

***Analysis of the Influence of Multi-Generation, Individual Characteristics, and Employee Competence on Employee Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable at the Ministry of Agriculture of the Republic of Indonesia in 2024***

**Analisis Pengaruh Multi-Generasi, Karakteristik Individu dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Kementerian Pertanian Republik Indonesia Tahun 2024**

**Zulbahri<sup>1</sup>, Herry Krisnandi<sup>2</sup>**

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Nasional

<sup>1</sup>presdirzulbahri@gmail.com, <sup>2</sup>hery\_krisnandi@yahoo.com

**Abstract**

*This research aims to determine the direct influence and indirectly, multigenerational, individual characteristic and employee competency variables on employee performance with job satisfaction as an intervention variable at the Ministry of Agriculture of the Republic of Indonesia. The simple random sampling method based on data analysis techniques was carried out using Structural Equation Model (SEM) analysis which was operated through the Partial Least Square (PLS) program using SmartPLS software. SEM analysis is carried out first by testing the validity and reliability of each question section of the variables to be studied. The sample in this study was 150 people. Measurement of variables was carried out using research instruments with a Likert scale with data collection methods used using questionnaires, observation and documentation. The research results directly show that there is no significant positive influence of multigeneration on job satisfaction and performance. Individual characteristics have a positive but not significant effect on employee job satisfaction, individual characteristics have a positive and significant effect on employee performance and competence has a significant positive effect on job satisfaction and employee performance and job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance of the Ministry of Agriculture of the Republic of Indonesia. Apart from that, there is no indirect effect of multi-use on employee performance through employee job satisfaction as an intervening variable, and there is a significant positive influence of individual characteristics and employee competence on employee performance through employee job satisfaction as an intervening variable.*

**Keywords:** Multi-Generation, Individual Characteristics, Competency, Job Satisfaction, Employee Performance.

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung variabel multi-generasi, karakteristik individu dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kementerian Pertanian Republik Indonesia. Metode *simple random sampling* berdasarkan teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis *Structural Equation Model* (SEM) yang dioperasikan melalui program *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan software SmartPLS. Analisis SEM dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan uji validitas dan reliabilitas atas setiap bagian pertanyaan dari variabel yang akan diteliti. Sampel dalam penelitian ini adalah 150 orang. Pengukuran terhadap variabel dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian dengan skala likert dengan metode pengumpulan data yang digunakan dengan menggunakan kuesioner, observasi dan dokumentasi. Hasil Penelitian menunjukkan secara langsung tidak ada pengaruh positif signifikan multi-generasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Karakteristik individu berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kompetensi berpengaruh

positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kementerian Pertanian Republik Indonesia. Selain itu, secara tidak langsung tidak ada pengaruh multi-generasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan ada pengaruh positif signifikan karakteristik individu dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai sebagai variabel intervening.

**Kata Kunci:** Multi-Generasi, Karakteristik Individu, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

## 1. Pendahuluan

Perkembangan dan kemajuan sebuah organisasi terdapat pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia akan menentukan perkembangan dan keberhasilan serta kemajuan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang menentukan dan memiliki peran penting dalam jalannya sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang dimaksud merupakan diantara bakat, tenaga dan kreativitas yang dibutuhkan oleh organisasi dalam mewujudkan dan merealisasikan tujuannya. Selain itu sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk organisasi dalam berkembang dan bersaing di era yang semakin kompetitif ini. Terutama dalam bidang yang berkaitan erat dengan kebutuhan masyarakat secara luas maka penting dalam perencanaan setiap kebijakan - kebijakan dengan mempertimbangkan perkembangan dan kemajuan teknologi dalam memudahkan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sebuah proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pengawasan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan dari organisasi. Dengan perkembangan dan kemajuan yang semakin pesat kian menuntut organisasi untuk melakukan berbagai upaya, kegiatan maupun pelatihan yang bisa membantu meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk terus berkembang. Sumber daya manusia yang dikelola dengan efektif tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja. Manajemen sumber daya manusia yang baik bukan hanya tentang mengelola angka atau kebijakan, tetapi juga tentang memahami dan memenuhi kebutuhan pegawai dalam organisasi, sehingga organisasi dapat menghasilkan kinerja yang baik. Ada beberapa variabel yang menentukan kinerja dalam suatu organisasi diatanatanya dalam penelitian ini yaitu Multi-Generasi (Perbedaan generasi), karakteristik individu, kepuasan kerja dan kompetensi pegawai.

Multi-Generasi (perbedaan generasi) ini merupakan suatu keberagaman di dalam sebuah organisasi, keberagaman tersebut terdiri dari latar belakang, pendidikan dan perbedaan generasi dari tenaga kerja. Suatu organisasi umumnya mempunyai 4 tipe generasi, diantaranya Baby Boomer (lahir 1946 - 1964) merupakan generasi yang lebih optimis dan komunikatif, Generation X (lahir tahun 1965 - 1980 an) yang cenderung mempertanyakan otoritas, Generation Y / Millennial (lahir 1981 - 1995) adalah generasi yang multitasking dan kreatif, dan Generation Z (lahir 1996 - 2012) yang sudah maju mengikuti perkembangan teknologi. Sebagaimana uraian diatas di era Industri 4.0, gelombang pekerja berusia 18 hingga 30 tahun mendominasi tenaga kerja yang ada. Kelompok kerja ini disebut Milenial/generasi Y dan identik dengan kemajuan teknologi. Memanajemen masing-masing generasi untuk berfungsi

dengan efektif dalam suatu organisasi bukanlah tugas yang mudah setiap generasi memiliki tantangan tersendiri dengan karakteristik pegawai yang berbeda-beda.

Karakteristik Individu merupakan orang yang memandang berbagai hal secara berbeda akan berperilaku yang berbeda, orang yang memiliki sikap yang berbeda akan memberikan respon yang berbeda terhadap perintah, dan berbeda berinteraksi dengan atasan, rekan kerja maupun bawahannya. karakteristik berupa akhlak, karakter, kepribadian, perangai, perilaku, personalitas watak, sifat, dan tabiat. Setiap individu memiliki karakteristik yang berbeda-beda tidak sama satu sama lain walaupun berasal dari generasi (Baby Boomer, Generasi X, Generasi Y, Generasi Z) yang sama. Karakteristik individu menentukan tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan sehingga karakteristik pegawai ini harus didukung oleh kompetensi yang baik.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dibutuhkan untuk melakukan atau melaksanakan pekerjaan yang dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja. kompetensi juga berarti kapasitas yang ada pada seseorang dan bisa membuat orang tersebut mampu untuk memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Dalam sebuah organisasi sangat dibutuhkan individu - individu yang memiliki kemampuan dan keterampilan untuk dapat melaksanakan tugas-tugas dalam mencapai target dari organisasi, dapat memberikan kepuasan kerja bagi pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerja bagi organisasi.

