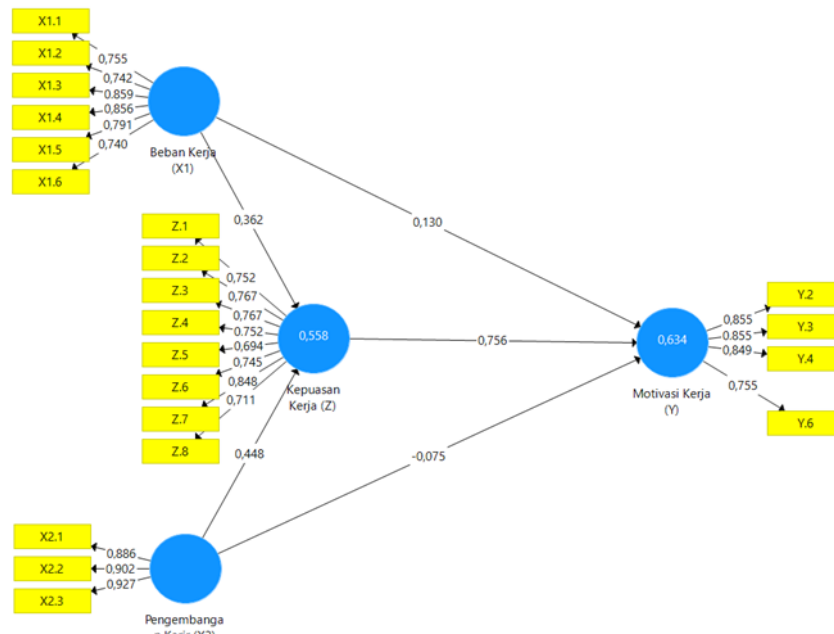
3. Analisis Outer Model

Tabel 1 *Outer Loadings*

		Beban Kerja (X1)	Pengembangan Karir (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Motivasi Kerja (Y)
1	X1.1	0.759			
2	X1.2	0.747			
3	X1.3	0.857			
4	X1.4	0.852			
5	X1.5	0.790			
6	X1.6	0.739			
7	X2.1		0.888		
8	X2.2		0.902		
9	X2.3		0.925		
10	Z.1			0.753	
11	Z.2			0.762	
12	Z.3			0.759	
13	Z.4			0.743	
14	Z.5			0.697	
15	Z.6			0.748	
16	Z.7			0.854	
17	Z.8			0.720	
18	Y.1				0.564
19	Y.2				0.829
20	Y.3				0.818
21	Y.4				0.842
22	Y.5				0.603
23	Y.6				0.750

Sumber : Pengolahan Data PLS 2022

Setelah penghitungan pertama ditemukan indikator yang tidak valid yaitu pada indikator Y1 dan Y5 dengan nilai 0,564 dan 0,603.



Gambar 5 Diagram Jalur Diagram Jalur Hipotesis Menggunakan SmartPLS dengan Indikator yang Valid

Tabel 2 Outer Loadings Dengan Indikator Valid

		Beban Kerja (X1)	Pengembangan Karir (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Motivasi Kerja (Y)
1	X1.1	0,755			
2	X1.2	0,742			
3	X1.3	0,859			
4	X1.4	0,856			
5	X1.5	0,791			
6	X1.6	0,740			
7	X2.1		0,886		
8	X2.2		0,902		
9	X2.3		0,927		
10	Z.1			0,752	
11	Z.2			0,767	
12	Z.3			0,767	
13	Z.4			0,752	
14	Z.5			0,694	
15	Z.6			0,745	
16	Z.7			0,848	
17	Z.8			0,711	
		Beban Kerja (X1)	Pengembangan Karir (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Motivasi Kerja (Y)
18	Y.2				0,855
19	Y.3				0,855
20	Y.4				0,849
21	Y.6				0,755

Sumber : Pengolahan Data PLS 2022

a. Convergent Validity

Dalam penelitian ini ada 4 konstruk dengan jumlah indikator 3-6 skala 1-5. Berdasarkan hasil pengujian model pengukuran yang terlihat pada gambar 5 dan tabel 2 dapat dijelaskan sebagai berikut :

