

Sinergi Karakteristik Individu dan Pekerjaan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai: Peran Sentral Motivasi Kerja

Muhammad Tafsir¹, Jannati Tangngisalu², Muh. Ma'ruf Idris³, Erwin⁴, Hasyim Mokhtar⁵

^{1,2,4,5} STIEM Bongaya Makassar

³ Universitas Negeri Makassar

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah menguji dan menganalisis pengaruh: motivasi kerja terhadap kinerja; budaya organisasi terhadap kinerja; Organizational citizenship behavior terhadap kinerja; motivasi kerja terhadap organizational citizenship behavior; budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior; motivasi kerja terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior; budaya organisasi terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior pegawai pada Politeknik Pelayaran Barombong. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif dan analisis SEM PLS. penelitian ini melibatkan 70 responden yang merupakan tenaga kependidikan pada Politeknik Pelayaran Barombong. Data penelitian ini dikumpulkan melalui observasi dan penggunaan kuesioner. Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja; budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; Organizational citizenship behavior berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja; motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior; budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap organizational citizenship behavior; motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior; budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui organizational citizenship behavior.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior Dan Kinerja Pegawai

Abstract

The purpose of this study was to test and analyze the influence of: work motivation on performance; organizational culture on performance; Organizational citizenship behavior on performance; work motivation on organizational citizenship behavior; organizational culture on organizational citizenship behavior; work motivation on performance through organizational citizenship behavior; organizational culture on performance through organizational citizenship behavior of employees at Politeknik Pelayaran Barombong. This study uses a quantitative approach with the analysis techniques used are descriptive analysis techniques and SEM PLS analysis. This study involved 70 respondents who were educational staff at Politeknik Pelayaran Barombong. The data for this study were collected through observation and the use of questionnaires. The results of this study found that work motivation has a positive but insignificant effect on performance; organizational culture has a significant positive effect on performance; organizational citizenship behavior has a significant positive effect on performance; work motivation has a significant positive effect on organizational citizenship behavior; organizational culture has a significant positive effect on

organizational citizenship behavior; work motivation has a significant positive effect on performance through organizational citizenship behavior; organizational culture has a significant effect on performance through organizational citizenship behavior.

Keywords : work motivation, organizational culture, organizational citizenship behavior and employee performance

Copyright (c) 2025 **Muhammad Tafsir**

✉ Corresponding author :

Email Address : muhammad.tafsir@stiem-bongaya.ac.id

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu indikator penting dalam menilai efektivitas suatu organisasi, terutama dalam menghadapi tantangan persaingan yang semakin kompleks. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, peningkatan kinerja pegawai menjadi fokus utama karena berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi. Berbagai faktor internal diketahui memengaruhi kinerja, di antaranya motivasi kerja dan budaya organisasi.

Motivasi kerja mencerminkan dorongan internal yang mengarahkan individu untuk bertindak secara produktif dalam menyelesaikan tugas. Stoner (ndrawati & kuswardani, 2019) mengatakan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, pekerjaan dan situasi kerja. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan antusiasme, tanggung jawab, serta komitmen dalam menjalankan pekerjaannya. Sementara itu, budaya organisasi sebagai sistem nilai dan norma yang berkembang dalam organisasi berperan dalam membentuk perilaku kerja pegawai secara kolektif. Budaya yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan loyalitas dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan kinerja.

Namun demikian, hubungan antara motivasi kerja dan budaya organisasi dengan kinerja tidak selalu bersifat langsung. Salah satu variabel yang diyakini berperan sebagai perantara dalam hubungan tersebut adalah Organizational Citizenship Behavior (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela yang melampaui tugas-tugas formal, seperti membantu rekan kerja, menjaga harmonisasi tim, dan mendukung organisasi secara proaktif. Perilaku ini tidak secara eksplisit dihargai dalam sistem penghargaan formal, tetapi sangat penting dalam menciptakan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Berbagai penelitian sebelumnya seperti (Widanta Yoga *et al*, 2023), (Wulandari, A, 2021), (Pebrianti *et al*, 2022) telah menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berkontribusi terhadap peningkatan OCB, yang pada gilirannya berdampak pada kinerja pegawai. Meski demikian, belum banyak studi yang secara simultan mengkaji ketiga variabel tersebut dalam satu model analitis yang komprehensif. Oleh karena itu, penting untuk menelusuri peran mediasi OCB dalam hubungan antara motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai guna memberikan pemahaman yang lebih mendalam serta solusi praktis bagi manajemen organisasi.

Meskipun banyak studi menemukan hubungan positif antara motivasi kerja, budaya organisasi, OCB, dan kinerja pegawai, beberapa penelitian menunjukkan hasil yang beragam. Misalnya, penelitian oleh Hamzah *et al*. (2023) menemukan bahwa motivasi kerja dan budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB, namun motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Melalui pendekatan ini, artikel ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan literatur dengan menyelidiki secara empiris bagaimana motivasi kerja dan budaya organisasi memengaruhi kinerja pegawai, serta bagaimana OCB dapat memediasi hubungan tersebut. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori perilaku organisasi dan praktik manajerial dalam upaya peningkatan kinerja sumber daya manusia.

