

**PENGARUH IKLIM ORGANISASI, PENGEMBANGAN KARIR, DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA DENGAN MOTIVASI
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR
KECAMATAN KELUMPANG HILIR KABUPATEN KOTABARU
KALIMANTAN SELATAN**

Lanjar Titi Sumarni, Ernawati

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pancasetia

e-mail : anjardafa12@gmail.com, ernawatiprawiro2004@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja pegawai kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru, Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru dan Pengaruh Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja secara signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai pada kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru. Metodologi penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori terhadap data primer yang dihimpun melalui sampel sensus dengan menggunakan kuisioner. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai, Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai, Iklim Organisasi tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai, Pengembangan Karir tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai, Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai.

Kata kunci: Iklim Organisasi, Pengembangan Karir, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Latar Belakang

Reformasi menuntut perubahan kepada organisasi swasta maupun organisasi pemerintah guna memberikan inovasi dengan bentuk mengembangkan kebijakan yang searah dengan perubahan lingkungan agar dapat mengatasi tuntutan perubahan. Pemberdayaan sumber daya manusia menjadi salah satu kebijakan yang diperhatikan oleh manajemen. Arahana guna mengubah tata kelola dan kepegawaian yang berimplikasi langsung kepada persiapan pengembangan sumber daya manusia dituangkan dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang

Pemerintahan Daerah. Selain itu, juga tercantum arahan mengenai penyalarsan terhadap sumber daya manusia dengan sumber daya lainnya. Tata cara yang baru dan baik guna mempelajari lingkungan alam, sumber daya, serta nilai-nilai yang ada untuk menaikkan kemampuan diri dalam lingkungan bermasyarakat dan bernegara ialah modernisasi. Pemerintah dan masyarakat secara bersama-sama melaksanakan Pembangunan Nasional. Pemerintah memegang peran untuk membimbing, mengarahkan, serta memberikan suasana yang mendukung, sedangkan masyarakat diharapkan turut

berpartisipasi dalam merencanakan hingga mengawasi pembangunan.

Organisasi yang dijalankan oleh pemerintah, sebagai organisasi sektor publik, yang memiliki tujuan guna melayani masyarakat sering ditemui tidak efisien, mengalami kerugian, kualitasnya yang rendah, tidak produktif, tidak memiliki inovasi yang baik, serta masih banyak kritik-kritik yang lain (Allorerung and Mahmud, 2003:35). Oleh sebab itu, pemerintah perlu banyak menyesuaikan pelayanannya dengan tuntutan dan kebutuhan dari masyarakat. Krisis ekonomi yang terjadi secara global menyebabkan naiknya tuntutan kebutuhan yang berakibat menjadi beban kebutuhan hidup bagi Pegawai Negeri Sipil tidak terpenuhi serta tidak adanya kepastian pengembangan karir dalam organisasi. Kondisi tersebut pada akhirnya mengakibatkan motivasi yang dimiliki pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya menjadi turun. Selaras dengan salah satu teori motivasi, yakni teori hierarki kebutuhan yang dikemukakan Maslow, menyatakan jika dengan keterbatasan kehidupan sumber daya manusia, pengaruh segi ekonomi, dan lainnya terdapat 5 (lima) kebutuhan yakni, sosial, harga diri, fisiologis, dan aktualisasi diri yang akan semakin sulit untuk memenuhinya. Keadaan tersebutlah yang memberikan dampak negatif kepada semangat kerja para pekerja. Penurunan motivasi juga dapat dipicu iklim organisasi yang dirasakan tidak mendukung pegawai dalam pelaksanaan tugas dengan maksimal tentu juga akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Iklim organisasi yang memuat aturan, kebijakan dan prosedur yang ada bisa menumbuhkan perhatian pegawai untuk melaksanakan tugas dengan baik, memiliki rasa tanggungjawab serta perasaan bangga memiliki organisasi yang juga didukung adanya penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan. Kurangnya rasa puas pegawai terhadap pekerjaannya menunjukkan jika telah terjadi fenomenanya turunnya dedikasi, kecintaan, moral kerja, serta kedisiplinan pegawai. Penempatan kerja, perlakuan, pujian terhadap hasil kerja, peralatan, serta

situasi lingkungan yang baik dapat memberikan kepuasan kerja yang baik juga. menurut Siagian, (2014), menyatakan apabila ketidakpuasan pada lingkungan kerja saat ini menjadi salah satu faktor yang mengakibatkan pegawai ingin pindah organisasi kerja. Beberapa alasan seperti hubungan yang tidak harmonis sesama rekan kerja, penghasilan yang tidak sesuai, kondisi kerja yang tidak memuaskan, pekerjaan yang tidak sesuai, serta beberapa faktor lainnya seperti jenjang karir yang tidak jelas merupakan penyebab dari munculnya ketidakpuasan. terdapat beberapa keadaan lain seperti tidak adanya pengawasan terhadap hasil pekerjaan pegawai yang menyebabkan pegawai tersebut menjadi tidak tahu jika pekerjaan yang telah diselesaikannya sesuai dengan standar yang baik atau tidak, serta pengawasan yang dilaksanakan akan berdampak pada kepuasan kinerja pegawai merupakan kondisi yang berhubungan dengan kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening pada kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.

Studi Literatur

Organisasi merupakan dua orang atau lebih yang membentuk persekutuan atau saling bekerja sama guna mencapai tujuan yang diinginkan, serta berhubungan dalam bentuk formal dalam sebuah ikatan yang memiliki pihak yang berperan sebagai pimpinan dan pihak yang berperan sebagai bawahan (Harefa, 2020).

Terdapat berbagai faktor atau unsur yang dapat menyebabkan suatu organisasi, yakni meliputi orang, kerja sama, serta tujuan tertentu. Setiap unsur organisasi tidak bisa dipisahkan satu sama lain, berdiri sendiri tetapi saling berhubungan dan merupakan satu kesatuan. Oleh sebab itu, dapat diambil kesimpulan jika 3 (tiga) unsur yang ada tersebut menjadi unsur atau komponen utama yang harus dimiliki oleh organisasi. Mempelajari suatu organisasi

dapat dilihat dari 2 (dua) sudut analisa, yakni:

1. Organisasi menjadi tempat penyelenggaraan administrasi dan manajemen;
2. Organisasi menjadi tempat individu untuk berinteraksi dan berproses.

