

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai ASN Di Kementerian Hukum Dan HAM Sumatera Utara

The Influence Of Work Motivation And Job Training On Employee Performance Through Job Satisfaction Of Civil Servants At The Ministry Of Law And Human Rights Of North Sumatra

Cheery Patricia Br Silalahi^a, Fajar Rezeki Ananda Lubis^{b*}, Zawil Huda Mustaid^c, Yusniar Lubis^d

PUI Human Resource Management Research and Innovation Center, Fakultas
Ekonomi, Universitas Prima Indonesia^{a,b,c}
Universitas Medan Area^d

^bfajarrezekianandalubis@unprimdn.ac.id

Disubmit : 26 Mei 2025, Diterima : 15 Juni 2025, Dipublikasi :30 Juni 2025

Abstract

This study aims to determine the strong influence of work motivation and job training, on employee performance through job satisfaction of ASN employees at the Ministry of Law and Human Rights of North Sumatra. This type of research is quantitative to 70 respondents who are sampled and use saturated sampling techniques. This research instrument consists of 38 questions that have been tested for validity and reliability using a Likert scale. Data analysis was carried out by testing validity, reliability, multiple linear regression, coefficient of determination (R²), t test and sobel test. This study found that work motivation has a positive and insignificant effect on employee performance, while job training, job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Thus, work motivation and job training have a positive and significant effect on job satisfaction. And job satisfaction can act as an intervening variable in the relationship between work motivation, job training and employee performance. Through the sobel test, it can be said that job satisfaction as an intervening variable between work motivation and job training on employee performance has an Adjusted R² value of 0.680 or 68%, which means 32% is influenced by other variables.

Keywords: Work Motivation, Job Training, Job Satisfaction, Employee Performance

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kuatnya pengaruh motivasi kerja dan pelatihan kerja, terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai ASN di Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif kepada 70 responden yang dijadikan sampel dan menggunakan teknik sampling jenuh. Instrumen penelitian ini terdiri dari 38 pertanyaan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan skala likert. Analisis data dilakukan dengan uji validitas, reliabilitas, regresi linear berganda, koefisien determinasi (R²), uji t dan uji sobel. Penelitian ini menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara pelatihan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, motivasi kerja dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Serta kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara motivasi kerja, pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai. Melalui uji sobel dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening antara motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai Adjusted R² sebesar 0,680 atau 68% yang berarti 32% dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Di tengah pesatnya perkembangan era digital, peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dalam memberikan layanan publik menghadapi tantangan signifikan, khususnya dalam hal adaptasi terhadap teknologi informasi dan komunikasi. Perbedaan signifikan dalam tingkat keterampilan teknologi antara pegawai muda dan senior menyebabkan pegawai muda lebih sering menangani beban kerja yang memanfaatkan teknologi, sementara pegawai senior menghadapi kesulitan dalam beradaptasi. Hal ini menyoroti pentingnya peningkatan kompetensi teknologi bagi seluruh pegawai agar distribusi kerja dapat merata dan tetap optimal.

Untuk itu, pemberian pelatihan kerja yang relevan dan berkelanjutan merupakan solusi efektif untuk meningkatkan keterampilan pegawai, terutama yang merasa pekerjaannya sudah memenuhi standar minimum. Sikap ini dapat menghambat peningkatan kualitas kerja pegawai, karena tidak ada upaya untuk memperbarui keterampilan. Melalui pelatihan yang terstruktur, pegawai akan memperoleh keterampilan baru, termasuk kemampuan teknologi dan komunikasi yang terus berkembang. Dengan demikian, diharapkan kinerja pegawai ASN di Kemenkumham dapat maksimal dan berkontribusi signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Pemberian motivasi kerja juga memiliki peran penting dalam menentukan efisiensi dan produktivitas pegawai yang dimiliki suatu organisasi. Motivasi kerja yang belum optimal, seperti adanya pegawai yang menyelesaikan tugas lebih lama karena persoalan pribadi. Selain itu, ketidakinginan untuk meningkatkan keterampilan selama standar minimum sudah terpenuhi, yang akhirnya hanya bekerja sesuai instruksi tanpa menunjukkan inisiatif lebih. Kondisi ini akan buruk jika pelatihan kerja yang belum merata. Ketika motivasi dan pelatihan kerja belum maksimal, kinerja pegawai cenderung terbatas pada pemenuhan arahan dasar. Namun, bentuk dorongan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawainya dari Kantor Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara yaitu adanya apresiasi dari atasan terhadap pegawai teladan, yang pada akhirnya memberikan kontribusi positif terhadap kinerja secara menyeluruh.