Beberapa penelitian menyoroti peran OCB sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Misalnya, penelitian oleh Widarko & Anwarodin (2022) menunjukkan bahwa OCB memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, meskipun pengaruh budaya organisasi terhadap OCB tidak signifikan.

METODOLOGI

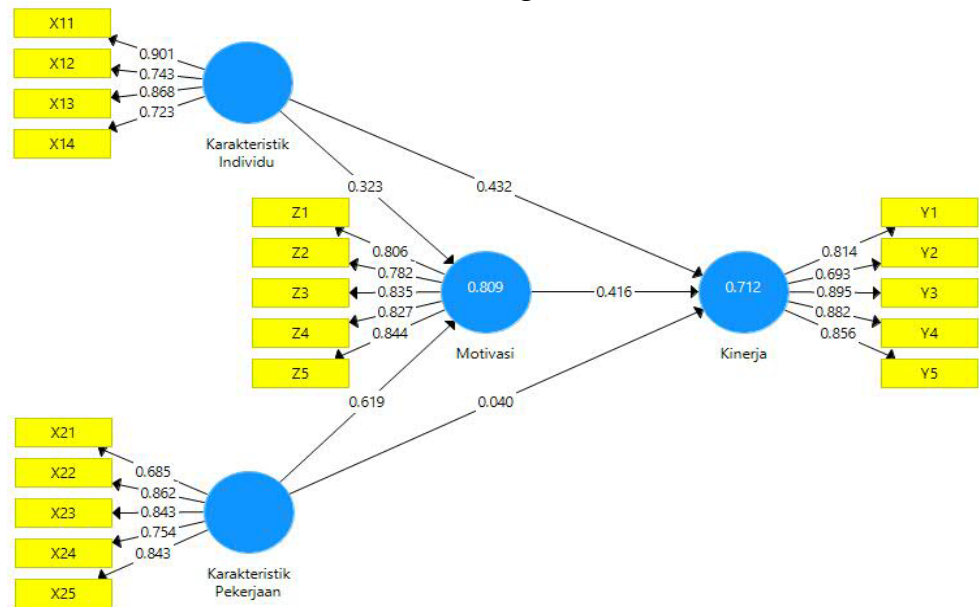
Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sifat penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Variabel Motivasi kerja (X1) serta Budaya organisasi (X2) sebagai variabel independen, variabel Kinerja (Y) sebagai variabel dependen dan variabel Organizational Citizenship Behavior (Z) sebagai variabel mediasi. Populasi dari penelitian ini adalah tenaga kependidikan yang berstatus ASN (Aparatur Sipil Negara) di Politeknik Pelayaran (Poltekpel) Barombong yang berjumlah 70 Pegawai. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui kuesioner, dan studi dokumentasi. Penelitian ini menggunakan metode analisis data PLS dengan bantuan program SmartPLS. Analisis Partial Least Squares (PLS) adalah analisis persamaan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas indikator dalam PLS pada konstruk yang bersifat reflektif dinilai berdasarkan nilai loading factor (korelasi antara skor item atau skor komponen dengan skor konstruk), Nilai loading factor > 0.7 dikatakan ideal, artinya indikator tersebut dikatakan valid mengukur konstruksinya. Dalam pengalaman empiris penelitian, nilai loading factor > 0.5 masih dapat diterima. Nilai ini menunjukkan persentasi konstruk mampu menerangkan variasi yang ada dalam indikator. Nilai *loading factor* masing-masing indikator yang didapat dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 4.2 dan Tabel 4.10 sebagai berikut:

Gambar 4.2 Loading Factors Model



Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Tabel 1. Loading Factors Model

	Karakteristik Individu	Karakteristik Pekerjaan	Motivasi	Kinerja
Kemampuan	0.901			
Nilai	0.743			
Sikap	0.868			
Kepribadian	0.723			
Variasi Keterampilan		0.685		
Identitas Tugas		0.862		
Signifikasi Tugas		0.843		
Otonomi		0.754		
Umpan Balik		0.843		
<i>Achievement</i>			0.814	
<i>Recognition</i>			0.693	
<i>Work it self</i>			0.895	
<i>Responsibility</i>			0.882	
<i>Advancement</i>			0.856	
Kualitas Kerja				0.806
Kuantitas Kerja				0.782
Tanggungjawab				0.835
Kerjasama				0.827
Inisiatif				0.844

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pada gambar 1. dan tabel 1. terlihat bahwa semua *loading factor* nilainya diatas 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah reliabel atau telah memenuhi kriteria reliabilitas indikator. Hasil *composite reliability* dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 2. Construct Reliability and Validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Karakteristik Individu	0.824	0.838	0.885	0.660
Karakteristik pekerjaan	0.858	0.874	0.898	0.641
Motivasi	0.886	0.888	0.917	0.691
Kinerja	0.877	0.880	0.911	0.671

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pada tabel 2. menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,70 yang menyatakan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memenuhi kriteria *internal consistency reliability*.

