

The Journal of Business and Management Research

<https://jurnal.ppsuniyap.ac.id/index.php/tjbm>

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

Optimalisasi Kinerja Pegawai: Analisis Kepuasan Kerja sebagai Mediator antara Motivasi dan Penempatan Kerja di Bidang Bina Marga PUPR Dompu

Anggi Anggriani ^(1*) Chairul Adhim ⁽²⁾ Shoalihin ⁽³⁾

⁽¹⁾ Prodi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

^(2,3) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis, Dompu, Indonesia

Penulis Korespondensi. Anggi Anggriani
anggrianianggi2512@gmail.com

Pernyataan Penulis

Penulis menyatakan bahwa penelitian ini dilakukan tanpa adanya hubungan komersial atau keuangan yang dapat dianggap sebagai potensi konflik kepentingan.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung dari motivasi kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori. Sampel penelitian diambil menggunakan teknik sampling jenuh (sensus), di mana seluruh 65 pegawai menjadi responden. Data primer dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan teknik Analisis Jalur (Path Analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima. Secara langsung, motivasi kerja, penempatan kerja, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Lebih penting lagi, hasil uji mediasi membuktikan bahwa kepuasan kerja secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk meningkatkan kinerja pegawai secara optimal, manajemen tidak cukup hanya fokus pada pemberian motivasi atau memastikan penempatan yang tepat, tetapi juga harus secara aktif memastikan bahwa strategi tersebut mampu menciptakan dan meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti menjadi mekanisme psikologis krusial yang menyalurkan dampak positif dari motivasi dan penempatan menjadi kinerja yang unggul.

Kata Kunci: Motivasi Kerja; Penempatan Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai; Analisis Jalur.

Pendahuluan

Pada era globalisasi ini organisasi menghadapi persaingan yang ketat pada bidang perubahan teknologi, lingkungan politik dan ekonomi. Maka dari itu masing-masing dari instansi mendorong para pegawainya agar mempersiapkan segala sesuatu dalam menyesuaikan kemampuan yang lebih tinggi dalam proses peningkatan kinerja pegawai. Berhasil dan tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuan sangat bergantung pada kemampuan SDM atau pegawainya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan sehingga pegawai dituntut untuk selalu mengembangkan diri secara proaktif dalam suatu perusahaan, dan peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi organisasi untuk bertahan dalam persaingan bisnis yang tidak stabil (Kurnia and Sitorus, 2022) Instansi Dinas

Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Merupakan badan yang bertugas untuk merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan memelihara infrastruktur dan fasilitas umum. Di kabupaten dompu instansi ini merupakan instansi yang bisa dikatakan mempunyai peran penting untuk masyarakat.

Menurut (Suparyanto dan Rosad, 2020) Kinerja pegawai adalah hasil yang diproduksi dari fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan-kegiatan pada pekerjaan tertentu selama periode tertentu, yang memperlihatkan kualitas dan kuantitas pekerjaan tersebut. Kinerja adalah pegawai yang menjalankan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan berhasil secara kualitas dan kuantitas (Chairunnisah, KM and Mataram, 2021). Kinerja pegawai yang menjadi suatu komponen cukup penting didalam perusahaan. (Arifin et al., 2023) kinerja pegawai adalah hasil kerja yang telah dicapai oleh sekelompok pegawai yang sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan. Sedangkan (Suwanto et al., 2021) menyatakan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam realita yang terjadi dilapangan kinerja pegawai belum dikatakan stabil dikarenakan beberapa faktor yang menjadi penghambat pegawai dalam memenuhi kepuasan untuk memberikan kinerja terbaiknya. Ada dua faktor penghambat kinerja pegawai yaitu faktor internal seperti kurangnya disiplin kerja, kurang keterampilan dalam bekerja, beban kerja yang diterima tidak bisa diselesaikan tepat waktu, terjadinya konflik antara pegawai dengan atasan dan ketidakcocokan dengan tim. Yang kedua yaitu faktor eksternal seperti kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman, tidak adanya transparansi, tidak adanya kejelasan peran dan kesehatan pegawai.

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang mendorong seseorang untuk bekerja dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini adalah kekuatan pendorong yang membuat seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berupaya mencapai kepuasan dalam pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kinerja ini mencakup baik kualitas maupun kuantitas pekerjaan, serta kontribusi yang diberikan terhadap organisasi. Motivasi kerja sangat penting untuk kinerja pegawai. Motivasi kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja pegawai. Semakin tinggi motivasi kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai. Para ahli seperti (Agustina, 2022) dan (Hakim, 2006) telah membuktikan hubungan ini secara empiris.

Penempatan kerja memiliki hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai. Penempatan yang tepat, yaitu menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan kemampuan, kompetensi, dan keahliannya, akan meningkatkan kinerja. Menurut (Bahri2, 2019) Menyatakan bahwa penempatan kerja adalah penempatan seseorang pada posisi pekerjaan yang tepat, dan seberapa baik seorang pegawai cocok dengan pekerjaannya akan mempengaruhi jumlah dan kualitas pekerjaan. (Tanjung, 2020) penempatan kerja adalah perencanaan untuk menentukan pegawai yang akan mengisi posisi pekerjaan di perusahaan. (Bahri2, 2019) menyatakan bahwa penempatan kerja adalah proses menempatkan cara para pegawai pada pekerjaan-pekerjaan yang sesuai dengan keterampilannya agar mereka bekerja secara efektif yang didasari oleh informasi analisis pekerjaan. Proses ini memudahkan perusahaan untuk bisa mencapai target karena dengan menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai dengan bakat dan minat masing-masing akan mudah dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan, penempatan kerja untuk pegawai ini juga menjadi tolak ukur keberhasilan dalam mencapai kepuasan.

Menurut (Sihabudin, 2022) dalam (Lucky Meilasari et al., 2020), Kepuasan kerja adalah sikap emosional atau efektif terhadap berbagai aspek, kepuasan bekerja dapat dirasakan saat bekerja, diluar pekerjaan atau kombinasi keduanya. Yang menjadi indikator kepuasan kerja adalah menyenangkan pekerjaan, mencintai pekerjaan, moral kerja positif, disiplin kerja dan prestasi kerja. (Khoerunnisa, Rahayuningsih and Suranta, 2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap pegawai terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar pegawai, imbalan yang diterima dalam bekerja, faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal, seseorang dapat merasa puas dengan salah satu aspek pekerjaan tetapi tidak puas dengan aspek yang lain.

Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan bahwasanya di PUPR terdapat beberapa permasalahan yang perlu diteliti adalah rendahnya motivasi pegawai, ketidakpuasan terkait penempatan kerja, dan kinerja yang belum optimal meskipun penempatan sesuai dengan keahlian.

Selain itu, ada indikasi bahwa kepuasan kerja belum sepenuhnya berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. begitu penting bagi peneliti untuk membuktikan sekaligus menjadi tujuan penelitian ini adalah Motivasi kerja, penempatan kerja dan kinerja pegawai dapat mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Optimalisasi Kinerja Pegawai: Analisis Kepuasan Kerja sebagai Mediator antara Motivasi dan Penempatan Kerja di Bidang Bina Marga PUPR Dompnu.

Grand Theory

Penelitian ini berlandaskan pada grand theory psikologi perilaku organisasi dari (Chaniago and Pd, 2022). yang menggunakan kerangka S-O-B-C. Dalam teori ini, Motivasi Kerja dan Penempatan Kerja bertindak sebagai Stimulus (S) yang memengaruhi kondisi internal individu atau Organisme (O). Variabel Kepuasan Kerja berperan sebagai manifestasi dari Organisme yang memediasi pengaruh stimulus tersebut terhadap Perilaku (Behavior/B), yakni Kinerja Pegawai. Pada akhirnya, perilaku ini akan menghasilkan Konsekuensi (C) berupa level pencapaian kinerja. Oleh karena itu, model ini secara sistematis menjelaskan alur bagaimana stimulus eksternal (motivasi dan penempatan) dapat meningkatkan kinerja melalui variabel psikologis internal (kepuasan kerja).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan daya penggerak fundamental yang membangkitkan semangat dan gairah seseorang dalam bekerja, sehingga mereka mampu mengerahkan segala upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Menurut (Adha et al., 2019), motivasi berfungsi menciptakan kegairahan kerja yang memungkinkan individu untuk bekerja sama dan terintegrasi sepenuhnya demi mencapai kepuasan. Hal ini sejalan dengan pandangan (Putra, 2022) serta kerangka teori klasik seperti teori kebutuhan Maslow dan dua faktor Herzberg, yang menegaskan bahwa motivasi tidak hanya bersumber dari insentif finansial. Faktor-faktor psikologis yang lebih tinggi, seperti pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk aktualisasi diri, justru menjadi pendorong utama yang menentukan kualitas serta produktivitas sumber daya manusia dalam jangka panjang. Berdasarkan kerangka konseptual tersebut, penelitian ini mengukur motivasi kerja melalui indikator-indikator spesifik yang diadaptasi dari (Yulianty, 2021). Indikator tersebut mencakup aspek ekstrinsik dan intrinsik, yaitu gaji yang diterima sebagai bentuk penghargaan finansial, kondisi kerja yang aman dan nyaman sebagai fondasi lingkungan yang suportif, penerimaan oleh kelompok kerja yang memenuhi kebutuhan sosial, serta peluang promosi yang memberikan arah karier dan harapan untuk berkembang. Keempat indikator ini secara komprehensif merepresentasikan berbagai dimensi motivasi yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara optimal di lingkungan kerja.

Penempatan Kerja

Penempatan kerja merupakan proses manajerial strategis yang berpegang pada prinsip fundamental "the right man on the right place", yaitu menempatkan individu yang tepat pada posisi yang tepat untuk memaksimalkan produktivitas (Tanjung, 2020). Menurut (Jelatu, 2024), proses ini secara spesifik bertujuan untuk mencocokkan kualifikasi individu yang mencakup latar belakang pendidikan, pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman dengan kebutuhan dan tuntutan sebuah jabatan. Ketika penempatan dilakukan secara akurat, dampaknya bersifat ganda: tidak hanya mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas organisasi, tetapi juga secara signifikan meningkatkan kepuasan kerja pegawai karena mereka dapat menyalurkan potensi dan kompetensinya secara maksimal. Untuk mencapai kesesuaian ideal tersebut, proses penempatan harus melampaui pertimbangan aspek teknis semata. Seperti yang ditekankan oleh (Tanjung, 2020), faktor psikologis dan sosial seperti minat kerja dan kecocokan dengan budaya organisasi memegang peranan yang sama pentingnya. Kegagalan dalam menempatkan individu secara tepat dapat memicu berbagai dampak negatif, mulai dari menurunnya kinerja dan motivasi hingga meningkatnya angka turnover karyawan.

Oleh karena itu, untuk memitigasi risiko tersebut, proses penempatan idealnya dijalankan secara objektif, terencana, dan berbasis data melalui metode seperti asesmen kompetensi dan wawancara mendalam, guna memastikan keputusan yang diambil optimal bagi organisasi maupun individu.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional krusial yang mencerminkan perasaan positif atau negatif seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Menurut (Hutabarat, 2023), kepuasan ini merupakan hasil evaluasi pegawai terhadap pekerjaan beserta lingkungannya. Lebih dari itu, (Hayati, 2021) menegaskan bahwa kepuasan kerja memiliki dua dimensi utama: dimensi eksternal yang mencakup kompensasi dan kondisi kerja, serta dimensi internal yang berkaitan dengan kesesuaian nilai-nilai pribadi, rasa dihargai, dan adanya kesempatan untuk pengembangan diri. Keseimbangan antara kedua dimensi inilah yang membentuk sikap dan persepsi holistik seorang pegawai, yang pada akhirnya sangat menentukan tingkat loyalitas dan komitmen mereka terhadap organisasi. Dalam praktiknya, tingkat kepuasan kerja dapat diukur melalui berbagai indikator spesifik, seperti yang dijabarkan oleh (Hutabarat, 2023). Indikator tersebut meliputi aspek finansial (gaji dan insentif), pengembangan karier (sistem promosi), kepemimpinan (supervisi), lingkungan sosial (hubungan dengan rekan kerja), serta sifat pekerjaan itu sendiri dan kualitas komunikasi. Pemantauan terhadap indikator-indikator ini menjadi vital bagi manajemen sumber daya manusia, sebab tingkat kepuasan kerja memiliki dampak langsung terhadap berbagai hasil organisasional. Kepuasan yang tinggi terbukti mampu menekan tingkat absensi dan turnover, sekaligus mendorong munculnya *organizational citizenship behavior* (OCB), sementara ketidakpuasan dapat memicu konflik dan menurunkan semangat kerja secara keseluruhan.