- 1) Konstruk Beban Kerja diukur dengan menggunakan indikator target yang harus dicapai, kondisi pekerjaan, dan standar pekerjaan yang berisi variabel x1.1 (0,755), x1.2 (0,742), x1.3 (0,859), x1.4 (0,856), x1.5 (0,791) dan x1.6 (0,740) sehingga indikator memiliki *loading factor* di atas 0,7.
- 2) Konstruk Pengembangan Karir diukur dengan menggunakan indikator perlakuan adil, peluang untuk promosi, dan peluang untuk tumbuh yang berisi variabel x2.1 (0,886), x2.2 (0,902), dan x2.3 (0,927) sehingga indikator memiliki *loading factor* di atas 0,7.
- 3) Konstruk Kepuasan Kerja diukur dengan menggunakan indikator pekerjaan, pendapatan, dan promosi yang berisi variabel z.1 (0,752), z.2 (0,767), z.3 (0,767), z.4 (0,752), z.5 (0,694), z.6 (0,745), z.7 (0,848), z.8 (0,711) sehingga sebagian besar indikator memiliki *loading factor* di atas 0,7 dan satu indikator memiliki nilai 0,694 (mendekati 0,7).
- 4) Konstruk Motivasi Kerja diukur dengan menggunakan indikator keinginan, kebutuhan, dan rasa aman/nyaman yang berisi variabel y.2 (0,855), y.3 (0,855), y.4 (0,849), y.6 (0,755) sehingga indikator memiliki *loading factor* di atas 0,7.

Pada gambar dan tabel di atas telah diperoleh hasil bahwa indikator-indikator tersebut merupakan indikator yang valid untuk mengukur konstruksya. Untuk menilai menilai outer model, ada beberapa kriteria yaitu composite reliability, cronbach alpha, dan average variance extracted (AVE).

b. Discriminant Validity

Tabel 3 Cross Loading Discriminant Validity

	Konstruk	Beban Kerja	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja
1	X1.1	0,755	0,367	0,440	0,516
2	X1.2	0,742	0,301	0,391	0,419
3	X1.3	0,859	0,629	0,603	0,501
4	X1.4	0,856	0,672	0,667	0,517
5	X1.5	0,791	0,673	0,583	0,475
6	X1.6	0,740	0,609	0,460	0,340
7	X2.1	0,693	0,886	0,627	0,475
8	X2.2	0,564	0,902	0,527	0,373
9	X2.3	0,629	0,927	0,717	0,596
10	Z.1	0,511	0,632	0,752	0,465
11	Z.2	0,589	0,618	0,767	0,641
12	Z.3	0,381	0,412	0,767	0,705
13	Z.4	0,394	0,425	0,752	0,708
14	Z.5	0,366	0,415	0,694	0,454
	Konstruk	Beban Kerja	Pengembangan Karir	Kepuasan Kerja	Motivasi Kerja
15	Z.6	0,406	0,512	0,745	0,516
16	Z.7	0,725	0,616	0,848	0,682
17	Z.8	0,618	0,569	0,711	0,563
18	Y.2	0,340	0,412	0,664	0,855
19	Y.3	0,362	0,355	0,640	0,855
20	Y.4	0,646	0,538	0,710	0,849
21	Y.6	0,586	0,495	0,604	0,755

Sumber : Pengolahan Data PLS, 2022

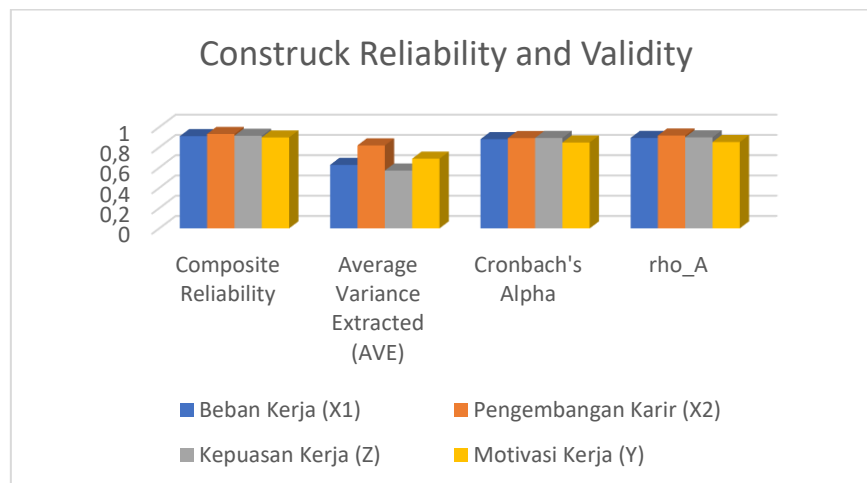
c. Composite Reliability, Average Variance Extracted, Cronbach's Alpa

