

# **PENGARUH KEPUASAN KERJA, DUKUNGAN ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI CABANG DINAS KEHUTANAN WILAYAH JEMBER**

**WIJIANTO**

**MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

**DWI CAHYONO**

**MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

**NURUL QOMARIAH**

**MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JEMBER**

[widjiyanto.78@gmail.com](mailto:widjiyanto.78@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh kepuasan kerja dan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai Variabel intervening pada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. jumlah sampel Penelitian ini adalah 95. Teknik analisis yang digunakan adalah Structural Equation Model (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 5.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, (2) dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja, (3) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (4) dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (5) motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (6) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. (7) dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja.

Kata Kunci : Kepuasan kerja, Dukungan organisasi, Motivasi kerja dan Kinerja pegawai

## **ABSTACT**

*The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of job satisfaction and organizational support on employee performance through work motivation as an intervening variable in the Jember Regional Forestry Service Branch. The number of samples of this study was 95. The analysis technique used was the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 5.0. The results of data analysis show that (1) job satisfaction has a significant effect on work motivation, (2) organizational support has no significant effect on work motivation, (3) job satisfaction has a significant effect on employee performance, (4) organizational support has a significant effect on employee performance, (5) work motivation has a significant effect on employee performance. (6) job satisfaction affects employee performance through work motivation. (7) organizational support influences employee performance through work motivation.*

**Keywords:** *job satisfaction, organizational support, work motivation and employee performance*

## 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset penting dan berperan sebagai faktor penggerak utama dalam pelaksanaan seluruh kegiatan atau aktivitas instansi, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Pegawai pada perusahaan atau instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya tentunya tidak terlepas dengan adanya motivasi baik dari pemimpin maupun dengan rekan kerja, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja serta berdampak langsung pada kepuasan kerja pegawai. Menurut Robbins dan Judge (2015: 78) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal.

Organisasi baik pemerintah maupun swasta, pastinya perlu adanya suatu dorongan organisasi terhadap kinerja pegawai. Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa

persepsi terhadap dukungan organisasi juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi. Keyakinan ini dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor), dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka. 11 Dari berbagai organisasi ditemukan bahwa karyawan yang merasa dirinya mendapatkan dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam diri karyawan tersebut. Hal inilah yang akan meningkatkan komitmen pada diri karyawan. Komitmen inilah yang pada akhirnya akan mendorong karyawan untuk berusaha membantu organisasi mencapai tujuannya, dan meningkatkan harapan bahwa performa kerja akan diperhatikan serta dihargai oleh organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Peningkatan kinerja pegawai juga tidak terlepas dengan adanya motivasi kerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan Rivai (2009:532). Wibowo (2014:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

Berdasarkan teori diatas yang diasumsikan dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka terdapat beberapa empiris yang bertentangan dengan teori diatas atau dapat dikatakan sebagai *research gap*, dengan peneliti Erline Kristine (2017) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karena faktor self-esteem. Selanjutnya Penelitian Nur Abidin (2017) dengan hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja pegawai.

Berdasarkan teori kinerja diatas, maka objek penelitian yang dipilih ialah pada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. Hutan merupakan sumber daya alam yang harus dikelola/ ditata secara terencana dan terukur. Perencanaan pengelolaan sumberdaya hutan perlu dilakukan dengan sangat profesional agar hutan mampu memberikan manfaat yang lebih merata bagi kehidupan manusia dan lingkungannya. Keberadaan kawasan hutan di Jawa Timur, sampai dengan saat ini masih belum dapat mencapai ketentuan minimal luas kawasan hutan sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Undang-

Undang Nomor 41 Tahun 1999 tentang Kehutanan, yaitu 30% dari luas daratan. Sampai dengan saat ini, luas kawasan hutan di Jawa Timur masih sekitar + 1.361.146 Ha atau + 28,38% % dari luas wilayah Provinsi Jawa Timur, sedangkan luas kawasan hutan untuk wilayah Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember yang meliputi Kabupaten Jember dan Kabupaten Bondowoso ialah sekitar ± 190.556, 29 Ha .Untuk dapat mencapai fungsi luas kawasan hutan dimaksud, diperlukan upaya pengelolaan, perlindungan dan pengamanan hutan yang lebih intensif serta perencanaan yang mantap dan sinergis.