Kinerja pegawai

Kinerja pegawai adalah wujud pencapaian hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas, yang dicapai sesuai standar dan tanggung jawab yang diberikan (Muhammad and Agung, 2021). Sebagai cerminan keberhasilan individu maupun tim, kinerja memegang peran strategis sebagai dasar pengambilan keputusan dalam hal penghargaan, pengembangan karier, dan kebutuhan pelatihan. Pencapaian kinerja yang optimal ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung, seperti kompetensi yang memadai, motivasi kerja yang tinggi, serta lingkungan yang kondusif. Oleh karena itu, peran manajemen menjadi vital dalam menciptakan ekosistem suportif melalui pelatihan, sistem penghargaan yang adil, serta budaya kerja yang profesional dan kolaboratif. Untuk mengukur tingkat kinerja tersebut secara objektif, penelitian ini mengacu pada serangkaian indikator yang dikemukakan oleh (Victoria, 2024). Indikator-indikator ini mencakup beberapa aspek kunci, di antaranya adalah produktivitas dan efisiensi waktu yang tecermin dari ketepatan penyelesaian tugas. Selain itu, diukur pula aspek kedisiplinan melalui kesesuaian jam kerja dan tingkat kehadiran, serta aspek kolaboratif yang dinilai dari kemampuan bekerjasama secara harmonis dan produktif dalam sebuah tim.

Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi kerja, yang didefinisikan sebagai daya pendorong internal untuk mencapai tujuan (Jinta, 2023), memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, yaitu perasaan positif pegawai terhadap pekerjaannya (Waskito, 2023). Secara teoretis, pegawai yang termotivasi tinggi cenderung lebih puas karena adanya pemenuhan kebutuhan psikologis seperti kompetensi dan otonomi. Meskipun motivasi yang tidak selaras atau berlebihan dapat menimbulkan ketidakpuasan, argumen dominan mendukung hubungan yang positif.

H₁: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penempatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Penempatan kerja, yaitu proses strategis untuk menempatkan pegawai pada posisi yang paling sesuai dengan kompetensinya (Adolph, 2022; Kurniawan, 2024), diyakini memiliki pengaruh kuat terhadap kepuasan kerja keadaan emosional positif pegawai terhadap pekerjaannya (Korompis, 2025). Penempatan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan karena pegawai merasa dihargai dan mampu berkontribusi secara optimal, sedangkan penempatan yang tidak sesuai dapat menimbulkan ketidakpuasan akibat ketidakcocokan antara tugas atau beban kerja berlebih.

H₂: Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Motivasi Terhadap Kinerja Kegawai

Motivasi kerja, yang merupakan daya pendorong (Hasibuan, 2023 dan kumpulan perilaku yang berorientasi pada tujuan (Pamungkas, 2022), merupakan prediktor utama bagi kinerja pegawai – yaitu pencapaian hasil kerja secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Chairunnisah., 2021). Secara teoretis, motivasi yang tinggi akan mendorong pegawai untuk lebih produktif, bersemangat, dan berkomitmen, yang secara langsung meningkatkan kualitas kinerjanya. Sebaliknya, motivasi yang tidak tepat atau tidak selaras dengan kebutuhan dapat berdampak negatif dengan menurunkan produktivitas dan meningkatkan potensi kesalahan.

H₃: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Penempatan kerja, sebagai proses strategis untuk mencocokkan kualifikasi pegawai dengan jabatan yang tepat (Adolph, 2022; Luh and Trisnawati, 2024), merupakan determinan penting bagi kinerja pegawai yaitu hasil kerja berkualitas dan terukur yang dicapai dalam periode tertentu (Abrianto, 2025). Penempatan yang akurat terbukti mampu meningkatkan kinerja dengan cara mendorong motivasi dan kepuasan kerja, sedangkan penempatan yang tidak sesuai justru dapat menurunkan prestasi dan menimbulkan ketidakpuasan.

H₄: Penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja, yang didefinisikan sebagai keadaan emosional positif pegawai terhadap pekerjaannya (Waskito, 2023; Handoko, 2020), diyakini memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai – yaitu hasil kerja terukur dari segi kualitas dan kuantitas (Suparyanto dan Rosad, 2020). Secara teoretis, pegawai yang puas cenderung lebih termotivasi dan produktif, sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik, sedangkan ketidakpuasan dapat menurunkan semangat dan kualitas kerja.

H₅: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Hubungan antara motivasi kerja (Nining, A., Jaenab and Wulandari, 2023) dan kinerja pegawai (Abrianto, 2025) dapat dijelaskan lebih dalam melalui peran mediasi dari kepuasan kerja (Waskito, 2023). Dalam model ini, kepuasan kerja bertindak sebagai mekanisme perantara, di mana motivasi yang tinggi terlebih dahulu meningkatkan kepuasan pegawai, dan rasa puas inilah yang kemudian menjadi pendorong langsung bagi peningkatan kinerja. Dengan demikian, pengaruh motivasi terhadap kinerja tersalurkan melalui kepuasan kerja.

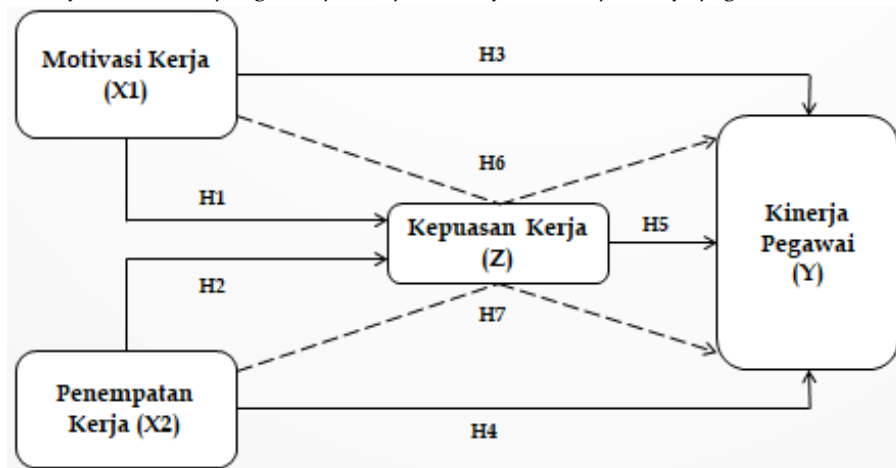
H₆: Kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi

Pengaruh penempatan kerja (Marisca, 2019; Kurniawan, 2024) terhadap kinerja pegawai (Suparyanto dan Rosad, 2020) dapat dijelaskan melalui peran mediasi dari kepuasan kerja (Khoerunnisa et al., 2019). Dalam kerangka ini, penempatan yang tepat tidak secara langsung meningkatkan kinerja, melainkan terlebih dahulu menumbuhkan kepuasan kerja. Perasaan puas inilah

yang kemudian menjadi pendorong bagi pegawai untuk mencapai kinerja yang lebih tinggi. Dengan demikian, pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja tersalurkan melalui kepuasan kerja.

