

Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

Rintan Nilaywati^{1✉}, Prihatin Lumbanraja², Isfenti Sadalia³

Magister Manajemen, Universitas Sumatera Utara.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Kepuasan Kerja dalam memediasi pengaruh Pengawasan Melekat dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDAS) Mahakam Berau. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan Analisa Jalur untuk menjawab hipotesis penelitian. Sampel merupakan seluruh pegawai BPDAS Mahakam Berau. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya variabel Pengawasan Melekat yang tidak mampu berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil lainnya menunjukkan bahwa baik pengaruh secara langsung maupun pengaruh tidak langsung hipotesis diterima.

Kata kunci: Pengawasan melekat; kompensasi; kepuasan kerja; kinerja pegawai

Analysis of factors affecting employee performance

Abstract

This study aims to analyze the role of Job Satisfaction in mediating the influence of Inherent Supervision and Compensation on Employee Performance at the Mahakam Berau Watershed and Protected Forest Management Center (BPDAS). To address the research hypothesis, a quantitative methodology involving route analysis was applied. All BPDAS Mahakam Berau employees are included in the sample. The results of the study show that only the Inherent Supervision variable is unable to influence Employee Performance. Other results show that both the direct and indirect effects of the hypothesis are accepted.

Key words: *Inherent supervision, compensation, job satisfaction, employee performance*

PENDAHULUAN

Dalam menggerakkan roda pemerintahan, Aparatur Sipil Negara (ASN) yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) berperan penting dalam kelancaran pemerintahan dan pembangunan karena berperan sebagai perencana, pelaksana dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan. Sebagai pegawai yang memiliki uraian pekerjaan dan juga sasaran kerja, maka pegawai ASN juga dilakukan penilaian kinerja setiap tahunnya. Penilaian kinerja dilakukan bertujuan untuk mewujudkan ASN yang professional, kompeten, dan kompetitif.

Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung (BPDASHL) Mahakam Berau merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Pusat Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan yang bertugas melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat, dan evaluasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sama halnya dengan instansi lain, dalam melaksanakan manajemen sumber daya manusia, BPDASHL Mahakam Berau melakukan penilaian kinerja setiap tahunnya. Penilaian kinerja bertujuan untuk mewujudkan Aparatur Sipil Negara yang professional, kompeten, dan kompetitif

Dinamika kinerja pegawai dipengaruhi beberapa faktor antara lain faktor individu, faktor psikologi dan faktor organisasi (Irawan et al., 2015). Studi lain menemukan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh adanya peran supervisi (pengawasan melekat) dan kompensasi (Amir, 2017). Pengawasan melekat ditujukan agar pegawai selalu diingatkan untuk menjaga kinerja berada pada koridor yang baik, tepat sehingga membantu pegawai mendapatkan umpan balik terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Pelaksanaan pengawasan melekat yang tepat mampu mendorong kinerja positif pada pegawai (Susanti et al., 2019; Lupu et al., 2021). Sedangkan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada instansi dan dipercaya sebagai penggerak pegawai agar mereka semangat dalam bekerja. Jenis kompensasi dapat berupa Kompensasi Finansial (Gaji, Upah, Insentif, Bonus, dan sebagainya) dan Kompensasi Non Finansial (Jenjang Karir, Apresiasi, Kenyamanan, Pengakuan, dan sebagainya) (Rivai et al., 2014). Sama halnya dengan pengawasan melekat, studi (Hendro, 2018) dan (Kurniawan et al. 2018) mengindikasikan pemberian kompensasi tepat berbanding lurus dengan kepuasan dan kinerja pegawai.

Situasi yang relevan juga terjadi di BPDASHL Mahakam Berau, dimana Kinerja Pegawai dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan hasil yang stagnan. Guna mendalami dan mengetahui penyebab stagnasi kinerja pegawai pada BPDASHL Mahakam Berau, maka dilakukan serangkaian survey pra studi terhadap 21 orang pegawai sebagaimana terlampir pada Tabel 1.

