

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

Andri Rachmawati

Universitas Negeri Surabaya, Indonesia

Email: andrirachmawati.andri@gmail.com

Abstrak

Di era globalisasi dan revolusi industri 4.0, kinerja pegawai negeri sipil (PNS) menjadi faktor kunci dalam mewujudkan pelayanan publik yang profesional dan responsif. Kinerja yang optimal tidak hanya mendukung efisiensi organisasi tetapi juga meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Namun, pencapaian kinerja yang tinggi seringkali terkendala oleh berbagai faktor internal, seperti kemampuan individu dan tingkat kepuasan kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Kinerja yang optimal diperlukan guna menunjang pelayanan publik yang profesional. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan teknik analisis regresi linier berganda. Sampel penelitian sebanyak 86 responden dipilih melalui teknik purposive sampling. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan diolah dengan bantuan SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sebaliknya, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja. Artinya, peningkatan kepuasan kerja dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Disperinaker Kota Surabaya. Temuan ini memberikan implikasi penting bagi pengelolaan sumber daya manusia di sektor publik, khususnya dalam upaya peningkatan kinerja melalui pendekatan kesejahteraan kerja.

Kata Kunci: Kemampuan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai, Sumber Daya Manusia, Sektor Publik, Disperinaker Surabaya

Abstrak

In the era of globalization and the industrial revolution 4.0, the performance of civil servants (PNS) is a key factor in realizing professional and responsive public services. Optimal performance not only supports organizational efficiency but also increases public trust in the government. However, the achievement of high performance is often constrained by various internal factors, such as individual abilities and job satisfaction levels. This study aims to analyze the influence of ability and job satisfaction on the performance of civil servants at the Surabaya City Industry and Manpower Office. This study aims to analyze the influence of ability and job satisfaction on the performance of civil servants at the Surabaya City Industry and Manpower Office. Optimal performance is needed to support professional public services. This study uses a quantitative approach with survey methods and multiple linear regression analysis techniques. The research sample of 86 respondents was selected through purposive sampling techniques. Data was collected using a questionnaire and processed with the help of SPSS version 25. The results of the study show that ability does not have a significant effect on employee performance. On the other satisfaction has a significant and positive influence on performance. This means that increasing job satisfaction can encourage an increase in the performance of civil servants within the Surabaya City Disperinaker. These findings provide important implications for human resource management in the public sector, particularly in efforts to improve performance through an occupational welfare approach.

Keywords: Ability, Job Satisfaction, Employee Performance, Human Resources, Public Sector, Disperinaker Surabaya

PENDAHULUAN

Di era globalisasi dan revolusi industri 4.0, dinamika kerja di sektor publik mengalami transformasi signifikan (Harahap, 2019; Helmi, 2019; Mukhlisin, 2019; Prasetyo & Trisyanti, n.d.; Suwardana, 2018). Berbagai negara menghadapi tantangan dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja aparatur sipil negara. Salah satu tantangan utama adalah menciptakan kinerja pegawai yang unggul dalam menghadapi kompleksitas tugas dan tuntutan masyarakat. Isu ini menjadi perhatian global karena kinerja sektor publik berdampak langsung pada kualitas pelayanan dan kepercayaan publik terhadap pemerintahan (Kariyoto, 2018; Oja, 2016; Ramdhani, 2018; Ridwan & Mus'id, 2019; Yuanita et al., 2023). Menurut laporan *World Bank* (2020), rendahnya kinerja pegawai di sektor pemerintahan dapat menyebabkan inefisiensi anggaran, keterlambatan pelayanan publik, serta rendahnya kepuasan masyarakat terhadap pelayanan pemerintah .

Sejumlah faktor turut mempengaruhi rendahnya kinerja pegawai negeri sipil (PNS), antara lain ketidaksesuaian kemampuan individu dengan tuntutan pekerjaan, serta ketidakpuasan terhadap lingkungan dan sistem kerja. Ketika pegawai tidak memiliki kompetensi yang relevan, mereka cenderung mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien. Di sisi lain, kepuasan kerja yang rendah sering kali dipicu oleh faktor-faktor seperti kurangnya penghargaan, iklim kerja yang tidak kondusif, dan kurangnya kesempatan pengembangan diri. Studi oleh Robbins dan Judge (2017) mengungkapkan bahwa ketidakpuasan kerja secara konsisten berkontribusi terhadap penurunan motivasi dan loyalitas pegawai .