H₇: Kepuasan kerja memediasi pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Konseptual

Metode Penelitian

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif eksplanatori yang bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan penempatan kerja terhadap kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Populasi penelitian adalah seluruh 65 pegawai di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu, di mana keseluruhan populasi ini dijadikan sampel melalui teknik sensus (sampling jenuh) untuk menghilangkan sampling error. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan beberapa teknik, di mana teknik utamanya adalah penyebaran kuesioner untuk mendapatkan data primer dari responden. Teknik ini didukung oleh dokumentasi untuk memperoleh data sekunder dari instansi serta observasi awal untuk memahami konteks lingkungan kerja secara umum. Sebelum data dianalisis lebih lanjut, kualitas instrumen kuesioner dipastikan melalui uji validitas untuk mengukur ketepatan item pertanyaan dan uji reliabilitas untuk memastikan konsistensi alat ukur. Tahapan analisis data diawali dengan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum responden dan variabel penelitian. Selanjutnya, dilakukan serangkaian uji asumsi klasik yang menjadi prasyarat, meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas untuk mendeteksi korelasi antar variabel independen, dan uji heteroskedastisitas.

Untuk menjawab hipotesis penelitian, teknik analisis utama yang digunakan adalah Analisis Jalur (Path Analysis). Analisis ini mampu menguji pengaruh langsung antar variabel melalui Uji *t*, mengukur kekuatan prediksi model melalui Koefisien Determinasi (R^2), serta secara spesifik menguji signifikansi pengaruh mediasi. Pengujian hipotesis mediasi (*H₆* dan *H₇*) akan dilakukan menggunakan Uji Sobel atau metode Bootstrapping untuk memastikan apakah kepuasan kerja secara signifikan berperan sebagai perantara dalam hubungan antar variabel tersebut.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan Tabel 1, instrumen penelitian yang digunakan telah melalui pengujian kualitas dan terbukti memenuhi syarat psikometris yang diperlukan. Dengan membandingkan nilai *r* hitung setiap item dengan *r* tabel sebesar 0,244, ditemukan bahwa seluruh item pertanyaan untuk variabel Motivasi Kerja (*X₁*), Penempatan Kerja (*X₂*), Kepuasan Kerja (*Z*), dan Kinerja Pegawai (*Y*) memiliki nilai *r* hitung yang lebih tinggi. Hal ini menegaskan bahwa semua item dalam kuesioner dinyatakan valid. Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi instrumen menggunakan metode Cronbach's Alpha. Hasilnya menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian bersifat reliabel, dengan perolehan nilai Alpha yang jauh di atas standar minimum 0,60, yaitu Motivasi Kerja (0,764),

Penempatan Kerja (0,743), Kepuasan Kerja (0,753), dan Kinerja Pegawai (0,855). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian ini valid dan reliabel, sehingga data yang terkumpul bersifat kredibel dan layak untuk dianalisis pada tahap selanjutnya.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Cronbach's alpha
Motivasi kerja (X ₁)	X _{1.1}	0,455	0,244	0,764 > 0,60
	X _{1.2}	0,344	0,244	
	X _{1.3}	0,497	0,244	
	X _{1.4}	0,494	0,244	
	X _{1.5}	0,574	0,244	
	X _{1.6}	0,443	0,244	
	X _{1.7}	0,410	0,244	
	X _{1.8}	0,326	0,244	
Penempatan Kerja (X ₂)	X _{2.1}	0,578	0,244	0,743 > 0,60
	X _{2.2}	0,298	0,244	
	X _{2.3}	0,400	0,244	
	X _{2.4}	0,329	0,244	
	X _{2.5}	0,350	0,244	
	X _{2.6}	0,334	0,244	
	X _{2.7}	0,451	0,244	
	X _{2.8}	0,460	0,244	
Kepuasan Kerja (Z)	Z ₁	0,401	0,244	0,753 > 0,60
	Z ₂	0,330	0,244	
	Z ₃	0,613	0,244	
	Z ₄	0,526	0,244	
	Z ₅	0,555	0,244	
	Z ₆	0,523	0,244	
	Z ₇	0,407	0,244	
	Z ₈	0,299	0,244	
	Z ₉	0,518	0,244	
	Z ₁₀	0,628	0,244	
	Z ₁₁	0,381	0,244	
	Z ₁₂	0,332	0,244	
Kinerja Pegawai (Y)	Y ₁	0,455	0,244	0,855 > 0,60
	Y ₂	0,344	0,244	
	Y ₃	0,497	0,244	
	Y ₄	0,494	0,244	
	Y ₅	0,574	0,244	
	Y ₆	0,443	0,244	
	Y ₇	0,410	0,244	
	Y ₈	0,326	0,244	

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		65
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,65878531
Most Extreme Differences	Absolute	,074
	Positive	,071
	Negative	-,074
Kolmogorov-Smirnov Z		,593
Asymp. Sig. (2-tailed)		,873
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Sumber: Data Olahan, 2025

Berdasarkan hasil uji normalitas menggunakan metode One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test, diperoleh nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,873. Karena nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05 ($0,873 > 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa residual dari model regresi

berdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam penelitian ini telah terpenuhi."

Tabel 3. Uji Multikolinearitas Kepuasan Kerja

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Motivasi Kerja	,837	1,194
	Penempatan Kerja	,837	1,194

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji multikolinearitas untuk model regresi dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen menunjukkan tidak adanya masalah korelasi antar variabel independen. Hal ini dibuktikan dengan nilai Tolerance untuk Motivasi Kerja dan Penempatan Kerja sebesar 0,837 (di atas 0,10) dan nilai VIF sebesar 1,194 (di bawah 10,00). Karena semua syarat terpenuhi, model regresi ini valid dan bebas dari masalah multikolinearitas.