Kepuasan Kerja merupakan sikap dari kebahagiaan dan kepuasan tenaga kerja terhadap pekerjaan yang sedang dijalankan. Kepuasan kerja tidak hanya didapat dari gaji dan tunjangan, banyak faktor yang berkontribusi terhadap kepuasan tenaga kerja, seperti apresiasi, kompensasi, fleksibilitas, manajemen, dan budaya kerja. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi perkembangan organisasi dan keberlanjutan organisasi. Dengan meningkatkan kepuasan kerja maka tingkat partisipasi dan loyalitas tenaga kerja terhadap organisasi akan meningkat. Sehingga organisasi dapat mencapai target dengan semangat kerja yang tinggi dari tenaga kerja.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh tenaga kerja dalam pekerjaan menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja berperan penting sebagai acuan dalam penilaian kualitas tenaga kerja untuk meningkatkan kinerja dalam sebuah organisasi. Selain itu kinerja juga untuk mengetahui tingkat prestasi tenaga kerja dan pemberian bonus. Kinerja tenaga kerja tersebut menjadi pertimbangan dalam penempatan posisi agar posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuan pegawai sehingga kinerjanya dapat berjalan dengan efektif sesuai dengan target organisasi. Terutama untuk organisasi - organisasi yang berhubungan langsung dengan masyarakat luas seperti dalam sektor pertanian, perkebunan dan peternakan. Ada beberapa organisasi yang berkonsentrasi pada pengembangan dalam bidang pertanian, perkebunan dan perikanan salah satunya adalah Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

Kementerian Pertanian Republik Indonesia merupakan salah satu Kementerian di Indonesia yang membidangi urusan pertanian, perkebunan dan peternakan. Kementerian Pertanian menetapkan Rencana Strategis (Renstra) melalui Keputusan Menteri Pertanian Republik Indonesia. Memperhatikan arah Kebijakan Nasional dalam RPJMN 2020-2024 serta mempertimbangkan arahan Presiden, maka kebijakan pertanian dalam periode ini diarahkan untuk mendukung ketahanan pangan, pertumbuhan ekonomi termasuk memperhatikan kesejahteraan keluarga petani dan

keberlanjutan sumber daya pertanian. Renstra Kementerian Pertanian 2020-2024 merupakan dokumen perencanaan yang berisi arah, tujuan, sasaran strategis, kebijakan, program dan kegiatan pembangunan pertanian yang dijadikan panduan pelaksanaan pembangunan pertanian selama lima tahun (2020-2024).

Data pada tahun 2020 pertumbuhan di sektor pertanian sebesar 2.59%, tahun 2021 mengalami kenaikan menjadi 2,95% dan tahun 2022 mengalami penurunan menjadi 2.33%. Pertumbuhan dengan tren positif ini menunjukkan hasil menggembirakan meskipun capaian ini belum melampaui capaian pertumbuhan sektor pertanian sebelum terjadinya pandemi Covid-19 pada tahun 2019 lalu pertumbuhan di sektor pertanian yang mencapai 3,61 persen. Berikut sasaran, indikator dan target kinerja kementerian pertanian 2021-2024 sebagai berikut :

**Tabel 1.** Indikator Kinerja dan Target 2021-2024

No	Sasaran	Indikator Kinerja	Satuan	2021	2022	2023	2024
1	Meningkatnya Ketersediaan, Akses dan Konsumsi Pangan Berkualitas	Peningkatan Ketersediaan Pangan Strategis dalam Negeri	%	1,81	3,64	4,44	5,34
		Peningkatan Akses Pangan	%	3,61	5,17	5,34	5,97
		Peningkatan Konsumsi Pangan Berkualitas	%	2,27	2,27	2,27	2,27
		Persentase Pangan Segar yang Memenuhi Syarat Keamanan Pangan	%	85,10	85,25	85,35	85,5
		Persentase Serangan Organisme Pengganggu Tumbuhan dan Dampak Perubahan Iklim yang Ditangani	%	70,10	70,2	70,3	70,4
		Persentase Wilayah yang Terkendali dari Penyakit Hewan Menular Strategis	%	80,50	80,5	81	81
		Persentase Tindak Lanjut terhadap Temuan OPTK, HPHK dan Keamanan Hayati yang Tidak Memenuhi Persyaratan Karantina di Tempat Pemasukan/Pengeluaran yang Ditetapkan	%	100	100	100	100
		Persentase Kasus Pelanggaran Perkarantinaaan yang Diselesaikan	%	42	43	44	45
		Tingkat Pemenuhan Prasarana Pertanian	%	56,16	56,77	57,41	58,07
		Tingkat Kemanfaatan Sarana Produksi Pertanian	%	86,69	88,14	89,39	90,56
2	Meningkatnya Nilai Tambah	Tingkat Kemanfaatan Sarana Pascapanen dan	%	84,40	85,33	86	86,9

	dan Daya Saing Komoditas Pertanian	Pengolahan Hasil Pertanian					
		Pertumbuhan Nilai Ekspor untuk Produk Pertanian Nasional	%	7,71	9,21	10,75	12,28
3	Meningkatnya Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi Pertanian	Persentase Hasil Penelitian dan Pengembangan yang Dimanfaatkan	%	70	70	75	75
		Persentase Petani yang Menerapkan Teknologi	%	75	80	85	90
4	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kelembagaan Pertanian Nasional	Persentase SDM Pertanian yang Meningkatkan Kapasitasnya	%	75	80	85	90
		Persentase Kelembagaan Petani yang Meningkatkan Kapasitasnya	%	19	20	21	22
5	Terwujudnya Birokrasi Kementerian Pertanian yang Efektif dan Efisien, serta Anggaran yang Akuntabel	Nilai Reformasi Birokrasi Kementerian Pertanian	Nilai	80,71	81,46	82,21	82,96
		Nilai Kinerja Anggaran Kementerian Pertanian	Nilai	91,61	91,98	92,36	92,73

Sumber : Renstra Kementerian Pertanian Tahun 2020-2024(revisi II)

Rencana strategis Kementerian Pertanian digunakan sebagai acuan dan arahan bagi unit kerja lingkup Kementerian Pertanian dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan pertanian periode 2020-2024 secara menyeluruh, terintegrasi, dan sinergis baik di dalam maupun antar sektor/sub sektor terkait. Sasaran strategis pembangunan pertanian disusun berdasarkan target seperti tertuang pada RPJMN 2020-2024, selain itu juga memperhatikan hasil evaluasi pembangunan pertanian sebelumnya, isu strategis saat ini dan perkiraan ke depan, dan mengakomodasikan aspirasi masyarakat. Sasaran Strategis beserta Indikator Kinerja yang ingin dicapai dalam tahun 2022.