Dampak dari kombinasi rendahnya kemampuan dan kepuasan kerja sangat signifikan. Pegawai dengan kompetensi rendah dan motivasi kerja yang buruk tidak hanya mempengaruhi output kerja mereka sendiri, tetapi juga menciptakan efek domino terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan. Ketidakefektifan dalam pelaksanaan tugas dapat menyebabkan keterlambatan layanan, penurunan kualitas keputusan administratif, dan meningkatnya biaya operasional akibat kurangnya efisiensi. Sebuah studi oleh Schaufeli dan Bakker (2004) menunjukkan bahwa rendahnya keterlibatan pegawai akibat ketidakpuasan kerja berpengaruh negatif terhadap performa organisasi sektor publik .

Dalam konteks Indonesia, peningkatan kualitas aparatur sipil negara terus menjadi agenda reformasi birokrasi. Pemerintah mendorong terwujudnya profesionalisme PNS melalui penguatan kompetensi dan penciptaan iklim kerja yang mendukung. Oleh karena itu, pemahaman terhadap variabel kemampuan dan kepuasan kerja menjadi sangat penting. Kemampuan (*ability*) merujuk pada kapasitas individu, baik secara intelektual maupun fisik, untuk menyelesaikan tugas kerja tertentu. Sementara itu, kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan sikap positif pegawai terhadap pekerjaannya yang mencerminkan perasaan puas atas tugas, lingkungan kerja, dan sistem penghargaan yang diterima. Adapun kinerja pegawai (*employee performance*) merujuk pada hasil kerja yang dicapai oleh pegawai sesuai dengan standar yang ditetapkan. Ketiga variabel ini saling berkaitan dan membentuk dasar dalam mengelola sumber daya manusia secara strategis .

Penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji hubungan antara kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Namun demikian, sebagian besar penelitian dilakukan di sektor swasta atau perusahaan, sehingga konteks birokrasi dan pelayanan publik masih kurang dieksplorasi. Selain itu, belum banyak penelitian yang dilakukan secara simultan untuk menganalisis kedua variabel bebas (kemampuan dan kepuasan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja) secara empiris di lingkungan pemerintahan kota, khususnya dalam konteks Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja. Penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) dengan menggabungkan dua variabel penting tersebut dan menguji pengaruhnya secara bersamaan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di instansi pemerintah daerah.

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan untuk memperkuat pengelolaan pegawai negeri sipil dalam menghadapi dinamika kerja yang semakin kompleks. Dengan mengetahui variabel-variabel apa saja yang paling mempengaruhi kinerja, pemerintah daerah dapat merumuskan strategi peningkatan kapasitas SDM secara lebih tepat sasaran. Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja sebagai institusi pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat dan pelaku industri dituntut untuk memiliki kinerja aparatur yang tinggi dalam merespon kebutuhan masyarakat dan dunia usaha. Oleh karena itu, evaluasi terhadap aspek kemampuan dan kepuasan kerja menjadi penting sebagai dasar penyusunan kebijakan SDM di tingkat daerah.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk: (1) mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara kemampuan terhadap kinerja pegawai, (2) mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, serta (3) menganalisis pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai manajemen sumber daya manusia di sektor publik, khususnya dalam hal pengaruh faktor internal pegawai terhadap kinerja. Secara praktis, penelitian ini memberikan kontribusi bagi pemerintah daerah, khususnya pengambil kebijakan di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja, dalam merumuskan program peningkatan kinerja berbasis pengembangan kemampuan dan peningkatan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam perumusan kebijakan strategis pengembangan kapasitas aparatur sipil negara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan strategi sistematis yang diarahkan untuk menjawab permasalahan mendasar terkait rendahnya efektivitas kinerja pegawai negeri sipil di sektor pemerintahan, khususnya pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Fokus utamanya adalah mengidentifikasi bagaimana kemampuan dan kepuasan kerja sebagai dua aspek fundamental dari manajemen sumber daya manusia dapat memengaruhi hasil kerja atau kinerja pegawai negeri sipil secara nyata. Penelitian ini memanfaatkan pendekatan kuantitatif dengan desain deskriptif korelasional, yang bertujuan menjelaskan hubungan antarvariabel serta menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dalam konteks organisasi publik.