Uji Validitas

Penilaian *validitas konvergen* dilakukan dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE), dimana jika nilai AVE yang didapat lebih besar dari 0,50, maka indikator yang dipergunakan telah memenuhi validitas konvergen (Hair, 2011). Pada tabel 4.11 diatas terlihat bahwa hasil AVE yang didapat nilainya di atas 0,50 sehingga dapat dinyatakan indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai cross loading dengan konstraknya. Suatu indikator dinyatakan valid atau telah memenuhi validitas diskriminan jika mempunyai nilai tertinggi kepada konstruk yang dituju dibanding nilai kepada konstruk lain.

Tabel 3. Cross Loadings

	Karakteristik Individu	Karakteristik Pekerjaan	Kinerja	Motivasi
X11	0.901	0.806	0.723	0.779
X12	0.743	0.484	0.551	0.596
X13	0.868	0.649	0.704	0.638
X14	0.723	0.637	0.622	0.637
X21	0.590	0.685	0.431	0.534
X22	0.664	0.862	0.655	0.723
X23	0.712	0.843	0.656	0.745
X24	0.570	0.754	0.566	0.630
X25	0.674	0.843	0.662	0.837
Y1	0.677	0.596	0.814	0.657
Y2	0.608	0.659	0.693	0.660
Y3	0.686	0.580	0.895	0.631
Y4	0.701	0.667	0.882	0.721
Y5	0.663	0.617	0.856	0.667
Z1	0.688	0.668	0.689	0.806
Z2	0.630	0.693	0.601	0.782
Z3	0.661	0.804	0.640	0.835
Z4	0.619	0.669	0.623	0.827
Z5	0.752	0.755	0.734	0.844

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading factor* tertinggi ketika dihubungkan dengan konstruk yang dituju dibandingkan ketika dihubungkan dengan konstruk yang lain. Hal serupa juga terlihat pada indikator-indikator yang lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau telah memenuhi kriteria validitas diskriminan.

Model Struktural (Inner Model)

Analisis inner model dilakukan dengan mengestimasi koefisien jalur hubungan antar konstruk. Nilai path coefficient pada hubungan antar variabel menjadi acuan dalam melakukan estimasi. Nilai positif mengindikasikan adanya pengaruh positif dan sebaliknya nilai negatif mengindikasikan adalah pengaruh negatif. Semakin besar nilai path coefficient, maka semakin besar pengaruh antar variabel tersebut.

Analisis Variabel Karakteristik Individu

Variabel karakteristik Individu (X_1) disusun oleh 4 (empat) indikator yaitu: kemampuan ($X_{1.1}$), nilai ($X_{1.2}$), minat ($X_{1.3}$), kepribadian ($X_{1.4}$). Untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kontribusi masing-masing indikator terhadap variabel karakteristik Individu dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4. Path Coefficients Variabel Karakteristik Individu

	Original Sample	T Statistics	P Values
Kemampuan $\leftarrow$ Karakteristik Individu	0.901	43.671	0.000
Nilai $\leftarrow$ Karakteristik Individu	0.743	11.058	0.000
Minat $\leftarrow$ Karakteristik Individu	0.868	24.874	0.000
Kepribadian $\leftarrow$ Karakteristik Individu	0.723	13.762	0.000

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pada tabel 4. menunjukkan bahwa indikator kemampuan ($X_{1.1}$) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,901 terhadap variabel karakteristik Individu dengan nilai T-statistik sebesar 43,671 dan p-values sebesar 0,000. Indikator nilai ($X_{1.2}$) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,743 terhadap variabel karakteristik Individu dengan nilai T-statistik sebesar 11,058 dan p-values sebesar 0,000. Indikator minat ($X_{1.3}$) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,868 terhadap variabel karakteristik Individu dengan nilai T-statistik sebesar 24,874 dan p-values sebesar 0,000. Indikator kepribadian ($X_{1.4}$) memberikan kontribusi pengaruh sebesar 0,723 terhadap variabel karakteristik Individu dengan nilai T-statistik sebesar 13,762 dan p-values sebesar 0,000. Dalam penelitian ini, indikator kemampuan ($X_{1.1}$) memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap variabel karakteristik Individu sebesar 0,901 dibandingkan dengan indikator lainnya nilai ($X_{1.2}$), minat ($X_{1.3}$) dan kepribadian ($X_{1.4}$).