**Tabel 2.** Capaian Indikator kementerian Tahun 2022

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Satuan	Target	Capaian	% Capaian	Kategori
1	Meningkatnya Ketersediaan, Akses dan Konsumsi Pangan Berkualitas	Peningkatan Ketersediaan Pangan Strategis dalam Negeri	%	3,64	6,40	120	Sangat Berhasil
		Peningkatan Akses Pangan	%	5,17	n/a	n/a	-
		Peningkatan Konsumsi Pangan Berkualitas	%	2,27	5,25	120	Sangat Berhasil

		Persentase pangan segar yang memenuhi syarat keamanan pangan	%	85,25	91,26	107,05	Sangat Berhasil
		Persentase Serangan Organisme Pengganggu Tumbuhan dan Dampak Perubahan Iklim yang Ditangani	%	70,2	84,25	120	Sangat Berhasil
		Persentase Wilayah yang Terkendali dari Penyakit Hewan Menular Strategis	%	80,5	80,03	99,42	Berhasil
		Persentase tindak lanjut terhadap temuan OPTK, HPHK dan Keamanan Hayati yang Tidak Memenuhi Persyaratan Karantina di Tempat Pemasukan/Pengeluaran Yang Ditetapkan	%	100	100	100	Berhasil
		Persentase Kasus Pelanggaran Perkarantinaan yang Diselesaikan	%	43	100	120	Sangat Berhasil
		Tingkat Pemenuhan Prasarana Pertanian	%	56,77	57,94	102,06	Sangat Berhasil
		Tingkat Kemanfaatan Sarana Produksi Pertanian	%	88,14	95,53	106,12	Sangat Berhasil
2	Meningkatnya Nilai Tambah dan Daya Saing Komoditas Pertanian	Tingkat Kemanfaatan Sarana Pascapanen dan Pengolahan Hasil Pertanian	%	85,33	91,9	107,70	Sangat Berhasil
		Pertumbuhan Nilai Ekspor untuk Produk Pertanian Nasional	%	9,21	6,9	74,87	Cukup Berhasil
3	Meningkatnya Pemanfaatan Teknologi dan Inovasi Pertanian	Persentase Hasil Penelitian dan Pengembangan yang Dimanfaatkan	%	70	113,42	120	Sangat Berhasil
		Persentase Petani yang Menerapkan Teknologi	%	80	80,83	101,04	Sangat Berhasil
4	Meningkatnya Kualitas Sumber Daya Manusia dan Kelembagaan Pertanian Nasional	Persentase SDM Pertanian yang Meningkatkan Kapasitasnya	%	80	90,88	113,6	Sangat Berhasil
		Persentase Kelembagaan Petani yang Meningkatkan Kapasitasnya	%	20	20,25	101,25	Sangat Berhasil
5	Terwujudnya Birokrasi	Nilai Reformasi Birokrasi Kementerian Pertanian	Nilai	81,46	79,4	97,47	Berhasil

Kementerian Pertanian yang Efektif dan Efisien, serta Anggaran yang Akuntabel	Nilai Kinerja Anggaran Kementerian Pertanian	Nilai	91,98	95,05	103,34	Sangat Berhasil
---	--	-------	-------	-------	--------	-----------------

Sumber : Renstra Kementerian Pertanian Tahun 2022

Dari uraian variabel - variabel diatas tidak bisa menjamin bahwa faktor Multi-Generasi, Karakteristik Individu dan Kompetensi pegawai dapat secara langsung meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja pegawai. Hal ini dapat dibuktikan dari riset dari penelitian terdahulu yang berbeda (research gap) sebagai berikut :

**Tabel 3. Research Gap**

Nama Peneliti (Tahun)	Hasil Penelitian
<b>Research Gap Multi-Generasi terhadap Kinerja</b>	
Supriyanto Supriyanto & Wenny Desty Febrian (2023)	Multi-Generasi (Perbedaan generasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
Nurdianto, Fahrudin Js Pareke & Nasution (2023)	Multi-Generasi (Perbedaan generasi) menghasilkan kinerja yang baik dengan adanya motivasi
<b>Research Gap Karakteristik Individu terhadap Kinerja</b>	
Egia Okta Syafitri, Esi Sriyanti & Arfimasri (2023)	Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Rahma Azis (2023)	Karakteristik individu secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan
<b>Research Gap Kompetensi terhadap Kinerja</b>	
Nanda Mutiara Kasih & Wachid Hasyim,SE.,MM (2023)	Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
Shellya Chanseriella Prajata, Lamsah & Ervica Zamilah (2024)	Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Data Primer (2024)