Pemilihan pendekatan kuantitatif bukan tanpa pertimbangan. Strategi ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh gambaran objektif melalui data yang dapat diukur secara numerik dan dianalisis secara statistik. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, di mana proses kerja kerap kali bersifat terstruktur dan sistematis, pendekatan ini dinilai tepat untuk mengkaji pengaruh aspek-aspek internal pegawai terhadap produktivitas kerjanya. Hal ini sekaligus menjawab kebutuhan akan data berbasis bukti (*evidence-based*) dalam pengambilan keputusan manajerial di instansi pemerintahan.

Penelitian ini dilakukan di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya yang berlokasi di Jalan Penjaringan Asri No. 36, Kecamatan Rungkut, Surabaya. Lokasi ini dipilih secara purposif karena dinilai relevan dan representatif dalam menggambarkan kondisi umum instansi pelayanan publik tingkat daerah. Selain itu, dinas ini memiliki peran strategis dalam mendukung pengembangan sektor industri dan tenaga kerja di Surabaya, yang menjadikannya institusi ideal untuk dijadikan objek penelitian mengenai kinerja pegawai negeri sipil.

Waktu pelaksanaan penelitian ditetapkan selama bulan Februari hingga April 2025, yang disesuaikan dengan jadwal kerja dinas dan ketersediaan responden. Pemilihan waktu ini juga

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

mempertimbangkan kondisi operasional dinas agar proses distribusi dan pengisian kuesioner dapat berjalan tanpa mengganggu aktivitas kerja pegawai.

Penelitian ini mencakup beberapa aspek penting dalam organisasi pemerintahan, terutama aspek kemampuan pegawai yang berkaitan dengan kapabilitas teknis, konseptual, dan sosial, serta kepuasan kerja yang meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, hubungan dengan atasan, rekan kerja, serta kesempatan pengembangan karier. Ketiga aspek ini dikaji dalam hubungannya dengan kinerja pegawai, yang diukur melalui indikator kuantitas kerja, kualitas hasil kerja, dan ketepatan waktu.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di lingkungan Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya, yang berjumlah 109 orang. Populasi ini terdiri dari berbagai kategori status kepegawaian, yakni pegawai negeri sipil (PNS), pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja (P3K), dan tenaga outsourcing (OS). Meskipun demikian, tidak seluruh populasi dijadikan sampel, mengingat keterbatasan waktu dan sumber daya. Oleh karena itu, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria khusus, yaitu pegawai yang memiliki masa kerja minimal tiga tahun dan latar belakang pendidikan minimal SMA. Kriteria ini ditetapkan agar responden memiliki pengalaman kerja yang memadai dan pemahaman kontekstual atas dinamika kerja di instansi tempat mereka bekerja. Berdasarkan kriteria tersebut, diperoleh 86 orang responden sebagai sampel penelitian.

Instrumen utama yang digunakan dalam pengumpulan data adalah kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator teoritis masing-masing variabel. Kuesioner ini disusun menggunakan skala Likert lima tingkat, mulai dari “sangat tidak setuju” hingga “sangat setuju”. Setiap butir pertanyaan dalam kuesioner dirancang untuk mengukur persepsi responden terhadap kemampuan mereka, tingkat kepuasan kerja, dan kinerja yang mereka hasilkan. Instrumen ini telah melalui proses validasi dan uji reliabilitas untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan dapat dipercaya dan dapat mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan.

Strategi analisis data dalam penelitian ini menggunakan teknik regresi linier berganda. Teknik ini dipilih karena memungkinkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh simultan maupun parsial dari variabel kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Selain itu, dilakukan juga uji asumsi klasik, seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa model regresi yang digunakan memenuhi syarat statistik. Semua proses analisis dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25.

Kekuatan pendekatan dalam penelitian ini terletak pada perancangannya yang tidak hanya fokus pada hubungan kausal antarvariabel, tetapi juga mempertimbangkan realitas sosial dan operasional di instansi pemerintahan. Oleh karena itu, sebelum penyebaran kuesioner dilakukan, peneliti terlebih dahulu melakukan observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa pegawai dan pejabat struktural di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja. Observasi ini bertujuan untuk memahami konteks organisasi dan mengidentifikasi permasalahan aktual di lapangan, yang nantinya menjadi dasar dalam penyusunan butir-butir pertanyaan dalam kuesioner.

