

Analysis of Working Hours, Knowledge Management, and Employee Performance Appraisal on Employee Satisfaction at PLTU Asam-Asam
[Analisis Jam Kerja, Knowledge Management, Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam-Asam]

Ade Triyanto¹⁾, Sriyono^{*2)}

¹⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

²⁾Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*Email Penulis Korespondensi: sriyono@umsida.ac.id

Abstract: *PLTU Asam-Asam faces challenges in managing working hours, the effectiveness of knowledge management, and the transparency of performance appraisals, which can affect employee satisfaction. This study aims to analyze the impact of working hours, knowledge management, and performance appraisals on employee satisfaction at PLTU Asam-Asam. The research method employs a quantitative approach using the SEM-PLS analysis technique, with a sample of 183 employees collected through a Likert-scale-based questionnaire. The novelty of this research lies in the simultaneous analysis of the three variables within the steam power plant industry context, which has been relatively unexplored in previous studies. The results show that working hours ($\beta=0.222$, $T=2.507$, $p=0.012$), knowledge management ($\beta=0.258$, $T=2.577$, $p=0.010$), and performance appraisal ($\beta=0.319$, $T=3.070$, $p=0.002$) have a positive and significant impact on employee satisfaction, with performance appraisal being the most influential variable. The interaction of the three variables also shows a significant impact on employee satisfaction ($\beta=0.237$, $T=2.375$, $p=0.026$). These findings confirm that a combination of optimal working hours management, effective knowledge management systems, and transparent performance appraisal mechanisms can enhance employee well-being and satisfaction while encouraging more adaptive human resource management policies.*

Keywords: - Working Hours, Knowledge Management, Performance Appraisal, Job Satisfaction, Employees.

Abstrak: *PLTU Asam-Asam menghadapi tantangan dalam pengelolaan jam kerja, efektivitas manajemen pengetahuan, dan transparansi penilaian kinerja, yang dapat memengaruhi kepuasan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh jam kerja, manajemen pengetahuan, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan karyawan di PLTU Asam-Asam. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis SEM-PLS, menggunakan sampel sebanyak 183 karyawan yang dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert. Kebaruan dari penelitian ini terletak pada analisis simultan terhadap ketiga variabel dalam konteks industri pembangkit listrik tenaga uap, yang sebelumnya relatif jarang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa jam kerja ($\beta=0.222$, $T=2.507$, $p=0.012$), manajemen pengetahuan ($\beta=0.258$, $T=2.577$, $p=0.010$), dan penilaian kinerja ($\beta=0.319$, $T=3.070$, $p=0.002$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan, dengan penilaian kinerja sebagai variabel yang paling berpengaruh. Interaksi dari ketiga variabel tersebut juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan ($\beta=0.237$, $T=2.375$, $p=0.026$). Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi dari pengelolaan jam kerja yang optimal, sistem manajemen pengetahuan yang efektif, dan mekanisme penilaian kinerja yang transparan dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan karyawan serta mendorong kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih adaptif.*

Kata Kunci: - Jam Kerja, Knowledge Management, Penilaian Kinerja, Kepuasan Kerja, Karyawan.

I. PENDAHULUAN

PLTU Asam-Asam, sebagai salah satu pembangkit listrik tenaga uap strategis di Indonesia, memainkan peran penting dalam menyediakan energi bagi kebutuhan masyarakat dan industri, menjadikannya pilar utama dalam keberlangsungan sektor energi. Dalam menjalankan tugas yang besar ini, pengelolaan sumber daya manusia menjadi

elemen kunci yang tidak dapat diabaikan, terutama karena kepuasan pegawai merupakan indikator utama keberhasilan organisasi [1]. Kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi motivasi, tetapi juga berkontribusi langsung pada produktivitas dan keberlanjutan operasional perusahaan. Oleh karena itu, faktor-faktor seperti jam kerja, pengelolaan pengetahuan (knowledge management), dan penilaian kinerja pegawai memegang peranan krusial karena memiliki korelasi signifikan terhadap tingkat kepuasan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa optimalisasi dalam pengelolaan sumber daya manusia tidak hanya mendukung kesejahteraan pegawai tetapi juga meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan [2].

Kepuasan pegawai adalah salah satu elemen penting yang menentukan produktivitas dan efektivitas sebuah organisasi, termasuk di sektor energi seperti Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU). Kepuasan kerja mencerminkan pandangan mental dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, yang secara langsung memengaruhi motivasi, kinerja, dan loyalitas pegawai [3]. Konsep kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap atau respons emosional individu terhadap tugas-tugas atau pekerjaan yang mereka lakukan, mencakup aspek-aspek seperti kerjasama di tempat kerja, kondisi kerja yang kondusif, penghargaan yang diterima, serta faktor-faktor fisik dan psikologis lainnya [4]. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa setiap individu mendambakan lingkungan kerja yang tidak hanya mendukung pencapaian profesional tetapi juga memberikan rasa bahagia dan keseimbangan emosional, menjadikan kepuasan kerja sebagai indikator utama kesejahteraan pegawai sekaligus kesuksesan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. [5]. Hal ini menyoroti bahwa setiap individu yang bekerja menginginkan lingkungan kerja yang dapat memberikan kebahagiaan bagi mereka.

Di PLTU Asam Asam, aspek-aspek seperti jam kerja, pengelolaan pengetahuan (knowledge management), dan penilaian kinerja pegawai memiliki peranan yang signifikan dalam memengaruhi tingkat kepuasan pegawai. Berdasarkan data yang diperoleh dari survei kepuasan pegawai, dimensi-dimensi seperti reputasi perusahaan, penerapan praktik terbaik (best practices), serta akses terhadap pengetahuan menjadi aspek yang dominan. Seklain itu Jam kerja merupakan salah satu dimensi yang secara langsung memengaruhi keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi pegawai. Jam kerja merupakan periode tertentu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, baik pada siang hari maupun malam hari [5]. Selain itu, menyusun rencana kerja untuk masa depan merupakan langkah krusial dalam meningkatkan pengelolaan waktu. Durasi pelaksanaan kerja bisa berlangsung lama atau singkat, tergantung pada kebutuhan lingkungan kerja yang ditentukan oleh kantor terkait, yang sering kali bersifat sporadic [3]. Tanpa perencanaan yang matang, tidak akan ada pedoman yang memastikan setiap usaha yang dilakukan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan pengelolaan program yang baik, waktu dan energi dapat digunakan secara lebih efisien [6].

Jam kerja yang berlebihan atau kurang fleksibel sering kali dikaitkan dengan meningkatnya tingkat stres, berkurangnya motivasi kerja, dan bahkan turnover pegawai yang lebih tinggi. Sebaliknya, jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan keterlibatan pegawai terhadap tugas-tugas mereka. Berdasarkan data semester pertama hingga semester kedua 2023, serta semester pertama 2024, terdapat variasi dalam jumlah jam kerja pegawai. Untuk memberikan gambaran mengenai pola jam kerja pegawai di PLTU Asam Asam, berikut disajikan data rata-rata jam kerja selama beberapa semester terakhir:

Tabel 1 Data Rata-Rata Jam Kerja Pegawai PLTU Asam-Asam

Semester	Rata-rata Jam Kerja	% dari Standar (960 jam)	Selisih dari Standar
S1 2023	874.83	91,14%	-85,17
S2 2023	962.67	100,28%	+2,67
S1 2024	803.83	83,73%	-156,17

Data pada Tabel 2 menunjukkan rata-rata jam kerja pegawai di PLTU Asam-Asam. Berdasarkan standar 960 jam per semester, terlihat adanya penurunan signifikan pada semester pertama tahun 2024, di mana rata-rata jam kerja hanya mencapai 83,73% dari standar yang ditentukan (803,83 jam). Ini menunjukkan penurunan sebesar 16,49% dibandingkan semester kedua tahun 2023. Penurunan ini dapat mencerminkan adanya pengaturan ulang strategi manajemen waktu. Sumber data diperoleh dari laporan operasional internal PLTU Asam-Asam.

Knowledge management, atau pengelolaan pengetahuan, adalah proses yang melibatkan penciptaan, penyimpanan, pembagian, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi [7]. Memiliki modal intelektual yang solid dan menerapkan sistem terbuka (open system) merupakan keunggulan. Organisasi atau perusahaan yang mengadopsi sistem ini mampu merespons kebutuhan dan keinginan para pemangku kepentingan, terutama pelanggan, dengan cara

yang efektif dan efisien [8]. Sebaliknya, perusahaan yang gagal merespons pemangku kepentingannya berisiko ditinggalkan, yang pada akhirnya dapat menghambat kelangsungan hidup perusahaan, bahkan menyulitkan pertumbuhannya [9]. Proses berbagi pengetahuan antara dua atau lebih individu dapat dilakukan di mana salah satu pihak menyampaikan informasi yang dimilikinya, sementara pihak lainnya menyerap informasi tersebut. Hasil dari interaksi ini adalah terciptanya pengetahuan baru secara kolektif [10].

Dalam konteks PLTU Asam-Asam, knowledge management yang efektif dapat membantu pegawai untuk lebih memahami tugas mereka, mengakses informasi yang relevan, serta berkontribusi pada inovasi dan perbaikan berkelanjutan. Pegawai yang merasa didukung oleh sistem knowledge management cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, karena mereka merasa memiliki akses ke sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk sukses [11]. Berdasarkan data tahun 2024, PLTU Asam Asam telah menerapkan beberapa inisiatif knowledge management, seperti "Sistem Pengamanan Objek Vital Nasional" dan "Community of Practice (CoP) untuk Troubleshooting Steam Drum". Inisiatif ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis dan kolaborasi antarpegawai. Namun, penerapan knowledge management tidak sepenuhnya merata di seluruh unit kerja, yang dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap nilai tambah dari pelatihan atau program tersebut. Di sisi lain, studi yang dilakukan oleh [9][10][12][13][14] menekankan bahwa knowledge management, yang melibatkan penciptaan, pembagian, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi, memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan pegawai, karena memberikan akses yang lebih baik kepada informasi dan meningkatkan efisiensi serta kolaborasi di antara pegawai.

Penilaian kinerja pegawai juga memainkan peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan proses yang esensial untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik atas kontribusi pegawai. Penilaian kinerja merupakan elemen krusial dalam keseluruhan proses aktivitas pegawai terkait [15]. Sebagai elemen krusial dalam aktivitas pegawai, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi untuk menilai sejauh mana pegawai memenuhi tanggung jawab mereka, tetapi juga menjadi alat yang dimanfaatkan perusahaan untuk mengukur tingkat kepuasan kerja terhadap tugas yang dilakukan serta kondisi lingkungan kerja yang dialami [16]. Melalui penilaian kinerja, perusahaan dapat memberikan apresiasi atas hasil kerja yang telah dicapai pegawai, yang pada akhirnya meningkatkan rasa penghargaan, motivasi, dan kepuasan kerja mereka. Proses ini, yang melibatkan evaluasi obyektif, juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menerima umpan balik konstruktif, memperbaiki kelemahan, dan meningkatkan kinerja mereka di masa depan [17].