Disamping uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reliabilitas konstruk yang diukur dengan *composite reliability*, *average variance extracted (AVE)*, dan *cronbach's alpha*. Data yang memiliki *composite reliability* > 0,7 mempunyai reliabilitas yang tinggi. Untuk nilai AVE yang diharapkan adalah > 0,5 serta nilai yang diharapkan dalam *cronbach's alpha* adalah > 0,7. Berikut adalah hasil pengujian *composite reliability*, *average variance extracted (AVE)*, dan *cronbach's alpha* dari SmartPLS:

Tabel 4 Composite Reliability, Average Variance Extracted, Cronbach's Alpha

Konstruk	Composite Reliability	AVE	Cronbach's Alpha	rho_A
1 Beban Kerja	0,910	0,627	0,881	0,893
2 Pengembangan Karir	0,932	0,819	0,891	0,917
3 Kepuasan Kerja	0,914	0,571	0,893	0,899
4 Motivasi Kerja	0,898	0,688	0,848	0,852

Sumber : Pengolahan Data PLS, 2022



Gambar 6 Grafik Composite Reliability, Average Variance Extracted, Cronbach's Alpha

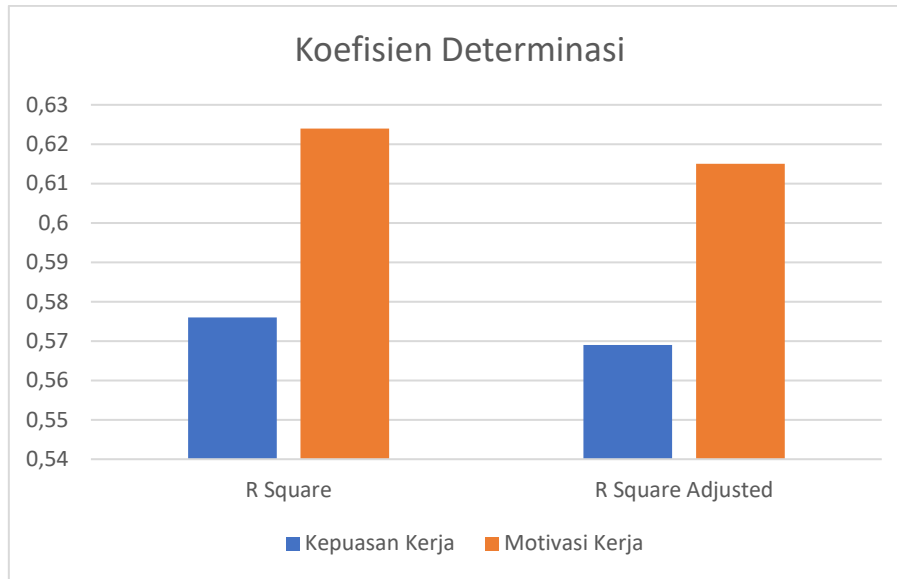
Sumber : Pengolahan Data PLS, 2022

4. Analisis Inner Model

Analisis *inner model* / analisis model struktural dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun adalah akurat. Evaluasi inner model dapat dilihat dari beberapa indikator yaitu Koefisien Determinasi (R^2), *Predictive Relevance* (Q^2), dan *Goodness of Fit Index* (GoF).

Tabel 5 Koefisien Determinasi (R Square)

	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.558	0.551
Motivasi Kerja	0.634	0.625



Gambar 6 Grafik Koefisien Determinasi

Untuk menghitung Predictive Relevance Q2 menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Q2 : 1 - (1 - R_{12})(1 - R_{22}) \dots\dots\dots 1)$$

