
Analisis Pengaruh *Quality Of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Instansi Pemerintah di Jakarta

Anisa Ainul Jannah^{1*}, Lukman Hakim²

Universitas Bina Sarana Informatika^{1,2}

Jl.SMAKapin No.292A, RT.9/RW.8, Pd. Klp., Kec. Duren Sawit, Kota Jakarta Timur, 13450

Email Korespondensi: anisaaainull232@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam instansi yang perlu dikelola secara optimal guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Pegawai pada instansi pemerintah di Jakarta menghadapi kondisi kerja yang dinamis dengan fluktuasi beban kerja pada periode tertentu yang dapat memengaruhi *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada instansi pemerintah di Jakarta. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda. Data diperoleh melalui kuesioner kepada 100 responden dengan teknik sampling jenuh. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 27 melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis, dan koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $t_{hitung} 3,867 > t_{tabel} 1,984$ dan signifikansi $< 0,01$. Kepuasan Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $t_{hitung} 4,729 > 1,984$ dan signifikansi $< 0,01$. Secara simultan *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai $F_{hitung} 30,798 > F_{tabel} 3,09$ dan signifikansi $< 0,01$. Dengan demikian kedua variabel tersebut terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah di Jakarta.

Kata Kunci: *Quality of Work Life*; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources are an important aspect of an organization that must be managed optimally to support the achievement of organizational goals. Employees in government institutions in Jakarta face dynamic working conditions with fluctuations in workload during certain periods, which may affect *Quality of Work Life*, Job Satisfaction, and Employee Performance. This study aims to analyze the influence of *Quality of Work Life* and Job Satisfaction on Employee Performance in government institutions in Jakarta. This research uses a quantitative method with a descriptive approach. Data were collected through questionnaires distributed to 100 respondents using a saturated sampling technique. Data analysis was conducted using SPSS version 27 through validity tests, reliability tests, classical assumption tests, multiple linear regression analysis, hypothesis testing, and coefficient of determination analysis. The results show that *Quality of Work Life* has a positive and significant effect on employee performance, with a t -value of $3,867 > t\text{-table } 1.984$ and a significance value of < 0.01 . Job Satisfaction also has a positive and significant effect on employee performance, with a t -value of $4,729 > 1.984$ and a significance value of < 0.01 . Simultaneously, *Quality of Work Life* and Job Satisfaction have a significant effect on employee performance, with an F -value of $30.798 > F\text{-table } 3.09$ and a significance value of < 0.01 . Thus, both variables are proven to have a significant influence on employee performance in government institutions in Jakarta.

Keywords: *Quality of Work Life*; Job Satisfaction; Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset terpenting dalam organisasi karena berperan sebagai penggerak utama dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut (Fika & Zohriah, 2024) "SDM merupakan individu yang bekerja secara produktif serta berperan dalam menggerakkan dan mendukung jalannya organisasi sehingga perlu dikembangkan kemampuannya." Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang baik menjadi faktor penting yang perlu diperhatikan oleh setiap organisasi, termasuk instansi pemerintah. Kinerja pegawai menjadi salah satu indikator yang digunakan untuk menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja pegawai