Sistem penilaian kinerja yang transparan, objektif, dan berbasis pada indikator yang jelas memberikan rasa keadilan kepada pegawai. Hal ini mendorong motivasi, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memungkinkan pegawai untuk mengidentifikasi area untuk pengembangan diri [18]. Sebaliknya, jika sistem penilaian kinerja dianggap tidak adil atau tidak relevan, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dan bahkan konflik di tempat kerja [19]. Berdasarkan data semester pertama tahun 2024, mayoritas pegawai di PLTU Asam Asam mendapatkan penilaian kategori "C". Hal ini mengindikasikan perlunya pengembangan lebih lanjut dalam sistem evaluasi, agar hasil penilaian tidak hanya menjadi formalitas, tetapi juga memberikan dampak nyata terhadap motivasi dan kepuasan pegawai. Selain itu, penilaian kinerja pegawai, yang dianggap sebagai salah satu elemen dasar dalam manajemen sumber daya manusia, juga terbukti memengaruhi kepuasan kerja secara positif, sebagaimana diungkapkan dalam penelitian oleh [15][17][20][21][22] yang menyatakan bahwa sistem penilaian kinerja yang adil dan transparan dapat memberikan umpan balik konstruktif, meningkatkan motivasi, serta memperjelas area untuk pengembangan pegawai, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Jam kerja yang terlalu panjang atau tidak terjadwal dengan baik sering kali menjadi penyebab munculnya stres dan kelelahan pada pegawai, yang pada akhirnya dapat berdampak negatif terhadap tingkat kepuasan kerja mereka [23]. Sebaliknya, pengelolaan pengetahuan atau *knowledge management* yang terstruktur dan efektif mampu meningkatkan rasa keterlibatan pegawai dalam organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan produktif [24]. Selain itu, penerapan sistem penilaian kinerja yang adil dapat memberikan motivasi tambahan bagi pegawai untuk terus meningkatkan performa mereka, karena mereka merasa hasil kerja mereka dihargai secara proporsional [25]. Penelitian oleh [5][3][26][27][28] menunjukkan bahwa jam kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai, di mana pengaturan jam kerja yang baik dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai dan mengurangi stres, yang pada akhirnya meningkatkan tingkat kepuasan mereka.

Meskipun banyak penelitian telah menyoroti pengaruh jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan pegawai, sebagian besar studi masih bersifat sektoral dan kurang menyoroti industri pembangkit listrik tenaga uap seperti PLTU Asam Asam, yang memiliki tantangan unik dalam manajemen tenaga

kerja, terutama dalam aspek jam kerja yang bersifat shift dan tuntutan kerja yang tinggi. Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada dampak individual dari masing-masing variabel terhadap kepuasan pegawai tanpa menganalisis interaksi ketiganya secara simultan. Beberapa studi juga masih terbatas dalam penggunaan metode analisis yang komprehensif dalam mengukur hubungan antar variabel, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan SEM-PLS yang memungkinkan eksplorasi lebih dalam mengenai bagaimana variabel-variabel tersebut berkontribusi terhadap kepuasan pegawai secara kolektif. Dengan demikian, penelitian ini mengisi kesenjangan dalam literatur akademik dengan memberikan wawasan baru mengenai strategi optimal dalam meningkatkan kepuasan pegawai di sektor energi berbasis pembangkit listrik.

Penelitian ini menghadirkan kebaruan melalui analisis mendalam tentang pengaruh jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja terhadap kepuasan pegawai di sektor energi, khususnya PLTU Asam-Asam. Penelitian ini unik karena menggunakan pendekatan SEM-PLS untuk menganalisis hubungan sebab-akibat di antara variabel-variabel tersebut dalam konteks organisasi yang sangat spesifik, yaitu industri pembangkit listrik tenaga uap. Selain itu, inisiatif knowledge management seperti "Sistem Pengamanan Objek Vital Nasional" dan "Community of Practice untuk Troubleshooting Steam Drum," yang diterapkan di PLTU Asam-Asam, memberikan sudut pandang baru dalam menilai dampak pengelolaan pengetahuan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini memberikan wawasan yang relevan bagi sektor industri energi lain yang ingin meningkatkan kesejahteraan pegawai mereka. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Jam Kerja, Knowledge Management, Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam".

RUMUSAN MASALAH :

Berdasar pada pemaparan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini yakni:

1. Bagaimana pengaruh Jam Kerja terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam?
2. Bagaimana pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam?
3. Bagaimana pengaruh Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam?
4. Bagaimana pengaruh Jam Kerja, Knowledge Management dan Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam?

TUJUAN PENELITIAN :

Sedangkan untuk tujuan dari diadakannya penelitian ini yakni:

1. Untuk mengetahui pengaruh Jam Kerja terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
2. Untuk mengetahui pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
3. Untuk mengetahui pengaruh Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
4. Untuk mengetahui pengaruh Jam Kerja, Knowledge Management dan Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.

KATEGORI SDGS : Penelitian yang akan dilakukan berkaitan dengan beberapa kategori dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs). Salah satunya adalah SDG 8, yaitu Pekerjaan Layak dan Pertumbuhan Ekonomi, yang berfokus pada penciptaan lingkungan kerja yang produktif dan inklusif serta menyediakan peluang bagi semua pekerja untuk berkembang dalam pekerjaan yang layak. Penelitian ini mendalami aspek-aspek seperti pengelolaan jam kerja yang sehat, peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui knowledge management, serta evaluasi kinerja yang adil, yang semuanya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan dan kepuasan pegawai.

II. LITERATUR REVIEW

Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Dua Faktor Herzberg, atau yang dikenal sebagai teori motivasi-higiene, merupakan salah satu pendekatan mendasar dalam memahami kepuasan kerja pegawai [29]. Dikembangkan oleh Frederick Herzberg, teori ini mengklasifikasikan faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menjadi dua kelompok utama: faktor motivasi dan faktor hygiene [30]. Teori ini memberikan wawasan yang mendalam tentang bagaimana lingkungan kerja dapat menciptakan kepuasan atau ketidakpuasan pada pegawai [31].

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Faktor motivasi berkaitan langsung dengan aspek-aspek intrinsik dari pekerjaan yang dilakukan pegawai. Contoh faktor ini meliputi pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, pekerjaan itu sendiri, serta peluang untuk berkembang dan meraih kemajuan karier.[32] Kehadiran faktor-faktor ini dapat memotivasi pegawai untuk bekerja lebih baik, meningkatkan kinerja, dan merasa puas dalam pekerjaannya. Sebagai contoh, seorang pegawai yang merasa bahwa kontribusinya diakui dan dihargai oleh perusahaan akan memiliki dorongan lebih kuat untuk terus berkembang dan memberikan yang terbaik.[33] Sementara itu, faktor higiene mencakup elemen-elemen ekstrinsik yang terkait dengan lingkungan kerja, seperti gaji, kebijakan perusahaan, hubungan antarpegawai, kondisi fisik tempat kerja, serta keamanan kerja. Faktor-faktor ini tidak secara langsung menciptakan kepuasan kerja, tetapi ketiadaannya dapat menyebabkan ketidakpuasan.[34] Sebagai ilustrasi, kondisi kerja yang buruk atau gaji yang tidak memadai dapat mengurangi semangat kerja dan membuat pegawai merasa tidak nyaman, meskipun pekerjaan mereka menarik secara intrinsik. Dalam konteks penelitian kepuasan kerja, teori Herzberg menjadi acuan penting untuk menganalisis peran kedua jenis faktor ini. Dengan memahami interaksi antara faktor motivasi dan higiene, organisasi dapat merancang strategi untuk menciptakan lingkungan kerja yang tidak hanya meminimalkan ketidakpuasan tetapi juga meningkatkan motivasi, produktivitas, dan kesejahteraan pegawai.

Jam Kerja

Jam kerja merupakan periode tertentu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, baik pada siang hari maupun malam hari [5]. Selain itu, menyusun rencana kerja untuk masa depan merupakan langkah krusial dalam meningkatkan pengelolaan waktu. Durasi pelaksanaan kerja bisa berlangsung lama atau singkat, tergantung pada kebutuhan lingkungan kerja yang ditentukan oleh kantor terkait, yang sering kali bersifat sporadic [3]. Tanpa perencanaan yang matang, tidak akan ada pedoman yang memastikan setiap usaha yang dilakukan sejalan dengan tujuan yang ingin dicapai. Dengan pengelolaan program yang baik, waktu dan energi dapat digunakan secara lebih efisien. Jam kerja yang berlebihan atau kurang fleksibel sering kali dikaitkan dengan meningkatnya tingkat stres, berkurangnya motivasi kerja, dan bahkan turnover pegawai yang lebih tinggi. Sebaliknya, jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan keterlibatan pegawai terhadap tugas-tugas mereka [27].

Jumlah jam kerja memiliki dampak signifikan terhadap keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi seorang pegawai. Penjadwalan waktu kerja yang tidak tepat atau berlebihan dapat mengganggu kehidupan pribadi, menyebabkan stres, kelelahan, dan berkurangnya waktu untuk kegiatan pribadi, yang pada gilirannya memengaruhi tingkat kepuasan kerja [26]. Sebaliknya, jam kerja yang fleksibel dan teratur memungkinkan pegawai untuk mengatur waktu dengan lebih baik, menciptakan keseimbangan yang sehat antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa penyesuaian jam kerja yang tepat dapat memperbaiki pengalaman kerja pegawai, memperkuat komitmen mereka terhadap pekerjaan, dan berkontribusi pada produktivitas yang lebih baik [28]. Oleh karena itu, pengelolaan jam kerja yang efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan pegawai dan meningkatkan kepuasan mereka.

Knowledge Management

Knowledge management, atau pengelolaan pengetahuan, adalah proses yang melibatkan penciptaan, penyimpanan, pembagian, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi. Memiliki modal intelektual yang solid dan menerapkan sistem terbuka (open system) merupakan keunggulan. Organisasi atau perusahaan yang mengadopsi sistem ini mampu merespons kebutuhan dan keinginan para pemangku kepentingan, terutama pelanggan, dengan cara yang efektif dan efisien. Sebaliknya, perusahaan yang gagal merespons pemangku kepentingannya berisiko ditinggalkan, yang pada akhirnya dapat menghambat kelangsungan hidup perusahaan, bahkan menyulitkan pertumbuhannya [9]. Proses berbagi pengetahuan antara dua atau lebih individu dapat dilakukan di mana salah satu pihak menyampaikan informasi yang dimilikinya, sementara pihak lainnya menyerap informasi tersebut. Hasil dari interaksi ini adalah terciptanya pengetahuan baru secara kolektif [10].

Knowledge management melibatkan pengenalan dan pemanfaatan informasi kolektif dalam suatu organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya [12]. Proses ini memastikan bahwa informasi yang tepat disampaikan kepada orang yang tepat pada waktu yang tepat, meningkatkan pengambilan keputusan dan perencanaan strategis. Tujuan Knowledge management adalah untuk meningkatkan efisiensi organisasi dengan menciptakan budaya di mana pengetahuan dihargai, dibagikan, dan digunakan untuk mendorong inovasi dan kinerja. Praktik Knowledge management sangat penting untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai [13]. Ketika pengetahuan dikelola secara

efektif, pegawai dapat mengakses informasi dan wawasan berharga yang meningkatkan produktivitas dan efisiensi mereka. Akses yang benar dan bermanfaat terhadap pengetahuan dalam organisasi-organisasi ini akan menghasilkan respons yang cepat dan tepat, yang menyediakan layanan terbaik [14].

Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai memainkan peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan proses yang esensial untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik atas kontribusi pegawai. Penilaian kinerja merupakan elemen krusial dalam keseluruhan proses aktivitas pegawai terkait [15]. Penilaian kinerja menjadi salah satu cara yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya serta lingkungan tempat mereka bekerja. Tujuan dilakukannya penilaian ini adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai melalui pemberian apresiasi atas hasil kerja mereka [17]. Penilaian kinerja merupakan elemen krusial dalam keseluruhan proses aktivitas yang dilakukan oleh pegawai tersebut [22].