Tabel 1.
Rekapitulasi Hasil Survey Pra Studi

Aitem Pertanyaan	Rata-rata
Sikap dalam Bekerja (Attitude to Work)	3.45
Pengawasan melekat / Hubungan dengan atasan (Supervision)	3.16
Kompensasi (Compensation)	3.27
Rekan Kerja (Partnership)	3.91
Kesempatan untuk Berkembang (Chance to Growth)	3.36
Suasana Bekerja (Work Environment)	3.36

Data pada Tabel 1 menunjukkan bahwa terdapat 2 (dua) aitem pernyataan yang mendapat penilaian paling rendah yaitu Pengawasan Melekat dan Kompensasi. Hasil ini sejalan dengan uraian sebelumnya, yang menunjukkan bahwa kinerja pegawai yang cenderung stagnan di BPDASHL Mahakam Berau terindikasi disebabkan oleh faktor Pengawasan Mmelekat dan Kompensasi. Hasil studi sebelumnya juga menunjukkan bahwa karyawan yang mendapat pengawasan positif dan mendapatkan program kompensasi yang tepat mampu meningkatkan kepuasan pegawai (Reni, 2017), dimana pegawai yang puas pada akhirnya mampu menunjukkan kinerja yang positif (Vrinda dan Jacob, 2015).

METODE

Penelitian ini merupakan explanatory research yang menjelaskan letak variabel yang dianalisis serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pola analisis jalur (path analysis) karena satu atau lebih variabel independen berhubungan secara kausal dengan variabel dependen melalui variabel moderasi. Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan data sekunder. Sumber data primer didapatkan melalui kegiatan observasi dan wawancara menggunakan kuisioner dengan subjek penelitian seluruh Aparatur Sipil Negara (ASN) BPDASHL Mahakam Berau sebanyak 57 orang. Oleh karena itu metode pemilihan sampel adalah metode sensus yang merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugyono, 2017). Sedangkan sumber data sekunder berasal dari catatan atau dokumentasi, publikasi pemerintah, serta analisis industri oleh media. Penelitian ini dilaksanakan di kantor BPDASHL Mahakam Berau dari bulan April hingga Juli 2023. Pengolahan data menggunakan Structural Equation Modeling Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan aplikasi yang digunakan adalah SmartPLS (v.4.0.9.4).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Model Luar (Outer Model)

Dalam SmartPLS pengujian validitas dan reliabilitas diperoleh melalui outer model. Validitas adalah suatu ukuran yang mengacu kepada derajat kesesuaian antara data yang dikumpulkan dan data sebenarnya dalam sumber data (Sinulingga, 2017). Tabel 2 menunjukkan hasil pengujian validitas yang mengindikasikan bahwa dari 37 subdimensi bergerak pada rentang 0,751 sampai 0,982, sehingga keseluruhan item adalah layak pada saat diambil penelitian ini karena memiliki nilai validitas diatas 0,7. Hasil ini juga menunjukkan tidak ditemukannya trimming dalam penelitian, sehingga hasil penelitian layak untuk dilanjutkan.

Tabel 2.
Data Hasil Outer Loading

	X1	X2	Y	Z
X1.1	0,873			
X1.2	0,867			
X1.3	0,901			
X1.4	0,889			
X1.5	0,901			
X2.1		0,891		
X2.2		0,751		
X2.3		0,905		
Y1.1			0,939	
Y1.2			0,950	
Y1.3			0,915	
Y2.1				0,920
Y2.2				0,911
Y2.3				0,975
Y2.4				0,982
Y2.5				0,973

Selanjutnya Validitas Diskriminan dinilai melalui koefisien Average Variance Extracted (AVE), dimana koefisien AVE > 0,500 dikatakan memenuhi validitas diskriminan. Tabel 3 mengindikasikan bahwa seluruh nilai telah mencapai > 0,5, dengan demikian dapat dinyatakan validitas diskriminan dinilai telah layak. Nilai AVE > 0,5 telah memenuhi syarat validitas diskriminan.