Melalui rencana strategis ini diharapkan dapat dirumuskan tujuan dan sasaran pembangunan kehutanan Jawa Timur yang lebih *specific, measurable, acceptable, realistic, time bound (SMART)*, yang konsisten dengan visi dan misi kepala daerah terpilih dengan tetap memperhatikan dan mempertimbangkan tujuan, sasaran pembangunan kehutanan secara regional dan nasional, kerangka waktu dan kemampuan daerah sehingga dapat dibangun kesepahaman dari seluruh pemangku kepentingan demi pembangunan Jawa Timur yang lebih produktif, efisien dan efektif, berkeadilan, serta berkelanjutan. Maksud Penyusunan Perubahan Renstra OPD Dinas Kehutanan Provinsi Jawa Timur Tahun 2019-2024 adalah upaya menjabarkan Perubahan RPJMD Jawa Timur Tahun 2019-2024 menjadi rencana yang lebih rinci dan sesuai dengan perencanaan jangka menengah pada level OPD. Adapun tujuannya adalah menjadikan dokumen perencanaan ini sebagai acuan Pejabat dan Aparatur Sipil Negara (ASN) yang membidangi kehutanan di Jawa Timur (baik ASN Kementerian LHK yang ada di Jawa Timur, Perum Perhutani Devisi Regional Jawa Timur) dan mungkin *stakeholder* kehutanan yang lain dalam kegiatan pengelolaan hutan di Jawa Timur sekaligus sebagai sistem kontrol dan evaluasi pelaksanaan kegiatan pembangunan kehutanan selama dua tahun kedepan (2020-2021) berdasarkan target-target indikator yang tertuang di dalamnya.

Sistem pemerintahan otonomi daerah menuntut daerah untuk memiliki kemandirian dalam mengatur daerahnya sesuai kewenangan daerah sebagaimana disebutkan dalam UU No. 32 Tahun 2004 pasal 10 ayat (1) yang menyatakan bahwa pemerintah daerah menjalankan otonomi seluasluasnya untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan. Dinas Kehutanan kabupaten sebagai pelaksana baru di bidang kehutanan, memiliki peranan penting dalam pemanfaatan dan pengelolaan hutan di kabupaten. Salah satu fungsi Dinas Kehutanan kabupaten dalam pengelolaan hutan adalah fungsi pengkoordinasian.

Sumber daya hutan menghasilkan banyak manfaat (multi functions), mulai dari manfaat yang paling mudah dikenali seperti kayu dan non-kayu hingga fungsinya sebagai penyangga kehidupan. Akibatnya, pemanfaatan hutan melibatkan banyak pihak di mana pemanfaatan oleh satu pihak akan mempengaruhi pihak lain. (Brasmantoro Nugroho, 2004). Pengelolaan sumber daya hutan tidak hanya terbatas pada pengambilan kayu dari hutan saja, namun melibatkan kegiatan-kegiatan sosial kemasyarakatan, pertanian, perikanan, perkebunan, pertambangan dan tidak kalah pentingnya faktor keamanan. Koordinasi dan penyuluhan dilakukan karena pengelolaan sumber daya hutan melibatkan banyak pihak, termasuk Dinas Pertanian, Dinas Perkebunan, Dinas Koperasi, BPPMD, Kesbanglinmas dan Dinas Perindustrian. Koordinasi dan penyuluhan diharapkan menyatukan tujuan dan mengarahkan kegiatan-kegiatan dalam pengelolaan sumber daya hutan agar dalam pelaksanaannya tetap mempertahankan kelestarian hutan.

Koordinasi yang ada saat ini antara Dinas Kehutanan dengan dinas-dinas terkait lainnya di Kabupaten Bondowoso dan Jember sangat terbatas pada pemberian rekomendasi teknis oleh dinas terkait lain dan pembentukan tim terpadu yang sifatnya memenuhi kebutuhan tertentu pada saat itu. Hampir seluruh kegiatan di bidang kehutanan yang seharusnya bisa dikoordinasikan dengan dinas lain dilaksanakan sendiri oleh Dinas Kehutanan. Hal ini ternyata terkait erat dengan permasalahan yang terjadi di dalam Dinas Kehutanan sendiri.

Program atau kegiatan yang direncanakan melebihi kapasitas Dinas Kehutanan dan kemampuan daerah, baik dalam hal pendanaan maupun kemampuan pelaksanaan. Perencanaan program atau kegiatan harusnya disesuaikan dengan perkiraan anggaran yang bisa didukung oleh alokasi dana, baik dari Kabupaten atau dana khusus dari pusat dan kapasitas Dinas Kehutanan untuk melaksanakannya. Perencanaan kegiatan melampaui kemampuan akan mengakibatkan pencapaian tujuan yang dilaporkan menjadi rendah atau bahkan tidak dilaksanakan sama sekali. Pencapaian tujuan yang rendah akibat perencanaan berlebihan juga diakibatkan oleh rendahnya motivasi dan partisipasi. Rendahnya motivasi dan partisipasi diakibatkan karena kurangnya penghargaan atau insentif yang diberikan jika pegawai memenuhi semua tugasnya dengan baik. Kurangnya penghargaan dan

dukungan dari organisasi mengakibatkan rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan kapasitas atau keterampilan dan berkompetisi untuk mendapatkan kesempatan pelatihan ataupun pendidikan yang diberikan terbatas setiap tahunnya.