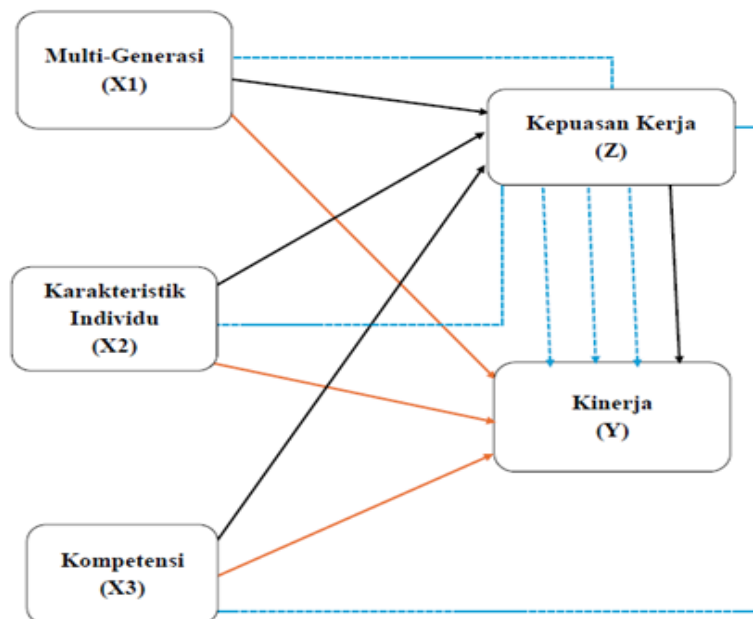
Berdasarkan dari hasil penelitian terdahulu pada tabel 3 diatas terdapat hasil penelitian yang berbeda-beda seperti penelitian yang dilakukan oleh Supriyanto & Wenny Desty Febrian (2023) menyimpulkan bahwa Multi-Generasi (Perbedaan generasi) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan hasil penelitian berbeda dari Nurdianto, Fahrudin Js Pareke & Nasution (2023) menyimpulkan bahwa Multi-Generasi menghasilkan kinerja yang baik dengan adanya motivasi. Lebih lanjut penelitian dari Egia Okta Syafitri, Esi Sriyanti & Arfimasri (2023) menyimpulkan bahwa Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sedangkan hasil penelitian berbeda dari Rahma Azis (2023) menyimpulkan bahwa Karakteristik individu secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Nanda Mutiara Kasih & Wachid Hasyim (2023) yang menyimpulkan bahwa Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan sedangkan hasil penelitian berbeda dari Shellya Chanseriella Prajata, Lamsah & Ervica Zamilah (2024) yang menyimpulkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hasil dari research gap diatas menjadi salah satu dasar atau rujukan bagi peneliti yang menjadi daya tarik untuk melakukan penelitian guna untuk memangkas gap tersebut dengan memasukkan variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Diharapkan dengan adanya penambahan variabel intervening bisa menjadi satu keterbaruan secara akademis, hipotesis yang dibangun, teori-teori pendukung, serta metode penelitian yang digunakan sebagian besar merujuk pada tahun terbaru. Maka berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti mengambil judul “**Analisis Pengaruh Multi-Generasi, Karakteristik Individu, dan Kompetensi Pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kementerian Pertanian RI Tahun 2024.**”

## 2. Metode

### Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir merupakan penjelasan sementara terhadap gejala - gejala yang menjadi objek permasalahan (Suriasumantri, 1986). Jadi kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel tindakan dengan hasil yang disusun dari berbagai Teori yang telah dideskripsikan menurut (Sugiyono : 2015).



**Gambar 1.** Kerangka Penelitian

Keterangan:

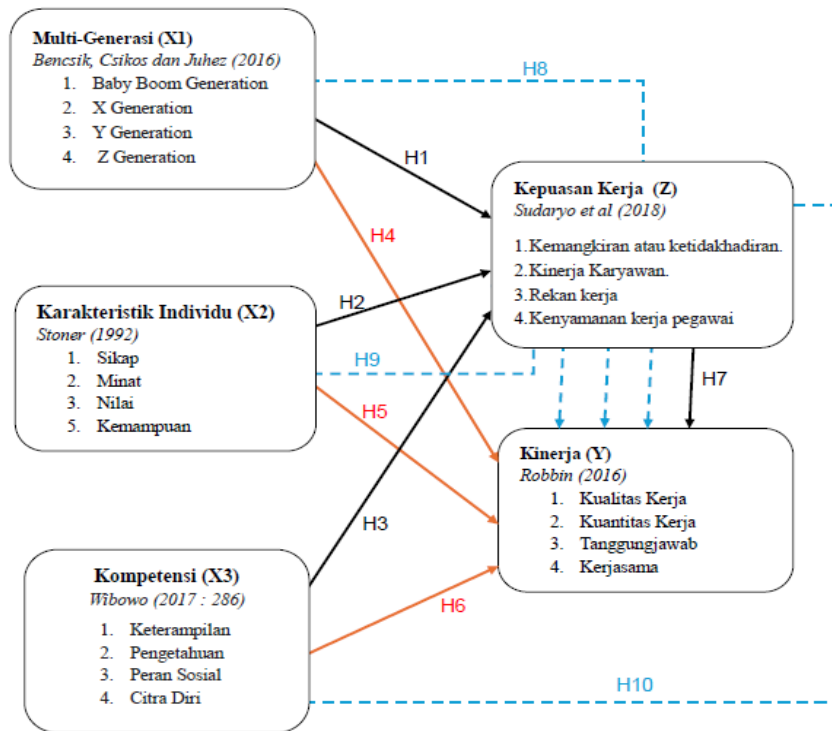
—→ Pengaruh langsung Multi-Generasi, Karakteristik Individu dan Kompetensi terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja, serta pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.

----→ Pengaruh tidak langsung Multi-Generasi, Karakteristik Individu dan Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja.

### Kerangka Model Penelitian

Kerangka penelitian merupakan konsep pada penelitian yang saling berhubungan. Yang mana penggambaran antara variabel yang satu dengan penggambaran yang lain dapat terkoneksi secara detail dan juga sistematis. Selain itu,

kerangka penelitian perlu dirangkai dan dilakukan agar penelitian bisa lebih mudah dipahami.



**Gambar 2.** Kerangka Model Penelitian

### Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini yang digunakan sebagai instrumen penelitian adalah kuesioner. Kuesioner ini yang akan menjawab dari rumusan yang terdapat dalam penelitian ini.

### Sumber dan Jenis Data

#### Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer adalah data yang diambil melalui angket L (Questionnaire: kuesioner atau daftar pertanyaan) atau data yang diperoleh dan dikumpulkan sendiri oleh peneliti. Kuesioner dilakukan melalui google form. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan mengetahui apa yang bisa dan apa yang diharapkan responden.

#### Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif cross section, yaitu penelitian yang data penelitiannya berupa angka-angka dan analisisnya menggunakan statistik.

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Dalam melakukan penelitian ini populasi pegawai Kementerian Pertanian Republik Indonesia sebesar 500 pegawai meliputi Biro Organisasi dan Kepegawaian, Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, Balai Besar Pelatihan

Manajemen Kepemimpinan Pertanian (BBPMKP) dan dalam penelitian ini akan membahas terkait Multi-Generasi, karakteristik dan Kompetensi pegawai terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kinerja sebagai variabel intervening.

### **Sampel**

Teknik dalam pengambilan sampel penelitian ini menggunakan *probability proportional* random sampling yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Hair et al. (2014) mengemukakan sebaiknya ukuran sampel harus 100 atau lebih besar. Dalam penentuan sampel digunakan rumus Taro Yamane (Sugiyono, 2012: 37).

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

d = Presisi yang ditetapkan

Untuk menghitung dengan rumus Taro Yamane hal yang pertama adalah menentukan berapa batas toleransi kesalahan, batas kesalahan toleransi dicerminkan dalam bentuk persentase. Semakin kecil batas toleransi kesalahan semakin akurat sampel menggambarkan populasi. Dalam penelitian ini menggunakan batas toleransi 7% atau 0,07 yang berarti memiliki tingkat akurasi 93%.