Analisis Variabel Karakteristik pekerjaan

Variabel karakteristik pekerjaan (X_2) disusun oleh 5 (lima) indikator yaitu: variasi keterampilan ($X_{2.1}$), identitas tugas ($X_{1.2}$), signifikasi tugas ($X_{1.3}$), otonomi ($X_{1.4}$), umpan balik ($X_{1.5}$). Untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kontribusi masing-masing indikator terhadap variabel karakteristik pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5. Path Coefficients Variabel Karakteristik Pekerjaan

	Original Sample	T Statistics	P Values
Variasi Keterampilan $\leftarrow$ Karakteristik Pekerjaan	0.685	6.806	0.000
Identitas Tugas $\leftarrow$ Karakteristik Pekerjaan	0.862	25.281	0.000
Signifikasi Tugas $\leftarrow$ Karakteristik Pekerjaan	0.843	21.078	0.000
Otonomi $\leftarrow$ Karakteristik Pekerjaan	0.754	10.393	0.000
Umpan Balik $\leftarrow$ Karakteristik Pekerjaan	0.843	20.396	0.000

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Analisis Variabel Motivasi

Variabel motivasi disusun oleh 5 (tiga) indikator yaitu: *achievement* (Z_1), *recognition* (Z_2), *work it self* (Z_3), *responsibility* (Z_4), *advancement* (Z_5). Untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kontribusi masing-masing indikator terhadap variabel motivasi dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 6. Path Coefficients Variabel Motivasi

	Original Sample	T Statistics	P Values
<i>Achievement</i> $\leftarrow$ Motivasi	0.806	16.391	0.000
<i>Recognition</i> $\leftarrow$ Motivasi	0.782	12.135	0.000
<i>Work it self</i> $\leftarrow$ Motivasi	0.835	16.916	0.000
<i>Responsibility</i> $\leftarrow$ Motivasi	0.827	21.043	0.000
<i>Advancement</i> $\leftarrow$ Motivasi	0.844	20.922	0.000

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Analisis Variabel Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai disusun oleh 5 (lima) indikator yaitu: kualitas kerja (Y_1), kuantitas kerja (Y_2), tanggungjawab (Y_3), kerjasama (Y_4), inisiatif (Y_5). Untuk mengetahui besarnya pengaruh atau kontribusi masing-masing indikator terhadap variabel kinerja pegawai dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 7. Path Coefficients Variabel Kinerja Pegawai

	Original Sample	T Statistics	P Values
Kualitas Kerja $\leftarrow$ Kinerja	0.814	17.421	0.000
Kuantitas Kerja $\leftarrow$ Kinerja	0.693	9.319	0.000
Tanggungjawab $\leftarrow$ Kinerja	0.895	30.835	0.000
Kerjasama $\leftarrow$ Kinerja	0.882	34.204	0.000
Inisiatif $\leftarrow$ Kinerja	0.856	23.398	0.000

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pengaruh Langsung (Direct Effects)

Untuk mengetahui pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dalam tabel berikut:

Tabel 8. Direct Effects

	Original Sample (O)	T Statistics	P Values
Karakteristik Individu $\rightarrow$ Kinerja	0.432	2.615	0.009
Karakteristik Pekerjaan $\rightarrow$ Kinerja	0.040	0.290	0.772
Motivasi $\rightarrow$ Kinerja	0.416	2.527	0.012
Karakteristik Individu $\rightarrow$ Motivasi	0.323	3.073	0.002
Karakteristik Pekerjaan $\rightarrow$ Motivasi	0.619	6.185	0.000

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effects)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh tidak langsung variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi dapat dilihat pada tabel berikut

Tabel 9. Indirect Effects

	Original Sample	T Statistics	P Values
Karakteristik Individu → Motivasi → Kinerja	0.134	2.159	0.031
Karakteristik Pekerjaan → Motivasi → Kinerja	0.257	2.178	0.030

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pengaruh Total (Total Effects)

Untuk mengetahui besarnya pengaruh total variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 10 Total Effects

	Original Sample
Karakteristik Individu → Motivasi → Kinerja	0,566
Karakteristik pekerjaan → Motivasi → Kinerja	0,297

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, semakin besar nilainya berarti semakin besar pengaruhnya. Oleh karena jumlah indikator setiap konstruk yang beragam jumlahnya, analisis koefisien determinasi dilakukan dengan melihat nilai pada *adjusted R-square*. Nilai *adjusted R-square* diperoleh dengan perhitungan algoritma SmartPLS dan dapat dilihat pada Tabel dibawah ini.

Tabel 11 Koefisien Determinasi

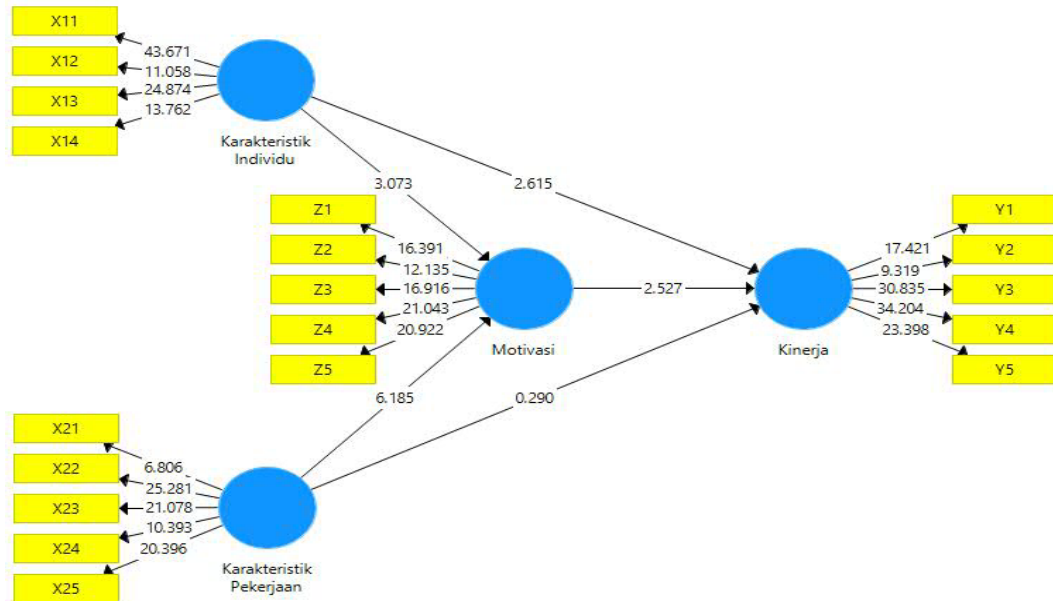
	R Square	R Square Adjusted
Motivasi	0.809	0.803
Kinerja Pegawai	0.712	0.699

Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Uji Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian diuji secara statistik dengan menggunakan metode bootstrap pada SmartPLS. Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien path atau inner model yang menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-statistic harus lebih besar dari nilai t-table pengujian satu arah (>1.976) dengan $\alpha = 5\%$. Sedangkan skor koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai p-values harus di bawah $\alpha = 0,05$, sehingga hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian dapat diterima.

Gambar 4.3 Bootstrap Model Variabel Laten



Sumber : hasil output PLS (diolah 2025)

Pembahasan

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai

Sumber daya manusia (SDM) berperan sebagai pekerja atau pegawai merupakan elemen dasar dalam sebuah organisasi dan merupakan hal yang paling penting dalam pengembangan organisasi. Siahaan (2017) berpendapat bahwa, merupakan kesalahan besar jika dalam pengembangan manajemen sumberdaya manusia pada sebuah organisasi tidak mempertimbangkan karakteristik dari setiap individu yang terlibat didalamnya, hal ini sangat relevan mengingat setiap individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memerlukan berbagai pendekatan agar seluruh potensi dapat tergali dengan optimal.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Setyawan dan Bagis (2021); Kahpi, et. all (2020) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang pegawai baik yang bersifat positif maupun negatif, karakteristik-karakteristik ini sangat beragam, setiap organisasi tentunya dapat memilih seorang pegawai yang mempunyai kriteria yang baik dan karakteristik ini juga harus sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi agar kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai

Berry and Housto dalam Sutejo, dkk (2022) Karakteristik pekerjaan adalah sikap aspek internal dari kerja itu sendiri yang terdiri dari variasi keterampilan yang dibutuhkan, prosedur dan kejelasan tugas, tingkat kepentingan tugas, kewenangan dan tanggungjawab serta umpan balik dari tugas yang telah dilakukan. Otonomi dalam pekerjaan memberikan karyawan kebebasan dalam mengambil keputusan dan membuat keputusan terbaik dalam menjalankan tugasnya. Hal ini dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai, serta memengaruhi kinerja mereka dalam hal lebih efektif dan efisien.

Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Barombong sebesar 0,040 dengan nilai t-hitung sebesar 0,290 (<1,976) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,772 (>0,05). Dengan demikian,

hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik pekerjaan makin baik tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai begitupun sebaliknya.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Mufarrohah, et al (2024), Astuti et. al (2020) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil berbeda penelitian Dewi et. al (2020), Setyawan dan Bagis (2021) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan kondisi lapangan pegawai tenaga kependidikan banyak direkrut dari latar belakang pelaut yang ditempatkan sebagai administrasi atau keuangan sehingga pegawai masih butuh meningkatkan kemampuannya dan belajar lebih memahami tugas mereka dengan jelas agar bisa berkinerja lebih baik. Besarnya tekanan kerja dan seringnya terjadinya perubahan aturan yang ditetapkan kementerian membuat pegawai harus lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan namun yang ditemukan pegawai hanya sibuk untuk mengikuti ketentuan aturan yang baru untuk memenuhi capaian kinerjanya.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Setiap organisasi dalam melakukan aktivitasnya pasti memiliki tujuan-tujuan tertentu yang akan dicapai, untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut dibutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Kinerja pegawai merupakan hasil yang ditunjukkan oleh pegawai sesuai dengan peran dan tanggung jawabnya dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan dengan tujuan mencapai target perusahaan

Dalam penelitian ini, indikator *advancement* (Z_5) memberikan kontribusi pengaruh paling besar terhadap variabel motivasi sebesar 0,844 dibandingkan dengan indikator lainnya *achievement* (Z_1), *recognition* (Z_2), *work it self* (Z_3), dan *responsibility* (Z_4).

Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Barombong sebesar 0,416 dengan nilai t-hitung sebesar 2,527 ($>1,976$) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,012 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis ketiga (H_3) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika motivasi makin tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai begitupun sebaliknya.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Basyid (2024); Goni, et al (2021) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Mathis (2017), mengemukakan bahwa ada tiga faktor yang mempengaruhi bagaimana individu bekerja, yaitu kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut meliputi bakat, minat dan faktor kepribadian, Tingkat usaha yang dicurahkan meliputi motivasi, etika kerja, kehadiran, dan rancangan tugas, dan dukungan organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja. Kinerja individual ditingkatkan sampai tingkat di mana ketiga komponen tersebut ada di dalam diri pegawai. Akan tetapi, kinerja berkurang apabila salah satu faktor dikurangi atau tidak ada.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Motivasi

Siahaan (2017) berpendapat bahwa, merupakan kesalahan besar jika dalam pengembangan manajemen sumberdaya manusia pada sebuah organisasi tidak mempertimbangkan karakteristik dari setiap individu yang terlibat didalamnya, hal ini sangat relevan mengingat setiap individu yang terlibat dalam kegiatan organisasi memiliki karakteristik yang berbeda sehingga memerlukan berbagai pendekatan agar

seluruh potensi dapat tergali dengan optimal. Menurut Robbins (2018) karakteristik individu disebut juga karakteristik biografis dengan variabel individu meliputi karakteristik biografis (umur, jenis kelamin, status kawin, dan masa kerja), kemampuan (fisik dan intelektual), proses belajar, kepribadian, persepsi, sikap, dan motivasi kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik Individu berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong sebesar 0,323 dengan nilai t-hitung sebesar 3,073 ($>1,976$) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,002 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis keempat (H_4) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik individu makin baik akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi pegawai begitupun sebaliknya.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Siregar et al (2023), Ghezanda et. al (2020), Ramdhani & Sridadi (2019) menyatakan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Stoner dalam indrawati & kuswardani (2019) mengatakan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, pekerjaan dan situasi kerja. Robbins (2018) karakteristik individu setiap orang karakteristik yang berbeda-beda dipengaruhi karakteristik biografis (umur, jenis kelamin, status kawin, dan masa kerja), kemampuan (fisik dan intelektual), proses belajar, kepribadian, persepsi, sikap, dan motivasi kerja.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Motivasi

Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari pekerjaan yang mana mengacu kepada isi dan juga kondisi dari pekerjaan tersebut (Hackman & Oldham, dalam Saraswati & Lie, 2018). Menurut Gitosudarmo (2019), karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas pegawai yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan motivasi yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong sebesar 0,619 dengan nilai t-hitung sebesar 6,185 ($>1,976$) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,000 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis kelima (H_5) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik pekerjaan makin baik akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi pegawai begitupun sebaliknya. Hasil ini sejalan dengan penelitian Siregar et al (2023), Mufarrohah, et al (2024), Yunzilla & Trisninawati (2023) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Menurut Spector (2012) dasar teori karakteristik pekerjaan adalah ketika seseorang menemukan pekerjaan yang menyenangkan dan bermakna bagi individu, sehingga menyukai pekerjaan mereka dan menjadi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai

Karakteristik individu adalah perilaku atau karakter yang ada pada diri seorang pegawai baik yang bersifat positif maupun negatif, karakteristik-karakteristik ini sangat beragam, setiap organisasi tentunya dapat memilih seorang pegawai yang mempunyai kriteria yang baik dan karakteristik ini juga harus sesuai dengan apa yang diinginkan organisasi agar kinerja yang diharapkan dapat tercapai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong

sebesar 0,134 dengan nilai t-hitung sebesar 2,159 ($>1,976$) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,031 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis keenam (H_6) dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menyatakan bahwa secara tidak langsung karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja secara signifikan. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lishandy (2018), Ramdhani & Sridadi (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan secara signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja. Stoner dalam indrawati & kuswardani (2019) mengatakan ada tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi, yaitu perbedaan karakteristik individu, pekerjaan dan situasi kerja.

Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Pegawai

Karakteristik pekerjaan merupakan aspek internal dari pekerjaan yang mana mengacu kepada isi dan juga kondisi dari pekerjaan tersebut (Hackman & Oldham, dalam Saraswati & Lie, 2018). Menurut Gitosudarmo (2019), karakteristik pekerjaan adalah pelaksanaan tugas karyawan yang meliputi wewenang, tanggung jawab serta tugas-tugas yang harus dilakukan, dan juga dapat meningkatkan motivasi yang individu peroleh dari karakteristik pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Spector (2012) dasar teori karakteristik pekerjaan adalah ketika seseorang menemukan pekerjaan yang menyenangkan dan bermakna bagi individu, sehingga menyukai pekerjaan mereka dan menjadi termotivasi untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong sebesar 0,257 dengan nilai t-hitung sebesar 2,178 ($>1,976$) dan nilai signifikansi (p-values) sebesar 0,030 ($<0,05$). Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H_7) dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menyatakan bahwa secara tidak langsung karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja secara signifikan.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Pithalona dkk., (2024), Mufarrohah, et al (2024), Ramdhani & Sridadi (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja mampu memediasi hubungan secara signifikan antara karakteristik pekerjaan terhadap kinerja. Ketika pegawai memahami tugas mereka dengan jelas, mereka cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bisa meningkatkan kinerja pegawai dan membuat mereka lebih efektif dalam menyelesaikan pekerjaan. Pegawai yang merasa pekerjaannya memiliki signifikansi atau penting bagi organisasi, cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya dan memiliki keinginan untuk berkontribusi secara positif bagi organisasi. Hal ini bisa memengaruhi kinerja dan membuat mereka lebih bersemangat dalam bekerja.