Berdasarkan dari tugas pokok dan fungsi serta maksud dan tujuan dari Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, terdapat isu strategis diantaranya ialah sebagai berikut :

**Tabel Pencapaian Kinerja Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Tahun 2016-2018**

No	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Tahun			Ket
				2016	2017	2018	
1.	Persentase Peningkatan IPHHK yang berizin (%)	%	100 %	46	52	56	
2.	Luas pengembangan hutan rakyat (Ha)	Ha	100.000	108.067,48	52.864,65	57.088,53	
3.	Persentase kebakaran hutan (Ha)	Ha	0	1.013,90	1.907,22	6.967,70	
4.	Luas kawasan hutan yang dikonservasi (Ha)	Ha	50.000	46.440,45	49.700,10	51.215,02	

Sumber : Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, (2019)

Pada tahun 2016 jumlah industri primer hasil hutan kayu yang berizin sebanyak 46 perusahaan meningkat 6 unit atau 11,5% dari tahun 2017. Tahun 2018 jumlah industri primer hasil hutan kayu yang berizin sebanyak 56 unit meningkat 4 unit atau 7 % dari tahun 2017. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan IPHHK tidak begitu signifikan. Hanya berkisar antara 7-11,5%. Berdasar table di atas, Luas pengembangan hutan rakyat selama kurun waktu 3 tahun terakhir mengalami penurunan yang cukup signifikan dari target yang telah ditentukan. Hanya pada tahun 2016 yang telah melampaui target yang telah ditentukan.

Berdasarkan uraian teori dan paparan permasalahan di atas, maka peneliti mendapatkan fenomena kinerja yang merupakan isu strategis ada Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember yang meliputi Kabupaten Jember dan Kabupaten Bondowoso, ialah: kurangnya koordinasi dan dukungan dari organisasi dalam menanggulangi permasalahan yang ada, sehingga dalam penelitian ini peneliti mencoba menganggotakan beberapa faktor yang diasumsikan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai diantaranya ialah faktor kepuasan kerja dan dukungan organisasi yang diasumsikan mampu meningkatkan kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Handoko (2011:3), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. Menurut Dessler (2015:3), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan. Menurut Simamora dalam Sutrisno (2015:5), manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

### Kepuasan Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2015: 78) kepuasan kerja adalah “sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima”. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relative puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak

puas dengan satu atau lebih aspek lainnya (Hasibuan, 2005: 202). Kepuasan Kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja cenderung mencerminkan penaksiran dari tenaga kerja tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa depan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-Kebutuhan dasar (Robbins & Judge, 2015:46).

### **Dukungan Organisasi**

Persepsi dukungan organisasi mengacu pada persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Jika karyawan menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, maka karyawan tersebut akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut. Dengan menyatunya keanggotaan dalam organisasi dengan identitas karyawan, maka karyawan tersebut merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi dan memberikan kinerja terbaiknya pada organisasi (Rhoades & Eisenberger, 2002). Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi. Keyakinan ini dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor), dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

### **Motivasi Kerja**

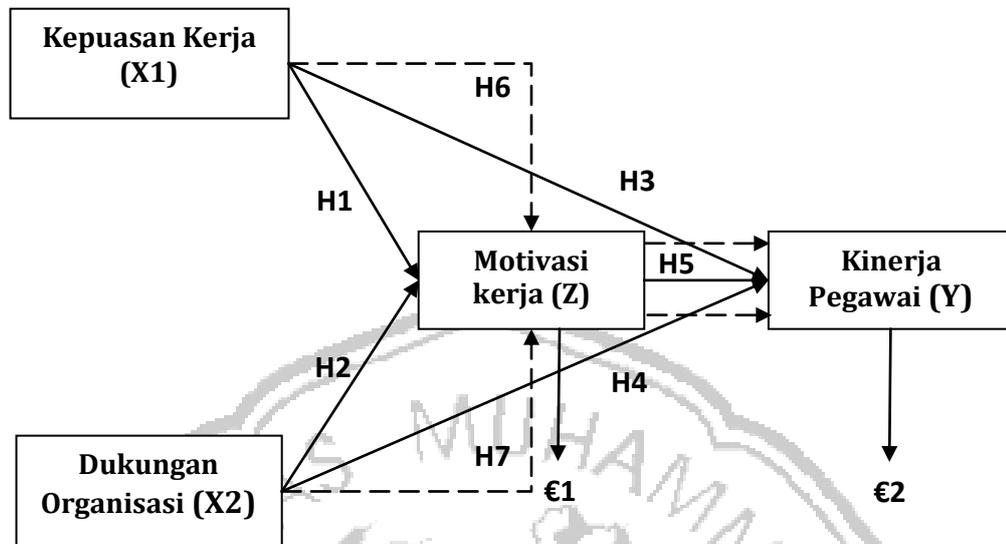
Anoraga (2014) motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Menurut Hasibuan (2015), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar seseorang mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya Hasibuan (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Pinder (2013) berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan seperangkat kekuatan baik yang berasal dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang yang mendorong untuk memulai berperilaku kerja, sesuai dengan format, arah, intensitas dan jangka waktu tertentu. Selanjutnya menurut Robbins dan Judge (2013), motivasi kerja sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individu.