Berdasarkan rumus diatas maka perhitungan sampel untuk penelitian ini adalah:

$$n = \frac{500}{500 (0,07)^2 + 1}$$
$$n = \frac{500}{2,45 + 1}$$

$$n = 144,92 \rightarrow \text{pembulatan} = 145$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas tersebut maka jumlah sampel dalam penelitian dibulatkan menjadi 145 responden. Mengantisipasi supaya dalam tabulasi data maka peneliti menyebarkan kuesioner sebesar 150 responden agar terdapat masalah maka peneliti masih ada data cadangan responden.

### **Teknik Penelitian**

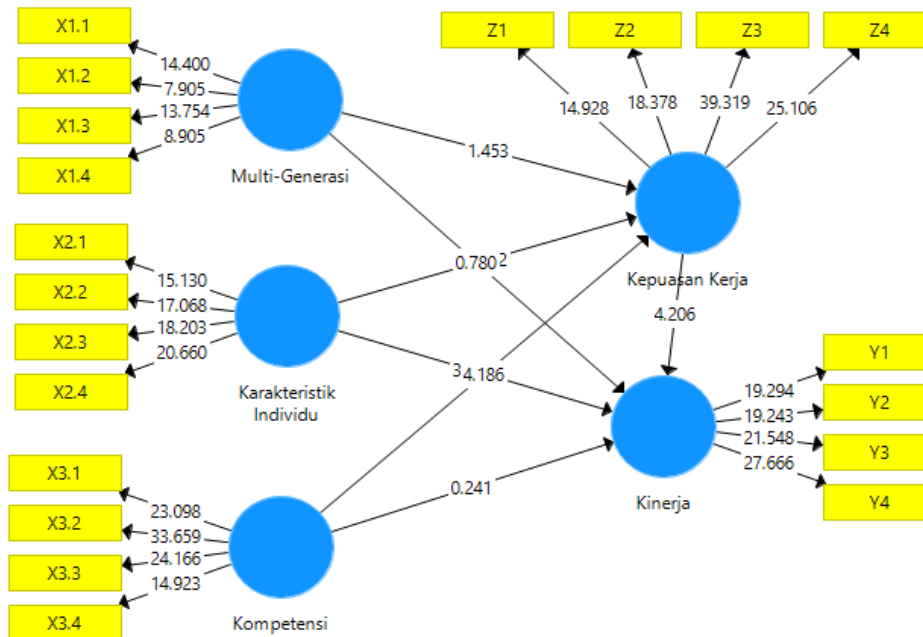
#### **a. Dokumen**

Dalam penelitian ini dokumen terdiri dari literasi-literasi ilmiah dari sumber – sumber dokumen lain yang berkaitan serta dokumentasi data pegawai Kementerian Pertanian Republik Indonesia.

#### **b. Kuesioner**

Kuesioner dapat berupa pertanyaan-pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data obyektif dan cepat.

#### 4. Hasil Dan Pembahasan Outer Model



**Gambar 3.** Hasil Output Outer model

#### Construct Validity dan Discriminant Validity

Bagian Outer Model membahas hasil hubungan antara variabel dan indikatornya. Untuk mengevaluasi kualitas hubungan ini, pengukuran didasarkan validitas dan reliabilitas. Convergent Validity dapat dilihat dari nilai outer loading yang harus lebih dari 0,7 (Ghozali & Latan, 2016). Berdasarkan bagan Outer model diatas menunjukkan keseluruhan variabel memenuhi convergent validity sehingga semua indikator tersebut digunakan dalam uji selanjutnya.

**Tabel 4.** Hasil Uji AVE

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Avarage Variance Extracted (AVE)</i>
<b>Multi-Generasi</b>	0.769	0.804	0.846	0.580
<b>Karakteristik Individu</b>	0.750	0.754	0.841	0.570
<b>Kompetensi</b>	0.844	0.845	0.896	0.683
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.818	0.819	0.880	0.648
<b>Kinerja</b>	0.830	0.836	0.887	0.665

Sumber: Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa nilai AVE keseluruhan variabel lebih dari 0,5 sehingga discriminant validitinya terpenuhi.

#### Uji Kolinearitas Model

Nilai yang digunakan untuk menganalisis adalah *Variance Inflation Factor* (VIF). Ketentuannya adalah jika Nilai VIF > 5,00 maka terdapat masalah kolinearitas namun jika Nilai VIF < 5,00 tidak terdapat masalah kolinearitas.

**Tabel 5. Hasil Uji VIF**

	VIF		VIF
X1.1	1.372	X3.3	1.966
X1.2	1.611	X3.4	1.533
X1.3	1.726	Y1	1.669
X1.4	1.450	Y2	1.689
X2.1	1.538	Y3	2.120
X2.2	1.561	Y4	1.856
X2.3	1.663	Z1	1.581
X2.4	1.269	Z2	1.567
X3.1	2.053	Z3	2.360
X3.2	2.472	Z4	1.894

Sumber: Data Primer yang diolah Smart PLS, (2024)

Berdasarkan tabel 5 hasil uji dapat dilihat bahwa nilai VIF semua indikator variabel kurang dari 5,00 sehingga tidak terjadi kolinearitas antar masing-masing indikator.

### Analisis Regresi

Analisis ini ditujukan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen, yaitu apakah tiap-tiap variabel independent berhubungan positif atau negatif dan memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

**Tabel 5. Hasil Uji Regresi**

Variabel	Original Sampel
Kepuasan Kerja (I) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.396
Multi-Generasi (X1) -> Kepuasan Kerja (I)	-0.067
Multi-Generasi (X1) -> Kinerja (Y)	-0.052
Karakteristik Individu (X2) -> Kepuasan Kerja (I)	0.566
Karakteristik Individu (X2) -> Kinerja (Y)	0.391
Kompetensi (X3) -> Kepuasan Kerja (I)	0.327
Kompetensi (X3) -> Kinerja (Y)	0.022
Multi-Generasi (X1) -> Kepuasan Kerja (I) -> Kinerja (Y)	-0.027
Karakteristik Individu (X2) -> Kepuasan Kerja (I) -> Kinerja (Y)	0.224
Kompetensi (X3) -> Kepuasan Kerja (I) -> Kinerja (Y)	0.129

Sumber: Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji regresi linier pada Tabel 5 diatas, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

**Model 1 :**  $Y = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$  (1)  
 Kinerja Pegawai = -0,052 X1 + 0,391 X2 + 0,022 X3

Rumus diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai koefisien X1 (b1) sebesar -0,052 dengan nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan Multi-Generasi sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan menurun sebesar 0,052.