Tabel 3.
Data Hasil Validitas Diskriminan

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Pengawasan Melekat (X1)	0.779
Kompensasi (X2)	0.726
Kepuasan Kerja (Y1)	0.892
Kinerja Pegawai (Y2)	0.920

Berikutnya untuk menguji reabilitas dilakukan uji Composite Reliability (CR) dan Cronbach's Alpha (CA) yang diterapkan kepada setiap variabel. Guna melihat reliabilitas instrument penelitian melalui CR dan CA, maka koefisien yang diperoleh harus diatas 0,700. Dalam model penelitian ini, perhitungan CA dan CR dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.
Data Hasil Pengujian CR dan CA

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability
Pengawasan Melekat (X1)	0.906	0.912	0.934
Kompensasi (X2)	0.811	0.855	0.888
Kepuasan Kerja (Y1)	0.879	0.886	0.943
Kinerja Pegawai (Y2)	0.956	0.964	0.972

Tabel diatas menunjukkan seluruh koefisien Composite Reliability dan Cronbach's Alpha bernilai diatas 0,700. Nilai ini menandakan bahwa seluruh instrument penelitian memiliki reliabilitas yang tinggi dan memiliki reabilitas alat ukur.

Pengujian hipotesis (Inner Model)

Pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan hasil pengujian Inner Model (Model Struktural) yang meliputi output R-Square, koefisien parameter dan t-statistik untuk melihat hasil penelitian sesuai dengan hipotesis. Nilai yang diperoleh dilihat dari hasil bootstrapping. Rules of thumb yang digunakan pada penelitian ini adalah t-statistik > 1,65 dengan tingkat signifikansi p-values sebesar 0,05 (5%) dan koefisien beta bernilai positif. Dua jenis pembuktian dalam penelitian ini adalah pembuktian secara langsung dan tidak langsung. Masing-masing hasil perhitungan pembuktian hipotesis tergambar pada Tabel 5 dan Tabel 6.

Tabel 5.
Pengaruh Secara Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keputusan Hipotesis
PM (X1) → KK (Y1)	0.374	0.363	0.135	2.759	0.006	Diterima
KO (X2) → KK (Y1)	0.564	0.576	0.130	4.353	0.000	Diterima
KK (Y1) → KP (Y2)	0.469	0.487	0.142	3.301	0.001	Diterima
PM (X1) → KP (Y2)	-0.092	-0.091	0.111	0.827	0.408	Ditolak
KO (X2) → KP (Y2)	0.530	0.512	0.134	3.959	0.000	Diterima

Tabel 6.
Pengaruh Secara Tidak Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values	Keputusan Hipotesis
PM (X1) □ KK (Y1) □ KP (Y2)	0.175	0.175	0.084	2.088	0.037	Diterima
KO (X2) □ KK (Y1) □ KP (Y2)	0.265	0.282	0.111	2.389	0.017	Diterima

Keterangan:

- PM = Pengawasan Melekat
- KO = Kompensasi
- KP = Kinerja Pegawai
- KK = Kepuasan Kerja

Pembuktian hipotesis melalui pengujian Inner Model yang digambarkan pada Tabel 5 dan 6 menunjukkan bahwa:

Pengawasan Melekat (X1) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,006 < 0,050$ sehingga H-1 diterima;

Kompensasi (X2) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y1) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ sehingga H-2 diterima;

Kepuasan Kerja (Y1) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,050$ sehingga H-3 diterima;

Pengawasan Melekat (X1) secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y2) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,408 > 0,050$ sehingga H-4 ditolak;

Kompensasi (X2) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$ sehingga H-5 diterima;

Pengawasan Melekat (X1) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,037 < 0,050$ sehingga H-6 diterima; dan

Kompensasi (X2) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) di BPDAS Mahakam Berau, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$ sehingga H-7 diterima.

Uji Determinasi

Uji Determinasi (R²) mengukur sejauhmana kontribusi variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Semakin mendekati nilai 1,00 maka kontribusi variabel laten independen terhadap variabel laten dependen semakin besar, begitu sebaliknya (Sinulingga, 2017). Perhitungan uji determinasi disajikan pada Tabel 7.

Tabel 7.
Koefisien Determinasi (R²)

	R Square	Adjusted R Square
Kepuasan Kerja	0.773	0.731
Kinerja Pegawai	0.721	0.637

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi untuk variabel laten Kepuasan Kerja adalah 0,731 atau 73,1%. Hal ini mengindikasikan Pengawasan Melekat dan Kompensasi melalui Kepuasan Kerja berkontribusi sebesar 73,1% terhadap Kinerja Pegawai di BPDAS Mahakam Berau dan 26,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini dan dikategorikan dalam pengaruh yang “Kuat” ($> 0,7$). Sedangkan nilai koefisien determinasi untuk variabel laten Kinerja Pegawai adalah 0,637 atau 63,7%. Hal ini berarti variabel Pengawasan Melekat dan Kompensasi berkontribusi sebesar 63,7% terhadap Kinerja Pegawai di BPDAS Mahakam Berau dan 36,3% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini. Kontribusi tergolong “Moderate” (0,33 – 0,66).