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja adalah tingkat terhadapnya para pegawai mencapai persyaratan pekerjaan secara efisien dan efektif (Simamora, 2006:34). kinerja pegawai merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Lalu Mangkunegara (2005:67) kinerja ialah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Rivai (2009:532) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil

seperti yang diharapkan. Wibowo (2014:70) kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerjaan. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun, hasil pekerjaan itu sendiri juga menunjukkan kinerja.

### Kerangka Konseptual



## 3. METODE PENELITIAN

### Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan rancangan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian. Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengidentifikasi masalah (Sugiyono, 2013:2). Pada penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan kuantitatif.

Menurut Sugiyono (2013:147) metode deskriptif adalah metode untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Sugiyono (2013:13) metode kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian

### Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2016:121) populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, satu hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi terdiri atas sekumpulan obyek yang menjadi pusat perhatian, yang dari padanya terkandung informasi yang sangat ingin diketahui. Dari pemaparan diatas maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember Jl. Bandeng No.37 – Dukuh Mencek – Sukorambi - Jember, metode pengambilan sampel menggunakan teknik *Sampling* Jenuh (sensus) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel, Sugiyono (2013:85). Hal ini dilakukan karena jumlah populasi relatif kecil kurang dari 100 orang, maka semua populasi dalam penelitian ini dijadikan sebagai sampel yaitu sebanyak 34 orang.

Tingkat kesalahan, pada penelitian sosial maksimal tingkat kesalahannya adalah 5% (0,05). Makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Namun yang perlu diperhatikan adalah semakin besar jumlah sampel (semakin mendekati populasi) maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel (menjauhi jumlah populasi) maka semakin besar peluang kesalahan generalisasi.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### Evaluasi *Outer Model*

##### Uji Validitas

Uji validitas ini menunjukkan kesesuaian setiap indikator dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Hartono, 2008). Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,50 dan average variance extracted (AVE) dengan nilai melebihi 0,50 untuk uji validitas konvergen dan untuk uji validitas diskriminan menggunakan perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel. Nilai AVE konstruk seharusnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten (Solihin dan Ratmono, 2013). Hasil WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 2 *Combined loadings and cross-loadings*

	X1	X2	Z	Y	Type (a	SE	P value
X1.1	0.785	-0.171	-0.220	0.473	Reflect	0.119	<0.001
X1.2	0.713	0.314	0.174	-0.162	Reflect	0.148	<0.001
X1.3	0.845	-0.225	-0.138	-0.170	Reflect	0.116	<0.001
X1.4	0.701	0.554	0.147	-0.294	Reflect	0.149	<0.001
X1.5	0.762	0.224	0.728	-0.336	Reflect	0.152	<0.001
X2.1	-0.163	0.738	-0.233	0.433	Reflect	0.122	<0.001
X2.2	0.088	0.870	0.138	-0.149	Reflect	0.114	<0.001
X2.3	0.755	0.762	0.263	0.485	Reflect	0.167	<0.001
X2.4	0.313	0.729	0.094	-0.054	Reflect	0.147	<0.001
X2.5	0.030	0.759	-0.011	0.310	Reflect	0.138	<0.001
Z1.1	-0.172	0.324	0.718	-0.390	Reflect	0.135	<0.001
Z1.2	0.203	-0.224	0.778	-0.466	Reflect	0.131	<0.001
Z1.3	-0.040	0.067	0.760	0.055	Reflect	0.120	<0.001
Z1.4	-0.544	0.059	0.747	0.744	Reflect	0.146	<0.001
Z1.5	0.233	-0.135	0.819	0.510	Reflect	0.117	<0.001
Y1.1	-0.227	0.063	0.143	0.709	Reflect	0.123	<0.001
Y1.2	0.419	-0.081	0.054	0.802	Reflect	0.118	<0.001
Y1.3	-0.064	0.016	-0.553	0.795	Reflect	0.124	<0.001
Y1.4	-0.274	0.003	0.527	0.772	Reflect	0.138	<0.001
Y1.5	-0.008	0.098	-0.115	0.879	Reflect	0.165	<0.001