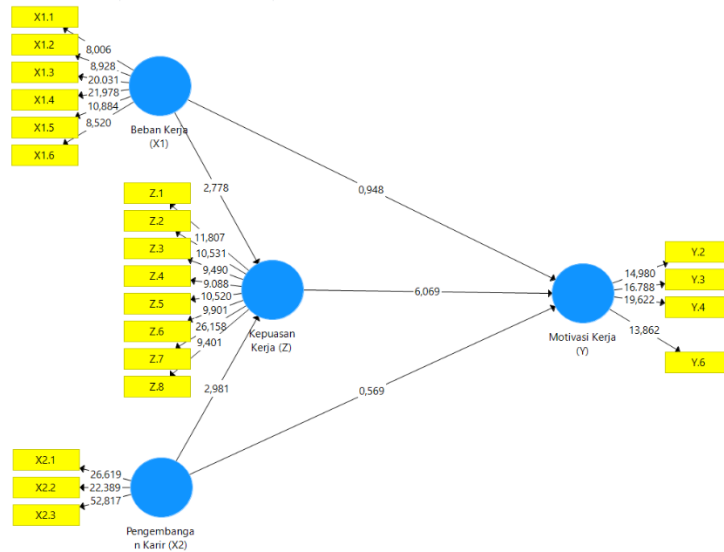
$$Q2 : 1 - (1 - 0,5582)(1 - 0,6342) \dots\dots\dots 2)$$

$$Q2 : 1 - (0,688636)(0,598044) \dots\dots\dots 3)$$

$$Q2 : 1 - 0,412 \dots\dots\dots 4)$$

$$Q2 : 0,588 \dots\dots\dots 5)$$

Goodness of Fit (GoF) diukur menggunakan R-square variabel laten dependen dengan interpretasi yang sama dengan regresi. Q-square predictive relevance untuk model struktural, mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q-square > 0 menunjukkan model memiliki predictive relevance sebaliknya jika nilai Q-square ≤ 0 menunjukkan model kurang memiliki predictive relavance. Berdasarkan data dan perhitungan yang ada, maka diperoleh nilai Q-square sebesar 0,588 sehingga untuk model struktur ini menunjukkan bahwa Nilai Q-square > 0 , dapat disimpulkan bahwa model memiliki predictive relevance yang baik.



Gambar 7 Tampilan Hasil PLS *Bootstrapping*

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural, dapat dilihat dari nilai *t-statistic* antara variable independen ke variable dependen dalam table *Path Coefficient* pada output SmartPLS di bawah ini :

Tabel 6 *Path Coefficient* (Mean. STDev, T-Value)

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Signifikansi
Beban Kerja -> Kepuasan Kerja	0,362	0,379	0,130	2,778	0,006	Signifikan
Beban Kerja -> Motivasi Kerja	0,130	0,156	0,137	0,948	0,344	Tidak Signifikan
Pengembangan Karir -> Kepuasan Kerja	0,448	0,427	0,150	2,981	0,003	Signifikan
Pengembangan Karir -> Motivasi Kerja	-0,075	-0,106	0,132	0,569	0,570	Tidak Signifikan
Kepuasan Kerja -> Motivasi Kerja	0,756	0,750	0,125	6,069	0,000	Signifikan

Sumber : Pengeolahan Data PLS, 2022

5. Pengujian Hipotesis

a. Pengujian Hipotesis 1 (H1)

Hipotesis 1 (H1) : Beban Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator memiliki pengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

H0 : variabel x1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel z

H1 : variabel x1 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel z

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah :

- a) Jika probabilitasnya $> 0,05$ atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ tabel}$, maka H_0 tidak ditolak.
- b) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak.

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0,006 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai *t-Statistic* 2,778 lebih besar dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Beban Kerja (X_1) terhadap Kepuasan Kerja (Z) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Beban Kerja (X_1) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis pertama diterima bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) saat pegawai fungsional menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

b. Pengujian Hipotesis 2 (H_2)

Hipotesis 2 (H_2) : Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator.

H_0 : variabel x_2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel z

H_1 : variabel x_2 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel z

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah :

- a) Jika probabilitasnya $> 0,05$ atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ tabel}$, maka H_0 tidak ditolak.
- b) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak.

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0,003 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai *t-Statistic* 2,981 lebih besar dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Pengembangan Karir (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja (Z). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis kedua diterima bahwa Pengembangan Karir (X_2) memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Z) saat pegawai fungsional menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

c. Pengujian Hipotesis 3 (H_3)

Hipotesis 3 (H_3) : Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator.

H_0 : variabel x_1 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

H_1 : variabel x_1 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah :

- a) Jika probabilitasnya $> 0,05$ atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ tabel}$, maka H_0 tidak ditolak.
- b) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak.

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat nilai *P-Values* 0,344 di atas 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai *t-Statistic* 0,948 lebih kecil dari nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Beban Kerja (X_1) terhadap

Motivasi Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 tidak ditolak, yang berarti variabel Beban Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis ketiga diterima bahwa Beban Kerja (X_1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) saat pegawai fungsional menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

d. Pengujian Hipotesis 4 (H_4)

Hipotesis 4 (H_4) : Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator.