Dari permasalahan tersebut, peneliti merasa perlu melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai ASN pada Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara”**.

Tinjauan Pustaka

Motivasi Kerja

Motivasi kerja ini dipengaruhi oleh gabungan faktor intrinsik, seperti rasa tanggung jawab atau pencapaian pribadi, dan faktor ekstrinsik, seperti penghargaan atau lingkungan kerja. Kedua jenis faktor tersebut berperan penting dalam menentukan seberapa besar energi, dedikasi, dan komitmen seseorang dalam menyelesaikan berbagai tugas pekerjaan. Dalam konteks organisasi, motivasi kerja sangat krusial karena mampu meningkatkan produktivitas, mendorong inovasi, serta menciptakan rasa puas dalam bekerja (Pradana & Santoso, 2022). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017) motivasi dapat dimaknai sebagai kekuatan atau dorongan batin yang memberikan energi bagi individu untuk menjalankan tugas dengan penuh semangat.

Pelatihan Kerja

Maryadi (2019) menyatakan bahwa pelatihan merupakan wadah bagi karyawan untuk memperoleh dan mengembangkan berbagai sikap, keterampilan, serta kecakapan yang berkaitan langsung dengan pekerjaan mereka. Melalui kegiatan pelatihan, diharapkan setiap karyawan mampu memberikan kontribusi optimal terhadap organisasi atau instansi tempat mereka bekerja. Pelatihan juga menjadi sarana penting dalam membentuk kesiapan karyawan menghadapi tuntutan pekerjaan yang terus berkembang, baik dari segi teknis maupun perilaku kerja. Sementara itu, sebagaimana diungkapkan oleh Rivai dan Sagala (2011) pelatihan didefinisikan sebagai suatu alur terstruktur dan terorganisir yang bertujuan untuk mengubah perilaku pegawai agar lebih selaras dengan arah pencapaian tujuan organisasi.

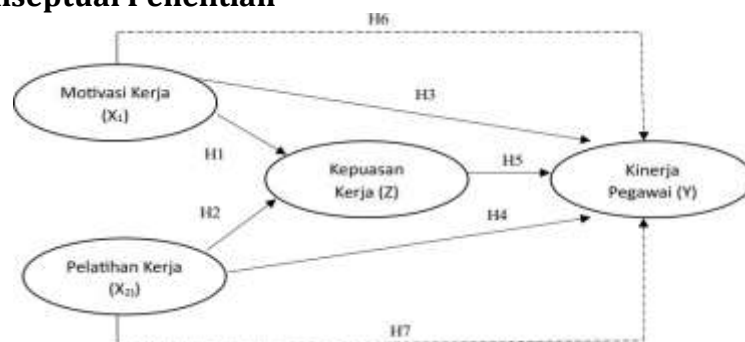
Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2012) kepuasan kerja mencerminkan kondisi afektif yang terjadi akibat respon karyawan terhadap pekerjaan mereka, baik dalam bentuk perasaan senang maupun tidak senang. Kondisi emosional ini muncul sebagai hasil evaluasi terhadap sejauh mana pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi harapan dan memberikan pengalaman yang positif secara psikologis. Kepuasan tersebut berkaitan erat dengan bagaimana individu menilai kualitas interaksi, lingkungan kerja, serta penghargaan yang diterima. Disamping itu, menurut Sunyoto (2012) kepuasan kerja dipengaruhi oleh karakteristik personal tiap individu, sebab tiap individu mempunyai sistem nilai yang beragam dalam menilai kepuasan terhadap pekerjaan. Artinya, persepsi terhadap kepuasan kerja bersifat subjektif, tergantung pada ekspektasi dan prioritas masing-masing individu.

Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017) mendefinisikan kinerja sebagai bentuk konkret dari pelaksanaan tugas dan tanggung jawab seorang pegawai, yang tercermin melalui pencapaian hasil kerja berdasarkan standar kualitas dan kuantitas yang ditetapkan dalam suatu instansi. Sementara itu, menurut Wijaya dan Fauji (2021), kinerja merujuk pada capaian pekerjaan dan tindakan yang dilakukan oleh individu dalam rangka menyelesaikan tugas yang telah diberikan untuk diselesaikan dalam rentang waktu tertentu. Mengacu pada pandangan kedua ahli tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan indikator utama yang menunjukkan efektivitas kerja seorang tenaga kerja saat menunaikan kewajiban profesional yang telah ditetapkan, ditinjau dari sisi hasil, proses, dan waktu.

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif kuantitatif yang bertujuan memberikan gambaran rinci tentang suatu gejala atau fenomena. Hasil akhirnya berupa tipologi atau pola-pola yang menggambarkan fenomena tersebut. Sifat penelitian yang di gunakan yaitu *explanatory*. Penelitian ini berlokasi di Kantor Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara di Jl. Putri Hijau No.4 Medan. Adapun waktu penelitiannya diadakan mulai bulan Januari 2025 sampai dengan Maret 2025.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah sekumpulan objek atau subjek yang memiliki karakteristik tertentu dan menjadi sasaran generalisasi oleh peneliti untuk diteliti serta dijadikan dasar penarikan kesimpulan (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, populasi diketahui jumlahnya yaitu 70 pegawai. Sampel ditentukan menggunakan teknik *sampling* jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel, sehingga jumlah sampel yang digunakan sebanyak 70 pegawai.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun cara memperoleh data yang diperoleh melalui tiga tahapan berdasarkan penelitian Sugiyono (2018), yaitu wawancara, observasi, dan kuesioner.

Jenis dan Sumber Data

- Data Primer: informasi yang dikumpulkan secara langsung dari responden melalui metode seperti angket, diskusi kelompok terfokus (FGD), forum panel, ataupun wawancara dengan informan terkait (Sujarweni, 2019).
- Data Sekunder: Menurut Sujarweni (2019) menjelaskan bahwa data sekunder berasal dari literatur dan dokumen, seperti laporan keuangan, buku, dan majalah. Adapun data sekunder dalam penelitian ini diperoleh melalui data instansi dan studi terdahulu.

3. Hasil Dan Pembahasan Statistik Deskriptif

Tabel 1. Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	70	25	40	33.67	3.662
Pelatihan Kerja	70	29	50	41.73	4.727
Kepuasan Kerja	70	35	50	43.66	4.121
Kinerja Kerja	70	39	48	42.96	2.216
Valid N (listwise)	70				

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Berdasarkan data pada tabel, diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai terendah sebesar 25 dan nilai tertinggi sebesar 40, dengan rata-rata (mean) sebesar 33,67. Sementara itu, pelatihan kerja menunjukkan nilai minimum 29 dan maksimum 50, dengan nilai rata-rata 41,73. Variabel kepuasan kerja memiliki rentang nilai antara 35 hingga 50, dengan rata-rata sebesar 43,66. Adapun kinerja pegawai memiliki nilai terendah 39 dan tertinggi 48, serta nilai rata-rata sebesar 42,96.

Uji Asumsi Klasik
Uji Normalitas

Tabel 2. Uji Normalitas Model 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.14252258
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.102
	Positive	.095
	Negative	-.102
Test Statistic		.102
Asymp. Sig. (2-tailed)		.071 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Tabel 3. Uji Normalitas Model 2
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.64457402
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.060
	Positive	.060
	Negative	-.041
Test Statistic		.060
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Berdasarkan table Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) yang ditampilkan pada tabel menunjukkan angka di atas 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas Model 1

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1.(Constant)	16.520	3.949		4.183	.000		
Motivasi Kerja	.520	.126	.462	4.136	.000	.696	1.437
Pelatihan Kerja	.231	.097	.265	2.372	.021	.696	1.437

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 5. Uji Multikolinearitas Model 2