merupakan salah satu indikator yang digunakan untuk menilai keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara dalam (Tanjung, 2022), kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat memengaruhinya, di antaranya *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja. Menurut (Pujiyanto et al., 2022), *Quality of Work Life* merupakan kondisi kerja yang membuat pegawai mampu memenuhi berbagai kebutuhan pentingnya melalui pekerjaan yang mereka lakukan di dalam organisasi. Penerapan *Quality of Work Life* yang baik diharapkan dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, serta mendukung kesejahteraan pegawai sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Selain itu, menurut (Nurhandayani, 2022; Stefani & Naufalia, 2026), kepuasan kerja merupakan perasaan yang menyokong atau tidak menyokong dalam diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaan maupun kondisi diri sendiri. Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan semangat kerja, loyalitas, dan tanggung jawab yang lebih baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu, *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja diyakini memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Dalam konteks instansi pemerintah di DKI Jakarta, pengelolaan sumber daya manusia juga menghadapi tantangan dalam menyesuaikan ketersediaan pegawai dengan kebutuhan pekerjaan. Berdasarkan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah tahun 2025 pada salah satu instansi pemerintah di Provinsi DKI Jakarta, jumlah pegawai yang tersedia tercatat sebanyak 233 orang, sedangkan kebutuhan pegawai berdasarkan Analisis Beban Kerja (ABK) mencapai 479 orang. Dengan demikian, pemenuhan jumlah pegawai berdasarkan kebutuhan beban kerja hanya mencapai 54,91%. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara jumlah pegawai yang tersedia dengan kebutuhan pegawai berdasarkan beban kerja. Meskipun capaian kinerja instansi tersebut tetap mencapai 100%, kondisi ketidakseimbangan antara ketersediaan pegawai dan kebutuhan berdasarkan beban kerja menunjukkan adanya tuntutan bagi pegawai yang tersedia untuk menjalankan tugas dan mencapai target organisasi. Kondisi tersebut sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan penulis pada salah satu instansi pemerintah di Jakarta, terdapat periode tertentu ketika intensitas pekerjaan mengalami peningkatan. Pada periode tersebut, pegawai dihadapkan pada tuntutan penyelesaian pekerjaan dalam waktu yang relatif terbatas sehingga volume pekerjaan yang harus diselesaikan lebih tinggi dibandingkan hari kerja normal (Jakarta, 2025). Kondisi ini menunjukkan adanya fluktuasi beban kerja yang berpotensi memengaruhi *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja pegawai. Apabila kondisi tersebut tidak diimbangi dengan kondisi kerja yang baik, maka dapat berdampak pada menurunnya kinerja pegawai. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang belum konsisten mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Riskawati et al., 2023), menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian (Aditya Anarini Ramdhani, 2026) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian (Aryani & Sucipto, 2025) yang menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu, penelitian (Yulianita et al., 2025) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan temuan tersebut menunjukkan masih adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sehingga masih diperlukan penelitian lebih lanjut, khususnya pada instansi pemerintah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dengan memperkaya kajian mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada sektor publik. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi instansi pemerintah dalam merumuskan kebijakan yang mendukung peningkatan *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja guna meningkatkan kinerja pegawai. Berdasarkan fenomena yang terjadi serta adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, masih belum diketahui secara pasti bagaimana pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada salah satu instansi pemerintah di Jakarta. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya menjawab permasalahan mengenai apakah *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada salah satu instansi pemerintah di Jakarta. Artikel ini disusun ke dalam empat bagian, yaitu pendahuluan, metode penelitian, hasil dan pembahasan, serta penutup yang memuat kesimpulan dan saran.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Quality of Work Life atau kualitas kehidupan kerja merupakan konsep yang mencakup aspek-aspek seperti kondisi kerja, lingkungan kerja, dukungan sosial, peluang pengembangan, serta kontrol yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka (Wellem, 2023). *Quality of Work Life* dalam penelitian ini diukur melalui delapan indikator, yaitu partisipasi pegawai, pengembangan karier, penyelesaian konflik, komunikasi, kesehatan kerja, kesehatan lingkungan dan keselamatan kerja, keamanan kerja, serta kompensasi yang. Kepuasan kerja merupakan

reaksi emosional individu terhadap pekerjaannya yang dapat berupa rasa senang ataupun tidak senang serta berbeda dari penilaian yang bersifat objektif maupun kecenderungan perilaku (Zulkifli, 2022) Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator, yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji saat ini, kesempatan promosi, pimpinan, dan rekan kerja (Widiantoro & Gaol, 2024) Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Santy & Abdurrahman, 2021) Kinerja pegawai dalam penelitian ini diukur melalui lima indikator, yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerja sama (Ulya et al., 2025).