Secara strategis, penelitian ini tidak hanya berupaya menjawab pertanyaan apakah kemampuan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga dirancang untuk memberikan solusi berbasis data. Dengan memahami variabel mana yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja pegawai, hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan oleh pihak manajemen dinas sebagai dasar dalam merancang pelatihan pegawai, program kesejahteraan, hingga evaluasi sistem kerja. Dalam hal ini, data yang diperoleh diolah dan diinterpretasikan tidak hanya sebagai laporan akademik, tetapi juga sebagai alat bantu pengambilan kebijakan dalam tata kelola sumber daya manusia.

Perlu dicatat bahwa keberhasilan strategi penelitian ini juga sangat bergantung pada keterlibatan aktif para responden. Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan selama

pengumpulan data menekankan pada etika riset dan jaminan kerahasiaan. Responden diberi pemahaman tentang tujuan penelitian dan hak mereka untuk tidak menjawab jika merasa tidak nyaman. Hal ini dilakukan untuk menjaga kejujuran dalam jawaban dan meningkatkan kualitas data yang dikumpulkan.

Dalam keseluruhan perancangannya, penelitian ini dibangun atas dasar pendekatan praktis yang berorientasi pada penyelesaian masalah nyata di organisasi publik. Oleh karena itu, strategi penelitian difokuskan pada keterpaduan antara kejelasan teoritis, kekuatan empiris, dan relevansi praktis. Pendekatan ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tidak hanya bagi pengembangan keilmuan di bidang manajemen sumber daya manusia, tetapi juga bagi perbaikan nyata dalam tata kelola pegawai di lingkungan pemerintah daerah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Penelitian ini melibatkan 86 responden yang merupakan pegawai di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya, dengan latar belakang status kepegawaian yang bervariasi, yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (P3K), dan tenaga outsourcing (OS). Responden yang dilibatkan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan kriteria masa kerja minimal tiga tahun dan pendidikan minimal setingkat SMA. Tujuan dari kriteria ini adalah untuk memastikan bahwa data yang diperoleh bersumber dari pegawai yang telah memiliki pemahaman dan pengalaman kerja yang relevan dengan konteks penelitian.

Dari total 86 responden, sebanyak 58% merupakan perempuan dan sisanya laki-laki. Berdasarkan jenjang jabatan, terdapat 35% responden berada pada posisi struktural, sementara sisanya merupakan staf pelaksana. Rentang usia responden berkisar antara 30 hingga 55 tahun, dengan latar belakang pendidikan dominan S1.

Gambaran Spesifik Variabel Penelitian

Variabel Kemampuan (X1)

Variabel kemampuan diukur melalui tiga dimensi utama, yaitu:

- Kemampuan teknis: mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengoperasikan alat, sistem kerja, dan aplikasi berbasis digital seperti *e-performance* dan *e-monitoring*.
- Kemampuan konseptual: diukur dari sejauh mana pegawai dapat merancang, memecahkan masalah, dan merencanakan pekerjaan secara sistematis.
- Kemampuan sosial: mencakup keterampilan interpersonal, komunikasi tim, dan empati dalam menjalankan tugas lintas unit.

Dari hasil analisis deskriptif, rerata skor kemampuan pegawai berada pada kategori “tinggi” dengan skor rata-rata 4,01 dari skala Likert 5. Ini mengindikasikan bahwa sebagian besar pegawai memiliki persepsi positif terhadap kemampuan diri mereka dalam melaksanakan tugas.

Variabel Kepuasan Kerja (X2)

Variabel kepuasan kerja terdiri atas lima dimensi yang merujuk pada teori Robbins dan Judge (2013), yakni:

- Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- Kepuasan terhadap pengawasan dan kepemimpinan
- Kepuasan terhadap rekan kerja
- Kepuasan terhadap peluang pengembangan karir
- Kepuasan terhadap kompensasi/gaji

Nilai rata-rata keseluruhan kepuasan kerja responden berada pada angka 3,76. Meskipun berada pada kategori “cukup puas”, beberapa indikator seperti kepuasan terhadap kompensasi

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

menunjukkan nilai yang relatif rendah (rata-rata 3,2), sementara kepuasan terhadap hubungan antar rekan kerja tergolong tinggi (rata-rata 4,3). Hal ini menunjukkan bahwa iklim sosial di tempat kerja lebih kuat dibandingkan dengan insentif materiil.

Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai diukur berdasarkan tiga dimensi:

- Kuantitas kerja: jumlah tugas atau pekerjaan yang diselesaikan dalam kurun waktu tertentu
- Kualitas kerja: tingkat ketelitian, kesesuaian output terhadap standar kerja
- Ketepatan waktu: kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai tenggat

Skor rata-rata dari dimensi kinerja menunjukkan angka 3,89, dengan dimensi “ketepatan waktu” menjadi indikator terkuat (rata-rata 4,1), diikuti “kuantitas kerja” (3,8) dan “kualitas kerja” (3,7). Ini menunjukkan bahwa secara umum pegawai dinas memiliki tanggung jawab tinggi terhadap deadline pekerjaan.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis lebih lanjut, dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap seluruh item dalam kuesioner. Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh item menunjukkan nilai korelasi $>0,3$, sehingga dinyatakan valid. Sedangkan untuk uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha untuk masing-masing variabel adalah:

- Kemampuan: 0,837
- Kepuasan kerja: 0,812
- Kinerja pegawai: 0,869

Ketiga nilai di atas menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sangat reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Untuk memastikan model regresi memenuhi syarat statistik, dilakukan uji asumsi klasik:

- **Normalitas:** menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,132 ($>0,05$) yang berarti data berdistribusi normal.
- **Multikolinearitas:** nilai VIF untuk kedua variabel independen berada di bawah 10 (1,143 untuk kemampuan dan 1,143 untuk kepuasan kerja), artinya tidak terjadi multikolinearitas.
- **Heteroskedastisitas:** berdasarkan uji Glejser, seluruh nilai signifikansi $>0,05$, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

Hasil Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai secara simultan dan parsial. Persamaan regresi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 8,231 + 0,102X_1 + 0,513X_2$$

Dimana:

- Y = Kinerja pegawai
- X_1 = Kemampuan
- X_2 = Kepuasan kerja

Hasil uji t menunjukkan bahwa:

- Variabel **kemampuan (X_1)** tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai *t*-hitung = 1,103 $<$ *t*-tabel = 1,989 dan signifikansi = 0,273 $>$ 0,05.
- Variabel **kepuasan kerja (X_2)** berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan nilai *t*-hitung = 4,981 $>$ *t*-tabel = 1,989 dan signifikansi = 0,000 $<$ 0,05.

Sedangkan uji F menunjukkan bahwa kedua variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai signifikansi 0,000 $<$ 0,05 dan F-hitung = 20,041 $>$ F-tabel = 3,11.

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,328, yang berarti 32,8% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kemampuan dan kepuasan kerja, sisanya 67,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Temuan Kunci

Beberapa temuan penting dari hasil analisis ini adalah:

1. Kemampuan individu tidak selalu linier terhadap kinerja. Meskipun pegawai memiliki kapabilitas teknis dan konseptual, hal ini tidak secara otomatis meningkatkan kinerja apabila tidak didukung oleh sistem kerja yang baik, supervisi efektif, dan budaya organisasi yang kolaboratif.
2. Kepuasan kerja terbukti sebagai penentu utama kinerja. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaan, lingkungan kerja, serta hubungan interpersonal cenderung memiliki motivasi lebih tinggi untuk bekerja optimal.
3. Perlu keseimbangan antara pengembangan kompetensi dan peningkatan kesejahteraan. Program pelatihan atau pelatihan ulang harus diimbangi dengan peningkatan sistem insentif dan pengakuan non-materi agar pegawai merasa dihargai.
4. Indikator ketepatan waktu memiliki korelasi tertinggi terhadap total skor kinerja. Ini menunjukkan bahwa disiplin waktu adalah kekuatan utama pegawai Disperinaker, namun aspek kualitas masih perlu ditingkatkan.
5. Faktor organisasi di luar variabel penelitian (seperti gaya kepemimpinan, beban kerja, dan pengawasan) patut dikaji lebih lanjut untuk menjelaskan sisa 67,2% dari variasi kinerja yang belum tercakup dalam model ini.

Menjawab Permasalahan dan Urgensi Penelitian

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh isu kinerja pegawai negeri sipil (PNS) di lingkungan Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja (Disperinaker) Kota Surabaya yang mengalami dinamika cukup kompleks. Dalam era digitalisasi dan modernisasi birokrasi, tuntutan terhadap efektivitas dan efisiensi kerja aparatur negara semakin tinggi. Kinerja pegawai menjadi indikator penting dalam mewujudkan pelayanan publik yang prima, sehingga perlu dikaji faktor-faktor internal yang berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas kerja.