Sumber : Data primer diolah 2020

Hasil perhitungan WarpPLS 6.0 pada tabel 4.8 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada *cross-loadings factor* telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

Tabel 3 Perbandingan Akar dari AVE dengan Korelasi antar Variable

	X1	X2	Z	Y
X1	0,7612	0,1392	0,1382	-0,0978
X2	0,2046	0,7716	0,0502	0,205
Z	-0,064	0,0182	0,7644	0,0906
Y	-0,0308	0,0198	0,0112	0,7914

Pada Tabel 3 dapat diperoleh informasi bahwa nilai akar AVE variabel yang sama telah lebih tinggi dari pada nilai akar AVE pada variabel yang berbeda. Hal ini menunjukkan bahwa kriteria uji validitas diskriminan telah terpenuhi. Dengan demikian instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi semua ketentuan uji validitas.

### Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 4 Uji Reliabilitas

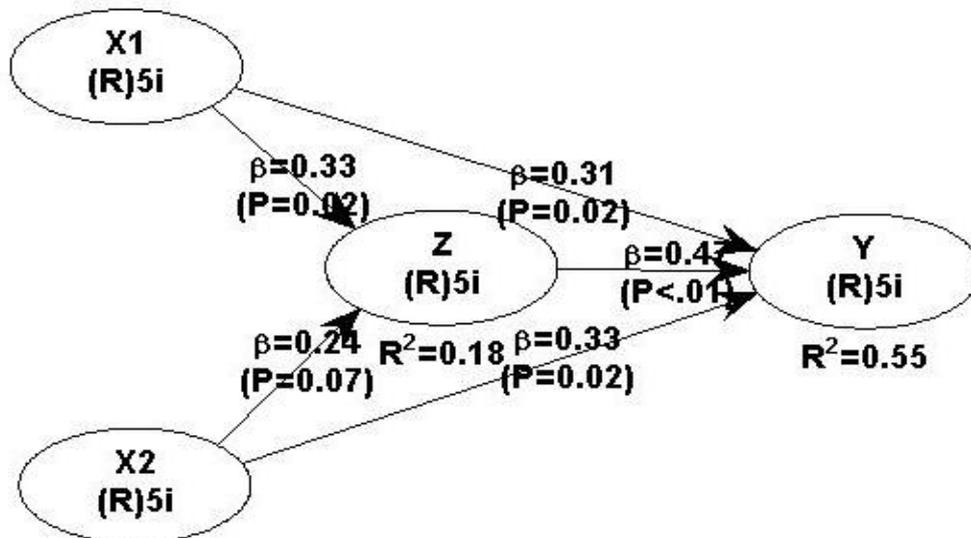
Variabel	Composite reliability	Cronbach's alpha
Kompetensi	0.748	0.606
Dukungan organisasi	0.773	0.673
Motivasi	0.751	0.628
Kinerja	0.707	0.684

Sumber : Data primer diolah 2020

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai *Composite reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,5. Hasil pada tabel 4 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

### Evaluasi Inner Model Uji Model Hipotesis

Gambar 1 Hasil Analisis Jalur



### Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan kerja (X1) dan dukungan organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) dan kinerja pegawai (Y) Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11  
Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

No.	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Path Coefficient	p-value	Keterangan
1.	X1	Z	0,326	0,017	Signifikan
2.	X2	Z	0,238	0,065	Signifikan
3.	X1	Y	0,314	0,021	Signifikan
4.	X2	Y	0,328	0,016	Signifikan
5.	Z	Y	0,469	0,001	Signifikan

- a. Pengaruh Variabel Kepuasan kerja (X1) terhadap Motivasi kerja (Z)  
Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat untuk pengujian variabel kepuasan kerja (X1) terhadap motivasi kerja diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,326 dengan *p-value* sebesar 0,017. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,017 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja (X1) terhadap motivasi kerja (Z).
- b. Pengaruh Variabel Dukungan organisasi (X2) terhadap Motivasi kerja (Z)  
Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat untuk pengujian variabel dukungan organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,238 dengan *p-value* sebesar 0,065. Karena nilai *p-value* lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0,065 > 0,05$ ) maka Ha ditolak dengan demikian tidak ada pengaruh signifikan dukungan organisasi (X2) terhadap motivasi kerja (Z).
- c. Pengaruh Variabel Kepuasan kerja (X1) terhadap Kinerja pegawai (Y)  
Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat untuk pengujian variabel kepuasan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,314 dengan *p-value* sebesar 0,021. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,021 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).
- d. Pengaruh Variabel Dukungan organisasi (X2) terhadap Kinerja pegawai (Y)  
Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat untuk pengujian variabel dukungan organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,328 dengan *p-value* sebesar 0,016. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,016 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan dukungan organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).
- e. Pengaruh Variabel Motivasi kerja (Z) terhadap Kinerja pegawai (Y)  
Berdasarkan Tabel 4.11 dapat dilihat untuk pengujian variabel motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,469 dengan *p-value* sebesar 0,001. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka H0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan motivasi kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y).