H_0 : variabel x_2 tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

H_1 : variabel x_2 berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah :

- a) Jika probabilitasnya $> 0,05$ atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ tabel}$, maka H_0 tidak ditolak.
- b) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak.

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat nilai P-Values 0, 570 di atas 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai t-Statistic 0,569 lebih kecil dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Pengembangan Karir (X_2) terhadap Motivasi Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 tidak ditolak, yang berarti variabel Pengembangan Karir (X_2) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis keempat diterima bahwa Pengembangan Karir (X_2) tidak memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja (Y) saat pegawai fungsional menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

e. Pengujian Hipotesis 5 (H_5)

Hipotesis 5 (H_5) : Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator.

H_0 : variabel z tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

H_1 : variabel z berpengaruh secara signifikan terhadap variabel y

Dasar dari pengambilan keputusan tersebut adalah :

- a) Jika probabilitasnya $> 0,05$ atau $-t\text{-tabel} < t\text{ hitung} < t\text{ tabel}$, maka H_0 tidak ditolak.
- b) Jika probabilitasnya < 0.05 atau $t\text{-hitung} < -t\text{ table}$ atau $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak.

Dari tabel 6 di atas dapat dilihat nilai P-Values 0,00 di bawah 0,05 yang ditunjukkan dengan nilai t-Statistic 6,069 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,96. Berdasarkan perhitungan tersebut, maka pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Motivasi Kerja (Y) mengindikasikan bahwa H_0 ditolak, yang berarti variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja (Y). Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan hipotesis kelima diterima bahwa Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) saat pegawai fungsional menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

f. Pengujian Hipotesis 6 (H_6)

Hipotesis 6 (H_6) : Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan gambar 5.6 Variabel Beban Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja (Y) sedangkan variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Sehingga mengindikasikan bahwa Beban Kerja dapat memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi. Variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi pada hipotesis keenam adalah fully mediated. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima yaitu Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi.

g. Pengujian Hipotesis 7 (H7)

Hipotesis 7 (H7) : Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi.

Berdasarkan gambar 5.6 Variabel Pengembangan Karir (X2) tidak memiliki pengaruh terhadap variabel Motivasi Kerja (Y) sedangkan variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Sehingga mengindikasikan bahwa Pengembangan Karir dapat memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Kementerian Ketenagakerjaan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi. Variabel Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi pada hipotesis ketujuh adalah fully mediated. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima yaitu Pengembangan Karir memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel pemediasi.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Paijan & Putri, 2019). Beban kerja pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator menentukan tingkat kepuasan kerja karena pegawai harus dapat membagi fokus kerja terhadap tugas fungsional dan tugas manajerial sehingga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu (Astrika, Zulfadil, & Haryetti, 2017), ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Bahri & Nisa, 2017). Koordinator dan Subkoordinator tidak dapat

dijadikan sebagai pengembangan karir karena pegawai tetap akan mendapat kenaikan pangkat dan jabatan di jenjang fungsional dengan mengumpulkan angka kredit sebagai persyaratan utama sehingga ada pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja bagi pegawai yang menjabat sebagai Koordinator dan Subkoordinator.

3. Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Hardono et al., 2019). Penelitian-penelitian terdahulu membahas pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja secara langsung dan faktor beban kerja tersebut diukur pada jabatan atau posisi tertentu. Sedangkan pada penelitian ini beban kerja diukur secara paralel antara beban kerja sebagai pegawai fungsional dan beban kerja sebagai Koordinator atau Subkoordinator dimana beban kerja pegawai fungsional melekat pada tugas dan Koordinator atau Subkoordinator merupakan tugas manajerial sebagai pengganti jabatan Eselon 3 dan Eselon 4 di Unit Organisasi.

4. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini tidak sesuai dengan hipotesis pada penelitian terdahulu yang dilakukan disimpulkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Dewi & Utama, 2016). Penelitian-penelitian terdahulu membahas pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja secara langsung dan faktor pengembangan karir ditujukan terhadap pegawai atau karyawan yang ingin atau menduduki jabatan tertentu. Sedangkan penelitian ini membahas pengembangan karir pegawai sebagai fungsional dan Koordinator atau Subkoordinator, dimana terdapat pegawai yang hasil penyetaraan yang belum paham syarat dan prosedur kenaikan pangkat atau jabatan sebagai fungsional. Tugas Koordinator dan Subkoordinator yang tergolong baru akibat dari penyederhanaan birokrasi membuat sehingga hal ini yang menyebabkan tidak diterima hasil pengujian hipotesis keempat yaitu Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai.