Pegawai yang memiliki variasi dalam pekerjaannya cenderung lebih termotivasi dan bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Hal ini bisa memengaruhi kinerja pegawai dan membuat mereka lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan yang diberikan umpan balik yang tepat dan jelas tentang kinerja mereka, cenderung lebih terlibat dalam pekerjaannya dan memiliki keinginan untuk meningkatkan kinerja mereka. Hal ini bisa memengaruhi kinerja dan membuat mereka lebih bersemangat dalam bekerja.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: Karakteristik Individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik individu makin baik akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik pekerjaan makin baik tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi makin tinggi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai begitupun sebaliknya. Karakteristik Individu berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik individu makin baik akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi pegawai begitupun sebaliknya. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini diterima. Hal ini menunjukkan bahwa jika karakteristik pekerjaan makin baik akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi pegawai begitupun sebaliknya. Karakteristik individu berpengaruh signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menyatakan bahwa secara tidak langsung karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh karakteristik individu terhadap kinerja secara signifikan. Karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi pegawai Politeknik Pelayaran Barombong. Dengan demikian, hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini diterima. Hasil ini menyatakan bahwa secara tidak langsung karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dimediasi motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja secara signifikan.

Referensi :

- Abdillah, Willy dan Jogiyanto. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif. Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Ed.1. Yogyakarta: Andi
- Afandi, P. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator). Riau: Zanafa Publishing.
- Ahadi, N. (2023). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dosen (Survey Pada Universitas Swasta Di Provinsi Riau) . Jurnal Rumpun Ilmu Ekonomi, 1(1), 22-30.
- Amstrong, M & Baron F. (2016). Manajemen Kinerja Cetakan Ketujuh, Jakarta: Erlangga.
- Astuti, & Prianto. (2020). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Kepuasan Kerja Dengan Variabel Moderator Budaya Kerja Pada Badan Keswadayaan

- Masyarakan (BKM) di Kora Probolinggo. *Jurnal Manajemen*, 81-97.
- Bangun, W. (2018). "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga
- Dessler, Garry. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kesembilan. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Dewi, R. et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. *Jurnal Sinergi Unitomo*, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21
- Gitosudarmo, I. (2019). *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kedua, Cetakan Keenam. Penerbit: BPFE, Yogyakarta.
- Goni, G. H., Manoppo, W. S., & Rogahang, J. J. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Tahuna. *Productivity*, 2(4), 330–335. Retrieved from.
- Griffin, Ricky W. (2016). *Manajemen*; edisi ketujuh jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Hair, J. F. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Los Angeles
- Handoko, T. Hani. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 3. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hidayat, Rahmat. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Khatulistiwa Informatika*, Vol. 5, No. 1, PP. 16-23.
- Indrawati, Kuswardani, A. (2019). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Prestasi Kerja. 21(1), 25–31.
- Insani, K. P., Jibril, K. K., Hamid, U., & Yunus, A. T. (2023). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai. *Center of Economic Students Journal*, 6(1), 103–115.
- Kahpi, H. S, Suhroji, & Suhartini. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris PT. Hakaaston Plant Bojonegara). *Jurnal Ekonomi Vokasi*. 3(2) : 53 – 66.
- Kartika, D., Arisanti, Santoso, A., and Wahyuni, S. (2019). "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Nganjuk." *JIMEK Jurnal Ilmiah Mahasiswa. Ekonomi* 2(1):101. doi:
- Kasiyanto (2019), Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Dimediasi oleh Motivasi Kerja Pada Tenaga Pendidik Politeknik Angkatan Darat, *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 20(1), 1411–5794.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri & Organisasi: Mengembangkan Perilaku. Produktif dan Mewujudkan Kesejahteraan Pegawai di Tempat Kerja*. Bandung: Alfabeta.
- Kasyifillah, M. H. (2023). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT Usaha Yekapepe Surabaya. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* : Volume 12, Nomor 7, Juli 2023
- Krisnawati, K. D. dan I. W. Bagia. (2021). "Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen*. Vol 7. No. 1
- Kuncoro, M. (2018). *Metode Kuantitatif Teori Dan Aplikasi Untuk Bisnis. Dan Ekonomi*. Edisi Kelima. Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YPKN: Yogyakarta
- Lianasari, M., & Ahmadi, S. (2022). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Fokus Bisnis Media Pengkajian Manajemen Dan Akuntansi*, 21(1), 43–59.
- Lishandy, N. P. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. Three "A" Technic Candi.
- Luthans (2018), *Perilaku Organisasi*". Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Cetakan