Organisasi merupakan tempat berlangsungnya kegiatan administrasi dan manajemen, sehingga relatif statis, sedangkan organisasi adalah proses mengamati interaksi antar manusia dalam organisasi. Dengan demikian, daripada organisasi sebagai forum, maka organisasi sebagai proses interaksi lebih dikenal dan populer. Umumnya suatu organisasi memiliki tujuan akhir yakni keberhasilan dari seluruh tugas dan kegiatan yang ada dalam organisasi tersebut. Hal itu dikarenakan organisasi merupakan kumpulan individu yang saling bekerja sama dalam tugas dan kegiatan yang ada, atau ketika setiap individu melaksanakan kegiatannya masing-masing demi organisasinya. Apabila tujuan dari organisasi telah tercapai dan diamati dari sudut pandang individu yang bekerja dalam organisasi maka dapat dipahami bagaimana setiap individu yang ada wajib memiliki kinerja yang baik. Apabila tidak memiliki kinerja yang baik atau tidak adanya prestasi kerja yang baik dari setiap individu dalam organisasi, maka tujuan yang telah disepakati sebelumnya tidak akan bisa dicapai atau mustahil.

Iklm Organisasi

Wirawan (2007) menyatakan iklim organisasi yakni pengaruh yang secara langsung kepada kinerja individu dalam organisasi sebagai akibat dari himpunan pola dan lingkungan yang menimbulkan motivasi serta menitikberatkan pada pemahaman yang wajar serta memiliki nilai. Iklim organisasi juga biasa disebut sebagai suasana kerja yang timbul akibat adanya hubungan dari setiap individu dalam organisasi yang kemudian dapat dirasakan oleh seluruh individu dalam sebuah organisasi. Kemudian Luthans (2008) mengatakan jika lingkungan organisasi ialah psikologi dari organisasi atau

lingkungan organisasi. Iklim organisasi memberikan dampak kepada metode dan kebijakan manajemen personalia yang dianut oleh individu dalam sebuah organisasi. Iklim organisasi dapat bervariasi dari organisasi ke organisasi. Iklim organisasi yang dapat dipengaruhi oleh individu secara umum membuat pegawai mengungkapkan keprihatinan dan keluhan tanpa takut adanya akibat tertentu. Pasaribu (2014: 184) menyatakan jika penting untuk menciptakan iklim organisasi karena merupakan pandangan individu terhadap apa yang ditawarkan organisasi dan digunakan sebagai tolak ukur untuk menentukan perilaku anggota masa depan. Steve Kellnir mengidentifikasi 6 (enam) aspek iklim organisasi, yakni:

1. Flexibility conformity. Fleksibilitas dan conformity ialah keadaan dari sebuah organisasi yang memastikan fleksibilitas karyawan dan mengkoordinasikan pekerjaan mereka. Menunjukkan kebijakan yang telah ditentukan oleh organisasi, serta aturan dan prosedur yang telah ada. Ide baru yang diterima dapat memiliki nilai tambah dengan menciptakan iklim organisasi yang baik untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Responsibility. Kondisi ini disebabkan sikap pegawai terhadap pengadaan pekerjaan organisasi yang sedang dilaksanakan dengan memiliki rasa tanggungjawab kepada hasil yang telah ditentukan, karena pegawai turut ikut campur dalam kegiatan yang berjalan.
3. Standards. Pegawai memiliki perasaan terhadap keadaan organisasinya, yang mana manajemen berperan mengawasi pegawai agar dapat menjalankan tugas yang baik dan sesuai dengan tujuan yang diinginkan tanpa adanya toleransi kepada keasalahan yang muncul.
4. Reward. Segi ini berhubungan dengan sikap untuk menghargai dan mengakui pegawai yang telah memberikan hasil kerja yang baik.
5. Clarity. Berhubungan dengan pegawai yang memiliki perasaan untuk paham mengenai apa yang diinginkan dari pekerjaannya, serta tujuan dan peran organisasi.

6. Tema **Commitmen**. Berhubungan dengan pegawai yang memiliki perasaan bangga ketika menjadi bagian dari sebuah organisasi dan akan bekerja dengan lebih baik jika diperlukan.

Dari pendapat pakar yang telah dijelaskan tersebut, maka diambil kesimpulan jika iklim organisasi ialah interaksi antar individu dalam organisasi yang dipengaruhi oleh seperangkat perasaan dan pandangan serta tidak bisa dijelaskan dalam sebuah karakteristik atau paket sifat organisasi.

Menurut Davis and Neswtrom (2008), ada 2 (dua) aspek utama yang harus diperhatikan dalam sebuah iklim dalam organisasi, yakni lokasi kerja dan perilaku manajemen Wirawan (2007) menyatakan pemikirannya jika dimensi dari iklim organisasi memberikan pengaruh kepada motivasi dari setiap individu dalam organisasi untuk berperilaku dengan cara khusus. Terdapat 6 (enam) dimensi yang utama, yakni:

- 1) **Struktur**. Dimensi ini mencerminkan jika pegawai telah terorganisasi dan tersusun dengan baik dengan definisi dan peran serta tanggungjawabnya masing-masing, salah satunya ialah posisi sebagai pegawai dalam sebuah perusahaan.
- 2) **Standar-standar**. Menaikkan tingkat kinerja dan kebanggaan dari pegawai ketika melaksanakan pekerjaannya dengan baik dengan mengukur perasaan tertekan yang ada, juga termasuk keadaan kerja dari pegawai perusahaan.
- 3) **Tanggung jawab**. Memperlihatkan perasaan dari pegawai jika mereka merupakan “pemimpin diri” serta tidak memerlukan pendapat dari orang lain atas keputusan yang mereka ambil, salah satunya ialah kemandirian ketika melaksanakan pekerjaan.
- 4) **Pengakuan**. Perasaan karyawan yang dihargai dengan benar setelah pekerjaan dilakukan dengan baik. Termasuk penghargaan atau upah yang diterima karyawan setelah menyelesaikan pekerjaannya.
- 5) **Dukungan**. Menunjukkan rasa saling mendukung dan percaya yang dimiliki

pegawai dalam kelompoknya, juga dengan hubungan antara setiap pegawai.