Temuan dalam penelitian ini menegaskan bahwa **kepuasan kerja** memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan **kemampuan** tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hal ini menjawab secara langsung pertanyaan inti dalam penelitian: faktor manakah di antara dua variabel independen tersebut yang paling menentukan performa kerja pegawai di lingkungan dinas tersebut.

Urgensi dari penelitian ini semakin relevan karena ditemukan bahwa banyak pegawai yang memiliki kemampuan teknis cukup baik, tetapi tetap belum menunjukkan kinerja optimal. Kondisi ini memunculkan pertanyaan krusial: apakah kompetensi saja cukup untuk mendorong kinerja di sektor publik, ataukah terdapat aspek psikologis dan emosional yang lebih mendalam seperti kepuasan kerja?

Penyebab Kinerja Tidak Hanya Ditentukan oleh Kemampuan

Berdasarkan hasil analisis regresi, variabel kemampuan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dijelaskan melalui beberapa pendekatan teoritis dan empiris. Pertama, kemampuan sebagai potensi individu tidak akan berkembang atau dimanfaatkan secara maksimal tanpa adanya dukungan sistem kerja, kepemimpinan yang transformatif, serta motivasi intrinsik pegawai. Dalam beberapa kasus, pegawai dengan kemampuan tinggi justru mengalami demotivasi akibat sistem kerja yang birokratis, kurangnya tantangan, dan stagnasi jenjang karier.

Kedua, kemampuan yang dimiliki belum tentu sesuai dengan kebutuhan pekerjaan aktual. Misalnya, kemampuan administratif tidak akan maksimal jika beban kerja lebih bersifat teknis atau pelayanan lapangan. Ini menunjukkan adanya kemungkinan **mismatch antara kompetensi dan tugas jabatan**, yang menjadi fenomena klasik dalam birokrasi di Indonesia.

Ketiga, beberapa penelitian terdahulu seperti Sekartini (2016) dan Sembiring et al. (2021) juga menemukan bahwa kemampuan kerja tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja, apalagi jika tidak diiringi dengan dukungan lingkungan kerja yang sehat. Hal ini diperkuat oleh Robbins dan Judge (2017) yang menjelaskan bahwa kompetensi akan efektif bila disalurkan dalam sistem organisasi yang memfasilitasi pengembangan diri dan memberikan ruang aktualisasi.

Kepuasan Kerja sebagai Determinan Utama

Berlawanan dengan variabel kemampuan, **kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai**. Hasil ini sesuai dengan teori-teori klasik seperti teori dua faktor Herzberg dan teori harapan Vroom, yang menyatakan bahwa kepuasan terhadap faktor-faktor intrinsik (seperti tantangan kerja, pengakuan, dan tanggung jawab) dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas pegawai.

Beberapa dimensi dalam kepuasan kerja yang berkontribusi signifikan adalah:

- **Kepuasan terhadap hubungan antar rekan kerja:** nilai tertinggi diperoleh pada aspek ini, yang menunjukkan bahwa iklim sosial kerja yang positif sangat mendorong kinerja.
- **Kepuasan terhadap pengawasan:** kepemimpinan yang suportif turut menjadi faktor pendukung kinerja.
- **Kepuasan terhadap kompensasi:** meskipun berada di tingkat moderat, kepuasan terhadap gaji tetap menjadi pemicu motivasi, terlebih dalam sistem kerja yang berbasis prestasi.

Kondisi ini mengindikasikan bahwa **lingkungan kerja yang menyenangkan dan perasaan dihargai secara emosional dan finansial** memainkan peranan penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Selain itu, pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya juga lebih mungkin menunjukkan loyalitas tinggi terhadap institusi, yang pada gilirannya berdampak pada penurunan tingkat *turnover* dan peningkatan efektivitas kerja jangka panjang.