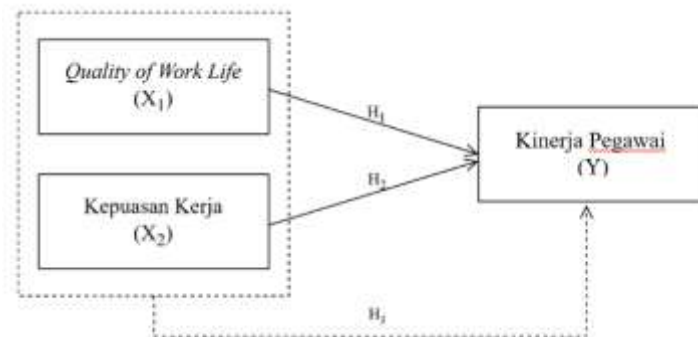
Penelitian mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai telah banyak dilakukan. (Riskawati et al., 2023) menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun, hasil tersebut berbeda dengan penelitian (Aryani & Sucipto, 2025) yang menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian (Yulianita et al., 2025) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan penelitian (research gap) mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut. Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini dilakukan pada salah satu instansi pemerintah di Jakarta. Dari sisi variabel, penelitian ini menguji *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja secara simultan, berbeda dengan penelitian (Aryani & Sucipto, 2025) yang menambahkan variabel keterlibatan karyawan serta penelitian (Yulianita et al., 2025) yang menambahkan variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Dari sisi teknik pengambilan sampel, penelitian ini menggunakan sampling jenuh, berbeda dengan penelitian Riskawati et al. (2023) yang menggunakan simple random sampling. Dari sisi metodologi, penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji pengaruh langsung antarvariabel.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Variabel	Hasil
1.	(Riskawati et al., 2023)	Pengaruh <i>Quality of Work Life</i> Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<i>Quality of Work Life</i> dan kepuasan kerja terbukti berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan
2.	(Harista & Eka, 2026)	Pengaruh <i>Quality of Work-Life</i> , Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Mcdonald's's, Jakarta Barat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Quality of Work Life</i> , motivasi kerja, dan kepuasan kerja memberikan pengaruh positif serta signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan
3.	(Salsabilla & Suryawan, 2022)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja sama-sama memberikan kontribusi positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.
4.	(Aryani & Sucipto, 2025)	Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Titik Temu Milenial	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Quality of Work Life</i> tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan keterlibatan karyawan terbukti berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja
5.	(Yulianita et al., 2025)	Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja maupun komitmen organisasi. Sementara itu, kepuasan kerja terbukti meningkatkan komitmen organisasi, namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi sendiri terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: (Peneliti, 2026)

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini menggambarkan hubungan antara dua variabel independen, yaitu *Quality of Work Life* (X₁) dan kepuasan kerja (X₂), dengan satu variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y). *Quality of Work Life* merupakan upaya organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mampu memenuhi kebutuhan pegawai sehingga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja. Sementara itu, kepuasan kerja merupakan respons emosional pegawai terhadap pekerjaannya yang mencerminkan tingkat kepuasan terhadap berbagai aspek pekerjaan. Pegawai yang memiliki *Quality of Work Life* yang baik dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan uraian tersebut, hubungan antarvariabel dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut: (1) *Quality of Work Life* (X₁) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y); (2) kepuasan kerja (X₂) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y); dan (3) *Quality of Work Life* (X₁) dan kepuasan kerja (X₂) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).



Sumber: (Peneliti, 2026)
Gambar 1. Kerangka Berfikir

Hipotesis merupakan dugaan sementara mengenai hubungan antarvariabel dalam penelitian yang kebenarannya harus dibuktikan melalui pengujian empiris. Berdasarkan landasan teori dan kerangka konseptual yang telah disusun, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah: H₁: *Quality of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, H₂: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, H₃: *Quality of Work Life* dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* serta Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada pegawai pada salah satu instansi pemerintah di Jakarta. Pengumpulan data dilakukan pada Mei 2026. Instansi tersebut dipilih sebagai objek penelitian karena memiliki jumlah pegawai yang sesuai untuk dijadikan responden serta relevan dengan penelitian yang berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 100 pegawai dan seluruhnya dijadikan responden dengan menggunakan teknik sampling jenuh. Jumlah responden akhir yang mengisi kuesioner secara lengkap adalah 100 orang. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner tertutup dengan skala Likert 4 poin dan studi literatur dari buku serta jurnal yang berkaitan dengan penelitian. Data yang diperoleh kemudian diolah menggunakan SPSS versi 27 melalui uji uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, uji hipotesis, dan uji R². Uji asumsi klasik mencakup normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas.

Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Regresi linear berganda merupakan metode analisis yang melibatkan dua atau lebih variabel independen dan satu variabel dependen (Sahir, 2022). Dalam penelitian ini, analisis tersebut digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai berdasarkan nilai koefisien regresi. Adapun Regresi linear berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai dengan model:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan: Y = Kinerja Pegawai, a = Konstanta, b₁–b₂ = Koefisien Regresi, X₁ = *Quality of Work Life*, X₂ = Kepuasan Kerja, dan e = Error.

Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t dan uji F untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap Kinerja Pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengukur

kemampuan *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja dalam menjelaskan perubahan pada Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Di Jakarta.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil penelitian yang diperoleh dari pengolahan data responden serta pembahasan mengenai temuan penelitian. Hasil penelitian disajikan berdasarkan data yang relevan dengan tujuan penelitian sebagai dasar untuk memahami kondisi variabel yang diteliti. *Quality of Work Life*, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

4.1. Uji Kualitas Data

4.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05. Instrumen dinyatakan valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$. Derajat kebebasan dihitung dengan rumus $df = n - 2$, sehingga dengan 100 responden diperoleh $df = 98$ dan $r_{tabel} = 0,196$.

Tabel 2. Hasil Uji Validitas *Quality of Work Life*

Variabel Independen (X ₁)	<i>Corrected ItemTotal Correlation</i>	r tabel df=n-2	Keterangan
<i>Quality of Work Life</i> X1.1	0,512	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.2	0,588	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.3	0,631	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.4	0,655	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.5	0,631	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.6	0,602	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.7	0,671	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.8	0,507	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.9	0,655	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.10	0,675	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.11	0,552	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.12	0,577	0,196	Valid
<i>Quality of Work Life</i> X1.13	0,540	0,196	Valid

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 2 hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel *Quality of Work Life* (X₁) memiliki nilai r_{hitung} yang berada di atas r_{tabel} yaitu sebesar 0,196. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja

Variabel Independen (X ₂)	<i>Corrected ItemTotal Correlation</i>	r tabel df=n-2	Keterangan
Kepuasan Kerja X2.1	0,642	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.2	0,623	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.3	0,620	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.4	0,600	0,196	Valid

Kepuasan Kerja X2.5	0,653	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.6	0,678	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.7	0,625	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.8	0,655	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.9	0,689	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.10	0,612	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.11	0,742	0,196	Valid
Kepuasan Kerja X2.12	0,702	0,196	Valid

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 3, seluruh item pernyataan pada variabel Kepuasan Kerja (X_2) memiliki nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,196. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh item dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam penelitian.

Table 4. Uji Validitas Kinerja Pegawai

Variabel Dependen (Y)	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r tabel df=n-2	Keterangan
Kinerja Pegawai Y.1	0,697	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.2	0,610	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.3	0,671	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.4	0,731	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.5	0,720	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.6	0,634	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.7	0,626	0,196	Valid
Kinerja Pegawai Y.8	0,628	0,196	Valid

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 4, seluruh item pernyataan pada variabel *Kinerja Pegawai* (Y) memiliki nilai r_{hitung} yang lebih besar daripada r_{tabel} sebesar 0,196. Dengan demikian, seluruh item pernyataan dinyatakan valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* > dari 0,60, sedangkan variabel dinyatakan tidak reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* < dari 0,60. Hasil pengujian reliabilitas disajikan pada tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Alpha</i>	Keterangan
<i>Quality of Work Life</i> (X_1)	0,852	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X_2)	0,878	0,60	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,820	0,60	Reliabel

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 5, diketahui bahwa seluruh variabel memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,60. Hal tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan dalam penelitian ini bersifat reliabel, karena menghasilkan pengukuran yang konsisten dan stabil.