6) **Komitmen**. Menunjukkan rasa bangga dan yakin sebagai individu dalam sebuah organisasi, juga termasuk pegawai yang paham atas tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Pines menyatakan pemikirannya jika iklim kerja dalam suatu organisasi bisa diketahui ukurannya dengan 4 (empat) dimensi, yakni:

- 1) **Dimensi Psikologikal**, yakni meliputi beberapa variabel seperti kurang otonomi, beban kerja, kurangnya inovasi, serta kurangnya pemenuhan sendiri atau self-fulfilment clershif.
- 2) **Dimensi Struktural**, yakni meliputi beberapa variabel seperti bunyi, fisik, serta tinggi keserasian di antara struktur fisik dengan keperluan kerja.
- 3) **Dimensi sosial**, yakni meliputi beberapa aspek seperti rekan kerja (bagaimana kondisi dukungan dan kerjasama), interaksi dengan klien (dalam hal karakteristik masalah dan kuantitas), serta supervisor (meliputi penghargaan dan dukungan).
- 4) **Dimensi birokrasi**, yakni meliputi konflik peran, peraturan perundang-undangan yang ada, serta ambiguitas peran.

Pengembangan Karir

Perencanaan karir ialah tahapan dalam menenukan karir yang berkelanjutan, jadi seseorang akan mengembangkan kemampuannya secara jelas dan akurat selaras dengan motif, sikap, bakat, kebutuhan, serta nilainya (Jackson Jr. et al, 2006). Ketika seorang individu mempelajari banyak hal tentang dirinya sendiri, maka ia akan memiliki pemilihan karir yang baik, yakni nilai atau minat dari dalam dirinya akan dipegang dengan kukuh ketika ia akan memilih suatu pilihan.

Pengembangan karir ialah tahapan untuk mengetahui potensi karir dari seorang pegawai dan materi beserta dengan cara untuk menerapkannya dengan tepat guna mengembangkan potensi yang ada tersebut (Danang, 2018:58).

Menurut Werther and Davis (2014) menyatakan jika komponen yang utama dalam karir ialah meliputi perencanaan karir, jalur karir, pengembangan karir, serta tujuan dari karir. Perencanaan karir ialah proses ketika seorang individu memilih jalur dan tujuan guna mencapai tujuan yang diinginkan. Menilik beberapa studi yang diadakan guna memperlihatkan 5 (lima) indikator yang berhubungan dengan karir pegawai (Bashaw & Grant, 1994) yakni:

1. Keadilan dalam karir, yakni keadilan dalam sistem promosi yang diinginkan oleh pegawai dengan kesempatan dalam peningkatan karir yang sama.
2. Perhatian dengan penyeliaan, yakni pegawai yang mengharapkan para penyelia diharapkan dapat melaksanakan perannya secara aktif dalam proses pengembangan karir serta memberikan umpan balik secara terstruktur mengenai kinerja pegawainya.
3. Kesadaran tentang kesempatan, yakni pegawai yang menginginkan pengetahuan lebih lanjut mengenai kesempatan yang ada guna meningkatkan karirnya.
4. Minat pekerja, yakni pegawai membutuhkan informasi-informasi yang berbeda serta setiap individu memiliki keinginan yang berbeda pula dalam hal meningkatkan karirnya yang dipengaruhi oleh berbagai jenis faktor.
5. Kepuasan karir, yakni pegawai yang memiliki usia dan kedudukan yang berbeda juga akan memiliki tingkat rasa puas yang berbeda.

Menilik beberapa uraian mengenai program pengembangan karir dan komponen-komponen pendukungnya, maka diambil kesimpulan jika pembahasan mengenai peluang karir internal yang dilaksanakan oleh pegawai dapat ditinjau dari beberapa aspek, yakni:

1. Assesment, dimana evaluasi atas kinerja seorang pegawai dilaksanakan secara terprogram oleh perusahaan guna mengetahui kelebihan dan kekurangan pegawai yang kemudian dijadikan dasar dari program pengembangan karir.
2. Availability of information, yakni pegawai yang menerima informasi

secara detail mengenai alur dan peluang karir yang disediakan oleh perusahaan.

3. Individual career counselling and mentoring, yakni layanan konsultasi dan nasihat yang diberikan oleh perusahaan secara individual kepada pegawainya guna mengetahui alur kerja mereka selama di perusahaan.
4. Supervisor support and attention, yakni supervisor dan pimpinan yang memberikan dukungan kepada pegawai secara aktif dalam hal untuk mengembangkan karir dan juga memberikan umpan balik secara terstruktur mengenai kinerjanya.
5. Training programs, yakni perusahaan akan memberikan upaya untuk menambah pengetahuan dan keterampilan dari setiap pegawai.
6. Job enrichment, yakni pegawai yang menerima tugas tambahan atau pekerjaan lain yang diadakan guna menyediakan kesempatan bagi mereka untuk memberikan peran yang lebih besar kepada perusahaan dan juga sebagai pelatihan dalam memegang tanggungjawab yang lebih besar.

Kepuasan Kerja

Menurut Danang (2018) menyatakan jika perasaan seorang individu dalam menyelesaikan pekerjaannya dicerminkan dalam kepuasan kerja. Kondisi tersebut dapat dilihat dari perilaku seorang individu yang positif ketika bekerja dan menghadapi persoalan yang terjadi di lingkungan kerja. Kondisi emosional seorang individu yang baik atau tidak baik ketika menyelesaikan pekerjaannya ialah kepuasan kerja atau job satisfaction. Hasibuan (2013) menyatakan jika sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya disebut dengan kepuasan kerja. Seorang pegawai harus memunculkan kepuasan kerja yang baik agar dapat meningkatkan kecintaan, semangat kerja, kedisiplinan, serta dedikasi dalam pekerjaan. Kepuasan dalam bekerja dapat dinikmati di lokasi manapun, seperti di dalam dan di luar pekerjaan, serta dalam kombinasi bekerja di dalam dan luar pekerjaan. Siagian (2012), menyatakan jika kepuasan kerja ialah sudut

pandang seorang individu tentang pekerjaannya, baik itu negatif maupun positif. Kepuasan kerja dapat dipahami dengan lebih baik apabila dilaksanakan analisis mengenai kepuasan kerja yang dihubungkan dengan beberapa hal, yakni:

1. Kepuasan Kerja dan Prestasi

Pegawai dengan prestasi yang biasa-biasa saja akan puas dengan tidak sendirinya, berbeda dengan pegawai yang berprestasi tinggi. Dapat dikatakan jika seseorang berprestasi tidak hanya dimotivasi oleh kepuasan kerja. Pegawai yang puas dengan kinerjanya tidak selalu terdorong untuk berprestasi, karena pada prinsipnya kepuasan tidak terletak pada motivasinya. Namun, terdapat beberapa faktor lain yang menjadi pendorong, seperti imbalan yang bisa diperoleh, perilaku positif dari atasan langsung, pencapaian yang sudah maksimal, promosi jabatan terbatas atau tidak sehingga situasi demikian mempengaruhi usaha untuk berprestasi.