Melalui pengujian Inner Model di atas, pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa Pengawasan Melekat (X1) berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja (Y1) di BPDAS Mahakam Berau yang diindikasikan nilai signifikansi $0,006 < 0,050$. Hal ini menunjukkan bahwa fungsi pengawasan tidak hanya memastikan pekerjaan berjalan dengan baik dan sesuai aturan, dengan berjalannya pengawasan melekat, sesama pegawai sudah tahu apa tugas pokoknya dan menjalankannya dengan baik. Hal ini menjadikan seluruh pegawai bekerja secara maksimal dalam bekerja, karena pengawasan sudah berjalan dengan baik. Situasi seperti ini menjadikan pegawai puas terhadap kinerja dan juga lingkungan kerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hendro, 2018; Komara dan Nelliwati, 2014) dimana mereka menyatakan bahwa Pengawasan Melekat yang efektif mampu meningkatkan Kepuasan pegawai dalam bekerja

Pengujian Hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y1) Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPDAS Mahakam Berau yang ditandai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Kompensasi baik berupa uang fisik maupun penghargaan secara emosional tidak hanya berkaitan dengan upah, namun juga harus selaras dengan hasil kerja pegawai. Sistem kompensasi yang tepat membuat karyawan merasa dihargai. Dan sebaliknya, sistem kompensasi yang tidak berdasarkan kinerja membuat pegawai tidak mengetahui apa dasarnya diberikan kompensasi dan menganggap terjadi subjektifitas dalam penilaian. Kondisi ini tentu membuat pegawai merasa tidak dihargai dan pada akhirnya menimbulkan ketidak-puasan dalam bekerja. Penelitian ini selaras dengan hasil temua (Komara dan Nelliwati, 2014) dimana mereka menemukan bahwa system Kompensasi yang mampu memenuhi kebutuhan pegawai mampu meningkatkan kepuasan kerja para pegawai

Pengujian Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja (Y1) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y2) pada Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPDAS Mahakam Berau dengan nilai signifikansi $0,001 < 0,050$. Sejalan dengan hasil penelitian (Damayanti et al, 2018). Kepuasan

kerja berasal dari pengalaman pegawai terhadap apa yang mereka rasakan dan alami di dunia kerja. Kepuasan kerja dan Kinerja merupakan hubungan timbal balik, dimana kepuasan kerja diperoleh pegawai atas apresiasi organisasi kepada pegawai atas dasar kinerja, dimana organisasi akan mengupayakan kepuasan pegawai berada pada organisasi karena kontribusi positif pegawai terhadap organisasi mereka berada. Sebaliknya, jika kontribusi pegawai tidak bagus, maka organisasi juga merasa kesulitan untuk memenuhi keinginan pegawai.

Pengujian Hipotesis keempat menunjukkan bahwa Pengawasan Melekat (X1) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y2) dengan nilai signifikansi $0,408 > 0,050$. Hasil ini menunjukkan adanya perbedaan dengan studi yang dilakukan (Maria dan Tiara, 2022), dimana peneliti menemukan kinerja pegawai yang mendapat pengawasan melekat memiliki kinerja yang positif dibandingkan dengan mereka yang kurang dalam hal pengawasan. Tidak adanya dampak pengawasan melekat terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di BPDAS Mahakam Berau bisa terjadi karena pegawai masih menganggap bahwasanya fungsi pengawasan melekat hanya untuk mengawasi pekerjaan mereka dan tidak ada kaitannya dengan kinerja pegawai. Hasil ini dapat menjadi bahan pertimbangan Pimpinan instansi untuk melakukan sosialisasi kepada para pejabat eselon yang memiliki team agar dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan menjaga kinerja mereka agar sesuai dengan Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Sistem Manajemen Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang menargetkan pencapaian SKP sebesar 70% dan Perilaku Kerja sebesar 30%.