**(1) Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung**

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 4.12

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Jalur Pengaruh Tidak Langsung**

Variabel Bebas	Variabel Terikat	Direct	Indirect	Total.
X1	Y	0,314	0,153	0,467
X2	Y	0,328	0,112	0,440

Sumber: Data primer diolah 2020

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, tampak bahwa:

- a. Total pengaruh variabel kepuasan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,467 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,314 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,153.
- b. Total pengaruh variabel dukungan organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,440 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,328 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,112.

**Pembahasan**

**Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap motivasi kerja diperoleh nilai koefisien sebesar 0,326 dengan *p-value* sebesar 0,017. Karena nilai *p-value* lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,017 < 0,05$ ) maka H0 ditolak sehingga ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember terbukti kebenarannya atau H<sub>1</sub> diterima. Mangkunegara (2013:67) mengungkapkan bahwa situasi kerja, kondisi lingkungan kerja, dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja. Motivasi kerja adalah dorongan atau penggerak seseorang terkait pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Teori motivasi konvensional yang dipelopori oleh F. W. Taylor yang merupakan salah satu teori kepuasan menguatkan asumsi bahwa

kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Teori ini memfokuskan pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya merupakan penyebab orang mau bekerja keras. Hasil penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kristine (2017); Suputra, Dewi dan Sudibya (2016) menyatakan ada pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Motivasi Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian variabel dukungan organisasi terhadap motivasi kerja diperoleh nilai koefisien sebesar 0,238 dengan  $p$ -value sebesar 0,065. Karena nilai  $p$ -value lebih besar dari pada  $\alpha$  ( $0,065 > 0,05$ ) maka  $H_a$  ditolak sehingga dukungan organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember terbukti kebenarannya atau  $H_2$  ditolak. Susskind et al. (2000) berpendapat bahwa dukungan perusahaan dapat digunakan untuk meningkatkan motivasi pekerja yang berhubungan dengan pelanggan, sehingga dapat dikatakan variabel dukungan perusahaan dapat berpengaruh positif terhadap motivasi pekerja. Dukungan organisasi yang dikembangkan oleh Susskind et al. (2000) terdiri dari 3 item yaitu penghargaan terhadap nilai, kesediaan perusahaan untuk membantu dan kepedulian perusahaan. Menurut Mathis et al. (2001:84) dukungan organisasi adalah dukungan yang 12 diterima dari organisasinya berupa pelatihan, peralatan, harapan-harapan dan tim kerja yang produktif.

Penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Suputra, Dewi dan Sudibya (2016); Riantoko Sudibya dan Sintaasih (2017) yang menyatakan bahwa dukungan organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,314 dengan  $p$ -value sebesar 0,021. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,021 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember terbukti kebenarannya atau  $H_3$  diterima. Penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Changgriawan (2017); Murgianto, Sulasmi, Suhermin (2016) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja. Wibowo (2015:141) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja, karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja. Apabila kepuasan kerja tercapai maka kinerja karyawan akan tinggi, begitupula sebaliknya.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Abidin (2017) Hidayah dan Diana (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,328 dengan  $p$ -value sebesar 0,016. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,016 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai Berdasarkan hipotesis keempat dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa dukungan organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember, terbukti kebenarannya atau  $H_4$  diterima. Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), walaupun organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan adalah hal yang penting, organisasi harus tetap memperhatikan bahwa karyawan akan tetap menggabungkan dukungan nyata yang ditunjukkan oleh organisasi dengan persepsi individual yang mereka miliki. Para karyawan yakin bahwa organisasi mempunyai tujuan dan orientasi, baik positif maupun negatif terhadap mereka, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riantoko, Sudibya dan Sintaasih (2017); Afipuddien dan Sugiyono (2017) yang

menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung secara positif dan signifikan dukungan organisasi terhadap kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengujian variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai koefisien sebesar 0,469 dengan  $p$ -value sebesar 0,001. Karena nilai  $p$ -value lebih kecil dari pada  $\alpha$  ( $0,001 < 0,05$ ) maka  $H_0$  ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Wilayah Jember terbukti kebenarannya atau  $H_5$  diterima. Mangkunegara (2013:67) merumuskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Teori yang menguatkan asumsi mengenai pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan adalah *goals-setting theory*. Teori ini memiliki konsep dasar yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Locke dalam Robbins (2008:227) juga mengatakan bahwa niat-niat untuk bekerja menuju sasaran merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Wibowo (2012:389) mengatakan bahwa motivasi dapat dipastikan mempengaruhi kinerja, walaupun bukan satu-satunya faktor yang membentuk kinerja

Adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kristine (2017); Abidin (2017); Riantoko, Sudibya dan Sintaasih (2017); Changgriawan (2017); Gardjito, Musadieg dan Nurtjahjono (2014); Sujiati (2017) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hipotesis keenam kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengaruh tidak langsung dari kepuasan kerja (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* motivasi kerja (Z) sebesar 0,153 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel kepuasan kerja (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,314. Total pengaruh variabel kepuasan kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,467 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,314 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,153.

### **Pengaruh Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja**

Berdasarkan hipotesis ketujuh dukungan organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa pengaruh tidak langsung dari variabel dukungan organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* motivasi kerja (Z) sebesar 0,112 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel dukungan organisasi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,328. Total pengaruh variabel dukungan organisasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,54 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,328 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,112.

## **5. KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil pengujian membuktikan kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember.
2. Hasil pengujian membuktikan dukungan organisasi, berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember.
3. Hasil pengujian membuktikan kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember.
4. Hasil pengujian membuktikan dukungan organisasi, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember.
5. Hasil pengujian membuktikan motivasi kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember.

6. Hasil pengujian membuktikan terdapat pengaruh engaruh tidak langsung dari jenjang pendidikan terhadap variabel kinerja pegawai melalui variabel *intervening* motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya
7. Hasil pengujian membuktikan pengaruh tidak langsung dari variabel dukungan organisasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel *intervening* motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsungnya.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Dari hasil pembahasan tesis, dengan melihat latar belakang penelitian, justifikasi teori dan metode penelitian, maka dapat disampaikan beberapa keterbatasan dari penelitian ini adalah

1. Kurangnya pemahaman dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada menjadi kendala dalam penelitian ini. Hal ini diakui oleh peneliti sebagai keterbatasan disebabkan karena peneliti tidak menggunakan metode wawancara secara mendalam dengan semua responden dalam penelitian ini.
2. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data berupa kuisisioner dengan skala interval berupa rating (skala Likert) sebagai skala pengukuran. Skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Kecenderungan kuisisioner yang menggunakan skala ganjil adalah responden yang tidak memahami pertanyaan atau pernyataan kuisisioner cenderung akan memberi jawaban netral.
3. Masalah subyektivitas dari responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasanya jawaban responden. Hal ini disadari oleh peneliti merupakan keterbatasan dalam penelitian yang menggunakan data primer.