Tabel 4. Uji Multikolinearitas Kinerja Karyawan

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Motivasi Kerja	,818	1,223
	Penempatan Kerja	,713	1,403
	Kepuasan Kerja	,769	1,300

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil uji multikolinearitas untuk model regresi dengan Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen menunjukkan tidak adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen. Hal ini terbukti dari nilai statistik untuk ketiga variabel: Motivasi Kerja (Tolerance = 0,818; VIF = 1,223), Penempatan Kerja (Tolerance = 0,713; VIF = 1,403), dan Kepuasan Kerja (Tolerance = 0,769; VIF = 1,300). Karena semua nilai Tolerance lebih besar dari 0,10 dan semua nilai VIF jauh lebih kecil dari 10,00, maka model regresi ini bebas dari masalah multikolinearitas dan layak digunakan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 5. Abs_Res1

Coefficients ^a		
Model		Sig.
1	(Constant)	,380
	Motivasi Kerja	,714
	Penempatan Kerja	,512

a. Dependent Variable: Abs_Res1

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil Uji Glejser yang dilakukan untuk mendeteksi masalah heteroskedastisitas menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi homoskedastisitas. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi untuk variabel Motivasi Kerja (0,714) dan Penempatan Kerja (0,512) yang keduanya lebih besar dari tingkat signifikansi 0,05. Karena variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap nilai absolut residual, maka dapat disimpulkan bahwa varians dari residual bersifat konstan dan tidak terdapat masalah heteroskedastisitas.

Hasil Uji Glejser untuk model regresi kedua menunjukkan bahwa asumsi homoskedastisitas telah terpenuhi. Hal ini dibuktikan karena tidak ada variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap nilai absolut residual, dengan nilai Sig. untuk Motivasi Kerja (0,892), Penempatan Kerja

(0,635), dan Kepuasan Kerja (0,874) yang semuanya lebih besar dari 0,05. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas dalam model ini

Tabel 6.4 Abs_Res2
Coefficients^a

	Model	Sig.
1	(Constant)	,240
	Motivasi Kerja	,892
	Penempatan Kerja	,635
	Kepuasan Kerja	,874
a. Dependent Variable: Abs_Res2		

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 7. Uji t
Coefficients^a

	Model	t	Sig.
1	(Constant)	9,249	0,000
	Motivasi Kerja	5,008	0,003
	Penempatan Kerja	3,230	0,002
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai			

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil Uji t menunjukkan bahwa kedua variabel independen memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Variabel Motivasi menunjukkan nilai signifikansi 0,003 (dengan t-hitung 5,008), sementara variabel Penempatan Kerja menunjukkan nilai signifikansi 0,002 (dengan t-hitung 3,230). Karena kedua nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial, baik peningkatan motivasi maupun ketepatan penempatan kerja, secara signifikan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 8. Uji F
ANOVA^a

Model		F	Sig.
1	Regression	5,168	,008 ^b
	Residual		
	Total		

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Penempatan Kerja, Motivasi Kerja

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil Uji F (ANOVA) menunjukkan bahwa model regresi yang digunakan adalah signifikan secara statistik, dengan nilai F-hitung sebesar 5,168 dan tingkat signifikansi (Sig.) sebesar 0,008. Karena nilai signifikansi 0,008 lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi (X_1) dan Penempatan Kerja (X_2) secara bersama-sama atau simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini menandakan bahwa model penelitian ini layak digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

Tabel 9. Direct Effect

Hip.	Hubungan Langsung	Koefisien Jalur	Signifikansi (p-value)
H ₁	Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja	0,487	0,000
H ₂	Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja	0,328	0,001
H ₃	Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	0,272	0,016
H ₄	Penempatan Kerja → Kinerja Pegawai	0,260	0,034
H ₅	Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,299	0,017

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil analisis jalur untuk pengaruh langsung menunjukkan bahwa semua hipotesis penelitian terdukung. Motivasi Kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan baik terhadap Kinerja Pegawai ($\beta = 0,272$; $p = 0,016$) maupun terhadap Kepuasan Kerja ($\beta = 0,487$; $p = 0,000$). Demikian pula,

Penempatan Kerja menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ($\beta = 0,260$; $p = 0,034$) dan Kepuasan Kerja ($\beta = 0,328$; $p = 0,001$). Terakhir, Kepuasan Kerja juga terbukti menjadi prediktor yang signifikan bagi Kinerja Pegawai ($\beta = 0,299$; $p = 0,017$). Temuan ini mengonfirmasi semua hubungan langsung yang diajukan dalam model penelitian.

Tabel 10. Indirect Effect

Hip.	Jalur Mediasi	Koef. Jalur 1	Koef. Jalur 2	Koefisien Tidak Langsung	Signifikansi (p-value)
H ₆	Motivasi Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,487	0,299	0,1457	0,004
H ₇	Penempatan Kerja → Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,328	0,299	0,098	0,011

Sumber: Data Olahan, 2025

Hasil analisis uji hipotesis tidak langsung menunjukkan bahwa kedua hipotesis mediasi (H₆ dan H₇) diterima. Untuk Hipotesis 6, ditemukan bahwa Kepuasan Kerja secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,1457 dan nilai signifikansi 0,004 ($p < 0,05$). Demikian pula, untuk Hipotesis 7, Kepuasan Kerja juga terbukti secara signifikan memediasi pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,098 dan nilai signifikansi 0,011 ($p < 0,05$). Temuan ini mengonfirmasi bahwa pengaruh dari motivasi dan penempatan kerja terhadap kinerja secara signifikan disalurkan melalui kepuasan kerja.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (H₁)

Hasil pengujian hipotesis pertama (H₁) menunjukkan bahwa motivasi kerja (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z) di lingkungan Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu. Temuan ini dibuktikan oleh nilai koefisien jalur yang kuat sebesar 0,487 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($p < 0,05$). Hal ini mengonfirmasi bahwa peningkatan motivasi pada pegawai secara langsung berkorelasi dengan meningkatnya perasaan puas mereka terhadap pekerjaan. Temuan ini secara empiris mendukung teori-teori klasik seperti Teori Dua Faktor dari Herzberg, yang menyatakan bahwa faktor-faktor motivator seperti pengakuan, pencapaian, dan tanggung jawab merupakan pendorong utama timbulnya kepuasan kerja, bukan sekadar menghilangkan ketidakpuasan. Hasil ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Jinta (2023) dan Waskito (2023) yang menemukan bahwa motivasi, sebagai daya pendorong internal, merupakan anteseden krusial bagi terbentuknya evaluasi positif pegawai terhadap pekerjaannya. Dalam konteks organisasi di Dinas PUPR Dompu, temuan ini mengimplikasikan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja, manajemen tidak cukup hanya fokus pada pemenuhan kebutuhan dasar, tetapi juga harus secara aktif membangun lingkungan yang dapat memelihara motivasi intrinsik pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi bukan hanya pendorong kinerja, tetapi juga merupakan fondasi penting dalam menciptakan kondisi psikologis kerja yang positif dan memuaskan.