2. Kepuasan Kerja dan Kemangkiran

Tingkat kemangkiran seorang pegawai akan semakin rendah jika tingkat kepuasan kerjanya tinggi. Namun sebaliknya, tingkat kemangkiran seorang pegawai akan semakin tinggi jika tingkat kepuasan kerjanya rendah. Seorang pegawai yang puas akan selalu hadir untuk menyelesaikan pekerjaannya, kecuali ada alasan lain yang menyebabkan pegawai tersebut mangkir dari pekerjaannya. Namun sebaliknya, seorang pegawai akan membuat beberapa alasan agar tidak perlu datang kerja apabila pegawai tersebut kurang puas atau merasa tidak puas. Oleh sebab itu, salah satu cara yang dianggap efektif untuk mengurangi tingkat pegawai yang mangkir ialah dengan menaikkan tingkat kepuasan kerja pegawai.

3. Kepuasan Kerja dengan Keinginan Pindah

Ketidakpuasan pada tempat bekerja pegawai saat ini ialah salah satu yang mengakibatkan munculnya keinginan untuk pindah. Beberapa faktor yang mengakibatkan munculnya ketidakpuasan seseorang ialah kondisi

kerja yang kurang memuaskan, penghasilan yang diperoleh tidak mencukupi, hubungan yang tidak harmonis dengan rekan kerja atau atasan, serta pekerjaan yang tidak sesuai. (Hasibuan, 2013:203) menyatakan pemikirannya apabila terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yakni:

- 1) Banyak tidaknya pekerjaan;
- 2) Kondisi lingkungan kerja;
- 3) Fasilitas guna menunjang pekerjaan;
- 4) Perlakuan dari pimpinan dalam pekerjaan;
- 5) Sifat monoton atau tidak dari pekerjaan;
- 6) Timbal balik jasa yang layak dan adil;
- 7) Pemberian pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan.

Terdapat 5 (lima) komponen yang utama dalam kepuasan kerja, yakni:

- 1) Kondisi umum dari pekerjaan;
- 2) Keuntungan ekonomi yang diperoleh;
- 3) Sikap yang ditujukan kepada manajemen;
- 4) Sikap yang ditujukan kepada perusahaan;
- 5) Sikap yang ditujukan kepada kelompok kerja.

Menurut Hasibuan (2012:202), menyatakan pemikirannya jika kepuasan kerja harus dimunculkan dengan serius dan sebaik mungkin, karena dengan begitu moral kerja, kedisiplinan, dedikasi, dan kecintaan pegawai dapat ditingkatkan. Sikap emosional yang ditunjukkan dengan mencintai pekerjaannya ialah kepuasan kerja. Sikap tersebut dapat tercermin dari kedisiplinan, prestasi kerja, serta moral kerja. Kepuasan kerja yang dapat dinikmati dalam pekerjaan dengan mendapatkan penempatan, peralatan, perlakuan, pujian, serta suasana lingkungan kerja yang baik ialah kepuasan kerja dalam pekerjaan. Pegawai yang lebih mengutamakan pekerjaannya dibandingkan dengan balas jasa merupakan pegawai yang menikmati kepuasan kerjanya.

kepuasan kerja yang ditunjukkan dengan sikap emosional dan balas jasa yang seimbang dengan proses penyelesaian pekerjaannya ialah kepuasan kerja

kombinasi di dalam dan luar pekerjaan. Pegawai yang merasa puas dengan hasil kerja dan balas jasa yang dianggap adil ialah pegawai yang menikmati kepuasan kerja kombinasi.

Motivasi Kerja

Samsudin (2005) menyatakan motivasi ialah seorang individu atau kelompok kerja yang melaksanakan kegiatan yang telah ditentukan dengan dipengaruhi dan didorong dari luar. Selain itu, motivasi juga biasa dimaknai dengan dorongan atau driving force yang ditujukan sebagai desakan untuk mempertahankan suatu kehidupan. Mangkunegara (2009:61) menyatakan untuk menghadapi kondisi kerja pada suatu perusahaan atau situation maka diperlukan motivasi yang dihasilkan dari sikap pegawai atau attitude. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi maka diperlukan motivasi sebagai suatu kondisi atau energi yang akan mendorong gerak pegawai. Siagian (1996:138) menyatakan jika seorang individu dalam organisasi berkeinginan untuk menggunakan kemampuan, waktu, serta tenaganya untuk menyelesaikan kegiatan yang telah menjadi tanggungjawabnya guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi maka individu tersebut memiliki motivasi yang berguna sebagai pendorongnya melaksanakan tindakan-tindakan tersebut. Motivasi ialah hubungan antar setiap individu dalam organisasi dan kondisi tertentu, yang merupakan ketersediaannya untuk menyelesaikan pekerjaan guna mencapai tujuan akhir yang dikehendaki oleh organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimiliki masing-masing individu (Robbins, 1996:198). Dari berbagai definisi di atas, motivasi sebenarnya ialah salah satu kekuatan yang bisa merangsang dan mendorong pada semangat kerja yang dimiliki pegawai. Dengan adanya hal tersebut maka akan menyebabkan berubahnya sikap seseorang guna mencapai tujuan organisasi dengan menaikkan tingkat produktivitas kerja.

Dari beberapa definisi yang telah diuraikan, maka dapat diambil 3 (tiga)

kesimpulan, yakni: (1) Motivasi kerja ialah bagian dalam suatu organisasi yang mendesak dan memiliki fungsi sebagai perantara guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan; (2) Motivasi kerja terdiri dari 2 (dua) tujuan utama yang berada dalam diri individu, yakni guna memenuhi keinginan organisasi serta guna memenuhi kebutuhan pribadi pegawai; dan (3) Motivasi kerja hanya akan bekerja secara efektif kepada seorang individu apabila ia memiliki keyakinan untuk dapat berhasil dan maju dalam organisasinya.