- b. Nilai koefisien X2 (b2) sebesar 0,391 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan Karakteristik Individu sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,391.
- c. Nilai koefisien X3 (b3) sebesar 0,022 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kompetensi sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,022.

**Model 2 :**  $Z = b1X1 + b2X2 + b3X3$  (2)  
 Kepuasan Kerja = -0.067 X1 + 0,566 X2 + 0,327 X3

Rumus diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai koefisien X1 (b1) sebesar -0.067 dengan nilai negatif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan Multi-Generasi sebesar 1 kali maka kepuasan kerja akan berkurang sebesar 0,067.
- b. Nilai koefisien X2 (b2) sebesar 0,566 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan karakteristik individu sebesar 1 kali maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,566.
- c. Nilai koefisien X3 (b3) sebesar 0,327 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap kompetensi sebesar 1 kali maka kepuasan kerja akan meningkat sebesar 0,327.

**Model 3 :**  $Y = b1Z$   
 Kinerja Pegawai = 0,396 Z

Rumus diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai koefisien Z (b1) sebesar 0,396 dengan nilai positif. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja sebesar 1 kali maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,396.

Reliabilitas Ghozali dan Latan (2020) merekomendasikan dalam tahap pengujian reliabilitas lebih baik menggunakan hasil composite reability dibandingkan hasil dari cronbach’s alpha, dikarenakan hasil cronbach’s alpha umumnya lebih kecil dibandingkan dari hasil composite reability. Indikator dikatakan reliabel jika nilai composite reliability >0,6.

**Tabel 6.** Uji Hasil Reabilitas

	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>rho_A</i>	<i>Composite R</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.818	0.819	0.880
<b>Kinerja</b>	0.830	0.836	0.887
<b>Multi-Generasi</b>	0.769	0.804	0.846
<b>Karakteristik Individu</b>	0.750	0.754	0.841
<b>Kompetensi</b>	0.844	0.845	0.896

Sumber: Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil composite reliability menunjukkan keseluruhan variabel melebihi 0,6 sehingga indikator reliabel atau konsisten untuk mengukur variabel yang sedang diteliti.

**Model Struktural (Inner Model)**

**R-Square**

R Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (Eksogen) Kriterianya adalah jika nilai  $R^2 = > 0,75$  maka variabel memiliki nilai substansial (besar atau kuat), Jika nilai  $R^2 = 0,50$  maka variabel memiliki nilai moderate (sedang), dan Jika nilai  $R^2 = 0,25$  maka variabel memiliki nilai lemah (kecil).

**Tabel 7.** Hasil Uji R-Square

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.658	0.551
<b>Kinerja Pegawai</b>	0.546	0.534

Sumber : Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan Tabel 7. R Square, nilai koefisien determinasi (R-Square) pada variabel endogen Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,546 (sedang), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen/bebas secara simultan memiliki pengaruh yaitu sebesar 54,6% terhadap Kinerja Pegawai (Y) (variabel dependen/terikat). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian yaitu sebesar 45,4%. Nilai koefisien determinasi (R-Square) pada variabel Kepuasan Kerja (Z) adalah sebesar 0,658 (sedang/moderat), hal ini menunjukkan bahwa semua variabel independen/bebas secara simultan memiliki pengaruh yaitu sebesar 65,8% terhadap Kepuasan Kerja (Z) (variabel intervening). Sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini yaitu sebesar 34,2%.

**F-Square**

F2 effect size (F-Square) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Ketentuannya adalah jika nilai  $F^2 = 0,02$  maka variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang lemah, jika nilai  $F^2 = 0,15$  maka variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang sedang, dan jika nilai  $F^2 = 0,35$  maka variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang besar/baik.

**Tabel 8.** Hasil Uji F-Square

	<b>Kepuasan Kerja</b>	<b>Kinerja Pegawai</b>
<b>Kepuasan Kerja</b>		0.118
<b>Kinerja Pegawai</b>		
<b>Multi-Generasi</b>	0.010	0.005
<b>Karakteristik Individu</b>	0.362	0.096
<b>Kompetensi</b>	0.136	0.000

Sumber : Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan tabel diatas, maka disimpulkan nilai F-Square untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- a. Pengaruh Multi-Generasi terhadap Kepuasan Kerja = 0,010 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang rendah/lemah.

- b. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja = 0,362 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang besar/baik.
- c. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja = 0,136 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang sedang.
- d. Pengaruh Multi-Generasi terhadap Kinerja Pegawai = 0,005 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang lemah.
- e. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai = 0,096 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang sedang.
- f. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai = 0,000 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang lemah.
- g. Pengaruh Kepuasan Kerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai = 0,118 sehingga variabel memiliki ukuran efek atau dampak yang sedang.

**Pengujian Hipotesis**

**Path Coefficient (Direct Effect)**

*Path coefficient* adalah istilah dalam analisis jalur (*path analysis*) yang merujuk pada nilai koefisien yang mengukur hubungan langsung antara dua variabel dalam sebuah model. Path coefficient direpresentasikan dengan simbol beta ( $\beta$ ) dan menunjukkan seberapa besar perubahan satu variabel akan mempengaruhi perubahan variabel lainnya dalam model.

*Direct effect* (efek langsung) adalah dampak langsung dari suatu variabel independen terhadap variabel dependen melalui jalur yang tidak melibatkan variabel mediator (pengantar). Dalam konteks analisis jalur, *direct effect* diukur melalui path coefficient dari variabel independen ke variabel dependen tanpa memperhitungkan pengaruh variabel mediator.

- a. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) bernilai positif maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah searah. Sehingga, jika nilai variabel independen meningkat maka nilai variabel dependennya juga akan meningkat.
- b. Jika nilai koefisien jalur (*path coefficient*) bernilai negatif maka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah berlawanan arah. Sehingga, jika nilai variabel independen meningkat maka nilai variabel dependennya juga akan menurun.
- c. Nilai Probabilitas atau signifikansi (*P-Value*) dari *direct effect* memiliki ketentuan jika nilai *P-Values* <0,05, maka variabel independen terhadap variabel dependen memiliki pengaruh signifikan, namun jika nilai *P-Values* >0,05, maka variabel independen terhadap variabel dependen memiliki pengaruh tidak signifikan.