Pengaruh Penempatan kerja terhadap kepuasan kerja (H₂)

Hasil analisis untuk hipotesis kedua (H₂) mengonfirmasi bahwa penempatan kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Z), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,328 dan tingkat signifikansi 0,001 ($p < 0,05$). Temuan ini secara tegas menunjukkan bahwa kebijakan penempatan pegawai yang akurat dan sesuai dengan kompetensi di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kepuasan kerja. Hasil ini memperkuat prinsip fundamental dalam manajemen sumber daya manusia, yaitu “the right man on the right place”. Ketika pegawai merasa ditempatkan pada posisi yang tepat, di mana mereka dapat menggunakan keahlian dan keterampilannya secara optimal, hal ini akan menimbulkan perasaan dihargai dan kompeten, yang merupakan komponen inti dari kepuasan kerja. Secara teoretis, temuan ini mendukung pandangan bahwa keselarasan antara individu dan pekerjaan (person-job fit) adalah prediktor utama dari sikap kerja yang positif. Hasil ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya (misalnya, Marisca, 2019; Kurniawan, 2024) yang juga menemukan bahwa proses penempatan yang strategis baik bagi pegawai baru maupun yang mengalami mutasi secara langsung berkontribusi pada terciptanya kondisi emosional yang menyenangkan di tempat kerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa proses penempatan kerja yang objektif dan berbasis kompetensi

bukan hanya bermanfaat untuk efektivitas organisasi, tetapi juga menjadi investasi penting untuk membangun modal psikologis pegawai melalui peningkatan kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (H₃)

Hasil pengujian hipotesis ketiga (H₃) mengonfirmasi bahwa motivasi kerja (X₁) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu. Temuan statistik ini didukung oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,272 dengan tingkat signifikansi 0,016 ($p < 0,05$). Hal ini secara jelas menunjukkan bahwa motivasi merupakan prediktor penting yang secara langsung dapat meningkatkan hasil kerja pegawai. Temuan ini selaras dengan kerangka grand theory S-O-B-C (Stimulus-Organism-Behavior-Consequence) yang mendasari penelitian ini, di mana motivasi (Stimulus) secara langsung memicu unjuk kerja (Behavior) yang positif. Secara teoretis, hasil ini juga memperkuat pandangan dari para ahli seperti Hasibuan (2023) dan Pamungkas (2022) yang mendefinisikan motivasi sebagai daya penggerak yang menciptakan gairah dan efektivitas kerja. Ketika pegawai memiliki dorongan internal yang kuat baik karena adanya pengakuan, tanggung jawab, maupun kesempatan berkembang mereka cenderung mengarahkan upaya yang lebih besar dan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya berujung pada peningkatan kinerja secara kualitas maupun kuantitas. Dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kinerja di lingkungan Dinas PUPR Dompu, intervensi yang berfokus pada penguatan motivasi pegawai merupakan sebuah langkah strategis. Organisasi tidak bisa hanya menuntut hasil kerja yang tinggi tanpa secara aktif menciptakan kondisi yang dapat menumbuhkan dan memelihara semangat serta gairah kerja para pegawainya.

Pengaruh Penempatan kerja terhadap kinerja pegawai (H₄)

Hasil pengujian hipotesis keempat (H₄) membuktikan bahwa penempatan kerja (X₂) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y), dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,260 dan tingkat signifikansi 0,034 ($p < 0,05$). Temuan ini menegaskan bahwa kebijakan penempatan yang strategis dan akurat di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu secara langsung berkontribusi pada peningkatan hasil kerja para pegawainya. Hal ini secara empiris mendukung prinsip fundamental manajemen sumber daya manusia bahwa menempatkan orang yang tepat pada posisi yang tepat (the right man on the right place) adalah kunci untuk mencapai produktivitas yang optimal. Secara teoretis, ketika seorang pegawai ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahlian, pengalaman, dan minatnya, ia dapat bekerja secara lebih efisien dan efektif karena tidak ada kesenjangan yang besar antara tuntutan pekerjaan dengan kemampuannya. Keselarasan ini, seperti yang diungkapkan dalam penelitian sebelumnya (misalnya, Adolph, 2022; Luh & Trisnawati, 2024), tidak hanya mengurangi potensi stres dan kesalahan kerja, tetapi juga memungkinkan pegawai untuk fokus mengarahkan seluruh energinya pada pencapaian tugas. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa proses rekrutmen, seleksi, dan penempatan yang cermat merupakan investasi awal yang sangat menentukan bagi kualitas kinerja pegawai di masa mendatang.

Pengaruh Kepuasan terhadap kinerja pegawai (H₅)

Hasil analisis untuk hipotesis kelima (H₅) menunjukkan bahwa kepuasan kerja (Z) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Temuan ini didukung oleh nilai koefisien jalur sebesar 0,299 dengan tingkat signifikansi 0,017 ($p < 0,05$). Hal ini membuktikan bahwa perasaan puas yang dialami pegawai di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu merupakan faktor penting yang secara langsung mendorong peningkatan performa kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan tesis "happy-productive worker" dalam literatur perilaku organisasi, yang menyatakan bahwa pegawai yang bahagia dan puas dengan pekerjaannya cenderung menjadi pekerja yang lebih produktif. Secara teoretis, pegawai yang puas memiliki kondisi emosional yang positif, yang membuat mereka lebih bersemangat, lebih berkomitmen pada tujuan organisasi, dan lebih proaktif dalam menjalankan tugas. Kepuasan, seperti yang dijelaskan oleh Handoko (2020), mengurangi niat untuk pindah kerja (turnover intention) dan absensi, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada pencapaian hasil kerja yang berkualitas (Suparyanto & Rosad, 2020). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa menciptakan lingkungan kerja yang dapat menumbuhkan kepuasan bukan hanya merupakan tujuan kesejahteraan pegawai semata, tetapi juga merupakan strategi investasi yang efektif untuk meningkatkan produktivitas dan mencapai kinerja organisasi yang unggul.