Terdapat beberapa faktor yang dapat menimbulkan motivasi, yakni:

- 1) Pekerjaan yang menarik;
- 2) Adanya promosi jika menyelesaikan pekerjaan;
- 3) Membantu organisasi untuk mencapai apa yang diinginkan;
- 4) Harapan adanya peningkatan penghasilan;
- 5) Menyelesaikan sesuatu dengan harapan penilaian dan prestasi;
- 6) Agar mendapatkan prestasi dan pengakuan dari pimpinan;
- 7) Perasaan menantang yang baik ketika mencapai hasil yang baik;
- 8) Kebutuhan dari dalam diri untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik;
- 9) Perasaan yang penting untuk menyelesaikan suatu pekerjaan;
- 10) Pekerjaan yang dilaksanakan berhubungan dengan tujuan tertentu;
- 11) Menyelesaikan pekerjaan karena dukungan kondisi fisik pekerjaan yang baik;
- 12) Memiliki jaminan keamanan kerja yang baik;
- 13) Tidak menginginkan kelompok kerjanya mendapat pandangan buruk;
- 14) Menginginkan pengakuan dari rekan kerja;
- 15) Menyelesaikan pekerjaan dengan harapan bertambahnya kebebasan dalam kondisi pekerjaan.

Gomes (2001:180), menyatakan pemikirannya jika terdapat 2 (dua) faktor dalam motivasi kerja, yakni faktor individual dan faktor organisasi. Beberapa faktor individual ialah tujuan-tujuan (goals), kemampuan (ability), kebutuhan-

kebutuhan (needs), serta sikap (attitudes). Sedangkan beberapa faktor yang merupakan faktor organisasi ialah meliputi keamanan pekerjaan, pengawasan, pekerjaan itu sendiri, pemberian gaji, hubungan antar rekan kerja, serta pujian yang diberikan. Mangkunegara (2009), menyatakan pemikirannya jika terdapat 5 (lima) indikator motivasi, yaitu:

- a. Tujuan yang realistik;
- b. Tanggungjawab pribadi setiap anggota;
- c. Rencana kerja yang baik dan menyeluruh;
- d. Menentukan keputusan dan menanggung resiko;
- e. Realisasi dari tujuan yang ditentukan.

Kinerja

Kinerja ialah penggambaran dari tingkat pencapaian yang diperoleh ketika menyelesaikan suatu kegiatan atau kebijakan yang dilaksanakan dengan tujuan untuk mencapai tujuan, visi, serta misi dari organisasi yang sebelumnya telah dicantumkan dalam perencanaan yang strategis oleh suatu organisasi. Dharma (1985:64), menyatakan jika kinerja ialah suatu produk atau jasa yang dikerjakan, dihasilkan, atau diberikan oleh seorang individu atau sekelompok orang. Sedangkan Soeprihantono (1988:7), menyatakan jika kinerja ialah hasil dari pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu, yang kemudian dibandingkan dengan beberapa kemungkinan seperti target, standar, atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati oleh organisasi.

Dari beberapa penjelasan yang telah diuraikan tersebut maka diambil kesimpulan jika kinerja ialah hasil yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam suatu pekerjaan yang telah diselesaikan dalam kurun waktu tertentu. Kinerja juga merupakan penguraian dari kondisi pencapaian yang diperoleh oleh suatu kegiatan dengan tujuan untuk memperoleh sasaran, visi, dan misi yang telah disepakati dalam organisasi. Pentingnya penilaian dalam kinerja karena berguna sebagai usaha untuk meningkatkan motivasi pekerja dan kinerjanya, serta juga akan memberikan

informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan oleh manajerial (George and Jones, 2002:249). Agus Sunyoto dalam Mangkunegara (2009) menyatakan jika evaluasi kinerja memiliki tujuan yang spesifik, yakni:

- 1) Tantangan-tantangan eksternal. Seringkali faktor yang berada di luar lingkungan kerja memberikan pengaruh kepada prestasi kerja, seperti faktor keluarga, kondisi finansial, kesehatan, serta persoalan pribadi yang lain;
- 2) Kesempatan kerja yang adil. Pengambilan keputusan yang tepat mengenai penempatan internal dan tanpa adanya diskriminasi kepada pegawai dapat diperoleh dengan penilaian kerja yang akurat;
- 3) Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan. Adanya kesalahan yang muncul dalam desain pekerjaan dapat menimbulkan prestasi yang jelek dapat diketahui dengan dilaksanakannya penilaian prestasi kerja;
- 4) Ketidakkuratan informasi. Prestasi yang jelek dalam organisasi juga dapat diakibatkan oleh adanya kesalahan dalam informasi analisis jabatan, komponen lain dalam sistem informasi sumber daya manusia, serta rencana dari sumber daya manusia itu sendiri, yang kemudian akan menyebabkan ketidaksesuaian pada keputusan yang akan diambil;
- 5) Penyimpangan-penyimpangan proses staffing. Kelemahan atau prestasi yang buruk dari pegawai akan mencerminkan bagaimana lemahnya prosedur staffing dalam bagian personalia di suatu organisasi;
- 6) Keputusan-keputusan penempatan. Penilaian kerja dapat menjadi dasar dilaksanakannya transfer, promosi, serta demosi yang merupakan timbal balik dari prestasi kerja seorang pegawai;
- 7) Perencanaan dan pengembangan karir. Penilaian kerja dapat dimanfaatkan guna memberikan umpan balik kepada prestasi pegawai, seperti jalur karir tertentu atau keputusan karir pegawai;
- 8) Penyesuaian-penyesuaian kompensasi. Penilaian kerja akan membantu

pimpinan untuk menentukan keputusan yang sesuai dalam aspek gaji, bonus, atau kompensasi yang lain

- 9) Keperluan yang berkaitan dengan pelatihan dan pengembangan. Latihan biasa diberikan kepada pegawai dengan prestasi yang kurang baik, sedangkan jika prestasinya baik maka akan bisa dilaksanakan pengembangan pada potensi pegawai;
- 10) Perbaikan atau peningkatan prestasi kerja. Penilaian kerja memberikan timbal balik kepada pegawai, atasan, serta personalia dalam hal meningkatkan prestasi kerjanya masing-masing.