- Kelima, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Panggabean, S., M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Bogor: Galea Indonesia.
- Pithalona, A. Suparjo, Ekopriyono. (2024). Peran Motivasi Kerja Sebagai Pemediasi Hubungan Karakteristik Pekerjaan Dan Keterlibatan Kerja Dengan Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Samudra Perdana Selaras. *Innovation, Theory & Practice Management Journal*. Doi: 10.56444/jitpm.v3i1.1367.
- Prawirosentono, Suyadi & Dewi Primasari (2015). *Kinerja & Motivasi Karyawan, Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta: BPFE.
- Rahajaan, T. E., Swasto, B., & Rahardjo, K. (2022). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Lingkungan Kerja, Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Organizational Citizenship Behavior (studi pada Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Karel Saidsuitubun Langgur). *Profit (Jurnal Administrasi Bisnis)*, 6(2).
- Ramadhan F, Hendriani S, & Nuryanti. (2023). Pengaruh Hard Skill dan Soft Skill Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pelatihan Sebagai Variabel Moderasi Pada Pegawai Lembaga Pemasarakatan Kelas II A Kota Pekanbaru. *Masip: Jurnal Manajemen Administrasi Bisnis Dan Publik Terapan*, 1(3), 152-160.
- Ramdhani, D. & Sridadi, A. (2020). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Unit Bisnis Commercial Banking Bank Y Surabaya. *Competence : Journal of Management Studies*. 13. 73-98. 10.21107/kompetensi.v13i2.6827.
- Rivai, V. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. P. (2018). *Management*. New Jersey: Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Perilaku Organisasi* (16th ed.). Salemba Empat.
- Runtulalo, R., Murni, S., & Tulung, J. E. (2018). Pengaruh Perputaran Kas Dan Piutang Terhadap Likuiditas Pada Perusahaan Finance Institution Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia (Periode 2013 Â 2017). *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Saputra, E. K. (2021) Pengaruh Karakteristik Pekerjaan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perikanan Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Manajerial Dan Bisnis Tanjungpinang*, VOL.4 NO. 2, 2021: 139-148.
- Saraswati, K. D. H., & Lie, D. (2018). Keterikatan kerja faktor penyebab & dampak pentingnya bagi dunia industri & organisasi. Yogyakarta: ANDI.
- Sedarmayanti, H. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi. Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Jakarta: Reflika Aditama
- Setyawan, P. C., & Bagis, F. (2021). Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan Dan Efikasi Diri Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Gudang PT. Hyup Sung Indonesia, Purbalingga). *Master: Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan*, 1(2), 43.
- Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, PT. Bumi. Aksara.
- Siahaan, Elisabet., (2017). Antecedents Of Employee Performance And The Influence On Employee Job Satisfaction In Banking Sercice Sector In Indonesia, *Bank and Bank Systems*, Volume 12, Issue 4. LLC "CPC" Business Perfectives, Hryhorii Skovoroda Lanc, 10, Summy, 40022, Ukraine.
- Simanjuntak Payaman J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Evaluasi. Kinerja Edisi ke-5*. Jakarta: Lembaga FEUI.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siregar, S. F., Dewi, M., & Akbar, A. (2023). Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Perawat Rumah Sakit Umum Haji Medan. *Regress Journalof Economic & Management*, 2(3), 1-10.

- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. (D. Prabantini, Ed.) (Ed.1). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Spector, P. E. (2012). *Industrial and organizational psychology: Research and practice 6th Ed*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc
- Sudarmanto. (2019). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sudaryo, Ariwibowo dan Sofiati (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Fisik*. Yogyakarta. Penerbit. Andi Offset.
- Sulastri, Eritha (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah Area Kapuas. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, Vol. 6, No. 1, 2541-178X.
- Sulianta, F. (2018). *Panduan Lengkap Pengembangan Soft Skill*. Yogyakarta: CV.Andi Offset
- Sutejo, B., Shofia, S. & Syahmardi, Y. (2022). Job Characteristics: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Employee Engagement Sebagai Variabel Intervening Pada UPTD. Pengelolaan Sampah Talang Gulo Kota Jambi. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*. 4. 23-37. 10.31933/jemsi.v4i1.1147.
- Syahrudin, Fachrunaufal M. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Serta Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*. Vol 25, No 4.
- Tangahu, Mohamad Rifan, Irwan Yantu, and Robiyati Podungge. (2022). "Soft Skill Dan Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Kantor BPJS Kesehatan Gorontalo." *JAMIN Jurnal Aplikasi Manajemen Dan Inovasi Bisnis* 4(2):192.
- Umar, Husein. (2019). *Metode Riset Manajemen Perusahaan: Langkah Cepat dan. Tepat Menyusun Tesis dan Desertasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Usmara, A. (2018). *Motivasi Kerja; Proses, Teori dan Praktik*, Yogyakarta: Amara Books
- Wibowo. (2018). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Wicaksono, Anggit Priyo. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nasmoco Purwokerto. *MASTER: Jurnal Manajemen dan Bisnis Terapan* ISSN: 2798-3994.
- Widiastuti, T., Aditya, E. M., & Paranita, E. S. (2014). Soft Skill Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Layanan Satu Pintu di Kota Semarang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 12(1), 151-162.
- Widodo Suparno. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya. Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Yunzilla, C., & Trisninawati, T. (2023). Pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang.