

**PENGARUH MOTIVASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA  
MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI BPPKAD  
KOTA PROBOLINGGO**

**Hermani**

[hermaniarief@gmail.com](mailto:hermaniarief@gmail.com)

Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Probolinggo

**ABSTRACT**

*The aim of this research is to analyze the influence of motivation and communication on performance through job satisfaction of Probolinggo City BPPKAD employees. This research is explanatory research which aims to examine the influence of the mediating role of job satisfaction on employee motivation, communication and performance. This research used a saturated sample using all ASNs at BPPKAD Probolinggo City as respondents, totaling 76 employees. Data collection used a direct survey method with a questionnaire instrument. Next, it will be analyzed using the Partial Least Square (PLS) – Structural Equation Model (SEM) analysis method and technique. The results of the research show that motivation has no significant effect on job satisfaction, communication has a significant effect on job satisfaction, motivation has no significant effect on employee performance, communication has a significant effect on employee performance, job satisfaction has a significant effect on employee performance, motivation has no significant effect through job satisfaction on performance employees and communication have a significant effect through job satisfaction on employee performance.*

*Key words: motivation, communication, job satisfaction, employee performance*

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai BPPKAD Kota Probolinggo. Penelitian ini merupakan penelitian *ekplanatory* yang bertujuan untuk, menguji pengaruh peran mediasi kepuasan kerja terhadap motivasi, komunikasi dan kinerja pegawai. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan menggunakan seluruh ASN pada BPPKAD Kota Probolinggo sebagai responden yang berjumlah 76 pegawai. Pengumpulan data menggunakan metode survei langsung dengan instrumen kuisisioner. Untuk selanjutnya dianalisis menggunakan metode dan teknik analisis *Partial Least Square (PLS) – Structural Equation Model (SEM)*. Hasil penelitian menunjukkan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi berpengaruh tidak signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dan komunikasi berpengaruh signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: motivasi, komunikasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai

## PENDAHULUAN

Instansi pemerintah merupakan organisasi yang terdiri dari sekumpulan orang-orang yang dipilih berdasarkan prosedur tertentu, guna melaksanakan tugas negara demi mewujudkan pelayanan publik. Setiap instansi pemerintah memiliki tujuan yang ingin dicapai dengan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki dan dikelola secara efektif dan efisien.

Kepala Badan merupakan salah satu pemeran penting dalam menjalankan roda pemerintahan, Kepala Badan diharapkan mampu mengatur para pegawainya dan meningkatkan kinerja pegawainya. Sebagaimana yang tercantum dalam undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang ASN terwujud bila mana organisasi dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, dan Undang-Undang Republik Indonesia No 23 Tahun 2014 tentang pemerintah daerah, diharapkan memberikan dampak nyata yang luas terhadap peningkatan kinerja terutama kedisiplinan aparatur dalam mengembangkan tanggung jawab dan tugasnya (Jurnal Arianto 2016), sehingga pegawai mampu bekerja secara optimal. Oleh karena itu sebagai pemimpin, Kepala Badan harus mampu memberikan motivasi kepada para bawahannya, karena motivasi erat kaitannya dengan kinerja pegawai. Pegawai yang merasa termotivasi terhadap pekerjaannya akan berdampak pada meningkatnya kinerja suatu organisasi atau instansi pemerintah secara keseluruhan.

Menurut Sedarmayanti (2017) motivasi merupakan kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak yang pada hakikatnya ada secara internal dan eksternal positif atau negatif, motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja/pendorong semangat kerja. Oleh karena itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan

pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Setiap organisasi tentu ingin mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, peranan manusia yang terlibat didalamnya sangat penting.

Seperti yang diungkapkan oleh para ahli Edison (2016) bahwa kata kinerja merupakan kata akronim yang terdiri dari kata kinetika, energi, dan kerja.

Kinerja diartikan sebagai perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang pada umumnya kata kinerja digunakan sebagai acuan penilaian terhadap karyawan tersebut dalam suatu perusahaan atau organisasi.

## TINJAUAN TEORETIS

### Kinerja

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu/aktivitas selama periode waktu tertentu (Sedarmayanti, 2017). Menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Widiatmaja (2019) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi.

Dalam penelitian ini, kinerja diukur dengan menggunakan indikator sesuai dengan Permen PANRB No.8 Tahun 2021 (Kumolo, 2021), yaitu : kuantitas, kualitas, waktu dan biaya yang disediakan untuk meningkatkan kinerja.

### Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2016) setiap orang yang bekerja mengharapkan dapat memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan oleh seorang manajer, sehingga seorang manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan

untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi faktor karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, sikap kerja. Selain itu faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, hubungan kerja (Mangkunegara (2016).

Untuk kepentingan penelitian ini, kepuasan kerja diukur berdasarkan indikator-indikator : pekerjaan, upah, promosi, rekan kerja, pengawas (Afandi, 2018).

### **Motivasi**

Hafidzi dkk (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Terdapat beberapa tujuan dan manfaat motivasi menurut Malayu (2019) antara lain :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktifitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan karyawan.
4. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.

8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.

9. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **Komunikasi**

Menurut Sinambela (2016), komunikasi adalah suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan/atau di antara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Menurut Achmad (2018), komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan, dimana pesan ini dapat berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Proses ini dilakukan dengan tujuan untuk mempengaruhi dan/atau mengubah informasi yang dimiliki serta tingkah laku orang yang menerima pesan tersebut.

Untuk kepentingan ini indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur komunikasi meliputi Sutardji (2016): kemampuan memahami pesan, situasi yang menyenangkan dalam proses komunikasi, pengaruh sikap dalam komunikasi, hubungan yang semakin baik dalam komunikasi dan tindakan konkrit dalam komunikasi.

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini *explanatory* yakni suatu penelitian dari suatu populasi yang mengambil sampel dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengambilan data. Penelitian dilakukan di Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo dengan objek penelitian yang penulis teliti adalah Pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo sebanyak 76 orang.

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Responden yang digunakan adalah seluruh pegawai ASN di Badan Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPPKAD) Kota Probolinggo. Jumlah sampel jenuh sebanyak 76 ASN. Penyebaran angket menggunakan google form dan data yang masuk sebanyak 76 yang kemudian digunakan sebagai sumber data penelitian untuk diolah datanya. Karakteristik responden penelitian didasarkan pada jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir dan masa kerja serta unit kerja tiap-tiap ASN.

Dari 76 responden yang diperoleh, komposisi responden berdasarkan jenis kelamin yaitu 49 responden atau sebanyak 64% berjenis kelamin pria dan sisanya 27 orang atau sebesar 36% berjenis kelamin wanita. Jumlah pegawai ASN di BPPKAD Kota Probolinggo lebih banyak berjenis kelamin pria daripada wanita.

Pegawai ASN BPPKAD Kota Probolinggo didominasi pegawai dengan rentang usia 41-50 tahun sebanyak 29 pegawai atau sekitar 38,2% dan rentang usia 31-40 tahun sebanyak 24 pegawai atau sekitar 31,6% atau bisa digabungkan ada 53 pegawai pada kisaran usia 31-50 tahun dari 76 pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo atau sekitar 69%. Untuk pegawai dengan usia produktif 21-30 tahun sebanyak 12 pegawai atau sekitar 15,8% dan untuk pegawai yang memasuki usia pensiun atau usia diatas 51 tahun sebanyak 11 pegawai atau sekitar 14,5%. Jadi pegawai dengan usia medium antara 31-50 tahun mendominasi dengan jumlah pegawai sebanyak 53 orang.

Pendidikan terakhir ASN BPPKAD Kota Probolinggo paling banyak pada

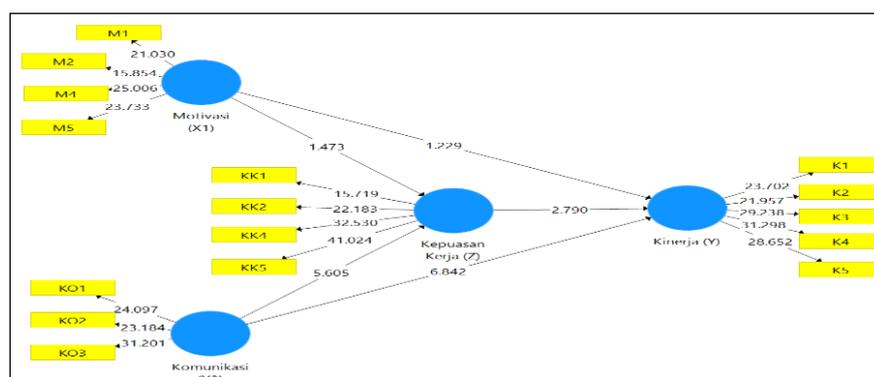
jenjang pendidikan D4/S1 sebanyak 24 pegawai atau sekitar 31,8%, sedangkan untuk jenjang pendidikan dibawahnya yaitu SMA/D1 sebanyak 19 pegawai atau sekitar 25,0% dan jenjang D3 sebanyak 16 pegawai atau sekitar 21,0%. Untuk pendidikan jenjang S2 sebanyak 17 orang atau sekitar 22,2% atau dapat disimpulkan bahwa jenjang pendidikan D3 ke atas sebanyak 57 pegawai atau sekitar 75% sedangkan sisanya 25% atau sekitar 19 pegawai jenjang pendidikan dibawah D3.