Berdasarkan Robbins (2016:260), indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah :

- a. Kuantitas Pekerjaan, yaitu jumlah atau banyaknya pekerjaan yang dihasilkan pegawai.
- b. Pekerjaan, yakni suatu mutu dari pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan
- c. Ketepatan Waktu, yakni pekerjaan yang dapat diselesaikan pelaksanaannya dengan tepat waktu, sesuai standart yang telah ditetapkan.

Dalam beberapa penelitian parameter tersebut sering digunakan secara general untuk menentukan kinerja organisasi yang didasarkan atas pandangan anggota organisasi itu sendiri.

Hipotesis Penelitian

Menilik landasan teori yang telah dijabarkan sebelumnya, dan kemudian dihubungkan dengan masalah dalam penelitian ini, maka akan dirumuskan hipotesis penelitian yakni sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi memberikan pengaruh kepada Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
2. Pengembangan Karir memberikan pengaruh kepada Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
3. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh kepada Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;

4. Iklim Organisasi memberikan pengaruh kepada Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
5. Pengembangan Karir memberikan pengaruh kepada Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
6. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh kepada Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
7. Motivasi memberikan pengaruh kepada Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
8. Iklim Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan kepada Kinerja Pegawai dengan mediasi dari Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
9. Pengembangan Karir memberikan pengaruh yang signifikan kepada Kinerja Pegawai dengan mediasi dari Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru;
10. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh yang signifikan kepada Kinerja Pegawai dengan mediasi dari Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru.

Metode Penelitian

Metode penelitian jenis eksplanatori dimana atau *explanatory research* dimana pada kajian ini antar variabelnya akan dijelaskan hubungan dan pengaruhnya terhadap satu sama lain melalui uji hipotesis. Definisi operasional variabel terdiri dari parameter milik variabel yang dapat memudahkan dalam melakukan pengumpulan data-data yang berhubungan dan relevan dengan variabel tersebut. Pada kajian ini beberapa variabel diantaranya:

1. Iklim Organisasi (X_1)

Merupakan Suasana organisasi yang tercipta dari beberapa komponen yang membentuk nilai-nilai kebijakan yang implementasinya sesuai dengan kepentingan kelompok kerja.

Adapun indikator-indikator ini didasarkan pada Robbins (1996:65):

- a. Aturan administratif dan birokrasi memudahkan anggota organisasi untuk memunculkan ide-ide baru dan original;
- b. Ada suasana kekeluargaan di antara para anggota;
- c. Struktur dan kebijakan organisasi dapat dipahami dengan mudah.

2. Pengembangan Karir (X_2)

Menurut Siagian (2014) indikator yang dapat diukur, yaitu:

- a. Ketersediaan jalur karir;
- b. Mengisi jenjang karir secara sistematis dengan terbukanya kesempatan;
- c. Promosi yang dilakukan untuk status dan tanggung jawab yang lebih tinggi;
- d. Kesesuaian jenjang karir dengan minat dan bakat.

3. Kepuasan Kerja (X_3)

Kepuasan kerja dapat diselidiki menurut berbagai indikator yang telah disampaikan oleh Blum (alih bahasa dari Sutrisno, 2009), yakni:

- a. Aspek dari dalam diri seseorang itu sendiri (individual) termasuk usia, tingak kesehatan, serta adanya harapan atau motibvasi;
- b. Aspek dari luar atau pengaruh sosial, yang termasuk relasi keluarga, persepsi dari orang sekitar, ada tidaknya kesempatan untuk menyalurkan ide, adanya organisasi serikat pekerja, dan hubungan sosial atau kemasyarakatan;
- c. Aspek yang berasal dari perusahaan termasuk financial reward, lingkungan kerja, ketentraman, dan ada tidaknya kesempatan untuk mengembangkan diri.

4. Motivasi (Z)

Menurut Mangkunegara (2009) ada 5 indikator motivasi, yakni:

- a. Jumlah tanggung jawab pribadi;
- b. Memilih keputusan dan berani untuk mengambil dan mengatasi risiko yang mungkin terjadi;
- c. Ada tidaknya gl yang rasional dan realistis;

- d. Adanya rencana kerja sistematis disertai dengan bagaimana cara merealisasikan tujuan dari pekerjaan.

5. Kinerja (Y)

Berdasarkan Robbins (2016:260) dalam Daryanto (2017) indikator untuk mengukur kinerja pegawai adalah:

- a. Kuantitas Pekerjaan, yakni berapa banyak pekerjaan yang diselesaikan oleh pegawai;
- b. Pekerjaan, yakni mutu dari pekerjaan yang telah diselesaikan oleh pegawai;
- c. Ketepatan Waktu, yaitu pekerjaan yang dapat diselesaikan pelaksanaannya dengan tepat waktu, sesuai standart yang telah ditetapkan.

Pada riset ini digunakan berbagai sumber data yang diantaranya ialah:

- 1) Data Primer ialah data yang digali secara langsung dari responden termasuk data yang beerkaitan dengan karakteristik survei, pandangan responden tentang hubungan variabel-variabel berdasarkan indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.
- 2) Data Sekunder ialah data yang digali dari individu lain atau pihak ketiga, atau data yang diperoleh dari melakukan tinjauan terhadap suatu pustaka yang dapat berupa arsip atau dokumen.

Sugiyono (2011:61) menyatakan populasi diartikan sebagai suatu bidang generalisasi yang didalamnya termasuk obyek maupun subyek dengan sifat dan ciri tertentu yang kriterianya telah dibuat oleh peneliti terlebih dahulu, sesuatu untuk dipelajari oleh peneliti, dan kemudian dapat diambil kesimpulan selanjutnya. Responden terhadap hasil survey ini berjumlah 51 orang yang warga survey ini adalah pegawai Kantor Kelurahan Kerungbang Hilia di Kecamatan Kota Bharu. Apabila hanya ingin dilakukan kajian terhadap bagian dari suatu populasi besar, maka akan dilakukan suatu Teknik sampling. Sampel didefinisikan sebagai representasi atau perwakilan dari populasi yang telah ditentukan peneliti. Ketika peneliti melakukan generalisasi terhadap sampel survei, maka penelitian ini disebut

sebagai penelitian sampel survei. Karena populasi kecil, sampel yang sedang diselidiki ialah adalah Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru dari total populasi sebesar 51 orang dan digunakan sampel jenuh (Arikunto, 2010:174). Sampling jenis ini menuntut agar sampel dapat berasal dari semua anggota populasi yang ada (Sugiyono, 2012:122).