4.2. Uji Asumsi Klasik

4.2.1 Uji Normalitas

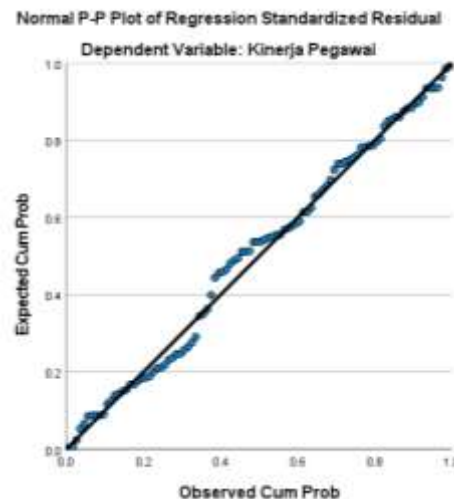
Pengujian normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah data penelitian berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* dengan kriteria bahwa data berdistribusi normal apabila nilai signifikansi $> 0,05$.

Tabel 6. Hasil Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov

<i>Asymp.Sig (2-tailed)</i>	<i>Alpha</i>	Keterangan
0,200	0,05	Normal

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* menunjukkan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar $0,200 > 0,05$, sehingga data penelitian dinyatakan berdistribusi normal. Selanjutnya, pengujian normalitas juga dilakukan menggunakan grafik *Normal P-P Plot* untuk memperkuat hasil pengujian secara statistik.



Sumber: (Peneliti, 2026)

Gambar 2. Hasil Uji Normalitas P-Plot

Berdasarkan Gambar 2, titik-titik pada grafik *P-P Plot* menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal dan memenuhi asumsi statistik parametrik.

4.2.2 Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat linear. Pengambilan keputusan pada uji linearitas didasarkan pada nilai signifikansi *Linearity* dan *Deviation from Linearity*. Hubungan antar variabel dinyatakan linear apabila nilai signifikansi *Linearity* $< 0,05$ dan nilai signifikansi *Deviation from Linearity* $> 0,05$.

Tabel 7. Hasil Uji Linearitas

Variabel Independen	F Linearity	Sig. Linearity	Sig. Deviation	Keterangan
<i>Quality of Work Life</i>	32,870	$< 0,001$	0,371	Terdapat hubungan linear

Kepuasan Kerja	44,137	< 0,001	0,163	Terdapat hubungan linear
----------------	--------	---------	-------	--------------------------

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 7, hasil uji linearitas menunjukkan bahwa nilai signifikansi *Linearity* pada hubungan *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Kinerja Pegawai (Y) masing-masing sebesar < 0,001. Sementara itu, nilai signifikansi *Deviation from Linearity* masing-masing sebesar 0,371 dan 0,163. Kedua nilai *Deviation from Linearity* tersebut lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel independen dengan Kinerja Pegawai (Y) bersifat linear dan asumsi linearitas terpenuhi.

4.2.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui adanya hubungan antarvariabel independen. Model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas apabila nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10,00.

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Collinearity Statistic		Keterangan
	Tolerance	VIF	
<i>Quality of Work Life</i> (X_1)	0,842	1,188	Tidak Terjadi Multikolinearitas
Kepuasan Kerja (X_2)	0,842	1,188	Tidak Terjadi Multikolinearitas

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 8, variabel *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,842 > 0,10 dan VIF sebesar 1,188 < 10,00. Dengan demikian, model regresi dinyatakan bebas dari gejala multikolinearitas