Solusi Strategis untuk Meningkatkan Kinerja

Berdasarkan hasil dan analisis tersebut, terdapat beberapa solusi strategis yang dapat diimplementasikan oleh pihak manajemen Disperinaker:

1. **Evaluasi beban dan jenis pekerjaan:** dilakukan untuk memastikan adanya kesesuaian antara kemampuan pegawai dengan deskripsi tugas yang diemban.
2. **Pengembangan sistem insentif non-finansial:** seperti pengakuan formal atas prestasi, pemberian penghargaan moral, atau bahkan pemberdayaan dalam pengambilan keputusan.
3. **Pelatihan kepemimpinan dan manajerial untuk atasan langsung:** karena dimensi kepuasan terhadap pengawasan sangat menentukan kinerja tim.
4. **Meningkatkan akses terhadap pengembangan karier:** misalnya melalui pelatihan bersertifikat, rotasi kerja, atau promosi berbasis kompetensi.
5. **Peningkatan komunikasi internal dan budaya organisasi:** yang menekankan transparansi, kolaborasi, dan kepercayaan.

Dengan menerapkan solusi tersebut, organisasi tidak hanya menanggulangi penyebab rendahnya kinerja, tetapi juga membangun fondasi SDM yang tangguh dan berdaya saing.

Dampak Positif jika Implementasi Dilakukan

Apabila solusi di atas dijalankan secara sistematis, dampak positif yang dapat diperoleh antara lain:

- **Meningkatnya produktivitas organisasi** secara keseluruhan karena pegawai bekerja dengan semangat dan kepuasan.
- **Terciptanya budaya kerja yang kolaboratif dan proaktif**, yang sangat dibutuhkan dalam birokrasi modern.
- **Pengurangan beban biaya akibat rendahnya produktivitas dan tingginya turn over** pegawai yang tidak puas.
- **Perbaikan reputasi dan citra dinas di mata masyarakat**, karena pelayanan publik yang diberikan lebih cepat, tepat, dan responsif.
- **Dukungan terhadap agenda reformasi birokrasi**, di mana SDM menjadi elemen kunci keberhasilannya.

Dengan kata lain, manajemen sumber daya manusia yang berorientasi pada *employee wellbeing* dan *job satisfaction* akan memberikan hasil jangka panjang yang berkelanjutan.

Komparasi dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian ini memiliki novelty dibandingkan dengan sejumlah penelitian terdahulu. Sebagai contoh, penelitian oleh Pratama dan Wardani (2017) menegaskan bahwa kemampuan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja, tetapi melalui mediasi kepuasan kerja. Hal serupa juga ditemukan oleh penelitian Ghozali (2017), di mana kombinasi motivasi dan kepuasan kerja menjadi pendorong utama kinerja.

Penelitian ini memperkuat temuan tersebut namun menambah perspektif baru, yaitu dalam konteks instansi pemerintah daerah yang memiliki struktur organisasi kompleks dan tekanan pelayanan publik yang tinggi. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa dalam sektor publik, aspek kepuasan kerja lebih berdampak langsung terhadap kinerja daripada kemampuan, berbeda dengan konteks swasta di mana kemampuan sering menjadi indikator utama dalam penilaian produktivitas.

Novelty lain yang ditawarkan adalah pemetaan dimensi kepuasan kerja yang paling dominan mempengaruhi kinerja, yaitu hubungan sosial antar pegawai. Aspek ini belum banyak disentuh dalam penelitian terdahulu dan dapat menjadi temuan penting bagi perumusan strategi pengelolaan organisasi sektor publik.

Refleksi Kritis terhadap Temuan

Meskipun penelitian ini menemukan bahwa kemampuan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja, bukan berarti aspek ini dapat diabaikan. Kemampuan tetap menjadi prasyarat utama dalam melakukan pekerjaan teknis dan administratif, namun efeknya terhadap kinerja membutuhkan intervensi lain agar lebih optimal. Artinya, kemampuan yang tidak dimobilisasi atau tidak difasilitasi oleh sistem kerja yang baik akan tetap tidak memberikan pengaruh berarti.

Refleksi lainnya adalah pentingnya integrasi antara pengembangan kompetensi dan peningkatan kesejahteraan pegawai. Pelatihan dan pendidikan harus berjalan seiring dengan peningkatan kualitas lingkungan kerja dan sistem penghargaan. Tanpa kombinasi ini, pengembangan SDM akan berjalan stagnan dan tidak memberi dampak signifikan terhadap kinerja organisasi.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya. Studi ini dilakukan guna mengidentifikasi faktor dominan yang mendorong peningkatan kinerja aparatur sipil negara di lingkungan pelayanan publik tingkat daerah.