**Tabel 9.** Hasil Uji *Path Coefficient (Direct Effect)*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
<b>Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.396	0.400	0.094	4.206	0.000
<b>Multi-Generasi -&gt; Kepuasan Kerja</b>	(-0.067)	(-0.061)	0.046	1.453	0.147
<b>Multi-Generasi -&gt; Kinerja Pegawai</b>	-0.052	-0.046	0.067	0.780	0.436

<b>Karakteristik Individu -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.566	0.565	0.083	6.832	0.000
<b>Karakteristik Individu -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.391	0.382	0.112	3.488	0.001
<b>Kompetensi -&gt; Kepuasan Kerja</b>	0.327	0.323	0.078	4.186	0.000
<b>Kompetensi -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.022	0.030	0.093	0.241	0,809

Sumber : Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Multi-Generasi terhadap Kinerja Pegawai = -0,052 (negatif), *P Value* 0,436>0,05 sehingga variabel Multi-Generasi terhadap Kinerja Pegawai tidak memiliki pengaruh yang signifikan.
- b. Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai = 0,391 (positif), *P Value* 0,001>0,05 sehingga variabel Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan.
- c. Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai = 0,022 (positif), *P Value* 0,809<0,05 sehingga variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang tidak signifikan.
- d. Multi-Generasi terhadap Kepuasan Kerja = -0,067 (negatif), *P Value* 0,147>0,05 sehingga variabel Multi-Generasi terhadap Kepuasan Kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan.
- e. Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja = 0,566 (positif), *P Value* 0,000<0,05 sehingga variabel Karakteristik Individu terhadap Kepuasan Kerja memiliki pengaruh yang signifikan.
- f. Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja = 0,327 (positif), *P Value* 0,000<0,05 sehingga variabel Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan.
- g. Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai = 0,396 (positif), *P Value* 0,000<0,05 sehingga variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan.

### **Indirect Effect**

Analisis indirect effect berguna untuk menguji hipotesis pengaruh tidak langsung suatu variabel independen terhadap variabel dependen yang dimediasi oleh suatu variabel mediator. Jika nilai *P-values* <0,05, maka signifikan (pengaruhnya adalah tidak langsung), artinya variabel intervening “berperan” dalam mediasi hubungan suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Jika nilai *P-values* >0,05, maka tidak signifikan (pengaruhnya adalah langsung), artinya variabel intervening “tidak berperan” dalam mediasi hubungan suatu variabel independen terhadap variabel dependen. Terdapat tiga kategori untuk menganalisis efek mediasi yaitu:

#### **a. No Mediation**

Analisa pengujian ini, jika ditemukan bahwa *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh signifikan, namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) tidak signifikan, dapat disimpulkan bahwa tidak ada efek mediasi atau hanya terdapat efek langsung.

**b. Full Mediation**

Analisis pengujian ini berlaku jika *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh tidak signifikan namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) signifikan dan dapat disimpulkan bahwa terdapat full mediation atau peran penting pada variabel mediasi.

**c. Partial Mediation**

Analisis pengujian ini berlaku jika *direct path* (hubungan langsung) antara variabel eksogen dan endogen memiliki pengaruh signifikan namun *indirect path* (hubungan melalui mediasi) memiliki pengaruh signifikan dan dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi tidak berperan sepenuhnya atau disebut partial mediation.

**Tabel 10.** Hasil Uji *Indirrect Effect*

	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Values</b>
<b>Multi-Generasi -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	-0.027	-0.024	0.020	1.358	0.175
<b>Karakteristik Individu -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.224	0.228	0.071	3.171	0.002
<b>Kompetensi -&gt; Kepuasan Kerja -&gt; Kinerja Pegawai</b>	0.129	0.128	0.041	3.172	0.002

Sumber : Data Primer yang diolah Smart PLS, 2024

Berdasarkan hasil uji *indirect effect* didapatkan hasil sebagai berikut:

- a. Pengaruh tidak langsung Multi-Generasi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah -0.027 (negatif), dengan nilai *P Values* 0,175 (tidak signifikan / *No Mediation*). Artinya variabel Kepuasan Kerja tidak berperan dalam memediasi pengaruh Multi-Generasi terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Pengaruh tidak langsung Karakteristik Individu melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah 0,224 (positif), dengan nilai *P Values* 0,002 (signifikan/*Partial Mediation*). Artinya variabel Kepuasan Kerja berperan dalam memediasi pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai.
- c. Pengaruh tidak langsung Kompetensi melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai adalah 0,129 (positif), dengan nilai *P Values* 0,002 (signifikan/*Partial Mediation*). Artinya variabel Kepuasan Kerja Pegawai berperan dalam memediasi pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.

**5. Simpulan**

Berdasarkan hasil yang telah diuraikan, maka dapat diambil kesimpulan penelitian mengenai pengaruh variabel multi-generasi, karakteristik individu dan kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai adalah sebagai berikut:

- a. Multi-Generasi tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja. Artinya, variabel Multi-Generasi (Generasi Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y dan Generasi Z) pada Kementerian Pertanian hanya didominasi oleh generasi Y (60%) dan Generasi X (38,66%) sehingga Multi-Generasi tidak terjadi pada Kementerian Pertanian serta tidak berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

- b. Karakteristik individu berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Artinya, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa sikap, nilai, minat dan kemampuan pegawai yang dimiliki oleh Kementerian Pertanian Republik Indonesia baik. Hal itu terlihat ketika pegawai memiliki masa kerja dari 150 responden 132 responden (88%) memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun sehingga menumbuhkan sikap, nilai, minat dan kemampuan yang baik untuk memajukan organisasi.
- c. Kompetensi pegawai berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai akan membuat pegawai semakin meningkatkan kinerjanya terhadap Kementerian Pertanian Republik Indonesia.
- d. Multi-Generasi tidak berpengaruh langsung positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, variabel Multi-Generasi (Generasi Baby Boomers, Generasi X, Generasi Y dan Generasi Z) pada Kementerian Pertanian hanya didominasi oleh generasi Y (60%) dan Generasi X (38,66%) sehingga Multi-Generasi tidak terjadi pada Kementerian Pertanian serta tidak berpengaruh dalam meningkatkan kepuasan kerja bagi pegawai.
- e. Karakteristik Individu berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, karakteristik individu pegawai yang semakin baik akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- f. Kompetensi pegawai berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Artinya, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai akan membuat pegawai memberikan kontribusi maksimal sehingga memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai.
- g. Kepuasan Kerja pegawai memiliki pengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya bahwa individu yang merasa puas dengan pekerjaan mereka cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.
- h. Kepuasan Kerja pegawai tidak berperan sebagai perantara atau dapat memediasi hubungan antara Multi-Generasi dan Kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan dengan tidak adanya pengaruh Multi-Generasi terhadap kinerja pegawai Kementerian Pertanian.
- i. Kepuasan kerja pegawai juga dapat memediasi hubungan antara Karakteristik Individu dan Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hubungan antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai di Kementerian Pertanian dijelaskan sebagian melalui kepuasan kerja.
- j. Melalui kepuasan kerja pegawai juga dapat memediasi hubungan antara Kompetensi dan Kinerja Pegawai. Hal ini berarti hubungan antara kompetensi individu terhadap kinerja pegawai di Kementerian Pertanian dijelaskan sebagian melalui kepuasan kerja.