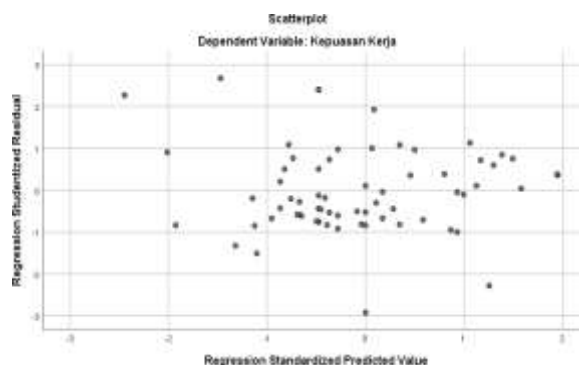
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1.(Constant)	26.306	2.338		11.250	.000		
Motivasi Kerja	.085	.074	.140	1.140	.258	.554	1.804
Pelatihan Kerja	.178	.053	.380	3.331	.001	.642	1.558
Kepuasan Kerja	.146	.064	.271	2.266	.027	.582	1.720

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

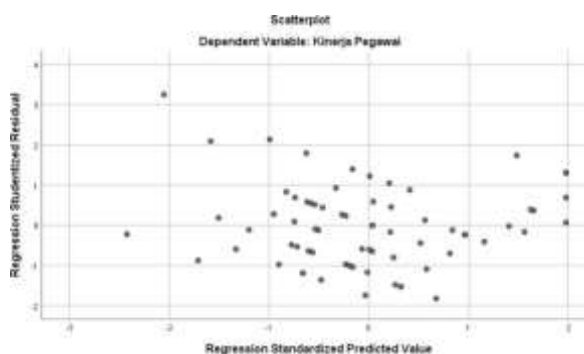
Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Berdasarkan dari kedua tabel hasil uji multikolinearitas diatas, dapat disimpulkan bahwa nilai tolerance > 0,1 dan VIF < 10. Dengan demikian, variabel motivasi kerja, pelatihan kerja, dan kepuasan kerja berdiri secara independen dan tidak menunjukkan adanya gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Scatterplot Model 1



Gambar 3. Scatterplot Model 2

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Dari grafik scatterplot yang disajikan pada gambar, ketidakteraturan pola sebar titik di atas dan di bawah sumbu Y menandakan bahwa varians residual bersifat homogen, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Data Penelitian

Model Penelitian

Berikut disajikan output analisis regresi linear berganda yang dihasilkan dari pengolahan data menggunakan SPSS.

Tabel 6. Regresi Linear Berganda Model 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	16,520	3,949		4,183	,000
Motivasi Kerja	,520	,126	,462	4,136	,000
Pelatihan Kerja	,231	,097	,265	2,372	,021

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 7. Regresi Linear Berganda Model 2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	26,306	2,338		11,250	,000
Motivasi Kerja	,085	,074	,140	1,140	,258
Pelatihan Kerja	,178	,053	,380	3,331	,001
Kepuasan Kerja	,146	,064	,271	2,266	,027

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari analisis pada model 1 dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Z = 16,520 + 0,520X_1 + 0,231X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan bahwa:

- Nilai konstanta Kepuasan Kerja (Z) sebesar 16,520.
- Nilai koefisien regresi untuk Motivasi Kerja (b1) sebesar 0,520 menunjukkan hubungan positif, artinya peningkatan 1 satuan pada variabel tersebut akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,520.
- Nilai koefisien Pelatihan Kerja (b2) sebesar 0,231 menunjukkan hubungan positif terhadap Kepuasan Kerja, sehingga setiap peningkatan 1 satuan dalam pelatihan akan berdampak pada kenaikan Kepuasan Kerja sebesar 0,231 satuan.

Persamaan regresi linier berganda yang dihasilkan dari analisis pada model 2 dapat dituliskan sebagai berikut:

$$Y = 26,306 + 0,085 X_1 + 0,178 X_2 + 0,146Z + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan bahwa:

- Nilai konstanta Kinerja Pegawai (Z) sebesar 26,306.
- Koefisien regresi variabel Motivasi Kerja (b1) sebesar 0,085 dengan nilai positif menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan dalam Motivasi Kerja akan berdampak pada peningkatan Kinerja Pegawai sebesar 0,085.
- Koefisien regresi untuk variabel Pelatihan Kerja (b2) sebesar 0,178 dan bernilai positif, yang mengindikasikan bahwa setiap kenaikan 1 satuan pada Pelatihan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,178.