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja (H₆)

Hasil pengujian hipotesis keenam (H₆) mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja (Z) secara signifikan memediasi pengaruh motivasi kerja (X₁) terhadap kinerja pegawai (Y). Temuan ini didukung oleh nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,1457 yang terbukti signifikan secara statistik dengan p-value 0,004 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui sebuah mekanisme psikologis yang lebih dalam, yaitu dengan terlebih dahulu meningkatkan kepuasan kerja. Temuan ini secara kuat mendukung kerangka grand theory S-O-B-C (Stimulus-Organism-Behavior-Consequence) yang digunakan dalam penelitian ini. Motivasi kerja bertindak sebagai Stimulus (S) yang tidak serta-merta menghasilkan Perilaku (Behavior/B) berupa kinerja. Sebaliknya, stimulus tersebut terlebih dahulu memengaruhi kondisi internal individu atau Organisme (O), yang dalam hal ini adalah kepuasan kerja. Ketika pegawai merasa puas sebagai hasil dari motivasi yang mereka terima, barulah perasaan positif ini mendorong mereka untuk menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Dengan kata lain, kepuasan kerja menjadi jembatan krusial yang menyalurkan energi dari motivasi menjadi tindakan produktif. Hasil ini juga memperkaya temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang seringkali menguji hubungan ini secara terpisah. Dengan membuktikan adanya peran mediasi, penelitian ini memberikan gambaran yang lebih komprehensif bahwa untuk meningkatkan kinerja melalui program motivasi, manajemen di Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu tidak bisa mengabaikan aspek kepuasan. Upaya memotivasi pegawai akan menjadi jauh lebih efektif jika program tersebut dirancang untuk secara tulus meningkatkan perasaan senang dan puas pegawai terhadap pekerjaannya, bukan sekadar sebagai stimulus transaksional.

Pengaruh penempatan kerja terhadap kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja (H₇)

Hasil pengujian hipotesis ketujuh (H₇) mengonfirmasi bahwa kepuasan kerja (Z) secara signifikan memediasi pengaruh penempatan kerja (X₂) terhadap kinerja pegawai (Y). Temuan ini dibuktikan dengan nilai koefisien pengaruh tidak langsung sebesar 0,098, yang signifikan secara statistik dengan p-value 0,011 ($p < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa penempatan kerja yang tepat tidak secara otomatis langsung meningkatkan kinerja, melainkan pengaruhnya secara signifikan disalurkan melalui peningkatan kepuasan kerja terlebih dahulu. Temuan ini kembali memperkuat kerangka grand theory S-O-B-C yang menjadi landasan penelitian. Penempatan kerja yang akurat berfungsi sebagai Stimulus (S) yang positif. Stimulus ini kemudian memengaruhi kondisi internal Organisme (O), yaitu dengan meningkatkan kepuasan kerja. Akhirnya, kondisi organisme yang positif inilah yang mendorong munculnya Perilaku (Behavior/B) berupa kinerja yang unggul. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah jembatan psikologis yang harus dilalui agar manfaat dari penempatan kerja yang baik dapat terwujud dalam bentuk kinerja yang optimal. Hasil ini memperdalam temuan dari penelitian sebelumnya (misalnya, Adolph, 2022; Kurniawan, 2024) dengan menjelaskan mekanisme di balik hubungan antara penempatan dan kinerja. Prosesnya tidak bersifat mekanis, melainkan sangat bergantung pada pembentukan sikap positif pegawai. Oleh karena itu, bagi Bidang Bina Marga Dinas PUPR Kabupaten Dompu, temuan ini memberikan wawasan penting: memastikan pegawai berada di posisi yang tepat bukan hanya soal efisiensi teknis, tetapi juga merupakan strategi fundamental untuk membangun kepuasan yang pada akhirnya menjadi bahan bakar utama bagi pencapaian kinerja yang optimal.

Conclusion

Temuan utama dari studi ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan motivasi pada pegawai secara langsung meningkatkan perasaan puas mereka terhadap pekerjaan. Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Ini membuktikan bahwa penempatan pegawai yang sesuai dengan kompetensinya merupakan faktor penting dalam menciptakan kepuasan kerja. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, motivasi yang tinggi secara langsung mendorong peningkatan hasil kerja pegawai. Penempatan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini menegaskan bahwa menempatkan pegawai pada posisi yang tepat secara langsung meningkatkan produktivitas dan

efektivitas kerja. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Ini menunjukkan bahwa pegawai yang puas cenderung memiliki kinerja yang lebih baik.

Kepuasan Kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Artinya, pengaruh motivasi terhadap kinerja juga disalurkan melalui peningkatan kepuasan kerja. Kepuasan Kerja terbukti secara signifikan memediasi pengaruh Penempatan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Ini berarti pengaruh dari penempatan yang tepat terhadap kinerja juga diperkuat melalui terciptanya kepuasan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini mengonfirmasi bahwa motivasi dan penempatan kerja adalah dua faktor krusial yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Namun, pengaruh kedua faktor tersebut menjadi lebih optimal ketika mampu menciptakan kepuasan kerja, yang terbukti berperan sebagai jembatan psikologis penting antara stimulus (motivasi dan penempatan) dengan hasil akhir (kinerja).

References

- Abrianto, D. (2025). Pengaruh budaya organisasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jawa Timur.
- Adha, D., et al. (2019). Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perindustrian, Perdagangan dan ESDM Kabupaten Pandeglang. *Jurnal Ekonomi Vokasi*, 2(1), 61–72. <http://e-jurnal.lppmunsera.org/index.php/JEV/article/view/1062>
- Adha, D., et al. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Adolph, R. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan Islam dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel moderasi (Studi pada Pegadaian Syariah di Bandar Lampung).
- Agustina, T. (2022). Hubungan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada PT Kuala Mina Persada). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2(1), 7–9. <https://doi.org/10.31294/jab.v2i1.1173>
- Anwar, R. (2022). Pengaruh kepemimpinan, stres kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kabupaten Ogan Komering Ulu. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 18(1), 44–52.
- Arifin, A., et al. (2023). Pengaruh kompensasi, kompetensi dan konflik kerja terhadap kinerja karyawan. *GLOBAL: Jurnal Lentera BITEP*, 1(1), 24–33. <https://doi.org/10.59422/global.v1i01.130>
- Arikunto, S., et al. (2023). Penelitian tindakan kelas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Bahri, S. (2019). Pengaruh penempatan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3402>
- Beno, J., Silen, A., & Yanti, M. (2022). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Perusahaan CV. Tiga Berlian. *Braz Dent J.*, 33(1), 1–12.
- Chairunnisah, R., KM, S., & Mataram, P. M. F. H. (2021). Teori sumber daya manusia, kinerja karyawan.
- Chaniago, N. S., & Wijaya, C. (2022). Dr. H. Candra Wijaya, M.Pd.
- Hakim, R. (2006). Perbandingan kinerja keuangan dengan metode EVA, ROA dan pengaruhnya terhadap return saham pada perusahaan yang tergabung dalam Indeks LQ 45 di Bursa Efek Jakarta.
- Hami Pratama, D. (2022). Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 1(4), 494–503. <https://doi.org/10.55123/mamen.v1i4.1022>
- Handoko, R. (2020). Pengaruh insentif, bonus dan prestasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT Hartono Wira Tanik Devisi Casting 2 Korea di Sidoarjo.