Sistem penilaian kinerja yang transparan, objektif, dan berbasis pada indikator yang jelas memberikan rasa keadilan kepada pegawai. Hal ini mendorong motivasi, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan memungkinkan pegawai untuk mengidentifikasi area untuk pengembangan diri [21]. Sebaliknya, jika sistem penilaian kinerja dianggap tidak adil atau tidak relevan, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dan bahkan konflik di tempat kerja. Sistem penilaian kinerja merujuk pada sebuah sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, mengevaluasi, dan mempengaruhi aspek-aspek yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, serta hasil kerja, termasuk tingkat absensi [20]. Dengan demikian, penilaian kinerja merupakan evaluasi terhadap hasil kerja pegawai dalam konteks tanggung jawab yang diembannya.

Kepuasan Pegawai

Kepuasan kerja merupakan pandangan mental yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Konsep kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap atau respons emosional individu terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukannya [3]. Kepuasan kerja merujuk pada sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kerjasama, kondisi kerja, penghargaan yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis [5]. Hal ini menyoroti bahwa setiap individu yang bekerja menginginkan lingkungan kerja yang dapat memberikan kebahagiaan bagi mereka.

Kepuasan kerja adalah salah satu tujuan utama yang ingin dicapai oleh pegawai. Ini merujuk pada keadaan emosional yang dapat bersifat menyenangkan atau tidak, yang mencerminkan bagaimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja terlihat dalam sikap positif yang ditunjukkan pegawai terhadap pekerjaan mereka dan segala hal yang mereka hadapi di lingkungan kerja [22]. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh perbedaan antara harapan seseorang terhadap pekerjaannya dan apa yang sebenarnya mereka terima. Dalam pengertian lain, kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai perasaan positif atau negatif yang dialami pegawai dalam menjalankan tugas mereka [21]. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang bervariasi tergantung pada sistem nilai yang mereka anut. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang dianggap sesuai dengan harapan pribadi, maka semakin besar pula tingkat kepuasan terhadap hal tersebut [20].

H1: Jam Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam

Jam kerja merupakan salah satu faktor penting yang dapat memengaruhi kepuasan pegawai di tempat kerja, termasuk di PLTU Asam Asam. Penjadwalan jam kerja yang baik memungkinkan pegawai untuk menyeimbangkan antara kehidupan profesional dan pribadi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kepuasan mereka. Sebaliknya, jam kerja yang terlalu panjang atau tidak fleksibel dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan motivasi, yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Oleh karena itu, pengelolaan jam kerja yang efektif menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif bagi pegawai.

Di PLTU Asam Asam, pengaturan jam kerja yang tepat sangat penting karena industri pembangkit listrik tenaga uap ini memiliki tuntutan operasional yang tinggi. Oleh karena itu, fluktuasi dalam jam kerja dapat memengaruhi kesejahteraan pegawai dan berdampak pada kualitas kerja mereka. Berdasarkan data yang ada, terdapat variasi dalam rata-rata jam kerja pada berbagai semester yang menunjukkan adanya perubahan dalam pengelolaan waktu kerja. Pada semester kedua 2023, rata-rata jam kerja meningkat, yang mungkin berkaitan dengan target operasional atau kebutuhan perusahaan, sedangkan pada semester pertama 2024, terjadi penurunan rata-rata jam kerja yang dapat mencerminkan upaya perusahaan dalam menyesuaikan jam kerja dengan kebutuhan pegawai.

Dalam konteks ini, jam kerja yang berlebihan atau kurang fleksibel dapat mengganggu keseimbangan kehidupan kerja pegawai, sementara jam kerja yang sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan mereka. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam pengaruh jam kerja terhadap kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam, dengan harapan dapat memberikan wawasan baru mengenai pentingnya pengaturan jam kerja yang efisien dan mendukung kesejahteraan pegawai. Penyesuaian jam kerja yang tepat tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas operasional perusahaan secara keseluruhan.

H2: Knowledge Management Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam

Knowledge management atau pengelolaan pengetahuan merujuk pada proses penciptaan, penyimpanan, pembagian, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi. Dalam konteks PLTU Asam Asam, penerapan sistem knowledge management yang efektif berperan penting dalam meningkatkan kepuasan pegawai. Dengan pengelolaan pengetahuan yang terstruktur, pegawai memiliki akses yang lebih baik terhadap informasi yang relevan dan up-to-date, yang mendukung mereka untuk melakukan tugas dengan lebih efisien dan berkualitas. Sebagai contoh, penerapan inisiatif seperti "Sistem Pengamanan Objek Vital Nasional" dan "Community of Practice (CoP) untuk Troubleshooting Steam Drum" di PLTU Asam Asam, bertujuan untuk meningkatkan kompetensi teknis pegawai dan memfasilitasi kolaborasi antarpegawai. Inisiatif ini membantu pegawai untuk lebih memahami tugas mereka dan memperoleh pengetahuan praktis yang mendalam dalam menangani masalah teknis yang kompleks, yang pada gilirannya dapat meningkatkan rasa percaya diri dan kepuasan kerja mereka.

Selain itu, pengelolaan pengetahuan yang baik juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif, di mana pegawai merasa didukung dan dihargai karena pengetahuan mereka diperhitungkan dan dibagikan secara terbuka. Dalam organisasi yang memiliki sistem knowledge management yang kuat, pegawai cenderung merasa lebih terlibat dan termotivasi, karena mereka tahu bahwa mereka memiliki akses ke sumber daya yang dapat membantu mereka berkembang dan berhasil dalam pekerjaan mereka. Dengan demikian, pemanfaatan pengetahuan yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga berkontribusi pada peningkatan produktivitas tim dan organisasi secara keseluruhan. Namun, efektivitas knowledge management juga bergantung pada sejauh mana sistem ini diterapkan secara merata di seluruh unit kerja. Di PLTU Asam Asam, meskipun ada beberapa inisiatif penting dalam pengelolaan pengetahuan, penerapannya belum sepenuhnya merata di seluruh departemen. Ketidakmerataan ini dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap manfaat yang diperoleh dari program-program knowledge management yang ada, sehingga mempengaruhi tingkat kepuasan mereka. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kepuasan pegawai secara maksimal, perlu ada upaya untuk memastikan bahwa sistem pengelolaan pengetahuan diterapkan secara konsisten dan merata di seluruh unit kerja, serta memberikan pelatihan dan dukungan yang memadai agar pegawai dapat memanfaatkan pengetahuan dengan optimal.

Secara keseluruhan, knowledge management memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam. Dengan menyediakan akses yang lebih baik terhadap pengetahuan dan informasi, serta menciptakan budaya berbagi pengetahuan yang kuat, organisasi dapat meningkatkan keterlibatan pegawai, memperkuat hubungan antarpegawai, dan akhirnya meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka. Implementasi knowledge management yang efektif berpotensi menjadi faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan memuaskan bagi pegawai di PLTU Asam Asam.

H3: Penilaian Kinerja Pegawai Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam

Penilaian kinerja pegawai di PLTU Asam Asam memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan tingkat kepuasan pegawai. Sebagai bagian integral dari manajemen sumber daya manusia, penilaian kinerja tidak hanya berfungsi untuk mengukur sejauh mana pegawai dapat memenuhi tuntutan dan harapan organisasi, tetapi juga memberikan umpan balik yang berguna bagi perkembangan karier pegawai itu sendiri. Ketika penilaian kinerja dilakukan dengan objektif dan transparan, pegawai merasa dihargai atas kontribusi mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan. Hal ini juga dapat memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan, karena mereka merasa sistem penilaian yang diterapkan adil dan memberikan kesempatan untuk perbaikan serta pengembangan lebih lanjut.

Selain itu, penilaian kinerja yang baik berfungsi sebagai alat untuk memberikan apresiasi kepada pegawai atas pencapaian yang mereka raih. Ketika pegawai merasa dihargai dan diakui atas hasil kerjanya, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja lebih keras dan berusaha mencapai standar kinerja yang lebih tinggi. Hal ini juga dapat meningkatkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan dan mengurangi tingkat turnover, karena mereka merasa bahwa

upaya dan kontribusi mereka dihargai dengan cara yang adil dan sesuai. Sebaliknya, apabila penilaian kinerja dianggap tidak adil atau tidak relevan, hal ini bisa menurunkan kepuasan kerja pegawai dan menimbulkan ketidakpuasan, bahkan menyebabkan rasa frustrasi yang berdampak pada produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Dalam konteks PLTU Asam Asam, penilaian kinerja yang transparan dan berbasis pada indikator yang jelas sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan penerapan sistem penilaian kinerja yang adil, pegawai tidak hanya merasa dihargai, tetapi juga mendapatkan arah yang jelas mengenai bagaimana mereka dapat meningkatkan performa mereka. Hasil dari penilaian ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan karier pegawai, termasuk dalam bentuk pelatihan dan promosi, yang selanjutnya berkontribusi pada kepuasan kerja mereka. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi lebih dalam pengaruh penilaian kinerja terhadap kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam, dengan harapan dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kualitas sistem penilaian kinerja yang ada, demi tercapainya kepuasan dan kesejahteraan pegawai yang lebih baik.

H4: Jam Kerja, Knowledge Management dan Penilaian Kinerja Pegawai Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam

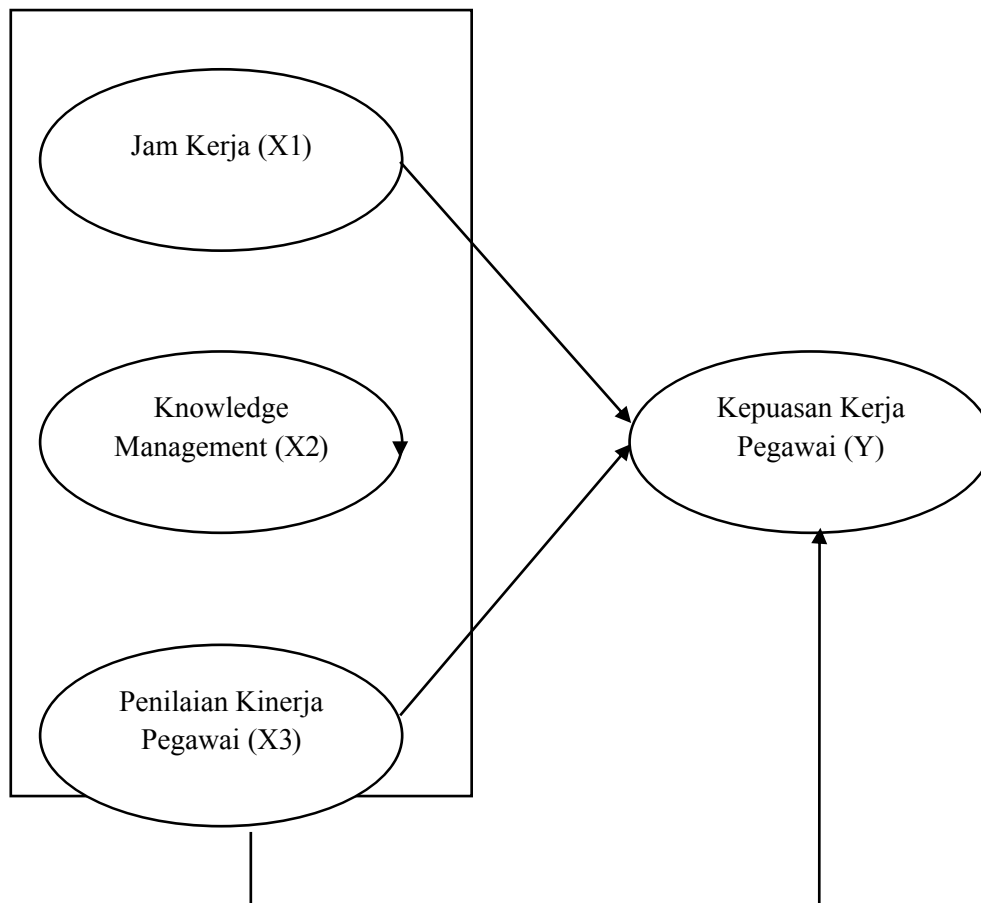
Hipotesis H4 menyatakan bahwa jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja pegawai memiliki pengaruh terhadap kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam. Tiga faktor ini memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan dan produktivitas pegawai. Jam kerja yang diterapkan di PLTU Asam Asam dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada tingkat kepuasan mereka. Penjadwalan jam kerja yang terlalu panjang atau tidak fleksibel dapat menyebabkan kelelahan dan stres, yang berpotensi menurunkan motivasi dan kepuasan kerja. Sebaliknya, pengaturan jam kerja yang lebih fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menciptakan keseimbangan yang lebih baik antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Selain itu, knowledge management atau pengelolaan pengetahuan yang efektif di perusahaan juga berpengaruh besar terhadap kepuasan pegawai. Di PLTU Asam Asam, sistem knowledge management yang terstruktur memungkinkan pegawai untuk mengakses informasi yang dibutuhkan, berbagi pengetahuan, serta mengembangkan keterampilan mereka secara berkelanjutan. Hal ini tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis pegawai, tetapi juga memberi mereka rasa keterlibatan yang lebih tinggi dalam organisasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja. Sistem knowledge management yang baik dapat mendorong kolaborasi yang lebih efektif antarpegawai dan meningkatkan inovasi, yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja dan kepuasan pegawai.