4.2.4 Uji Heteroskedastisitas

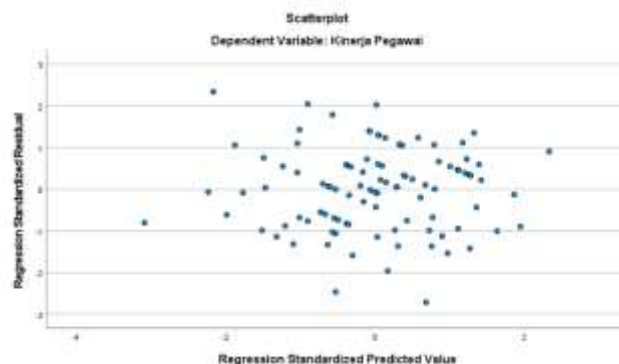
Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui ketidaksamaan varians residual dalam model regresi. Model dinyatakan bebas dari heteroskedastisitas apabila nilai *Sig.* > 0,05. Pengujian dilakukan menggunakan uji *Glejser* dan grafik *Scatterplot*.

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas Metode *Glejser*

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.084	1.314		2.347	.021
	<i>Quality of Work Life</i>	-.037	.033	-.124	-1.124	.264
	Kepuasan Kerja	.017	.033	.055	.504	.616

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 9, nilai *Sig.* variabel *Quality of Work Life* (X_1) sebesar 0,264 dan Kepuasan Kerja (X_2) sebesar 0,616, keduanya > 0,05. Dengan demikian, model regresi tidak mengalami gejala heteroskedastisitas dan memenuhi asumsi heteroskedastisitas.



Sumber: (Peneliti, 2026)
 Gambar 3. Uji Heteroskedastisitas Metode *Scatterplot*

Berdasarkan Gambar 3, pola penyebaran titik pada grafik *scatterplot* tidak menunjukkan pola yang jelas atau teratur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada model regresi yang digunakan.

4.2.5 Uji Regresi Linear Berganda

Berdasarkan Tabel 10, analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui arah dan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam penelitian ini. Melalui analisis tersebut, dapat diketahui besarnya pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.955	2.234		2.665	.009
	<i>Quality of Work Life</i>	.216	.056	.335	3.867	.000
	Kepuasan Kerja	.264	.056	.409	4.729	.000

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 10, hasil analisis koefisien regresi linear berganda menghasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 5,955 + 0,216X_1 + 0,264X_2$$

Sehingga dapat diimplementasikan bahwa:

1. Nilai konstanta sebesar 5,955 menunjukkan bahwa apabila *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) bernilai nol, maka Kinerja Pegawai (Y) sebesar 5,955.
2. Koefisien regresi *Quality of Work Life* (X_1) sebesar 0,216 bernilai positif, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan *Quality of Work Life* akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,216 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.
3. Koefisien regresi Kepuasan Kerja (X_2) sebesar 0,264 bernilai positif, menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,264 satuan, dengan asumsi variabel lain tetap.

4.3 Pengujian Hipotesis

4.3.1 Uji Parsial (Uji-t)

Uji parsial (uji t) bertujuan untuk menganalisis pengaruh setiap variabel independen terhadap variabel dependen secara individu. Penentuan hasil uji dilakukan melalui nilai signifikansi dan perbandingan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} .

Tabel 11. Hasil Uji Parsial

Variabel	t-hitung	Sig.
<i>Quality of Work Life</i>	3,867	<.001
Kepuasan Kerja	4,729	<.001

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 11, variabel *Quality of Work Life* (X_1) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,867 > t_{tabel} sebesar 1,98472 dengan nilai signifikansi < 0,001 < 0,05, sedangkan Kepuasan Kerja (X_2) memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,729 > t_{tabel} sebesar 1,98472 dengan nilai signifikansi < 0,001 < 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_1 serta H_2 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya, semakin baik *Quality of Work Life* dan semakin tinggi Kepuasan Kerja yang dirasakan pegawai, maka Kinerja Pegawai cenderung meningkat.

4.3.2 Uji Simultan (Uji-F)

Uji simultan (Uji F) digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dalam model penelitian

Tabel 12. Hasil Uji Simultan

F-hitung	Sig.
30,798	<.001

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 12, hasil uji simultan menunjukkan nilai signifikansi sebesar $< 0,001$. Nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 dan nilai F_{hitung} sebesar 30,798 lebih besar daripada F_{tabel} sebesar 3,09. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, *Quality of Work Life* (X_1) dan kepuasan kerja (X_2) secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y).