Data pada masa kerja pegawai menunjukkan bahwa mayoritas pada rentang masa kerja 11-20 tahun sebanyak 49 pegawai dengan jumlah persentase sebanyak 64,5%. Untuk masa kerja dibawah 10 tahun terdapat 20 pegawai atau sekitar 26%, pada posisi masa kerja ini termasuk pegawai ASN yang baru masuk atau baru ditempatkan di BPPKAD, sedangkan masa kerja pegawai diatas 21 tahun sebanyak 7 pegawai atau sekitar 9,2%, pegawai yang masuk di masa kerja ini biasanya mendekati masa pensiun atau purna tugas.

## Pengujian Hipotesis

### Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*) adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji hubungan sebab-akibat antara variabel dalam sebuah model. Ini adalah teknik yang sering digunakan dalam ilmu sosial dan ilmu perilaku untuk memahami hubungan kompleks antara variabel-variabel yang terkait. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesis dari pengujian *Bootstapping* disajikan pada gambar dibawah ini :



## Uji Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Hipotesis dengan Uji Pengaruh Langsung**

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t-statistic (IO/STDEV)	P-Values
Motivasi (X1) → Kepuasan Kerja (Z)	0,162	0,166	0,110	1,473	0,141
Komunikasi (X2) → Kepuasan Kerja (Z)	0,620	0,617	0,111	5,605	<b>0,000</b>
Motivasi (X1) → Kinerja (Y)	0,107	0,111	0,087	1,229	0,220
Komunikasi (X2) → Kinerja (Y)	0,632	0,630	0,092	6,842	<b>0,000</b>
Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,233	0,231	0,083	2,790	<b>0,005</b>

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3.0, 2023

Berdasarkan Tabel 1 dalam pengujian hipotesis untuk pengaruh langsung maka didapatkan hasil sebagai berikut:

- a) Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.
- b) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.
- c) Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

- d) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.
- e) Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Hipotesis dengan Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh Antar Variabel	Original Sample	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	t-Statistic (IO/STDEV)	P-Values
Motivasi (X1) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,038	0,039	0,030	1,240	0,216

Komunikasi (X2) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)	0,144	0,142	0,058	2,483	<b>0,013</b>
--	-------	-------	-------	-------	--------------

Berdasarkan Tabel 2 dalam pengujian hipotesis untuk pengaruh tidak langsung dengan melalui variabel intervening (variabel mediator) maka didapatkan hasil sebagai berikut:

- a) Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.
- b) Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja terhadap Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang tidak signifikan antara motivasi terhadap kepuasan kerja di BPPKAD Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Nurcahyani dan I. GA. Dewi Andriyani (2016) yang berjudul "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali" yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, pengujian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi terhadap kepuasan kerja di

BPPKAD Kota Probolinggo. Komunikasi yang baik membangun hubungan dan kolaborasi yang sehat di antara pegawai dan pimpinan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Ni Made Nurcahyani dan I. GA. Dewi Andriyani (2016) yang berjudul "Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Sinar Sosro Pabrik Bali" menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Sinar Sosro Pabrik Bali.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan tidak signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan Piw Dorra Rosalia, Sri Mintarti, Ariesta Heksarini (2020) yang berjudul "*The Effect Of Communication And Motivation On Job Satisfaction And Employee Performance At SMK Medika Samarinda*" menunjukkan bahwa Motivasi yang diberikan belum mampu mempengaruhi kinerja pegawai di SMK Medika Samarinda.

### **Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil pengujian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya komunikasi yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan memuaskan.