Penilaian kinerja pegawai juga memegang peranan yang tidak kalah penting dalam memengaruhi kepuasan kerja. Penilaian yang adil, transparan, dan berbasis pada kinerja yang nyata memberikan feedback yang konstruktif bagi pegawai untuk terus berkembang dan memperbaiki diri. Penilaian kinerja yang jelas dan objektif membantu pegawai untuk memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana kontribusi mereka dihargai oleh organisasi. Hal ini tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga memperkuat rasa keadilan di tempat kerja, yang dapat memperbaiki hubungan antara pegawai dan manajemen, serta meningkatkan kepuasan kerja. Namun, jika sistem penilaian kinerja dianggap tidak adil atau tidak relevan, hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan dan bahkan merusak moral pegawai.

Secara keseluruhan, jam kerja yang terkelola dengan baik, sistem knowledge management yang efektif, dan penilaian kinerja yang adil memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam. Ketiga faktor ini saling mendukung dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga kontribusi pegawai terhadap organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam bagaimana pengaruh jam kerja, pengelolaan pengetahuan, dan sistem penilaian kinerja dapat meningkatkan kepuasan pegawai di PLTU Asam Asam, serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan lebih lanjut dalam pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan tersebut.

Kerangka Konseptual



Gambar 1. Kerangka Penelitian

Hipotesis

- H1: Jam Kerja Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
- H2: Knowledge Management Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
- H3: Penilaian Kinerja Pegawai Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.
- H4: Jam Kerja, Knowledge Management dan Penilaian Kinerja Pegawai Berpengaruh terhadap Kepuasan Pegawai di PLTU Asam Asam.

III. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian yang berorientasi pada pengujian hipotesis. Fokus utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan hubungan sebab-akibat antara berbagai variabel yang terlibat melalui proses uji hipotesis [35]. Dengan pendekatan kuantitatif,

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

penelitian ini berupaya untuk mengukur pengaruh dari faktor-faktor tertentu, seperti jam kerja, pengelolaan pengetahuan, dan penilaian kinerja pegawai, terhadap kepuasan kerja pegawai di PLTU Asam Asam. Melalui pengujian hipotesis, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi hubungan signifikan antara variabel-variabel tersebut dan memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana faktor-faktor ini saling berinteraksi serta memengaruhi tingkat kepuasan pegawai. Penggunaan kuesioner dan skala pengukuran khusus diperlukan untuk memastikan data yang terkumpul bersifat kuantitatif dan dapat dianalisis dengan metode statistik.

Populasi dan Sampling

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh pegawai di PLTU Asam Asam, yang berjumlah 183 orang. Karena ukuran populasi yang relatif kecil, teknik pengambilan sampel yang diterapkan adalah teknik sampling jenuh, di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Responden dalam penelitian ini terdiri dari pegawai PLTU Asam Asam, yang dipilih karena relevansinya dengan fenomena yang akan diteliti. Pemilihan responden dilakukan untuk memastikan keterkaitan langsung dengan topik penelitian dan untuk memperoleh data yang representatif terkait dengan kebutuhan penelitian. Jumlah responden yang terlibat dianggap memadai untuk mewakili sampel penelitian secara keseluruhan.

Variabel Operasional

1. Jam Kerja (X1)

Jam kerja merupakan periode tertentu yang digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan, baik pada siang hari maupun malam hari [5]. Jumlah jam kerja memiliki dampak signifikan terhadap keseimbangan antara kehidupan profesional dan pribadi seorang pegawai. Adapun indikator Jam Kerja yakni [36]:

a. Jumlah Jam Kerja

Jumlah jam kerja merujuk pada total waktu yang dihabiskan oleh pegawai dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan dalam suatu periode tertentu. Jumlah jam kerja yang berlebihan dapat menyebabkan kelelahan dan stres, sedangkan jumlah jam yang sesuai dapat meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan pegawai.

b. Waktu Istirahat

Waktu istirahat adalah periode waktu yang diberikan kepada pegawai untuk beristirahat dan melepaskan diri dari tekanan pekerjaan. Waktu istirahat yang cukup dan terjadwal dengan baik berkontribusi pada pemulihan energi dan membantu meningkatkan konsentrasi serta produktivitas pegawai.

c. Waktu Lembur

Waktu lembur merujuk pada tambahan jam kerja yang dilakukan di luar jam kerja normal yang telah ditentukan. Waktu lembur yang sering atau tidak terkontrol dapat menurunkan keseimbangan kehidupan kerja dan mengurangi kepuasan pegawai, sementara lembur yang wajar dapat memberikan kesempatan bagi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang mendesak.

2. Knowledge Management (X2)

Knowledge management, atau pengelolaan pengetahuan, adalah proses yang melibatkan penciptaan, penyimpanan, pembagian, dan pemanfaatan pengetahuan dalam organisasi. [9]. Knowledge management melibatkan pengenalan dan pemanfaatan informasi kolektif dalam suatu organisasi untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya [12]. Indikator dari knowledge management yakni [37]:

a. Penggunaan Pengetahuan

Penggunaan pengetahuan mengacu pada penerapan informasi dan keterampilan yang dimiliki oleh individu atau organisasi untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan. Hal ini mencakup bagaimana pengetahuan yang tersedia dapat diimplementasikan secara praktis dalam pekerjaan sehari-hari untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja.

b. Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan melibatkan proses penyebaran informasi, keterampilan, dan pengalaman antar individu atau kelompok dalam organisasi. Aktivitas ini mendorong kolaborasi dan pembelajaran bersama, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi.

c. Refleksi Pengetahuan

Refleksi pengetahuan merupakan proses evaluasi terhadap pengetahuan yang telah diperoleh dan digunakan untuk memahami keberhasilan atau kegagalan dalam penerapannya. Ini membantu individu atau organisasi untuk belajar dari pengalaman dan memperbaiki proses atau strategi yang digunakan.

d. Identifikasi Pengetahuan

Identifikasi pengetahuan melibatkan pengakuan dan penentuan jenis pengetahuan yang ada di dalam organisasi, baik itu pengetahuan eksplisit maupun tacit. Proses ini membantu organisasi untuk mengetahui sumber daya pengetahuan yang tersedia dan mengelola serta memanfaatkannya secara optimal.

3. Penilaian Kinerja Pegawai (X3)

Penilaian kinerja pegawai memainkan peran penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja. Penilaian kinerja merupakan proses yang esensial untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik atas kontribusi pegawai. Penilaian kinerja merupakan elemen krusial dalam keseluruhan proses aktivitas pegawai terkait [15]. Penilaian kinerja menjadi salah satu cara yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengukur dan mengevaluasi tingkat kepuasan pegawai terhadap pekerjaannya serta lingkungan tempat mereka bekerja. Adapun indikator Pendidikan yakni [21]:

- a. Validity
Validitas mengacu pada sejauh mana instrumen atau pengukuran dalam pendidikan mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas ini penting untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh dari suatu evaluasi atau tes mencerminkan kompetensi yang sesungguhnya dimiliki oleh siswa.
- b. Agreement
Kesepakatan merujuk pada tingkat kesepahaman antara pihak-pihak yang terlibat dalam pendidikan, seperti antara pengajar dan siswa. Kesepakatan ini berperan penting dalam memastikan bahwa tujuan pembelajaran dan harapan antara kedua belah pihak selaras.
- c. Realism
Realisme berkaitan dengan sejauh mana materi pendidikan atau situasi pembelajaran mencerminkan kondisi nyata yang dihadapi siswa dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini penting untuk memastikan bahwa pembelajaran relevan dan dapat diterapkan di dunia nyata.
- d. Objectivie
Objektivitas dalam pendidikan berfokus pada pengukuran hasil pembelajaran berdasarkan standar yang jelas dan tidak dipengaruhi oleh bias pribadi. Objektivitas memastikan bahwa evaluasi dan penilaian dilakukan secara adil dan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya.

4. Kepuasan Kerja Pegawai (Y)

Kepuasan kerja merupakan pandangan mental yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Konsep kepuasan kerja (job satisfaction) mengacu pada sikap atau respons emosional individu terhadap tugas atau pekerjaan yang dilakukannya [3]. Kepuasan kerja merujuk pada sikap pegawai terhadap pekerjaan mereka, yang dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kerjasama, kondisi kerja, penghargaan yang diterima, serta aspek fisik dan psikologis [5]. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kepuasan kerja pegawai adalah [21]:

- a. Rasa bangga dengan pekerjaan
Pegawai yang merasa bangga dengan pekerjaannya cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan perusahaan dan merasa dihargai atas kontribusinya. Perasaan bangga ini juga meningkatkan motivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan sehari-hari.
- b. Menyenangi dan menyintai pekerjaan
Ketika pegawai menikmati pekerjaan mereka, mereka akan lebih terlibat dan bersemangat dalam menjalankan tugas. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja dan kepuasan kerja secara keseluruhan.
- c. Bergairah dan Bahagia dengan pekerjaan
Pegawai yang merasa bergairah dan bahagia dalam pekerjaan mereka akan menunjukkan komitmen yang lebih tinggi terhadap perusahaan. Kebahagiaan ini juga dapat mengurangi tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan mental serta fisik pegawai.
- d. Bertanggungjawab terhadap pekerjaannya
Rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaan membuat pegawai lebih berhati-hati dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Ini juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih terorganisir dan efisien, serta meningkatkan kepuasan kerja karena pegawai merasa dihargai atas kinerja mereka.

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan menggunakan skala Likert yang memiliki lima tingkat penilaian, yakni 1 (Sangat Tidak Baik), 2 (Tidak Baik), 3 (Cukup), 4 (Baik), dan 5 (Sangat Baik) [38]. Skala ini digunakan untuk mengukur berbagai aspek yang terkait dengan variabel-variabel yang diteliti, memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai persepsi responden terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja di PLTU Asam Asam.

Teknik Analisis Data

Proses analisis data dalam penelitian ini melibatkan pengelompokan data berdasarkan variabel dan jenis responden, pembuatan tabel untuk setiap variabel yang diukur, serta penyajian data untuk masing-masing variabel yang sedang diteliti. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM PLS (Partial Least Squares). Metode PLS tidak bergantung pada banyak asumsi dan dapat diterapkan pada sampel baik yang kecil maupun besar. Selain itu, PLS efektif untuk menguji teori dan menemukan hubungan antara variabel tanpa memerlukan landasan teoretis yang terlalu jelas. Penggunaan PLS mencakup pengukuran model luar (outer model) untuk menilai validitas dan reliabilitas variabel melalui indikator-indikator yang digunakan, serta pengukuran model struktural (inner model) untuk menilai pengaruh antar variabel laten. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai t-statistik terhadap t-tabel [39]. Beberapa kriteria evaluasi yang digunakan meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, reliabilitas komposit, dan cronbach alpha untuk model luar, serta R-square, Q-square, dan Goodness of Fit (GoF) untuk model struktural. Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas antara t-tabel dan t-statistik pada tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$. Jika nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel, maka hipotesis dianggap diterima atau didukung, yakni [40]:

- Apabila probabilitas hasil $\geq 0,05$ maka hipotesis ditolak
- Apabila probabilitas hasil $\leq 0,05$ maka hipotesis diterima

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL PENELITIAN

Gambaran Subyek Penelitian

Gambaran subyek penelitian dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, dan lama bekerja. Dibawah ini menyajikan karakteristik sampel penelitian.

Tabel 2
Karakteristik Sampel Penelitian

Karakteristik	Jumlah
Jenis Kelamin	
Perempuan	1
Laki-laki	182
Total	183
Usia	
20 - 30 tahun	83
31 – 40 tahun	96
41 – 50 tahun	1
> 50 tahun	4
Total	138

Sumber: Data diolah, 2025

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat dari dua kategori utama, yaitu jenis kelamin dan usia. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah laki-laki dengan jumlah 182 orang, sementara hanya terdapat 1 orang responden perempuan. Dari segi usia, responden yang terlibat dalam penelitian tersebar dalam beberapa rentang usia. Kelompok usia 31–40 tahun menjadi yang paling dominan dengan jumlah 96 orang. Diikuti oleh kelompok usia 20–30 tahun sebanyak 83 orang. Sementara itu, hanya terdapat 1 orang responden dalam rentang usia 41–50 tahun dan 4 orang yang berusia di atas 50 tahun. Total responden berdasarkan usia adalah 138 orang.

Analisis Deskriptif

Tabel 3
Analisis Deskriptif

No.	Variabel	Rata-rata
1	Pendidikan	4,03
2	Analisis Jabatan	3,99
3	Masa Kerja	4,03
4	Kinerja Pegawai	4,17

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

Sumber: Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 3, analisis deskriptif dilakukan untuk memahami bagaimana responden menilai variabel dalam penelitian ini, yaitu pendidikan, analisis jabatan, masa kerja, dan kinerja pegawai. Variabel pendidikan memiliki rata-rata 4,03, yang menunjukkan bahwa responden secara umum memiliki pandangan positif terhadap peran pendidikan dalam mendukung kinerja mereka di tempat kerja. Demikian pula, variabel masa kerja memperoleh nilai rata-rata yang sama, yakni 4,03, yang mencerminkan bahwa pengalaman kerja dianggap sebagai faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas dan produktivitas pegawai. Sementara itu, variabel analisis jabatan mencatat rata-rata 3,99, sedikit lebih rendah dibandingkan variabel lainnya, namun tetap menunjukkan bahwa responden menilai pentingnya analisis jabatan dalam menetapkan tugas dan tanggung jawab pegawai secara jelas dan sistematis. Kinerja pegawai mendapatkan rata-rata tertinggi di antara semua variabel, yakni 4,17, yang menunjukkan bahwa pegawai secara umum memiliki tingkat kinerja yang baik dalam menjalankan tugas mereka. Nilai ini mengindikasikan bahwa responden merasa puas dengan kualitas kerja yang telah dicapai, yang bisa jadi merupakan hasil dari kombinasi pendidikan, pengalaman kerja, dan analisis jabatan yang efektif. Secara keseluruhan, nilai rata-rata yang diperoleh dari masing-masing variabel menunjukkan bahwa faktor-faktor ini berada dalam kategori baik hingga sangat baik. Dengan demikian, hasil analisis deskriptif ini memberikan gambaran bahwa pendidikan, analisis jabatan, dan masa kerja memiliki kontribusi positif terhadap peningkatan kinerja pegawai, yang pada akhirnya dapat berdampak pada efektivitas organisasi secara keseluruhan.

Analisi Model Pengukuran

Pendekatan analisis data penelitian ini bermodal *Partial Least Squares* (PLS) yang berbasis pada Smart PLS versi 4. Pada dasarnya PLS merupakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang lebih menyeluruh dibandingkan metode-metode sebelumnya. SEM memberikan tingkat analisis yang lebih dalam pada penelitian dengan mengintegrasikan teori dan data, serta dapat mengikuti jalur melalui variabel laten, oleh karena itu SEM biasa digunakan dalam penelitian ilmu sosial.

Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Tujuan pengukuran SmartPLS adalah untuk mengetahui hubungan antara variabel laten dan berbagai indikator. Model pengukuran ini tentu saja terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas, yaitu sebagai berikut :

1. Uji Validitas

Uji Validitas kali ini mencakup beberapa aspek pengujian data menggunakan aplikasi Smart-PLS 4 untuk melakukan pengolahan data secara detail mengacu pada referensi dan Batasan-batasan maupun syarat yang dimiliki masing-masing pengujian, hasil olah data yang di dapatkan adalah sebagai berikut :

a. Uji Validitas Konvergen

Uji Validitas Konvergen melakukan proses verifikasi kebenaran pernyataan kuesioner. Tahap ini melakukan proses uji validitas yang mencakup uji validitas konvergen dan skor AVE (*Average Variance Extracted*). Uji Validitas Konvergen melakukan pemeriksaan pada bagian *Outer Loading*, sedangkan untuk pemeriksaan skor AVE melalui *Construct Reliability and Validity*.

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

	Jam Kerja (X1)	Knowledge Management (X2)	Penilaian Kinerja Pegawai (X3)	Kepuasan Kerja Pegawai (Y)
X1.1	0.806			
X1.2	0.788			
X1.3	0.776			
X2.1		0.804		
X2.2		0.835		
X2.3		0.818		
X2.4		0.818		

X3.1	0.751
X3.2	0.739
X3.3	0.766
X3.4	0.728
Y1	0.776
Y2	0.727
Y3	0.725
Y4	0.746

Sumber: Olah Data (2025)

Tabel 5
Hasil Uji Validitas *Average Variance Extracted* (AVE)

	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Jam Kerja (X1)	0.625	Valid
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.553	Valid
Knowledge Management (X2)	0.670	Valid
Penilaian Kinerja Pegawai (X3)	0.557	Valid

Sumber: Olah Data (2025)

Uji Validitas Konvergen seperti yang telah dijelaskan di dalam Teknik Analisis Data memiliki syarat nilai *Outer Loading* yang diharuskan melebihi nilai kritis yang sudah ditentukan yaitu $>0,7$. Melihat dari Tabel 4 *Outer Loading* berisi nilai dari masing-masing *loading factor*, yang kesemua faktornya berwarna “Hijau” yang menandakan nilainya sudah melebihi syarat yang ditentukan ($>0,7$). Kemudian, pada tabel 5 nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari setiap Variabel Laten mengindikasikan melebihi ambang batas yang di tentukan ($>0,5$). Maka, dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan “Valid Konvergen”. Serta, Variabel tersebut memiliki validitas konvergen yang baik dikarenakan nilai AVE melebihi dari 50% varians yang dihasilkan oleh indikator-indikator tersebut dapat dijelaskan oleh variabel laten.

b. Uji Validitas Diskriminan

Tabel 6
Discriminant Validity – Fornell Larcker

	Jam Kerja (X1)	Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	Knowledge Management (X2)	Penilaian Kinerja Pegawai (X3)
Jam Kerja (X1)	0.790			
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.558	0.744		
Knowledge Management (X2)	0.555	0.652	0.819	
Penilaian Kinerja Pegawai (X3)	0.547	0.619	0.622	0.746

Sumber : Olah Data (2025)

Uji Validitas Diskriminan kali ini menggunakan parameter atau kriteria *Fornell-Larcker* untuk melakukan proses Pengujian data, Uji Validitas Diskriminan mensyaratkan nilai *Fornell-Larcker* atau Setiap konstruk harus memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lain.. Jika dilihat dari Tabel 6, Nilai-nilai Akar kuadrat AVE

Fornell-Larcker tiap-tiap konstruk > dari nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Maka, dapat disimpulkan bahwa semua variabel dianggap “Valid Diskriminan”.

2. Uji Reliabilitas

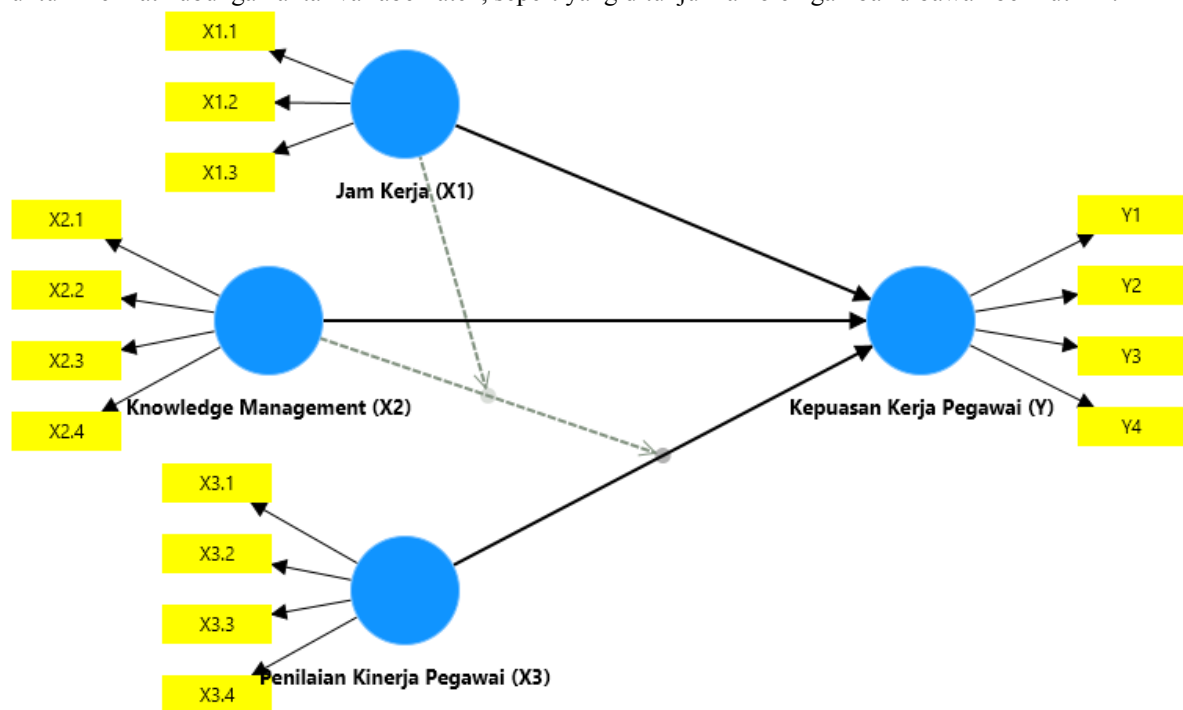
Tabel 7
Construct Reliability and Validity

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_c)
Jam Kerja (X1)	0.702	0.833
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.731	0.832
Knowledge Management (X2)	0.836	0.890
Penilaian Kinerja Pegawai (X3)	0.735	0.834

Pengujian Reliabilitas memiliki tes yang biasanya terdiri dari 2 (dua) aspek penting dengan masing-masing dilengkapi syarat nilai krusial yang harus dipenuhi, yaitu : *Cronbach's Alpha* ($>0,7$), dan *Composit's Reliability* ($>0,8$). Pada Tabel berikut bisa dipastikan bahwa masing-masing nilai dari variabel telah melebihi syarat nilai krusial yang ditetapkan, maka dari itu dapat dinyatakan bahwa semua data telah reliabel dan telah lolos uji reliabilitas.