## 6. Daftar Pustaka

- Achmad Farid Nur Rijal & Agus Frianto (2020). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja*. Jurnal bisnis dan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya Vol. 3 No. 1, Hal. 49-58. Oktober 2020.
- Agung, A. A. P., & Yuesti, A. (2019). *Metode Penelitian Bisnis Kuantitatif dan Kualitatif* (1st ed.). CV. Noah Aletheia.
- BKKBN. (2021). *Laju Pertumbuhan Penduduk Turun Jajaran BKKBN Diminta Jangan*

- Euforia*. Retrieved from <https://www.bkkbn.go.id/berita-laju-pertumbuhan-penduduk-turun-jajaran-bkkbn-dimintajangan-euforia> (17 Januari 2024).
- Chip Espinoza & Joel Schwarzbart diterjemahkan oleh Rena Widyawinata. 2018. *Millennials Who Manage*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Deswarta. 2017. *Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dosen Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan Uin Sultan Syarif Kasim Riau*. Jurnal Valuta Vol. 3.
- Eko Setiobudi (2017). *Analisis Sistem Penilaian Kinerja Karyawan Studi Pada Pt. Tridharma Kencana*. Journal of Applied Business and Economics, Vol 3 No. 2 <https://doi.org/10.30998/jabe.v3i3.1768>.
- Fajar Maya Sari (2013). *Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Di Sd Negeri Kecamatan Gondang Mojokerto*. Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen Untag Surabaya, Vol. 9 No.2. hal. 137 - 153
- Fauziana, R., & Efendi, S. (2024). *Pengaruh Komitmen Kerja, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Direktorat Jenderal Hortikultura*. Management Studies and Entrepreneurship Journal (MSEJ), Vol 5 No. 2, 3719–3744. <https://doi.org/10.37385/msej.v5i2.4613>
- Gloria, L., Irvan Trang & Christoffel M (2024). *Pengaruh Karakteristik Individu, Profesionalisme Dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt Pegadaian Kanwil V Manado*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Universitas Sam Ratulangi Manado. Vol. 12 No. 01 (2024): JE. Vol. 12 No 1. <https://doi.org/10.35794/emba.v12i01.53910>.
- Ghozali. (2014). *Structrural Equation Modeling Metode Alternatif dengan PLS* (Universita).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Psmart PLS 3.0 (2nd ed.)*. Universitas Diponegoro.
- Hadisty, Insira Asril (2023) *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Deskripsi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Family Cactus Lembang*. Other thesis, Universitas Komputer Indonesia. <http://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/9165>. <https://doi.org/10.1002/hrm.21972> (17 Januari 2024)
- Hardani, H., Medica, P., Husada, F., Andriani, H., Sukmana, D. J., Mada, U. G., & Fardani, R. (2020). *Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif (Issue March)*. CV. Pustaka Ilmu Grup.
- Indar Dewi Gaffar, Thamrin Abduh & Munawar Yantahin (2017). *Pengaruh Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sumber Alfaria Trijaya Di Makassar*. Jurnal edisi riset edisi XVI UNIBOS Makassar. Vol 3, No. 005.
- Moleong, J. Lexy (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Ong, J. O., & Mahazan, M. (2020). *Strategi pengelolaan sdm dalam peningkatan kinerja perusahaan berkelanjutan di era industri 4.0*. Business Economic, Communication, and Social Sciences Journal (BECOSS), Vol 2 No. 1, 159-168, <https://doi.org/10.21512/becossjournal.v2i1.6252>.
- Pinzaru, F., Vatamanescu, E- M., & Mitan, A. (2016). *Millenials at work: Investigating the specificity of generation Y versus other generations*. Management Dynamic Knowledge Economy, Vol 4 No. 2, 173192. [www.managementdynamics.ro](http://www.managementdynamics.ro).
- Rustan, Ahmad Fauzan (2018) *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bumi Karsa Kantor Pusat Makassar*. Diploma thesis, Ekonomi.

- Romel, Dian (2013) *Pengaruh karakteristik individu terhadap kepuasan kerja dan implikasinya pada kinerja karyawan di UNIKOM*. Diploma thesis, Universitas Komputer Indonesia.
- Santoso. (2007). *Structural Equation Modeling Konsep dan Aplikasi dengan AMOS*. PT. Elex Media Komputindo.
- Sedarmayanti. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Shafira, S., & Listiara, A. (2017). *Perbedaan Kepuasan Kerja Pada Karyawan Berdasarkan Usia Dan Masa Kerja*. Jurnal EMPATI Universitas Diponegoro, 6(1), 396-400. <https://doi.org/10.14710/empati.2017.15166>.
- Sinambela, L. P. (2023). *Metode Penelitian Kuantitatif Teoritik dan Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Solimun, A., F, A. R., & Nurjannah. (2017). *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. UB Press.
- Sugiyono. (2019). *Metodologi Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Strauss, W. & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. NY: William Morrow and Company Inc.
- Susi Adiawaty. (2019). *Tantangan Perusahaan Mengelola Perbedaan Generasi Karyawan*. Jurnal Manajemen Bisnis Institut Bisnis Nusantara, Vol. 22 No. 3, <https://doi.org/10.55886/esensi.v22i3.182>.
- Taek, A., Kurniawati, M., Timuneno, T., & Fanggidae, R. (2024). *Pengaruh Karakteristik Individu Dan Budaya Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Bank Btn Kc Kupang*. GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial, 5(1), 1-14. <https://doi.org/10.35508/glory.v5i1.12959>.
- Widagdo, P.P. (2015). *Pengaruh Perbedaan Generasi Pengguna Terhadap Kinerja Individu dalam Menggunakan Teknologi Informasi (Studi Kasus : Universitas Mulawarman)*. Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.
- Yati Suhartini (2022). *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bantul Yogyakarta*. Jurnal Akuntansi & Manajemen Universitas PGRI Yogyakarta, Vol. 19 No.2 October 2022, 678-685
- Yuliarso, Totok (2013). *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT.Aj. Central Asia Raya Sub Area Malang*. Sarjana thesis, Universitas Brawijaya.