Untuk memperoleh data yang dibutuhkan dalam riset ini dilakukan melalui:

1. Daftar Pertanyaan (Questioner)

Adalah daftar dari beberapa pertanyaan yang ditulis dengan tujuan penggalian informasi terkait dengan kajian ini dari responden.

a) Tipe Isian

Digunakan untuk menggali data diri dari responden termasuk didalamnya yakni nama, tingkat pendidikan, lama bekerja, status keluarga dan informasi tambahan lainnya.

b) Tipe Pilihan

Responden diharuskan memilih beberapa alternatif jawaban yang sesuai dengan yang dialaminya atau dirasakannya.

2. Wawancara

Yaitu pengumpulan data secara lisan dari pihak-pihak yang memiliki keterkaitan dengan persoalan yang diteliti.

3. Observasi

Pengambilan sampel data diadakan dengan metode observasi secara langsung terhadap subjek penelitian dengan mengamati sesuatu yang relevan dengan penelitian.

Alat ukur dalam riset ini meliputi alat untuk mengukur kepuasan kerja, iklim organisasi, kinerja, serta pengembangan karir. Metode penilaian menggunakan skala Likert. Artinya, poin peringkat dari 1 hingga 5 diberikan tergantung pada jawaban responden.

Hasil Penelitian dan Pembahasan Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Menilik dari hasil dari analisis dengan indikator utama koefisien lintas yang ada pada tabel 5.15 dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan efek dari variabel Iklim Organisasi (X_1) terhadap motivasi pegawai (Z) adalah 31,8% yang merupakan pengaruh langsung. Faktor Pengembangan Karir (X_2) terhadap Motivasi pegawai (Z) adalah 34,4% yang merupakan pengaruh langsung dan Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Motivasi pegawai (Z) adalah 17,7% yang merupakan pengaruh langsung. Variabel Motivasi pegawai (Z) mempunyai total pengaruh langsung terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 28,5% Sedangkan Variabel Iklim Organisasi (X_1) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 36,1%. Variabel Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 44,7% Variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja pegawai (Y) sebesar 28,4%. Pengaruh tidak langsung variabel Iklim Organisasi (X_1) terhadap Kinerja (Y) Sebesar 10,3%. Variabel Pengembangan Karir (X_2) terhadap Kinerja (Y) sebesar 12,7 Sedangkan pengaruh tidak langsung variabel Kepuasan Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) sebesar 0,8%.

Hasil Analisis Regresi

Secara keseluruhan hasil analisis regresi pengaruh Iklim Organisasi, Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja pegawai dapat ditabulasikan sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji Hipotesis

Variabel	Koefisien Regresi	Beta	T _{hitung}	Sign.
Konstanta	1.599		0.590	0.558
X1	0.086	0.361	2.997	0.005
X2	0.422	0.447	4.324	0.000
X3	0.299	0.284	2.909	0.006
	R Square	R	F _{Hitung}	Sign.
	0.628	0.792	19.377	0.000

Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Pada bagian ini, analisis jalur digunakan untuk setiap jalur dalam model. Masing-masing jalur pengujian menunjukkan pengaruh langsung atau tidak langsung iklim organisasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap motivasi

dan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru. Sebelum dilakukan pengujian apakah terdapat pengaruh langsung atau tidak langsung, setiap jalur terlebih dahulu diuji signifikansinya.

Jika pada hasil analisis ditemukan jalur yang tidak relevan atau tidak signifikan, selanjutnya akan diterapkan trimming theory atau prinsip pemangkasan yakni suatu prinsip untuk mengikuti eliminasi atau penghilangan jalur. Setiap parameter kemudian dihitung ulang koefisien jalurnya dari hasil struktur baru. Apabila signifikansi dari masing-masing jalur tersebut dapat diketahui, maka dapat pula dilakukan pengambilan keputusan terkait dengan pertanyaan penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis yang telah dibuat. Setiap jalur yang diuji mewakili hipotesis untuk kajian ini.

Menilik dari hasil analisis tersebut kemudian dapat diidentifikasi kekuatan dampak baik secara langsung maupun tidak langsung serta pengaruh total Iklim Organisasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Kepuasan Kerja (X3) sebagai variabel dependen terhadap Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel tergantung melalui Motivasi (Z) sebagai variabel mediator dan selanjutnya dapat dihitung variabel residu (e) yakni suatu variabel selain variabel dependen dan independent atau variabel mediator yang mampu memberikan pengaruh pada variabel tergantung namun tidak memenuhi kaidah penelitian sehingga keberadaannya tidak digunakan dalam kajian (variabel sisa). analisis jalur dan pengujian hipotesis memberikan hasil yang disajikan dan dipaparkan pada tabel 2 berikut :

Tabel 2. Nilai Koefisien Jalur dan Pengujian Hipotesis

Hipo-tesis	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Beta (β)	t- hitung	Sign.
1	X ₁	Z	0.318	2.485	0.017
2	X ₂	Z	0.344	2.822	0.007
3	X ₃	Z	0.177	1.452	0.043
4	X ₁	Y	0.361	2.997	0.005
5	X ₂	Y	0.447	4.324	0.000
6	X ₃	Y	0.284	2.909	0.006
7	Z	Y	0.285	2.494	0.015

Dari perhitungan nilai Koefisien Jalur dapat dilihat besarnya pengaruh yang dapat dilihat pada Model Struktur Analisis Jalur (Path Analysis).

1. Hipotesis 1 (H1): Faktor Iklim Organisasi (X1) mempengaruhi secara positif terhadap Motivasi Kerja pegawai (Z).

Menilik Tabel 5.16 didapati jika Koefisien beta (β) di angka -0,318, dengan nilai signifikan 0,017. Karena nilai signifikan $< \alpha$ atau $0,017 < 0,05$, maka H1 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Iklim Organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap Motivasi Kerja pegawai dinyatakan dapat diterima.