Hasil penelitian mendukung hasil penelitian dilakukan oleh Rusman Hidayat

dan Heryanto (2019) yang berjudul "*The Effect Of Motivation And Communication On Employee Performance With Work Satisfaction As Intervening (Case Study In The Technical DepartmentOf PT.Semen Padang)*" menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo. Pegawai yang puas dengan pekerjaan mereka biasanya lebih produktif. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Laras Indrawati, I Wayan Sujana dan Anak Agung Putu Agung (2020) yang berjudul "*The Effect Of Communication And Motivation Toward Work Satisfaction In Improving Employee Performance In Pt. Panin Bank Utama Branch Office (Kcu) Kuta Bali*" menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo. Kepuasan kerja mungkin bukan satu-satunya faktor yang memediasi hubungan antara motivasi dan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Rusman Hidayat dan Heryanto (2019) yang berjudul "*The Effect Of Motivation And Communication On Employee Performance With Work Satisfaction As Intervening (Case Study In The Technical DepartmentOf PT.Semen Padang)*" menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh dampak langsung yang signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

### **Pengaruh Komunikasi Melalui Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor BPPKAD Kota Probolinggo**

Berdasarkan hasil uji hipotesis, menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di BPPKAD Kota Probolinggo. Komunikasi yang efektif membantu dalam menyampaikan tujuan, harapan, dan arahan dengan jelas kepada pegawai. Hasil penelitian tidak mendukung hasil penelitian dilakukan oleh Rusman Hidayat dan Heryanto (2019) yang berjudul "*The Effect Of Motivation And Communication On Employee Performance With Work Satisfaction As Intervening (Case Study In The Technical DepartmentOf PT.Semen Padang)*" menunjukkan bahwa komunikasi tidak langsung tidak memiliki pengaruh yang signifikan melalui kepuasan kerja terhadap kinerja.

### **SIMPULAN**

Motivasi kerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo termasuk kategori tinggi, komunikasi pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo termasuk kategori tinggi, kepuasan kerja di BPPKAD Kota Probolinggo termasuk kategori tinggi dan kinerja pegawai di BPPKAD Kota Probolinggo termasuk kategori tinggi.

Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

Motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo. Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo. Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja terhadap Kantor Badan Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Daerah Kota Probolinggo.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Zanafa Publishing.
- Anissaul Istifadah, Budi Santoso (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. *International Journal of Social Science and Business*. Volume 3, Number 3, Tahun 2019, pp.259-263. P-ISSN:2614-6533E-ISSN:2549-6409  
OpenAccess:<https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/IJSSB/index>
- Ashar, M. K., Mujanah, S., & Murgianto. (2019). Pengaruh Kompetensi, Dukungan Organisasi, Terhadap Kinerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Yayasan Pendidikan Cendekia Utama Surabaya. *Management and Accounting Research Journal*, 4(1),16-29. <https://stieus.ejournal.web.id/index.php/stieus/article/view/238>.
- Dorothy Rouly H. Pandjaitan dan Aripin Ahmad, (2017). *Buku Metode Penelitian untuk Bisnis*. Pusaka Media, Bandar Lampung. ISBN 978-602-5420-54-2
- Elmi, Farida. (2018). *Telisik Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Mitra Wacana Media.
- Enny, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Surabaya : UBHARA Manajemen Press.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : PT Buku Seru.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara.
- Hasibuan, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, Jakarta.
- Heriswanto, 2018. Pengaruh Kompetensi Guru Terhadap Kinerja Guru SMPN I Lambuya Kab. Konawe Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Akrab Juara*. Volume 3 Nomor 3 Edisi Agustus 2018 (136-152)
- Indri Istiqomah, 2018, *Penerapan Metode Pembelajaran Problem Solving Pengaruhnya Terhadap Kemampuan Siswa Dalam Memecahkan Masalah Pada Mata Pelajaran Ekonomi*. Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu
- Istifadah, A. dan B. Santoso. 2019. Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Livia Mandiri Sejati Banyuwangi. *International Journal of Social Science and Business*, 259-263.
- Istiqomah, (2018). *Kompetensi melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif*. N Istiqomah - Prodi. Manajemen Universitas PGRI, 2018. <http://repository.upy.ac.id/id/eprint/1662>
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Raja grafindo Persada.
- Kasmir, 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : PT. Raja grafindo Persada, Jakarta.

- Kerlinger dalam Sugiyono, (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Mangkunegara, 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.
- Masram, 2017. *Manajemen Sumber Daya Profesional*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Muchzen, Hasmin Tamsah, Gunawan Bata Ilyas, (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Dan Disiplin Kerja Pegawai Kantor Unit Penyelenggara Pelabuhan Garongkong Kabupaten Barru. YUME: Journal Of Management 2019 - [journal.stieamkop.ac.id](https://doi.org/10.37531/yum.v2i1.380)  
DOI: <https://doi.org/10.37531/yum.v2i1.380>
- Muhammad Denia, (2018). Kedisiplinan dan Motivasi Terhadap Kinerja PNS di lingkungan Pelayanan Publik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Sriwijaya Vol 16 (1) 2018*.
- N. Lilis Suryani, Hastono, (2020). Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Agung Persada di Jakarta. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, Vol 3, No 3 (2020): *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)- garuda.kemdikbud.go.id*
- Nurhayati, Ema. 2017. Pengaruh Penerapan Sistem E-Kinerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kecamatan Semarang Timur Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Vol 2 No. 2 : (79-91)*.
- Pariesti, 2021. Pengaruh Kompetensi Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Katingan). *Journal of Environmentand Management*. 3 (1), 35-45. <https://e-journal.upr.ac.id/index.php/jem>.  
DOI: <https://doi.org/10.37304/jem.v3i1.4284>
- Peraturan Lembaga Administrasi Negara (PerLAN) Nomor 5 Tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/227390/peraturan-lan-no-5-tahun-2018>. BN 2018/ NO 518; PERATURAN.GO.ID; 17 HLM
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2019 Nomor 77, Tambahan Lembaran Republik Indonesia Nomor 6340). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/107573/pp-no-30-tahun-2019>. LN.2019/No.77, TLN/No.6340, LL SETNEG : 34 HLM
- Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 141 Tahun 2020 tentang Penetapan Persetujuan Hasil Evaluasi Jabatan di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo (Berita Daerah Kota Probolinggo Tahun 2020 Nomor 141). <https://jdih.probolinggokota.go.id/wp-content/uploads/2020/12/Perwali-No.-141-Th-2020-ttg-Hasil-Evaluasi-Jabatan-2020.pdf>
- Peraturan Wali Kota Probolinggo No 27 Tahun 2022 tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Pegawai. <https://jdih.probolinggokota.go.id/wp-content/uploads/2023/04/BPPK AD Perwali-Nomor-15-tahun 2023 Perubahan-Atas-Perwali-27-Tahun-2022-ttg-TPP-ASN.pdf>
- Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 96 Tahun 2022 tentang Perubahan

- atas Peraturan Wali Kota Probolinggo Nomor 63 Tahun 2022 tentang *Peta Jabatan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Probolinggo*. [https://jdih.probolinggokota.go.id/wp-content/uploads/2023/04/Bag.-Organisasi\\_Perwali-No.-96\\_Perubahan-Atas-Perwali-Nomor-63-Tahun-2022-ttg-Peta-jabatan.pdf](https://jdih.probolinggokota.go.id/wp-content/uploads/2023/04/Bag.-Organisasi_Perwali-No.-96_Perubahan-Atas-Perwali-Nomor-63-Tahun-2022-ttg-Peta-jabatan.pdf)
- Shella Puspitasari, 2022. *Pengaruh Penilaian Prestasi kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Pada BBPPMVTP Bisnis dan Pariwisata Sawangan Depok*, Economic, Accounting, Managemet & Bussines Vol. 5 No. 3 July 2022.
- Suryono Efendi, Amirudin Yusuf, (September, 2021). *Jurnal Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Badan Nasional Sertifikasi Profesi*. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* Peer Reviewed - International Journal E-ISSN: 2614-1280 P-ISSN 2622-4771. <https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR>, VOL-5, ISSUE-3, SEPTEMBER 2021 (IJEBAR) HALAMAN 1078
- Sutrisno, Edy. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Penerbit Media Group.
- Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang *penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/45377/uu-no-43-tahun-1999>LN. 1999/ No. 169, TLN NO. 3890, LL SETNEG : 11 HLM
- Wibowo, 2017. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta Widiyanto, MA 2013.
- Zweil dalam Wibowo, (2016). *Budaya Organisasi*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.