4.3.3 Uji Koefisien Determinasi R^2

Table 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi R^2

<i>Adjusted R Square</i>
0.375

Sumber: (Peneliti, 2026)

Berdasarkan Tabel 13. nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,375 atau 37,5% menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap model penelitian, variabel *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) mampu menjelaskan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 37,5%. Sedangkan sisanya sebesar 62,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4. Pembahasan

- Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel *Quality of Work Life* memiliki nilai t_{hitung} sebesar 3,867, lebih tinggi dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Riskawati et al., 2023) yang menemukan bahwa peningkatan *Quality of Work Life* dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai melalui terciptanya hubungan yang baik antara pegawai dan organisasi.
- Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja memiliki nilai t_{hitung} sebesar 4,729 lebih tinggi dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,984, dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_2 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Riskawati et al., 2023) yang menemukan bahwa Kepuasan Kerja dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai karena mencerminkan perasaan positif terhadap pekerjaan, kompensasi, kesempatan promosi, serta hubungan kerja dalam organisasi.
- Hasil pengujian simultan menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} sebesar 30,798 lebih besar dibandingkan F_{tabel} sebesar 3,09 dengan nilai signifikansi di bawah 0,05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_3 diterima. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,375 atau 37,5% menunjukkan bahwa setelah dilakukan penyesuaian terhadap model penelitian, variabel *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) mampu menjelaskan Kinerja Pegawai (Y) sebesar 37,5%. Sedangkan sisanya sebesar 62,5% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh *Quality of Work Life* dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada instansi pemerintahan di Jakarta, dapat disimpulkan bahwa: 1). *Quality of Work Life* (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t -hitung sebesar $3,867 > t$ -tabel sebesar $1,984$ dan nilai signifikansi $< 0,01 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja yang semakin baik dapat mendorong pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih optimal melalui kondisi kerja yang nyaman, pembagian beban kerja yang sesuai, serta hubungan kerja yang mendukung. 2). Kepuasan Kerja (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y), dengan nilai t -hitung sebesar $4,729 > t$ -tabel sebesar $1,984$ dan nilai signifikansi $< 0,01 < 0,05$. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan yang dirasakan pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, semakin besar pula dorongan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara optimal. 3). *Quality of Work Life* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hasil tersebut ditunjukkan melalui nilai F -hitung sebesar $30,798 > F$ -tabel sebesar $3,09$ dengan nilai signifikansi $< 0,01 < 0,05$. Nilai Adjusted R Square sebesar $0,375$ menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut mampu menjelaskan Kinerja Pegawai sebesar $37,5\%$, sedangkan $62,5\%$ lainnya dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan pentingnya kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja sebagai aspek yang dapat mendukung peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintahan.

Berdasarkan temuan penelitian, saran yang dapat disampaikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak terkait adalah sebagai berikut: 1). Instansi pemerintahan di Jakarta disarankan untuk meningkatkan *Quality of Work Life* melalui pembagian beban kerja yang proporsional, penciptaan lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta komunikasi yang efektif antara pimpinan dan pegawai. Pemberian dukungan kerja, penghargaan atas kontribusi pegawai, dan kesempatan untuk mengembangkan kompetensi juga perlu diperhatikan agar pegawai dapat bekerja secara optimal dan konsisten. 2). Dalam meningkatkan Kepuasan Kerja, instansi disarankan untuk memperhatikan keadilan dalam pemberian kesempatan promosi, kesesuaian kompensasi dengan tanggung jawab pekerjaan, serta penerapan penilaian kinerja yang objektif dan transparan. Selain itu, pengakuan terhadap kontribusi pegawai dan hubungan kerja yang baik perlu diperkuat agar pegawai merasa dihargai dan memiliki dorongan untuk memberikan hasil kerja yang maksimal. 3). Bagi peneliti selanjutnya, penelitian dapat dikembangkan dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi Kinerja Pegawai, seperti *work-life balance*, lingkungan kerja, komitmen organisasi, maupun *employee engagement*. Hal tersebut diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai faktor-faktor yang memengaruhi Kinerja Pegawai, mengingat masih terdapat $62,5\%$ variasi Kinerja Pegawai yang dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