Pengujian Hipotesis kelima menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y2) dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,050$. Sesuai dengan studi (Sipatuhar dan Hasyim, 2021) yang membuktikan bahwa pegawai yang mendapatkan kompensasi layak akan menunjukkan kinerja yang tinggi. Kompensasi merupakan imbalan atas apa yang sudah dikerjakan oleh pegawai yang tidak hanya mengatur pada prestasi kerja namun juga hukuman ataupun denda. Pemberian kompensasi yang tepat pada akhirnya berkaitan dengan kinerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Semakin baik kinerja yang ditunjukkan, maka organisasi dapat meraih tujuannya dan hal ini membuat organisasi memberikan paket kompensasi yang tepat. Pegawai juga merasa semangat dalam bekerja karena kinerja mereka dihargai dengan baik.

Pengujian Hipotesis keenam menunjukkan bahwa Pengawasan Melekat (X1) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan nilai signifikansi $0,037 < 0,050$. Penelitian ini membuktikan bahwa Pengawasan Melekat menjadikan pegawai puas dengan pekerjaannya karena mereka merasakan bahwa tidak ada pegawai lain yang tidak melaksanakan pekerjaannya karena sistem pengawasan sudah menjadikan mereka bekerja terus diawasi. Kepuasan ini pada akhirnya menimbulkan kinerja yang positif. Selain itu, terbukti bahwa variabel Kepuasan Kerja mampu memoderasi Kinerja Pegawai. Pimpinan BPDAS Mahakam Berau perlu memperhatikan permasalahan Kepuasan Kerja pegawai, dengan mempertahankan sistem pengawasan melekat yang terpadu. Pembuktian hipotesis sejalan dengan studi yang dilakukan oleh (Nurmalasari, 2020) yang menyatakan bahwa pegawai yang berkinerja baik disamping ditunjang oleh paket kompensasi yang baik juga berkaitan dengan berjalannya fungsi pengawasan melekat dengan baik.

Pengujian Hipotesis ketujuh menunjukkan bahwa Kompensasi (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1) dengan nilai signifikansi $0,017 < 0,050$. Penelitian ini membuktikan bahwa Kepuasan Kerja sebagai variabel moderasi terbentuknya Kinerja Pegawai yang baik. Intervensi peningkatan Kinerja Karyawan dapat dilakukan dengan menciptakan Kepuasan Kerja pegawai, dimana dalam hal ini pimpinan BPDAS Mahakam Berau perlu Menyusun sistem kompensasi yang mampu menjawab kebutuhan pegawai. Sistem kompensasi yang tidak berkaitan dengan kontribusi pegawai menimbulkan sikap apatis bahwa pimpinan organisasi tidak adil dalam memberikan kompensasi kepada pegawai. Ada yang benar-benar bekerja namun tidak mendapat kompensasi yang baik dan sebaliknya. Kompensasi juga mengatur pegawai yang tidak melaksanakan pekerjaan mereka dengan baik atau abai, dimana hal ini merupakan kompensasi negatif dalam bentuk denda, pengurangan jumlah insentif, teguran dan sebagainya. Jika sistem kompensasi sudah berjalan dengan baik dan adil, maka hal ini menimbulkan kepuasan bagi pegawai dan pada akhirnya mereka termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang positif.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa variabel Kepuasan Kerja efektif menjadi variabel mediasi pengaruh Pengawasan Melekat dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai yang ditandai

dengan nilai koefisien determinasi antara variabel Kepuasan Kerja (0,731) > Kinerja Pegawai (0,637). Hal ini juga mengindikasikan guna meningkatkan Kinerja Pegawai, maka pegawai harus merasakan dan atau mengalami kepuasan dalam bekerja terlebih dahulu. Selain itu, hasil perhitungan Pengaruh Tidak Langsung pada Tabel 6 menunjukkan bahwa variabel Kompensasi memiliki pengaruh (t statistic) lebih besar dibandingkan variabel Pengawasan Melekat ($2,389 > 2,088$). Hasil ini menjadi bahan pertimbangan pimpinan BPDAS Mahakam Berau untuk menentukan strategi utama yang harus diterapkan adalah peningkatan Kompensasi kepada pegawai dibandingkan Pengawasan Melekat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis data dan hipotesis dalam penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: Pengawasan Melekat secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja. Kepuasan Kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Pengawasan Melekat secara langsung tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Pengawasan Melekat secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja. Kompensasi secara langsung berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja di BPDAS Mahakam Berau.