Model Struktural (Inner Model)

Setelah melakukan Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*) dan melihat dari hasil uji kelayakan diatas dapat dipastikan bahwa semua variabel telah lolos uji tahap pertama. Selanjutnya, Peneliti akan melakukan tahap kedua yaitu Uji Model Struktural (*Inner Model*) yang dimana tahap kedua ini melakukan proses pengujian untuk melihat hubungan antar variabel laten, seperti yang ditunjukkan oleh gambar dibawah berikut ini :



Gambar 2
Analisis Model Struktural (Inner Model)

Sumber : Olah Data (2025)

1. Nilai Koefisien Beta

Koefisien Beta (β) Merupakan Parameter yang menunjukkan seberapa besar pengaruh Variabel bebas (Independent) terhadap variabel terikat (dependent), Nilai ini menunjukkan kekuatan dan arah hubungan antara dua (2) variabel. Nilai Koefisien Beta bisa kita lihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 8
Hasil Uji Nilai Koefisien Beta (β)

	Original sample (O)	Hubungan
Jam Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.222	Positif
Knowledge Management (X2) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.258	Positif
Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.319	Positif
Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.237	Positif

Sumber : Olah Data (2025)

Dari data yang sudah didapatkan terdapat dua indikasi dalam penelitian kali ini, semua nilai menunjukkan Nilai Positif yang memperlihatkan Hubungan Positif yang jika variabel bebas meningkat maka variabel terikat juga meningkat.

2. Uji T

Uji T merupakan proses pengujian data untuk mengetahui atau menguji signifikansi Koefisien Beta secara statistik. Nilai T-statistik merupakan rasio antara Koefisien Beta dan Standar Error-nya, Nilai Kritis dari T-Statistik ini adalah 1,973 dengan p-values ($<0,05$) setelah nilai tersebut terpenuhi maka koefisien beta menunjukkan pengaruh yang signifikan. Hasil Uji T bisa kita lihat dari Tabel dibawah ini :

Tabel 9
Hasil Uji-T

	T statistics (O/STDEV)	P values	Signifikan (Sig)
Jam Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	2.507	0.012	Signifikan
Knowledge Management (X2) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	2.577	0.010	Signifikan
Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	3.070	0.002	Signifikan
Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	2.375	0.026	Signifikan

Sumber : Olah Data (2025)

Masing – masing Hubungan Variabel menunjukkan nilai T-statistik yang lebih tinggi dari nilai krusial yaitu 1,973 serta diikuti dengan nilai p-values yang menunjukkan $<0,05$. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa nilai Koefisien Beta dari hasil Uji T Signifikan (Sig).

3. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)

Besarnya *coefficient determination (R-square)* digunakan untuk mengukur proporsi total variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen, nilai R^2 berkisar antara 0 dan 1. Chin menyebutkan hasil R^2 sebesar 0,75 ke atas untuk variabel laten dependen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel independen (yang mempengaruhi) terhadap variabel dependen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,50 maka termasuk kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,25 maka termasuk dalam kategori lemah.

Tabel 10
Hasil Uji R-square (R^2)

	R-square
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.555

Sumber : Olah Data (2025)

Berdasarkan Hasil uji R-square (R^2) pada tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja Pegawai menunjukkan nilai $R^2 > 0$, maka dari sini dapat kita simpulkan bahwa variabel dependen dapat di jelaskan oleh variabel independent. Nilai R^2 pada Kepuasan Kerja Pegawai adalah sebesar 0,555 atau dapat dikatakan sebesar 55,5%, yang dapat diartikan pengaruh variabel independen yaitu Jam Kerja, Knowledge Management, Penilaian Kinerja Pegawai dalam menjelaskan variabel Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 55,5% termasuk dalam Kategori Sedang/Moderat, serta sisanya sebesar 44,5% pengaruh dijelaskan oleh variabel-variabel lain diluar yang sedang dibahas oleh penelitian ini.

4. Goodness of Fit (GoF)

Goodness of Fit (GoF) merupakan ukuran yang menggabungkan kualitas model strktural dan model pengukuran untuk menilai kesesuaian model keseluruhan dalm PSL-SEM dengan nilai dan kesesuaian model berkisar di 0 sampai dengan 1 yaitu: 0,1 (rendah), 0,25 (moderat), 0,36 (baik). Dalam proses pengujian Goodness of Fit (GoF) dibutuhkan nilai rata-rata dari Indeks Komunalitas dan nilai rata-rata R^2 (Koefisien Determinasi) untuk variabel dependen dalam model. Indeks Komunalitas dalam konteks ini adalah AVE (Average Variance Extracted). Untuk menghitung Indeks Komunalitas atau AVE untuk setiap konstruk dihitung sebagai rata-rata dari kuadrat loading factor setiap indikator pada konstruk tersebut. Rumus menghitung rata-rata Indeks Komunalitas :

$$\text{Rata-rata AVE} = \frac{\sum \text{AVE}}{k}$$

Dimana :

- $\sum \text{AVE}$ adalah jumlah dari semua nilai AVE konstruk.
- k adalah jumlah konstruk dalam model

Selanjutnya, untuk menghitung rata-rata R^2 untuk semua variabel dependen dalam model. Rumus menghitung rata-rata nilai R^2 untuk semua variabel dependen dalam model adalah sebagai berikut :

$$\text{Rata-rata } R^2 = \frac{\sum R^2}{m}$$

Dimana:

- $\sum R^2$ adalah jumlah dari semua nilai R^2 untuk variabel dependen.
- m adalah jumlah variabel dependen dalam model.

Serta, untuk Langkah terakhir adalah menghitung nilai Goodness of Fit (GoF), GoF merupakan akar kuadrat dari hasil kali rata-rata AVE dan rata-rata R^2 . Rumus yang digunakan untuk menghitung nilai Goodness of Fit adalah sebagai berikut :

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Rata-rata AVE} \times \text{Rata-rata } R^2}$$

Setelah mengetahui semua rumus yang digunakan dalam proses pengujian Goodness of Fit, selanjutnya akan dilakukan pengujian GoF yang sebenarnya, sebagai berikut

$$\text{Rata - rata AVE} = \frac{2,405}{4} = 0,60125$$

$$\text{Rata - rata } R^2 = \frac{0,555}{1} = 0,555$$

$$\text{Goodness Of Fit} = \sqrt{(0,60575 \times 0,555)} = \sqrt{0,33369375} = 0,577$$

Dari hasil pengujian dan perhitungan Goodness of Fit diatas didapatkan hasil perhitungan sebesar 0,577. Dengan ini, dapat disimpulkan bahwa Goodness of Fit pada model penelitian ini dengan kesesuaian model dianggap Baik.

5. Q^2 (*Predictive Relevance*)

Q^2 atau Predict Relevance merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model dalam PLS-SEM. Q^2 mengukur seberapa baik nilai observasi dapat direkonstruksi oleh model dan parameter estimasinya. Variabel ataupun data dikatakan dapat memprediksi model dengan baik apabila nilai $Q^2 > 0$, namun sebaliknya, jika Variabel ataupun data dikatakan belum dapat memprediksi model dengan baik apabila nilai $Q^2 < 0$.

Tabel 11
Hasil Uji Q^2 (Predictive Relevance)

	$Q^2_{predict}$
Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.432

Sumber : Olah Data (2025)

Melihat hasil uji Q^2 (Predictive Relevance) diatas meliputi, nilai Q^2 Kepuasan Kerja Pegawai adalah 0,432 hal ini menandakan bahwa variabel Kepuasan Kerja Pegawai yang dipengaruhi oleh variabel Jam Kerja, Knowledge Management, Penilaian Kinerja Pegawai dapat memprediksi model dengan baik dan sesuai Gambaran model penelitian di lapangan karena mendapatkan nilai $Q^2 > 0$.

Uji Hipotesis

Dalam pengujian Hipotesis mencakup dua pengaruh, yang pertama Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung, dan yang kedua Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung. Hasil Pengujian akan dijelaskan dibawah ini :

1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Sesuai dengan olah data yang telah dilakukan menggunakan SmartPLS v4, telah didapatkan hasil untuk menjawab hipotesis yang telah di deskripsikan pada penelitian ini. Uji Hipotesis yang akan dilakukan melihat hasil pada Koefisien Jalur, *T-statistics*, dan juga *P-values* yang didapatkan dari Calculate yang dilakukan oleh SmartPLS dengan teknik *Bootstrapping*. Hasil Hipotesis dapat dinyatakan diterima apabila *P-values* < 0,05, Hasil Uji Hipotesis Pengaruhu Langsung adalah sebagai berikut :

Tabel 12
Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

	Hipotesis	Koefisien Jalur	T-values	P-values	Kesimpulan
H1	Jam Kerja (X1) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.222	2.507	0.012	Diterima
H2	Knowledge Management (X2) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.258	2.577	0.010	Diterima
H3	Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.319	3.070	0.002	Diterima

Sumber : Olah Data (2025)

a. Jam Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (H1)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Jam Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 0,222 dimana T-values sebesar 2.507 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,012 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Jam Kerja mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Jam Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

b. Knowledge Management terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (H2)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Knowledge Management terhadap Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 0,258 dimana

T-values sebesar 2.577 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,010 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Knowledge Management mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Knowledge Management berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

c. Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (H3)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 12 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 0,319 dimana T-values sebesar 3.070 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,002 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Penilaian Kinerja mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Penilaian Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

2. Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung (mediasi) di lakukan dengan menggunakan aplikasi SmartPLS v4 melalui *Calculate Teknik Bootstrapping*, kemudian melihat hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung pada bagian *Specific Indirect Effects*, hasilnya sebagai berikut :

Tabel 13

Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

	Hipotesis	Koefisien Jalur	T-values	P-values	Kesimpulan
H4	Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) -> Kepuasan Kerja Pegawai (Y)	0.237	2.375	0.026	Diterima

Sumber : Olah Data (2025)

a. Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (H4)

Hasil Uji Statistik bisa dilihat pada tabel 13 bahwa hasil yang di peroleh nilai koefisien Variabel Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) pada Kepuasan Kerja Pegawai sebesar 0,237 dimana T-values sebesar 2,375 > T-tabel (1,97) dengan perolehan P-values sebesar 0,028 < Tingkat Sig (< 0,05), dengan hasil tersebut menunjukkan bahwa Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai, yang dinyatakan dengan Jam Kerja (X1) x Knowledge Management (X2) x Penilaian Kinerja Pegawai (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai.