#### **Saran**

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Mengacu pada kesimpulan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, hendaknya Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember sedapat mungkin meningkatkan memperhatikan aspek-aspek kepuasan pegawai dalam bekerja.
2. Dukungan organisasi memiliki pengaruh yang tidak signidikan terhadap motivasi kerja pegawai Cabang Dinas Kehutanan Kabupaten Jember. Hal ini perlu refleksi atasan maupun pemangku kebijakan untuk terus mengevaluasi bentuk-bentuk dukungan yang dibutuhkan pegawai demi meningkatkan motivasi kerjanya sehingga berdampak pada kinerja pegawai.
3. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai seperti kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja.
4. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas orientasi penelitian pada lingkup organisasi yang lebih besar atau populasi yang lebih besar.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdurrahmat, Fathoni. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Rineka Cipta.
- Achmad, dkk. 2010. Manajemen Pemasaran (Ringkasan Praktis, Teori., Aplikasi & Tanya Jawab). Bandung: Linda Karya.
- Anoraga Panji, 2014. Psikologi Kerja. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2010. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- As'ad, Moh, 2004. Psikologi Industri: Seri ilmu Sumber Daya Manusia, Penerbit. Liberty, Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba. Empat.
- Eisenberger, R., & Rhoades, L. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of applied psychology*, 87 (4), 698-714
- Fuad Mas'ud, 2004, "Survai Diagnosis Organisasional," Badan Penerbit. Universitas Diponegoro,
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Handayani, Agustuti. 2010. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Propinsi Lampung. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik dan Pembangunan*, Vol.1, No.1, Januari – Juni 2010. ISSN : 2087-0825
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit : PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, S.P Malayu (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kalnadi, D. 2013. *Pengukuran Penerimaan dan Penggunaan Teknologi Pada. UMKM Dengan Menggunakan Metode UTAUT*. Jurusan Adm.Bisnis,. Fakultas Mangkunegara, Anwar Prabu (2005), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya. Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Mathis dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 2. Salemba. Empat. Jakarta.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi dan manajemen kinerja di lingkungan perusahaan dan industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada Univercity Press.
- Pinder, 2013, *Work motivation: Theory, Issues And Applications* . Illinois : Scoff, Foresmen
- Rivai Dan Ella Sagala, (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk. Perusahaan*, Rajawali Pers, Jakarta.
- Rivai, Veithzal (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana. Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition*. 15. New Jersey: Pearson Education.
- Sangadji , Etta Mamang & Sopiah. (2010). *Metodologi Penelitian–Pendekatan. Praktis dalam Penelitian*, Yogyakarta, ANDI.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Sekolah. Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sugiyono. (2014) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV. Alfabeta.
- Supriyanto, dan Masyhuri Machfudz. 2010. *Metodologi Riset. Manajemen Sumber daya Manusia*. Malang: UIN Maliki Press.
- Sutrisno, Edy. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia(Cetakan ke tujuh)*. Jakarta: Salemba. Empat.
- Wibowo . (2014) . *Manajemen Kinerja . Edisi Keempat . Jakarta : Rajawali Pers*.
- Kristine, Erlene (2017). *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa*. *Jurnal EKSEKUTIF* Volume 14 No. 2 Desember 2017. Universitas Pancasila
- Abidin, Nur (2010) *Pengaruh Kepuasan, Motivasi Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah*. Masters Thesis, Universitas Dian Nuswantoro. <http://eprints.dinus.ac.id/15056/>
- Gusti Alit Suputra, IG.A. Manuati Dewi dan Gede Adnyana Sudibya (2016) / *Pengaruh Kepuasan Kerja, Dukungan Organisasional, Dan Gaya Kepemimpinan transformasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Bank Mandiri Tbk*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, feb. 2016. ISSN 2337-3067.
- Ronny Riantoko, I Gede Adnyana Sudibya dan Desak Ketut Sintaasih (2017) / *Pengaruh Dukungan Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Anggota Polsek Kuta Utara*. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana* 6.3 (2017): 1145-1176 ISSN : 2337-3067

- Garry Surya Changgriawan (2017) / Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di One Way Production. AGORA Vol. 5, No. 3, (2017)
- Afipuddien, Sugiyono (2017) / Pengaruh Dukungan Organisasi, Komitmen Afektif Dan Perilaku Ekstra Peran Terhadap Kinerja Karyawan PT. Nur Medinah Intermedia. Jurnal EMBA Vol.1 No. 4. Hal 1123-1133, ISSN 2303-1174
- Aldo Herlambang Gardjito, Mochammad Al Musadieg dan Gunawan Eko Nurtjahjono (2014) / Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Karmand Mitra Andalan Surabaya). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 13 No. 1 Agustus 2014|
- Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing (2018) / *The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 7, ISSUE 7, JULY 2018 ISSN 2277-8616
- Sujiati (2017) / *The Influence Of Job The Effect Of Motivation And Competence On Employee Performance In Satellite Technology Center - National Institute Aeronautics And Space*. International Journal of Learning & Development. ISSN 2164-4063, 2014, Vol. 4, No. 2
- Murgianto, Siti Sulasmi, Suhermin (2016) / *The Effects Of Commitment, Competence, Work Satisfaction On Motivation, And Performance Of Employees At Integrated Service Office Of East Java*. International Journal of Advanced Research (2016), Volume 3, Issue -378-396
- Kurniawan, Resa Adji, Nurul Qomariah, and Pawestri Winahyu. "Dampak Organizational Citizenship Behavior, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4.2 (2019): 148-160.
- Adha, Risky Nur, Nurul Qomariah, and Achmad Hasan Hafidzi. "Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember." *Jurnal Penelitian IPTEKS* 4.1 (2019): 47-62.
- Nursaid, Nursaid, et al. "Improvement of Job Satisfaction Based on Work Motivation, Work Environment, Competence and Compensation for Hospital Employees." *Procedia of Social Sciences and Humanities* 1.1 (2019): 7-7.
- Ardianti, Febry Erfin, Nurul Qomariah, and Yohanes Gunawan Wibowo. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangasari Banyuwangi)." *Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia* 8.1 (2018).
- Artiantyo Wirjo Utomo, Nurul Qomariah, Nursaid. "*The Impacts of Work Motivation, Work Environment, and Competence on Performance of Administration Staff of dr. Soebandi Hospital Jember East Java Indonesia*". International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org || Volume 8 Issue 09 Series. II || September 2019 || PP 46-52