REFERENSI

- Aditya Anarini Ramdhani. (2026). Determinant Kinerja Karyawan : Analisis Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja pada Industri Pangan di Tangerang Selatan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Cakrawati*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/https://doi.org/10.67183/jmac.v1i1.1>
- Aryani, F., & Sucipto, R. H. (2025). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT Titik Temu Milenial. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Antartika*, 2(2), 87–96. <https://doi.org/https://doi.org/10.70052/juma.v2i2.516>
- Fika, N., & Zohriah, A. (2024). Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Lembaga Pendidikan. *Jambura Journal of Educational Management*, 1(5), 248–257. <https://doi.org/https://doi.org/10.37012/jipmht.v8i2.2381>
- Harista, I., & Eka, P. D. (2026). Pengaruh Quality Of Work-Life, Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Mcdonald's's, Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Penelitian Mahasiswa (JIPM)*, 4(2), 73–88. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jipm.v4i2.2237>
- Jakarta, D. P. dan O. P. D. (2025). *Laporan Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2025*.
- Nurhandayani, A. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)*, 1(2), 108–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.58765/ekobil.v2i1.84>

- Pujianto, W. E., Solikhah, A., & Supriyadi. (2022). Pengaruh Quality Of Work Life (QWL) Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kompetensi Social Science Journal*, 01(1), 1–11. <https://doi.org/https://doi.org/10.29138/jkis.v1i1.1>
- Riskawati, Kasran, M., & Sampetan, S. (2023). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 7(1), 60–71. <https://doi.org/https://doi.org/10.31955/mea.v7i1.2841>
- Sahir, S. H. (2022). *Metodologi Penelitian* (T. Koryati, Ed.). Penerbit Kbm Indonesia.
- Salsabilla, A., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 08(1), 137–146. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Santy, N. A. M., & Abdurrahman, M. Z. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pada Dinas Pertanian Kabupaten Hulu Sungai Selatan. *Jieb : Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 7(3), 300–318. <https://doi.org/https://doi.org/10.35972/jieb.v7i3.661>
- Stefani, D., & Naufalia, V. (2026). Pengaruh Work Life balance dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Labelbox Packaging Indonesia. *Jurnal Manajemen Ekonomi Dan Akuntansi*, 2(4), 901–907. <https://doi.org/10.63921/jmaeka.v2i4.550>
- Tanjung, H. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pt. Angkasa Pura Ii (Persero) Kantor Cabang Bandar Udara Silangit. *Jurnal Niagawan*, 11(2), 121–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.24114/niaga.v11i2.33186>
- Ulya, N., Mutiarahmah, A., Tinggi, S., Admistrasi, I., Barat, J., Tinggi, S., Admistrasi, I., & Barat, J. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Laznas Dewan Dakwah Islamiyah Indonesia Jawa Barat. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 16(1), 63–69. <https://doi.org/https://doi.org/10.23969/kebijakan.v16i01.6362>
- Wellem, I. (2023). Pengaruh Quality Of Work Life Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Job Burnout Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Sosial Ekonomi (DINAMIKA)*, 3(2), 190–198. <https://doi.org/https://doi.org/10.51903/dinamika.v3i2.403>
- Widiantoro, R., & Gaol, P. L. (2024). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Lingkungan Sekretariat Direktorat Jenderal Perhubungan Darat Perhubungan Darat. *Jurnal Sumber Daya Aparatur*, 6(1), 63–85. <https://doi.org/https://doi.org/10.32834/jsda.v6i1.757>
- Yulianita, Andri, G., & Deperiky, D. (2025). Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 14(2), 501–524. <https://doi.org/https://doi.org/10.34308/eqien.v14i2.1932>
- Zulkifli, Z. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai : Kepemimpinan , Motivasi Dan Kepuasan Kerja (Studi Literature Review Msdm. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 3(1), 414–423. <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v3i1>