5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis kelima dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI. Hal ini sesuai dengan hipotesis pada

penelitian terdahulu disimpulkan bahwa kepuasan kerja berdampak terhadap meningkatnya motivasi kerja pegawai yang berkaitan dengan bagaimana sifat pekerjaan itu sendiri, pendapatan yang diperoleh, dan promosi atau kenaikan pangkat dan jabatan yang akan di dapat pegawai di kemudian hari (Munawirsyah, 2016).

6. Pengaruh Beban Kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dapat disimpulkan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi. Hampir sama dengan hasil hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel Beban Kerja (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y) sehingga dianggap beban kerja tidak memiliki pengaruh secara langsung terhadap motivasi kerja. Tetapi pada hipotesis kelima menyatakan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Z) memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai pemediasi.

7. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan variabel Kepuasan Kerja sebagai pemediasi.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis ketujuh dapat disimpulkan bahwa Pengembangan Karir memiliki pengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja pegawai fungsional saat menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan RI dengan Kepuasan Kerja sebagai pemediasi. Hal itu sesuai dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (Bahri & Nisa, 2017). Beberapa penelitian yang menunjukkan ada hubungan antara pengembangan karir, motivasi kerja dan kepuasan kerja (Sasmita, 2012).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan adalah beban Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Selanjutnya Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Lalu Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Z) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Dan Pengembangan Karir tidak berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Kemudian Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Serta Beban

Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (*fully mediated*) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Motivasi Kerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (*fully mediated*) pegawai fungsional yang menjabat sebagai Koordinator atau Subkoordinator di Kementerian Ketenagakerjaan.

BIBLIOGRAFI

- Astrika, Cici, Zulfadil, Zulfadil, & Haryetti, Haryetti. (2017). *Pengaruh pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Johan Sentosa Bangkinang*. Riau University.
- Ayunda, Divia. (2021). *Pengaruh Beban Kerja Dan Stress Kerja Pada Kinerja Karyawan Pt Rachmat Putra Industrial Di Bandar Lampung*. Universitas Teknokrat Indonesia.
- Bahri, Syaiful, & Nisa, Yuni Chairatun. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Batubara, Rismayana. (2016). *Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Soci Mas Medan*.
- Dewi, Ni Luh Putu Ariesta Angga, & Utama, I. Wayan Mudiarta. (2016). *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery*. Udayana University.
- Faustyna, Faustyna, & Jumani, Jumani. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 15(1).
- Fortuna, Yoga. (2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa di Jakarta. *Jurnal Ekonomi*, 18(3), 366–375.
- Hardono, Indra, Nasrul, Herni Widiyah, & Hartati, Yenni. (2019). Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai. *Jurnal Dimensi*, 8(1), 28–43.
- Munawirsyah, Isnani. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Non Medis Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kota Subulussalam. *Jurnal Bis-A: Jurnal Bisnis Administrasi*, 6(1), 44–51.
- Paijan, Paijan, & Putri, Anugrah Hutami. (2019). Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor PT. Tri Poda Parama). *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 5(3), 152–165.
- Sasmita, Jumiaty. (2012). Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Motivasi dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Provinsi Riau. *Seminar & Konferensi Nasional Manajemen Bisnis*, 80–90.
- Sugiyono, Prof. (2015). Metode penelitian kombinasi (mixed methods). *Bandung: Alfabeta*, 28, 1–12.
- Tumanggor, Budi Fernando, & Wibowo, Eddy Kusponco. (2021). Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pasca Implementasi Kebijakan Pengalihan Jabatan Struktural Eselon III, IV dan V ke Jabatan Fungsional di Pemerintah Pusat dan Daerah. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 3(1).

Yo, Purbaningrat, Melati, Putu, & Surya, Ida Bagus Ketut. (2015). *Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja dengan stres kerja sebagai variabel mediasi*. Udayana University.

Copyright holders:
Septyan Maryadi Sayoga, Dwi Sunu Kanto (2023)

First publication right:
Gema Ekonomi (Jurnal Fakultas Ekonomi)

This article is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