- Koefisien regresi untuk variabel Kepuasan Kerja (b_3) sebesar 0,146 dan bernilai positif, yang menunjukkan bahwa peningkatan 1 satuan pada Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,146.

Koefisien Determinasi (R^2)

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) ditampilkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 8. Koefisien Determinasi Model 1
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.647 ^a	.418	.401	3.189

a. Predictors: (Constant), Pelatihan Kerja, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Tabel 9. Koefisien Determinasi Model 2
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.833 ^a	.694	.680	1.009

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Pelatihan Kerja,

Motivasi Kerja

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

Berdasarkan tabel Hasil uji koefisien determinasi pada output *Model Summary* regresi berganda menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* pada model 1 sebesar 0,401 atau 40,1%. Setelah memasukkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada model 2, nilainya meningkat menjadi 0,680 atau 68%. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan dalam memperkuat hubungan antara motivasi kerja dan pelatihan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Meski demikian, masih terdapat 32% faktor lainnya di luar variabel yang dianalisis dalam penelitian ini juga turut memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis

Signifikansi Parameter Individual (uji t)

Tabel 10. Uji Parsial (Uji t) Model 1
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	26.306	2.338		11.250	.000
Motivasi Kerja	.085	.074	.140	1.140	.258
Pelatihan Kerja	.178	.053	.380	3.331	.001
Kepuasan Kerja	.146	.064	.271	2.266	.027

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Tabel 11. Uji Parsial (Uji t) Model 2

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1.(Constant)	16.520	3.949		4.183	.000
Motivasi Kerja	.520	.126	.462	4.136	.000
Pelatihan Kerja	.231	.097	.265	2.372	.021

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: Output SPSS 26, Data telah diolah

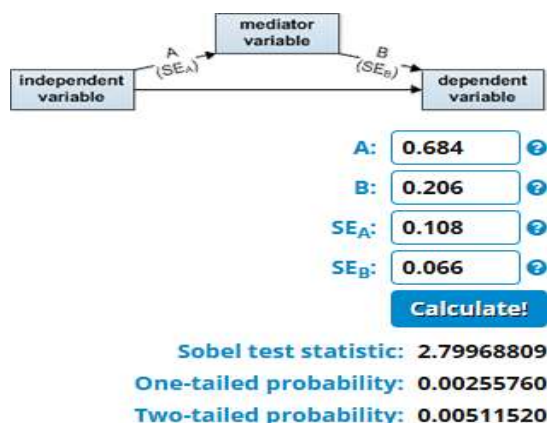
- Uji hipotesis mengenai motivasi kerja terhadap kepuasan kerja: Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} = 4,136 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,000$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis pada penelitian ini menyatakan “Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” atau **H1 diterima**.
- Uji hipotesis mengenai pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja: Pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja diperoleh $t_{hitung} = 2,372 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,021$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis pada penelitian ini menyatakan “pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” atau **H2 diterima**.
- Uji hipotesis mengenai motivasi kerja terhadap kinerja pegawai: Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh $t_{hitung} = 1,140 < t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,258$. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai $sig > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berarti hipotesis pada motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai atau **H3 ditolak**.
- Uji hipotesis mengenai pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai: Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh $t_{hitung} = 3,331 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,001$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis pada penelitian ini menyatakan “pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” atau **H4 diterima**.
- Uji hipotesis mengenai kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai: Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh $t_{hitung} = 2,266 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,027$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti hipotesis pada penelitian ini menyatakan “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” atau **H5 diterima**.

Uji Sobel

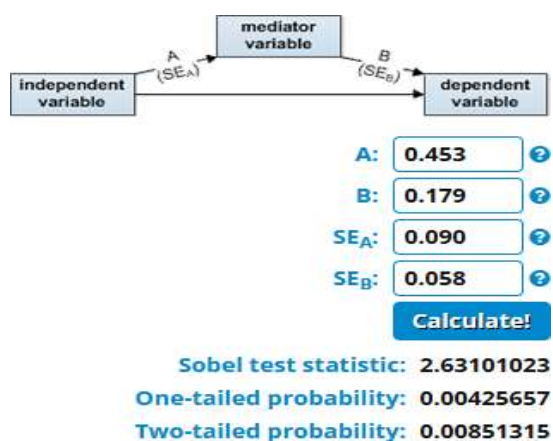
Uji Sobel merupakan salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel mediasi secara signifikan memediasi hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat. Pengujian ini umumnya digunakan dalam studi yang melibatkan variabel perantara guna menilai kekuatan serta signifikansi dari efek tidak langsung yang terjadi. Efek mediasi yang ditunjukkan melalui hasil perkalian koefisien (ab) perlu diuji signifikansinya menggunakan uji sobel berikut ini.

- Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening.

- Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening.



Gambar 4. Uji Sobel 1



Gambar 5. Uji Sobel 2

- Berdasarkan gambar uji sobel 1 nilai probabilitas *one-tailed* sebesar 0,00255760 dan *two-tailed* sebesar 0,00511520, keduanya lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hasil Uji Sobel terhadap pernyataan “motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja” adalah signifikan. Dengan demikian hipotesis **H6 diterima**.
- Berdasarkan uji sobel 2 nilai probabilitas *one-tailed* sebesar 0,00425657 dan *two-tailed* sebesar 0,00851315, keduanya lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hasil Uji Sobel untuk pernyataan “pelatihan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja” adalah signifikan. Oleh karena itu hipotesis **H7 diterima**.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji t motivasi kerja terhadap kepuasan kerja $t_{hitung} = 4,136 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,000$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti pernyataan hipotesis pada penelitian ini yang mengemukakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” atau H_1 diterima.

Mengacu pada hasil analisis regresi linier berganda pada model pertama, diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja sebesar 0,520. Nilai ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja lebih dominan dibandingkan dengan variabel pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Kondisi tersebut kemungkinan disebabkan oleh terpenuhinya kebutuhan pegawai akan rasa aman, penghargaan diri, serta peluang pengembangan diri yang diberikan oleh lingkungan kerja, dalam hal ini Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Titin Hidayati Maghfiroh (2014), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja didapat $t_{hitung} = 2,372 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,021$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti pernyataan hipotesis dalam penelitian ini yang mengemukakan bahwa “pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja” atau H_2 diterima.

Dapat disimpulkan bahwa frekuensi pelatihan kerja yang tinggi berbanding lurus dengan tingkat kepuasan kerja pegawai yang cenderung meningkat. Berdasarkan hasil analisis penelitian, pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara merasa lebih puas apabila materi pelatihan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan mereka. Temuan ini diperkuat oleh hasil penelitian Putri & Pratama (2025), yang menyatakan bahwa pelatihan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 1,140 < t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,258$. Karena nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan nilai $sig. > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Berarti pernyataan hipotesis dalam penelitian ini yang mengemukakan bahwa “motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai” atau H_3 ditolak.

Hasil ini mengindikasikan bahwa meskipun arah pengaruhnya positif, tingkat motivasi kerja belum cukup kuat untuk mendorong perkembangan positif dalam kinerja pegawai Kemenkumham Sumatera Utara. Kemungkinan, kinerja pegawai lebih didorong oleh faktor pendukung lainnya seperti pelatihan, kepuasan kerja, dan lainnya. Hasil dari penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Yusuf *et al.* (2023) dengan hasil dimana terdapat motivasi kerja pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 3,331 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,001$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti pernyataan hipotesis dalam penelitian ini yang mengemukakan bahwa “pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” atau H_4 diterima.

Menurut hasil penelitian ini pelatihan kerja yang dijalankan oleh Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara seperti diklat maupun pendidikan dan pelatihan dapat mendorong kualitas kinerja pegawainya. Hal ini didukung oleh Samuel Sihotang (2022) bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai didapat $t_{hitung} = 2,266 > t_{tabel} = 1,997$ dengan $sig = 0,027$. Karena nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai $sig. < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Berarti pernyataan hipotesis dalam penelitian ini yang mengemukakan bahwa “kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai” atau H_5 diterima.