PEMBAHASAN

Pengaruh Analisis Jam Kerja terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa variabel Jam Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Nilai koefisien sebesar 0,222 dengan T-values sebesar 2.507, yang lebih besar dari nilai T-tabel (1,97), serta P-values sebesar 0,012 yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, mengindikasikan hubungan yang signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pengelolaan jam kerja pegawai, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja mereka. Dari hasil penyebaran kuesioner di PLTU Asam-Asam, indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah "Waktu istirahat yang diberikan di tempat kerja saya cukup untuk membantu saya memulihkan energi dan meningkatkan konsentrasi saat bekerja kembali," yang mendapatkan tanggapan mayoritas responden dengan kategori "Sangat Setuju." Hal ini menunjukkan bahwa waktu istirahat yang cukup berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai, terutama dalam menjaga keseimbangan antara beban kerja dan pemulihan energi. Selain itu, faktor jam kerja yang lebih fleksibel dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat meningkatkan kesejahteraan mereka dan mengurangi tingkat stres akibat beban kerja yang berlebihan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori kepuasan kerja yang menyatakan bahwa keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi sangat menentukan motivasi dan kebahagiaan pegawai. Dengan demikian, pengelolaan jam kerja yang baik tidak hanya berdampak pada produktivitas pegawai, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif dan harmonis. Oleh karena itu,

perusahaan perlu mempertimbangkan aspek jam kerja, termasuk fleksibilitas dalam penjadwalan dan pemberian waktu istirahat yang cukup, guna meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dijalankan oleh Febriyanti dan Sulastri (2024) yang memaparkan hasil yakni pada variabel Jam Kerja menunjukkan bahwa indikator dengan skor tertinggi adalah "Perusahaan menerapkan jam kerja selama 8,5 jam per hari" dengan rata-rata skor 3,75. Temuan ini mengindikasikan bahwa menurut persepsi karyawan, durasi jam kerja yang diterapkan melebihi standar jam kerja normal. Oleh karena itu, PT Berkait Mandiri Prima perlu tetap memperhatikan regulasi pemerintah terkait jam kerja karyawan. Jika terdapat kelebihan jam kerja, sebaiknya dihitung sebagai lembur agar sesuai dengan peraturan yang berlaku.[41] Hasil berbeda dilakukan oleh Kurniawan & Indra (2024) yang memaparkan hasil yakni berdasarkan perhitungan, diperoleh nilai t-hitung sebesar 0,299, sedangkan t-tabel dengan $df = 82$ pada tingkat signifikansi 5% adalah 1,989. Karena t-hitung (0,299) lebih kecil dari t-tabel (1,989) dan nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 ($0,765 > 0,05$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak. Hal ini mengindikasikan bahwa variabel X_1 secara parsial tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel Y . [5]

Pengaruh Knowledge Management terhadap Kepuasan Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik dapat dipahami bahwa Knowledge Management memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PLTU Asam-Asam. Nilai koefisien sebesar 0,258 menunjukkan adanya hubungan positif antara kedua variabel tersebut, yang berarti peningkatan dalam pengelolaan pengetahuan berkontribusi pada meningkatnya kepuasan kerja pegawai. Selain itu, nilai T-values sebesar 2.577 lebih besar dari T-tabel (1,97), yang menegaskan bahwa hubungan tersebut secara statistik signifikan. P-values yang diperoleh sebesar 0,010, lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, semakin memperkuat temuan bahwa Knowledge Management memiliki pengaruh yang nyata terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai. Lebih lanjut, hasil kuesioner yang dikumpulkan dari pegawai PLTU Asam-Asam mendukung temuan ini, di mana indikator "Saya dapat menerapkan pengetahuan yang saya miliki secara efektif dalam menyelesaikan tugas sehari-hari" mendapatkan nilai tertinggi. Mayoritas responden menyatakan "Sangat Setuju" terhadap pernyataan tersebut, yang mengindikasikan bahwa pegawai merasakan manfaat langsung dari penerapan Knowledge Management dalam lingkungan kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan pengetahuan yang baik, termasuk akses terhadap informasi, pembelajaran berkelanjutan, serta berbagi pengalaman antarpegawai, menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa strategi Knowledge Management yang efektif dapat menjadi salah satu pendekatan utama dalam meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai di PLTU Asam-Asam.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dijalankan oleh Prabowo (2014) yang memaparkan hasil yakni hasil pengujian hipotesis terhadap variabel Knowledge Management menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,045, yang lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa secara parsial, Knowledge Management memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan di Chevron Geothermal Indonesia mengungkapkan bahwa Knowledge Management, khususnya pada dimensi aturan dan budaya, memiliki korelasi yang cukup kuat dengan kepuasan kerja karyawan, yaitu sebesar 0,489 atau 48,9%.[42] Sebaliknya yakni penelitian oleh Agustina, Rosita dan Khalik (2022) yang memberikan hasil penelitian yakni Knowledge Management terhadap kepuasan kerja memiliki nilai T-Statistics sebesar 1,060, yang lebih rendah dari batas kritis 1,96. Selain itu, nilai P-value yang diperoleh adalah 0,290, yang lebih besar dari ambang batas signifikan 0,05 atau 5%. Hasil ini menunjukkan bahwa manajemen pengetahuan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.[43]

Pengaruh Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa penilaian kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Dari tabel 12, diperoleh nilai koefisien sebesar 0,319, dengan nilai T-Statistics sebesar 3,070, yang lebih besar dari T-tabel (1,97). Selain itu, nilai P-value sebesar 0,002 lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05, sehingga hipotesis diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik sistem penilaian kinerja yang diterapkan dalam organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai. Penilaian kinerja yang transparan, objektif, dan berbasis indikator yang jelas memberikan pegawai rasa keadilan serta kesempatan untuk mengembangkan diri, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka dalam bekerja. Berdasarkan data yang dikumpulkan dari karyawan PLTU Asam-Asam, indikator yang memiliki nilai tertinggi dalam mendukung kepuasan kerja adalah "Terdapat kesepahaman yang jelas antara pegawai dan atasan mengenai kriteria yang digunakan untuk menilai kinerja." Sebagian besar responden menyatakan sangat setuju terhadap pernyataan ini, yang menunjukkan bahwa kesepahaman antara pegawai dan atasan dalam proses penilaian kinerja menjadi faktor penting

dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Jika pegawai merasa bahwa kriteria penilaian kinerja ditetapkan dengan jelas dan diterapkan secara konsisten, mereka akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh Hariani & Irfan (2019) yang memberikan hasil penelitian yakni penilaian kinerja memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja penyuluh. Kinerja penyuluh dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk karakteristik individu serta kondisi situasional yang beragam, seperti perbedaan dalam pengelolaan dan pelaksanaan program penyuluhan pertanian di setiap kabupaten. Penilaian kinerja berperan sebagai instrumen utama dalam menilai hasil kerja penyuluh berdasarkan kemampuan mereka. Selain itu, penilaian ini membantu organisasi dalam merancang pengembangan karier bagi para penyuluh, termasuk menentukan kenaikan jabatan atau promosi bagi mereka yang menunjukkan kinerja unggul melalui evaluasi keterampilan, kompetensi, serta pencapaian kerja.[44] Penelitian dengan hasil sebaliknya yakni oleh Sinollah dan Hermawanto (2020) yang memberikan hasil penelitian yakni variabel pelaksanaan penilaian kinerja (X1) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Head Office PT Tolan Tiga Indonesia Medan. Berdasarkan tanggapan responden, sekitar 30,6% menyatakan bahwa banyak pegawai masih belum memahami dengan baik pedoman yang digunakan sebagai acuan dalam pelaksanaan program penilaian kinerja. Hal ini kemungkinan disebabkan oleh kurangnya sosialisasi serta minimnya transparansi dalam penyampaian informasi mengenai pedoman penilaian kinerja. Selain itu, pegawai juga belum sepenuhnya menyadari bahwa penilaian kinerja dapat menjadi sarana yang efektif untuk memperoleh umpan balik dari perusahaan.[15]

Pengaruh Analisis Jam Kerja, Knowledge Management dan Penilaian Kinerja Pegawai terhadap Kepuasan Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik ditemukan bahwa nilai koefisien dari interaksi variabel jam kerja (X1), knowledge management (X2), dan penilaian kinerja pegawai (X3) terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 0,237. Selain itu, nilai T-values yang diperoleh adalah 2,375, yang lebih besar dari nilai kritis T-tabel sebesar 1,97. Dengan demikian, hasil ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara kombinasi ketiga variabel tersebut dengan kepuasan kerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan nilai P-values sebesar 0,028, yang lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Dengan kata lain, penelitian ini mengonfirmasi bahwa variabel jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PLTU Asam-Asam. Lebih lanjut, berdasarkan analisis kuesioner yang disebarkan kepada pegawai PLTU Asam-Asam, indikator dengan skor tertinggi dalam penelitian ini adalah pernyataan "Saya merasa memiliki tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan pekerjaan saya dengan sebaik-baiknya." Sebagian besar responden menyatakan "Sangat Setuju" terhadap pernyataan ini, yang menunjukkan bahwa rasa tanggung jawab dalam pekerjaan berkontribusi besar terhadap tingkat kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya dipengaruhi oleh aspek teknis seperti jam kerja dan penilaian kinerja, tetapi juga oleh faktor intrinsik seperti rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan. Dengan demikian, peningkatan strategi knowledge management serta evaluasi kinerja yang lebih objektif dapat semakin memperkuat kepuasan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada efektivitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa variabel jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di PLTU Asam-Asam. Hasil uji statistik menunjukkan bahwa jam kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,222 dengan T-values 2,507 dan P-values 0,012, yang berarti bahwa jam kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa pengelolaan jam kerja yang lebih baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, terutama dengan mempertimbangkan keseimbangan antara beban kerja dan waktu istirahat yang memadai. Selain itu, knowledge management juga terbukti memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai dengan nilai koefisien 0,258, T-values 2,577, dan P-values 0,010. Ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem knowledge management yang diterapkan di dalam perusahaan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja pegawai, karena mereka memiliki akses yang lebih mudah terhadap informasi dan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung kinerja mereka. Sementara itu, penilaian kinerja pegawai menunjukkan pengaruh paling kuat terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien 0,319, T-values 3,070, dan P-values 0,002, yang menegaskan bahwa sistem penilaian kinerja yang objektif, transparan, dan adil dapat memberikan dampak positif yang signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja pegawai.

Copyright © Universitas Muhammadiyah Sidoarjo. This preprint is protected by copyright held by Universitas Muhammadiyah Sidoarjo and is distributed under the Creative Commons Attribution License (CC BY). Users may share, distribute, or reproduce the work as long as the original author(s) and copyright holder are credited, and the preprint server is cited per academic standards.

Authors retain the right to publish their work in academic journals where copyright remains with them. Any use, distribution, or reproduction that does not comply with these terms is not permitted.

pegawai. Selain itu, analisis interaksi antara ketiga variabel menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,237 dengan T-values 2,375 dan P-values 0,026, yang berarti bahwa kombinasi antara jam kerja, knowledge management, dan penilaian kinerja pegawai secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja pegawai tidak hanya bergantung pada satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari interaksi berbagai faktor yang saling berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang lebih nyaman, produktif, dan mendukung perkembangan karier pegawai.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, serta kontribusi dalam penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Dosen Pembimbing, Prof. Dr. Drs. Sriyono, M.M., yang telah memberikan arahan, motivasi, serta ilmu yang sangat berharga selama proses penelitian ini berlangsung. Terima kasih juga kepada seluruh Dosen Penguji, Wisnu Panggah S., SE, M.Si., atas masukan, kritik, dan saran yang membangun sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan lebih baik. Tidak lupa, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada pihak manajemen dan seluruh pegawai PLTU Asam-Asam yang telah bersedia meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, serta kepada rekan-rekan mahasiswa yang selalu memberikan dukungan dan semangat selama proses penyusunan penelitian ini. Selain itu, penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada keluarga tercinta yang selalu memberikan doa, dukungan, serta motivasi tanpa henti. Semoga segala kebaikan dan bantuan yang telah diberikan mendapatkan balasan yang berlipat ganda dari Tuhan Yang Maha Esa. Akhir kata, penulis berharap bahwa penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak serta menjadi referensi yang berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen di masa mendatang.