2. Hipotesis 2 (H2): Faktor Pengembangan Karir (X2) mempengaruhi secara positif terhadap Motivasi Kerja pegawai (Z).

Berdasarkan Tabel 5.16 diperoleh Koefisien beta (β) di angka 0.344, dengan nilai signifikan $< \alpha$ atau $0,007 < 0,05$, maka H2 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Pengembangan Karir mempengaruhi dengan positif terhadap Motivasi Kerja pegawai diterima.

3. Hipotesis 3 (H3): Faktor Kepuasan Kerja (X3) mempengaruhi secara positif terhadap Motivasi Kerja pegawai (Z).

Berdasarkan Tabel 5.16 diperoleh Koefisien beta (β) di angka 0,177, dengan nilai signifikan $< \alpha$ atau $0,043 < 0,05$, maka H3 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Iklim Organisasi mempengaruhi dengan positif terhadap Motivasi Kerja pegawai diterima.

4. Hipotesis 4 (H4): Faktor Iklim Organisasi (X1) mempengaruhi secara positif terhadap Kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan Tabel 5.16 diperoleh Koefisien beta (β) di angka 0,361, dengan nilai signifikan $> \alpha$ atau $0,005 < 0,05$, maka H4 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Iklim Organisasi

mempengaruhi dengan positif terhadap Kinerja pegawai diterima.

5. Hipotesis 5 (H5): Faktor Pengembangan Karir (X2) mempengaruhi secara positif terhadap Kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan Tabel 5.16 diperoleh Koefisien beta (β) di angka 0,447, dengan nilai signifikan 0,000. Karena nilai signifikan $< \alpha$ atau $0,000 < 0,05$, maka H5 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Pengembangan Karir mempengaruhi dengan positif terhadap Kinerja pegawai diterima.

6. Hipotesis 6 (H6): Faktor Kepuasan Kerja (X3) mempengaruhi secara positif terhadap Kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan Tabel 5.16 diperoleh Koefisien beta (β) di angka 0,284, dengan nilai signifikan 0,006. Karena nilai signifikan $< \alpha$ atau $0,006 < 0,05$, maka H6 dinyatakan dapat diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Iklim Organisasi mempengaruhi dengan positif terhadap Kinerja pegawai diterima.

7. Hipotesis 7 (H7): Faktor Motivasi (Z) mempengaruhi secara positif terhadap Kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan Tabel 5.16 terlihat untuk jalur Motivasi berpengaruh terhadap kinerja memiliki nilai Koefisien beta (β) di angka 0,285, dengan nilai signifikan 0,015. Karena nilai $< \alpha$ atau $0,015 < 0,05$, maka H7 diterima. Oleh sebab itu, hipotesis yang mengatakan faktor Motivasi mempengaruhi dengan positif terhadap Kinerja pegawai diterima.

8. Hipotesa 8 (H8): Faktor Iklim Organisasi (X1) mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai (Z).

Berdasarkan analisis pengujian secara langsung diketahui bahwa nilai pengaruh langsung faktor Iklim Organisasi terhadap Kinerja 0,361 di angka lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung faktor Iklim Organisasi terhadap Kinerja melalui Motivasi di angka 0,103. Oleh

sebab itu, kian bahwa Iklim Organisasi tidak mempengaruhi terhadap Kinerja melalui Motivasi.

9. Hipotesa 9 (H9): Faktor Pengembangan Karir (X2) mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai (Z).

Berdasarkan analisis pengujian secara langsung diketahui nilai pengaruh langsung faktor Pengembangan Karir terhadap Kinerja di angka 0,447 lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Motivasi di angka 0,127. Oleh sebab itu, bahwa Pengembangan Karir tidak mempengaruhi terhadap Kinerja melalui Motivasi.

10. Hipotesa 10 (H10): faktor Kepuasan Kerja (X3) mempengaruhi secara signifikan terhadap Kinerja (Y) pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai (Z).

Berdasarkan analisis pengujian secara langsung diketahui nilai pengaruh langsung faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di angka 0,284 lebih besar dibandingkan dengan nilai pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi di angka 0,08. Oleh sebab itu, bahwa Pengembangan Karir tidak mempengaruhi terhadap Kinerja melalui Motivasi.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Badan Keluarga Berencana, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Kotabaru dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut:

1. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
2. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.

3. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
4. Iklim Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
5. Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
6. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
7. Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan.
8. Iklim Organisasi tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai.
9. Pengembangan Karir tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai.
10. Kepuasan Kerja tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pegawai.

Melalui kajian ini terutama pada bagian hasil pembahasan serta kesimpulan yang terdapat dalam tesis ini, maka penulis memberikan saran yang dipaparkan berikut ini :

1. Untuk pimpinan Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan. hendaknya memperhatikan kepuasan kerja dan pengembangan karir karyawan untuk mewujudkan peningkatan tatalaksana sumber daya manusia agar dapat memberikan tambahan motivasi kerja dan sebagai daya dorong karyawan untuk senantiasa melakukan peningkatan terhadap produktivitasnya yang pada akhirnya dapat menunjang peningkatan

hasil kerja dan pencapaian tujuan organisasi.

2. Pengembangan Karir pegawai harus mendapat perhatian khusus dari pimpinan pegawai Kantor Kecamatan Kelumpang Hilir Kabupaten Kotabaru Kalimantan Selatan. Karena memberikan pengaruh yang besar bagi motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Allorerung, D., & Mahmud, Z. (2003). *Dukungan Kebijakan Iptek Dalam Pemberdayaan*.
- Bashaw, R., & Grant, E. . (1994). Exploring the Distinctive Nature of Work Commitment : Their Relationships with Personal Characteristics, Job Performance, and Propensity to Leave. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 14(2).
- Danang, S. (2018). *Teori Kuesioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Buku Seru.
- Daryanto, B. dan. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Penerbit Gaya Media.
- Davis, & Neswtrom, J. . (2008). *Perilaku Dalam Organisasi* (Jilid 1, E). Jakarta: Erlangga.
- Harefa, D. (2020). Pengaruh Antara Motivasi Kerja Guru Ipa Dan Displin Dengan Prestasi Kerja. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 6(3), 225–240.
- Hasibuan, M. (2012). *Manajemen Sumberdaya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Mangkunegara, A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S. P. (1996). *Perilaku Organisasi Edisi ke 7 (Jilid II)*. Jakarta: Prehallindo.

- Samsudin. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2011). *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2014). *Human Resources and Personnel Management*. New York: McGraw-Hill.
- Wirawan. (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi, Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.