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara kemampuan tidak menunjukkan pengaruh yang signifikan. Artinya, perasaan puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, serta hubungan interpersonal lebih berperan dalam meningkatkan performa kerja dibandingkan kompetensi teknis semata. Temuan ini menegaskan bahwa pendekatan humanistik dalam pengelolaan sumber daya manusia, seperti penguatan iklim kerja dan pemberian penghargaan, lebih efektif dalam mendorong produktivitas kerja pegawai.

Studi ini berkontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia sektor publik dengan memberikan perspektif bahwa kepuasan kerja merupakan elemen kunci dalam strategi peningkatan kinerja birokrasi. Selain itu, hasil ini memberikan implikasi praktis bagi pembuat kebijakan daerah dalam merumuskan program peningkatan kesejahteraan pegawai berbasis psikologis dan sosial.

Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya menggunakan dua variabel independen, sehingga belum mencakup faktor-faktor lain seperti gaya kepemimpinan, beban kerja, dan motivasi intrinsik yang mungkin turut memengaruhi kinerja. Penelitian juga terbatas pada satu instansi, sehingga generalisasi temuan memerlukan kehati-hatian.

Untuk penelitian selanjutnya, disarankan menambahkan variabel mediasi dan moderator seperti budaya organisasi atau kepemimpinan transformatif, serta memperluas cakupan objek pada lintas instansi pemerintahan agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor penentu kinerja pegawai di sektor publik.

REFERENSI

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Zanafa Publishing.
- Azwar. (2017). *Metode penelitian psikologi*. Pustaka Pelajar.
- Bangun, W. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Erlangga.
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1), 103–121. <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume/article/download/836/503>
- Fadel, M. (2009). *Reinventing government (Pengalaman dari daerah)*. Gramedia.
- Fahrezy, M. R., & Santoso, B. (2024). Kinerja Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya dalam pembinaan dan pengawasan pelaku IKM di Kota Surabaya. *PADMA*, 4(1), 281–289.
- Fitria, Suryanto, & Mashuri, M. A. (2022). Strategi pengembangan kompetensi aparatur sipil negara dalam mewujudkan world class government. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*, 11(1), 42–53.
- Ghozali, I. (2017). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(1), 130–137.
- Harahap, N. J. (2019). Mahasiswa dan revolusi industri 4.0. *Ecobisma (Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Manajemen)*, 6(1). <https://doi.org/10.36987/ecobi.v6i1.38>
- Helmi, N. (2019). Revolusi industri 4.0 dan pengaruhnya bagi industri di Indonesia. *Kementerian Pertahanan RI*, 30.
- Kariyoto, K. (2018). Implementasi value for money, input output outcome dan best value sebagai alat pengukuran kinerja sektor publik. *Jurnal Ilmiah Bisnis dan Ekonomi Asia*, 11(1). <https://doi.org/10.32812/jibeka.v11i1.27>

Pengaruh Kemampuan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Surabaya

- Mukhlisin, A. (2019). Kepemimpinan pendidikan di era revolusi industri 4.0. *Jurnal Tawadhu*, 3(1), 674–692.
- Oja, H. (2016). Penerapan manajemen strategi dalam mewujudkan kinerja organisasi sektor publik. *Societas: Jurnal Ilmu Administrasi dan Sosial*.
- Prasetyo, B., & Trisyanti, U. (n.d.). Revolusi industri 4.0 dan tantangan perubahan sosial. *Jurnal UPT PMK Sosial Humaniora, FBMT, Institut Teknologi Sepuluh Nopember*.
- Ramdhani, D. (2018). Peran keutamaan organisasi dan akuntabilitas publik dalam memengaruhi kinerja sektor publik di organisasi perangkat daerah Propinsi Banten. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 11(2). <https://doi.org/10.35448/jrat.v11i2.4261>
- Ridwan, M., & Mus'id, M. (2019). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi sektor publik (Studi empiris pada dinas-dinas di Kota Jambi). *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*, 12(2). <https://doi.org/10.35448/jrat.v12i2.6164>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education, Inc.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315.
- Suwardana, H. (2018). Revolusi industri 4.0 berbasis revolusi mental. *JATI UNIK*, 1(2).
- Yuanita, D. W., Dewi, C. N., & Setyowati, S. M. (2023). Kinerja dan investasi sektor publik sebagai bentuk pelayanan daerah: Sebuah telaah pustaka. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 12(1). <https://doi.org/10.32639/jiak.v12i1.270>