Referensi

- [1] Eka Rachmawati, Wahdatul Laili, Ade Rizaldi Hidayatullah, and Iriani Ismail, "Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Komitmen Kerja Karyawan," *Manaj. Kreat. J.*, vol. 2, no. 1, pp. 45–61, Dec. 2023, doi: 10.55606/makreju.v2i1.2453.
- [2] Tusriyanto, M. M. Sulaeman, and L. Nurcholidah, "Optimising Organisational Performance Through Human Resource Management Strategy and Technology Integration to Enhance Innovation," *Technol. Soc. Perspect.*, vol. 1, no. 3, Nov. 2023, doi: 10.61100/tacit.v1i3.81.
- [3] Anggi Anggriani and Muhammad Badar, "Pengaruh Kompensasi Dan Shift Jam Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Bima," *J. Sci. Mandalika e-ISSN 2745-5955 | p-ISSN 2809-0543*, vol. 3, no. 8, pp. 23–33, Aug. 2022, doi: 10.36312/10.36312/vol3iss8pp23-33.
- [4] S. Sunarta, "Pentingnya Kepuasan Kerja," *Efisiensi - Kaji. ILMU Adm.*, vol. 16, no. 2, pp. 63–75, Oct. 2019, doi: 10.21831/efisiensi.v16i2.27421.
- [5] Kurniawan Kurniawan and Natal Indra, "Pengaruh Jam Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Karyawan pada UP Angkutan Sekolah Dishub Provinsi DKI Jakarta," *J. Bintang Manaj.*, vol. 2, no. 3, pp. 52–66, Aug. 2024, doi: 10.55606/jubima.v2i3.3261.
- [6] M. A. C. P. *et al.*, *Manajemen Rantai Pasok*. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [7] M. Said, F. Fatmawati, and L. Hakim, "Knowledge Management Dan Pengaruhnya Dalam Pengambilan Keputusan Pada Badan Pembentukan Peraturan Daerah Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Takalar," *JPPM J. Public Policy Manag.*, vol. 2, no. 2, pp. 121–127, Dec. 2020, doi: 10.26618/jppm.v2i2.4570.
- [8] A. Asari *et al.*, *Manajemen SDM Di Era Transformasi Digital*. Yogyakarta: CV. Istana Agency, 2023.
- [9] S. Akmalia, "Pengaruh Knowledge Managemet Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Pamapersada Nusantara Di Tenggara," *Cendikia*, vol. 5, no. 1, 2020.
- [10] N. K. A. Swandewi and P. R. J. Sari, "Pengaruh Knowledge Sharing dan Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bali Buda Restoran Ubud," *J. Ilm. Glob. Educ.*, vol. 5, no. 1, pp. 181–187, Mar. 2024, doi: 10.55681/jige.v5i1.1812.
- [11] Cindy Silvia Agustin, Tantria Desvi Vinata Sari, Puteri Aisyah, and M. Isa Anshori, "Pengembangan Keterampilan Adaptabilitas Karyawan," *J. Nuansa Publ. Ilmu Manaj. dan Ekon. Syariah*, vol. 1, no. 4, pp. 119–140, Oct. 2023, doi: 10.61132/nuansa.v1i4.363.
- [12] H. A. Obeng, R. Arhinful, L. Mensah, and J. S. Owusu-Sarfo, "Assessing the Influence of the Knowledge Management Cycle on Job Satisfaction and Organizational Culture Considering the Interplay of Employee Engagement," *Sustainability*, vol. 16, no. 20, p. 8728, Oct. 2024, doi: 10.3390/su16208728.
- [13] A. Gates, "Impact of Knowledge Management on Employee Performance and Satisfaction," *Eur. J. Inf. Knowl. Manag.*, vol. 3, no. 3, pp. 1–13, Jul. 2024, doi: 10.47941/ejkm.2065.
- [14] N. Fadaie, P. Lakbala, and A. Ghanbarnejad, "Impact of knowledge management on job satisfaction and organizational performance among healthcare employees: A structural equation modeling approach," *Heal. Sci. Reports*, vol. 6, no. 9, Sep. 2023, doi: 10.1002/hsr2.1560.
- [15] S. Sinollah and H. Hermawanto, "Analisis Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Dan Dampaknya Pada Kinerja," *Dialekt. J. Ekon. dan Ilmu Sos.*, vol. 5, no. 1, pp. 1–22, Mar. 2020, doi: 10.36636/dialektika.v5i1.408.
- [16] Davy Anggreana, Alamsyah Alamsyah, and Ignasius Hendrasmo, "Analisis Kinerja Pegawai Di Kantor Kelurahan Plaju Ulu Kota Palembang di Tengah Pandemi Covid-19," *Parlem. J. Stud. Huk. dan Adm. Publik*, vol. 1, no. 3, pp. 90–107, Sep. 2024, doi: 10.62383/parlementer.v1i3.108.
- [17] A. S. Dewi and David, "Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Pizza Hut Ahmad Yani Padang," *J. Valuasi J. Ilm. Ilmu Manaj. Dan Kewirausahaan*, vol. 3, no. 1, 2023.
- [18] Aisyah Aisyah, Nur Maria Magdalena, Steviana Br Sihombing, and Ella Afnira, "Penerapan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja ASN," *Birokrasi J. Ilmu Huk. Dan Tata Negara*, vol. 2, no. 3, pp. 221–237, Jun. 2024, doi: 10.55606/birokrasi.v2i3.1329.
- [19] D. S. P. Kirani, A. Syifa, I. Riyani, I. N. Aini, and J. S. Hadi, "Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai," *Musytari J. Manajemen, Akuntansi, dan Ekon.*, vol. 10, no. 3, 2024, doi: <https://doi.org/10.8734/musytari.v10i3.6964>.
- [20] K. K. Kurnia, M. Idris, and A. Asri, "Pengaruh Sistem Penilaian Kinerja Pegawai Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pemerintahan Kecamatan Barru Kabupaten Barru," *AkMen J. Ilm.*, vol. 17, no. 3, pp. 420–426, Sep. 2020, doi: 10.37476/akmen.v17i3.1123.
- [21] U. A. Saefullah, "Dampak Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Perbankan," *Technomedia J.*, vol. 6, no. 2, pp. 223–235, Nov. 2021, doi: 10.33050/tmj.v6i2.1761.
- [22] T. A. Triono, "Analisa Hubungan Penilaian Kinerja dengan Kepuasan kerja," *J. Ekon. DAN BISNIS Digit.*, vol. 1, no. 1, Aug. 2022, doi: 10.58765/ekobil.v1i1.12.
- [23] B. R. Afilia, A. Basid, and R. B. Santoso, "Analisis Pengaruh Jam Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . PNM Mekaar KC Semarang Utara," *J. Ekon. Bisnis dan Teknol.*, vol. 6, no. 1, pp. 1–9,

- 2023.
- [24] A. Gunawan, H. A. Rivai, and H. Lukito, "Pengaruh Manajemen Bakat dan Pengetahuan terhadap Kinerja dan Komitmen Karyawan dalam Perusahaan," *J. Inform. Ekon. Bisnis*, pp. 1289–1296, Dec. 2023, doi: 10.37034/infekon.v5i4.750.
 - [25] A. K. Hati, M. S. Al Aziz, A. L. Nisa, F. Aliyah, and N. Setianingrum, "Evaluasi Kinerja: Langkah Strategis Meningkatkan Produktivitas Karyawan Yang Efektif," *Gudang J. Multidisiplin Ilmu*, vol. 2, no. 10, 2024, doi: <https://doi.org/10.59435/gjmi.v2i10.952>.
 - [26] S. N. F. Isni, L. Amalia, and R. Anindita, "Pengaruh Pembagian Waktu Kerja Terhadap Keseimbangan Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Retensi Karyawan," *J. ILMU Manaj.*, vol. 19, no. 2, pp. 68–83, Dec. 2022, doi: 10.21831/jim.v19i2.52563.
 - [27] L. Chongyu, "The influence of work salary and working hours on employee job satisfaction," *E3S Web Conf.*, vol. 253, p. 02078, May 2021, doi: 10.1051/e3sconf/202125302078.
 - [28] N. D. Safitri and M. C. I. Kalis, "The Effect of Workload and Flexibility of Work Hours on Job Satisfaction with Work-Life Balance as Intervening Media," *Int. J. Manag. Sci. Bus. Res.*, vol. 12, no. 1, 2023.
 - [29] S. Rumangkit, "Analisis Teori Herzberg Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Universitas Sanata Dharma Yogyakarta," *Gema J. Gentiara Manaj. dan Akunt.*, vol. 8, no. 2, 2016.
 - [30] A. A. Alam, *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata Kota Makassar*. Makassar: Universitas Hasanuddin, 2021.
 - [31] M. Andriani and K. Widiawati, "Penerapan Motivasi Karyawan Menurut Teori Dua Faktor Frederick Herzberg Pada PT Aristika Kreasi Mandiri," *J. Adm. Kant.*, vol. 5, no. 1, 2017.
 - [32] S. Akbar Abbas, "Faktor-Faktor Pendorong Motivasi Dan Perannya Dalam Mendorong Peningkatan Kinerja: Tinjauan Pustaka," *Balanc. J. Ekon. dan Bisnis Islam*, vol. 5, no. 1, pp. 45–54, Jun. 2023, doi: 10.35905/balanc.v4i1.4295.
 - [33] A. F. Abadi, "Pengaruh Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi," *J. Ilmu Manaj.*, pp. 158–168, Mar. 2024, doi: 10.26740/jim.v12n1.p158-168.
 - [34] Y. Fortuna, "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi Inter Nusa Di Jakarta," *J. Ekon. Potensi Zakat sebagai Instrumen Kebijakan. Fiskal dan Penerimaan Pajak di Indones.*, vol. 18, no. 3, 2016, doi: <https://doi.org/10.37721/je.v18i3.7>.
 - [35] Sugiyono, "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D," *Bandung CV. Alfabeta*, 2019.
 - [36] R. D. Satriani, *Pengaruh Gaji dan Jam Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan UD. Hasby Mlarak dengan Kompensasi sebagai variabel intervening*. Ponorogo: IAIN Ponorogo, 2020.
 - [37] E. Aufar, A. Adman, and S. Suwatno, "Pengaruh Knowledge Management Terhadap Kompetensi Manajerial Para Pengusaha Industri Kecil Di Kabupaten Cirebon," *J. Manajerial*, vol. 15, no. 1, pp. 58–69, Jun. 2016, doi: 10.17509/manajerial.v15i1.9472.
 - [38] S. Priadana and D. Sunarsi, *Metode Penelitian Kuantitatif*. Tangerang Selatan: Pascal Books, 2021.
 - [39] Irwan and K. Adam, "Metode Partial Least Square (PLS) Dan Terapannya (Studi Kasus: Analisis Kepuasan Pelanggan terhadap Layanan PDAM Unit Camming Kab. Bone)," *J. Teknosains*, vol. 9, no. 1, pp. 53–68, 2015, doi: <https://doi.org/10.24252/teknosains.v9i1.1856>.
 - [40] M. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, "A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)," *SAGE Publ.*, 2021, doi: 10.4135/9781506392445.
 - [41] S. Febriyanti and T. Sulastri, "Pengaruh Gaji Dan Jam Kerja Terhadap Keterikatan Karyawan Pt Berkas Mandiri Prima," *J. Manifest*, vol. 4, no. 1, 2024.
 - [42] A. Prabowo, "Pengaruh Career, Knowledge Management dan Leadership terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Chevron Geothermal di Indonesia," *J. Oper. Excell. J. Appl. Ind. Eng.*, vol. 6, no. 3, 2014.
 - [43] Agustina, S. Rosita, and I. Khalik, "Pengaruh Knowledge Management dan Transformasional Leadership Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Puskesmas Meranti Kabupaten Merangin," *JIMT J. Ilmu Manaj. Terap.*, vol. 4, no. 1, 2022, doi: <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i1.1156>.
 - [44] M. Hariani and M. Irfan, "Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian," *J. Ekon. Keuangan, Investasi Dan Syariah*, vol. 1, no. 1, 2019, doi: <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v1i1.11>.

Conflict of Interest Statement:

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.