- Hasica, D. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karawang. *Jurnal Economina*, 2(7), 1535–1545. <https://doi.org/10.55681/economina.v2i7.625>
- Hayati, D. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional, desain pekerjaan dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja dimoderasi oleh teknologi pada generasi milenial di industri pendidikan. *Jurnal Ecoment Global*, 6(2), 117–114. <https://doi.org/10.35908/jeg.v6i2.1530>
- Hutabarat, D. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Alfa Scorpii Yamaha Pematang Reba Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis & Sosial*, 1(3), 1–11.
- Ikhsan, M. M., Mukhlas, O. S., & Sururie, R. W. (2022). Mediasi sebagai alternatif penyelesaian sengketa ekonomi syariah. *Jurnal Hukum Ekonomi Syariah: AICONOMIA*, 1(2), 105–114. <https://doi.org/10.32939/acm.v2i2.3124>
- Jelatu, H. (2024). Pengaruh lingkungan kerja dan komitmen kerja terhadap kinerja pegawai melalui penempatan kerja pada Kantor PT. Citra Bakti Persada Makassar, 1(1).
- Jinta, C. (2023). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV. Anugerah Abadi. *Jurnal Inovasi Penelitian*, 3(9), 1–14. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK558907/>
- Khoerunnisa, Y., Rahayuningsih, N., & Suranta. (2019). Pengaruh motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja (Studi kasus di Dinas Perhubungan Kabupaten Indramayu). *Jurnal Investasi*, 5(2), 43–44.
- Korompis, I. S. (2025). Pengaruh keseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan pada PT. Nenggapratama Internusantara HINO-Manado, 16(11). <https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/view/2994>
- Kurnia, N. A., & Sitorus, D. H. (2022). Pengaruh beban kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Value: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 17(1), 48–57. <https://doi.org/10.32534/jv.v17i1.2536>
- Kurniawan, A. (2024). Pengaruh pelayanan publik, kualitas sumber daya manusia, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan masyarakat pada Kantor Desa Ranca Iyuh, Kecamatan Panongan. *Prosiding: Ekonomi dan Bisnis*, 4(1), 1–8. <https://jurnal.buddhidharma.ac.id/index.php/pros/article/view/2994>
- Lucky Meilasari, L. E., et al. (2020). Pengaruh kompensasi, beban kerja dan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(6), 605–619. <https://doi.org/10.31933/jimt.v1i6.296>
- Luh, N. I., & Trisnawati, D. (2024). Pengaruh peran penempatan kerja, pemanfaatan teknologi informasi dan karakteristik individu dalam meningkatkan kinerja pegawai ASN dan pegawai kontrak pada Dinas Sosial Kabupaten Buleleng.
- Meutia, D. (2022). Pengaruh proses rekrutmen, seleksi, penempatan dan gaji terhadap kinerja karyawan di PT. Pupuk Iskandar Muda. *Jurnal Industri Samudra*, 3(1), 7. <https://doi.org/10.55377/jis.v3i1.5761>
- Muhammad, & Agung, D. (2021). 1,2,3. 29, 404–415.
- Nining, A. S., Jaenab, & Wulandari. (2023). Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Kabupaten Bima. *Trending: Jurnal Ekonomi, Akuntansi dan Manajemen*, 1(4), 392–405. <https://doi.org/10.30640/trending.v1i4.1723>
- Pamungkas, D. (2022). Pengaruh perilaku inovatif, iklim kerja dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada BRI Cabang Mojokerto. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen (JRMM)*, 8(1), 1–8. <https://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JRMM/article/view/7165>
- Putra, D. (2022). Pengaruh pelatihan kerja, motivasi kerja, dan employee engagement terhadap kinerja tenaga ahli Fraksi X DPR RI. *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan*, 8(3), 124. <https://doi.org/10.35384/jemp.v8i3.344>

- Putri, D. (2022). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Gunung Mandiri Internusa. *Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 1(1), 1-11. <http://jurnalmahasiswa.uma.ac.id/index.php/jimbi>
- Sihabudin, A. (2022). Pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada PT Asuransi Asei Indonesia. *Bussman Journal: Indonesian Journal of Business and Management*, 2(3), 747-761. <https://doi.org/10.53363/buss.v2i3.97>
- Sugiono, E., Efendi, S., & Al-Afgani, J. (2021). Pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja PT. Wibee Indoedu Nusantara (Pustaka Lebah) di Jakarta. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen Ekonomi)*, 5(1), 718-734.
- Suparyanto, & Rosad. (2020). Kajian teoritis manajemen sumber daya manusia. Suparyanto dan Rosad, 5(3), 248-253.
- Suwanto, S., et al. (2021). Pengaruh komunikasi internal dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi PT Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 1(3), 222-229. <https://doi.org/10.55182/jtp.v1i3.73>
- Tanjung, D. (2020). Penempatan kerja, keahlian (skill) kerja, dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Metal Elektro Plating. *Jurnal Dimensi*, 9(2), 240-254. <https://doi.org/10.33373/dms.v9i2.2535>
- Victoria, D. (2024). Peran kepuasan kerja sebagai mediasi pada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 6(3), 580-589. <https://doi.org/10.24912/jmk.v6i3.31589>
- Waskito, D. (2023). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan PT. MNC Sekuritas. *Kinerja*, 5(2), 315-328. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v5i02.2726>
- Wehantouw, D. (2022). Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Blackcup Coffee and Roastery Manado. *Jurnal EMBA*, 10(1), 1486-1496. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/39499>
- Wibowo, J., & Hidajat, T. (2020). Pengaruh efikasi diri, motivasi kerja dengan dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pekalongan. *Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, 8(2), 1-16. <https://doi.org/10.35829/magisma.v8i2.95>
- Yulianty, D. (2021). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Elfaatih Global Indonesia. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 2(2), 51-61. <https://doi.org/10.37631/e-bisma.v2i2.402>