Selain itu hasil skor uji determinasi secara langsung menunjukkan nilai koefisien determinasi sebesar 0,637 sedangkan koefisien determinasi secara tidak langsung diperoleh sebesar 0,731. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja mampu memoderasi lebih baik terhadap Kinerja Pegawai jika dibandingkan tanpa adanya variabel moderasi. Hal ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan pimpinan dalam menyusun strategi agar Kepuasan Kerja menjadi bagian penting dalam peningkatan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Mohamad. (2017). Pengaruh Supervisi dan Kompensasi terhadap Kinerja Yang di Mediasi Variabel Motivasi Kerja Guru SMA Negeri 1 Maumere. *Jurnal Manajemen Bisnis*. Vol. 7, No. 02, Hal. 129– 138.
- Damayanti, Riski, Agustina Hanafi, dan Afriyadi Cahyadi. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang). *JEMBATAN – Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan*. Vol. 15, No 2, Hal. 75 – 86.
- Hasyim, Tufriada Murniati dan Sipahutar, Mario (2021). Pengaruh Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Direktorat Penanganan Pengungsi BNPB. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Vol. 2, No. 2, Hal. 141 – 148.
- Hendro, Timoti. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap CV. Karya Gemilang. *AGORA, Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis, Universitas Kristen Petra*. Vol. 6, No. 1. Hal. 1 – 8.
- Irawan, Andi, M. Syamsul Maarif dan M. Joko Affandi. (2015) Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*. Vol. 1 No. 1, Hal. 55 – 64.
- Komara, Anton Tirta dan Euis Nelliwati. (2014). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*. Vol. 8, No. 2, Hal. 73 – 85.
- Kurniawan, Syamsul Alam dan Elyas Albar. (2018). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Dinas Pehubungan Kota Makassar Tahun 2019 – 2020. *Jurnal NIAGAWAN*. Vol. 9, No. 2, Hal. 114 – 124
- Lupu, Adrianus, Hotner Tampubolon dan Hotmaulina Sihotang. (2021). Pengaruh Supervisi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru di SMK Kristen Tagari Rantepao Kabupaten Toraja Utara. *Jurnal Pendidikan Tambusai*. Vol. 5, No. 1, Hal. 640 – 646.
- Maria, Vera dan Agus Tiar. (2022). Pengaruh Pengawasan Atasan Melekat Terhadap Kinerja Guru Paud Dengan Mediasi Pembelajaran Organisasi (Studi Empiris Pada Guru Pendidikan Anak Usia Dini di Kabupaten Serang). *Jurnal Inovasi Penelitian*. Vol.3, No. 2, Hal. 4951 – 4966.
- Nurmalasari. (2020). Pengaruh Kompensasi, Pengawasan Melekat dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bappeda Kabupaten Barru. Tesis. Makassar: Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia.
- Reni, Triastuti. (2017). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Supervisi Pendidikan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Guru Di SMK Palebon Semarang. Skripsi. Universitas Negeri Semarang.
- Rivai, Veithzal, Mansyur Ramli, Thoby Mutis dan Willy Arafah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Sinulingga, Sukarya. (2017). *Metodologi Penelitian*. Medan: Universitas Sumatera Utara Press.
- Sugiyono, P. D. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Susanti, Lusi, Rr. Sri Kartikowati dan Makhdalena. (2019). Pengaruh Supervisi dan Integritas Terhadap Kinerja Guru SD Negeri se-Kecamatan Salo Kabupaten Kampar. *Jurnal JUMPED (Jurnal Manajemen Pendidikan)*. Vol. 7, No 2, Hal. 205 – 213.
- Vrinda, N. N. dan Nisha Ann Jacob. (2015). The Impact of Job Satisfaction on Job Performance. *International Journal in Commerce, IT & Social Sciences. (IJCISS)*. Vol.2, No. 2, Hal. 27 – 37.