Dijelaskan bahwasanya pegawai di Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara telah merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka jalani. Mereka menilai bahwa gaji yang diterima sudah sepadan dengan usaha yang dikeluarkan, serta penghargaan dari atasan dirasa cukup memberikan motivasi dalam meningkatkan kinerja. Temuan ini juga didukung oleh Siti Pazrina (2024) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Pada hasil analisis dari uji sobel dapat dijelaskan nilai probabilitas *one-tailed* sebesar 0,00255760 dan *two-tailed* sebesar 0,00511520, keduanya lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hasil Uji Sobel terhadap pernyataan “motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja” adalah signifikan, maka H_6 diterima. Dapat dijelaskan hasil analisis ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Data ini menegaskan bahwa peningkatan motivasi kerja di kalangan pegawai akan mendorong naiknya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan, yang pada gilirannya berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja pegawai di lingkungan Kementerian Hukum dan HAM Sumatera Utara. Temuan ini juga didukung oleh Luh Putu Suryani & Ni Made Widhiasih (2022) bahwa kepuasan kerja terbukti sebagai mediasi signifikan dalam pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja.

Pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Pada hasil analisis dari uji sobel dapat dijelaskan nilai probabilitas *one-tailed* sebesar 0,00425657 dan *two-tailed* sebesar 0,00851315, keduanya lebih kecil dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa hasil Uji Sobel untuk pernyataan “pelatihan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja” adalah signifikan, maka H_7 diterima.

Dapat dijelaskan hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa pelatihan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Artinya, pelatihan kerja yang diberikan kepada pegawai tidak hanya meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, tetapi juga berdampak positif terhadap kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja yang meningkat kemudian berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai yang berada di Kementerian Hukum

dan HAM Sumatera Utara. Temuan ini juga didukung oleh Nurachmawati, W. (2021) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja juga memengaruhi kinerja secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi signifikan.

4. Simpulan

- Dari pengolahan data serta hasil analisis terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis terdapat pengaruh positif dan tidak signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis terdapat pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai.
- Dari pengolahan data serta hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara pelatihan kerja dan kinerja pegawai

5. Daftar Pustaka

- Anwar Prabu Mangkunegara, A. A. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Afandi. (2018). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Latihan Kerja. *Ekonomi Bisnis*, 35–36.
- Maghfiroh, T. H. (2014). Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 2(2), 1–16.
- Maryadi, Y. (2019). Pengaruh pelatihan terhadap prestasi kerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Pagar Alam. *Jurnal Ekonomia*, 9(1), 119–134.
- Nurachmawati, W. (2021). Pengaruh motivasi dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan sebagai variabel mediasi (studi pada pegawai tidak tetap di lingkungan BAKPIK dan BUK Universitas Negeri Malang). *Jurnal Ekonomi dan Manajemen*, 22(3), 42–57.
- Pazrina, S. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan loyalitas pegawai terhadap kinerja pegawai pada Universitas Tjut Nyak Dhien. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(3), 112–123.
- Pradana, R. A., & Santoso, B. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT Harapan Sejahtera Karya Utama Sidoarjo. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi Keuangan & Bisnis Syariah*, 4(3), 686–699.
- Putri, N. A., Yulismi, & Pratama, B. (2025). Pengaruh pelatihan kerja dan pengembangan karier terhadap produktivitas kerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Pendidikan Sosial dan Humaniora*, 4(2), 3006–3021.

- Rivai, V. (2013). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan*. Jakarta: Grafindo.
- Sihotang, J. S. (2022). Pengaruh pengembangan karir dan pelatihan kerja terhadap kinerja pegawai KPPN di Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomika: Manajemen, Akuntansi, dan Perbankan Syari'ah*, 10(1), 49–63.
- Siringoringo, M., Damanik, E. O. P., & Purba, J. W. P. (2023). Analisis motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan pada Fresh Laundry Pematangsiantar. *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 5(1), 59–64. <https://doi.org/10.36985/trqhy765>
- Suryani, L. P., & Widhiasih, N. M. (2022). Efek mediasi kepuasan kerja pada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Badung. *Journal of Tourism and Interdisciplinary Studies (JOTIS)*. Universitas Triatma Mulya Bali.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen pengembangan sumber daya manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Wijaya, D. W. E., & Fauji, D. A. S. (2021). Determinan kinerja karyawan pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 1(2), 84–94.
- Yusuf, N., Fadillah, A. N., Rizal, R., & Rais, M. (2023). Pengaruh motivasi dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Sosial Provinsi Sulawesi Selatan. *YUME: Journal of Management*, 6(1), xx–xx.