



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i4>  
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

## Determinasi Pengaruh Kepemimpinan: Kejelasan Tugas, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Arif Rahmatullah<sup>1\*</sup>, Hapzi Ali<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [kotambozo@gmail.com](mailto:kotambozo@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Terbuka, Jakarta, Indonesia, [hapzi.ali@gmail.com](mailto:hapzi.ali@gmail.com)

\*Corresponding author: [kotambozo@gmail.com](mailto:kotambozo@gmail.com)

**Abstract:** *Determination of the Influence of Leadership, Task Clarity, and Job Satisfaction on Employee Performance is a scientific article based on a literature review in the field of Human Resources Management (HRM). The purpose of this article is to develop a hypothesis regarding the influence between variables that will be used in subsequent research. The research object is Google Scholar, online libraries, Mendeley, and other academic online media. The research method is library research, with sources obtained from e-books and open-access e-journals. The analysis is qualitative descriptive. The results of this article: 1) Leadership influences Employee Performance; 2) Task Clarity influences Employee Performance; and 3) Job Satisfaction influences Employee Performance.*

**Keywords:** *Employee Performance, Leadership Influence, Task Clarity, Job Satisfaction*

**Abstrak:** Determinasi Pengaruh Kepemimpinan, Kejelasan Tugas dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai ialah artikel ilmiah studi pustaka pada ruang lingkup MSDM **Tujuan** artikel ini membentuk hipotesis pengaruh antar variabel yang hendak dipergunakan dalam riset berikutnya. **Objek riset** melalui Google Scholar, pustaka online, Mendeley serta media online akademik lainnya. **Metode riset dengan** library research yang sumbernya didapatkan melalui e-book serta open access e-journal. **Analisis** Deskriptif kualitatif. **Hasil** artikel ini: 1) Pengaruh Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai; 2) Kejelasan Tugas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai; dan 3) Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

**Kata Kunci:** Kinerja Pegawai, Pengaruh Kepemimpinan, Kejelasan Tugas, Kepuasan Kerja

### PENDAHULUAN

Tiap mahasiswa baik Strata 1, Strata 2 maupun Strata 3, wajib melaksanakan penelitian berbentuk skripsi, tesis, maupun disertasi. Selain itu, peneliti, dosen, maupun tenaga fungsional lainnya pun aktif meneliti serta menyusun artikel ilmiah agar dipublikasi dalam berbagai jurnal ilmiah.

Karya ilmiah ialah salah satu persyaratan untuk mahasiswa bisa menyelesaikan studi di

mayoritas Perguruan Tinggi di Indonesia. Ketetapan tersebut diberlakukan bagi seluruh level jenjang pendidikan yakni Skripsi strata satu (S1), Tesis strata dua (S2) Disertasi strata tiga (S3). Dari pengalaman empirik, banyak mahasiswa maupun author yang mengalami kendala untuk menemukan artikel penunjang bagi karya ilmiahnya sebagai penelitian yang relevan atau sebagai penelitian terdahulu. Artikel yang relevan dibutuhkan dalam menguatkan teori yang diteliti, meninjau korelasi atau pengaruh antar variabel serta membuat hipotesis. Artikel ini mengangkat topik yakni pengaruh Pengaruh Kepemimpinan, Kejelasan Tugas, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, suatu studi literature review pada lingkup MSDM.

Dari latar belakang yang dipaparkan, selanjutnya **tujuan penulisan** artikel ini yakni membentuk hipotesis bagi penelitian berikutnya, yakni merumuskan: 1) Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai; 2) Pengaruh Kejelasan Tugas terhadap Kinerja Pegawai; dan 3) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai;

## METODE

Metode penulisan artikel Literature Review yakni menggunakan teknik **Kajian Pustaka (*library research*)** serta ***Systematic Literature Review (SLR)***, yang melalui analisis dengan cara kualitatif, dengan sumber yakni melalui aplikasi online *Mendeley*, *Google Scholar*, maupun aplikasi akademik online lainnya.

**SLR** diinterpretasikan menjadi tahap melaksanakan pengidentifikasian, penilaian, serta penafsiran seluruh bukti penelitian yang ada yang ditujukan dalam memberikan jawaban bagi pertanyaan penelitian dengan spesifik (Kitchenham et al., 2009).

Pada analisis kualitatif, kajian pustaka wajib dipakai secara konsisten dengan sejumlah asumsi metodologis. Salah satu landasan pelaksanaan analisis kualitatif yakni penelitian tersebut memiliki sifat yang eksploratif, (Ali, H., & Limakrisna, 2013).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Dari latar belakang, tujuan serta metode, selanjutnya hasil artikel ini yakni:

### Kinerja Pegawai

Kinerja Pegawai adalah pencapaian hasil kerja yang dapat diukur terhadap standar yang telah disepakati, termasuk aspek produktivitas, kualitas, dan ketepatan waktu (Mathis & Jackson (2017)). Menurut Siregar dan Putra (2021), kinerja pegawai adalah pencapaian hasil kerja pegawai secara keseluruhan dalam menjalankan tugas pokoknya, baik dari segi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, serta cara kerja mengikuti standar yang ditetapkan organisasi. Kinerja Pegawai ialah hasil kerja yang diperoleh individu dalam menjalankan berbagai tugasnya sesuai akan tanggung jawab yang ia dapatkan. Kinerja tidak hanya dilihat dari kuantitas dan kualitas pekerjaan, tetapi juga dari aspek ketepatan waktu, inisiatif, dan tanggung jawab (Hapzi Ali (2017)).

Dimensi, indikator, sintesis atau faktor yang mempengaruhi pada Kinerja Pegawai adalah dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berinteraksi. Berdasarkan teori dan penelitian terdahulu, faktor-faktor tersebut dapat dikelompokkan menjadi 4 kategori utama yaitu 1) Faktor Individu 2) Faktor Kepemimpinan 3) Faktor Lingkungan Kerja 4) Faktor Organisasi. Kinerja Pegawai ini telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya, yakni Hapzi Ali (2017), Martin & Jackson (2017) dan Siregar dan Putra (2021).

### Pengaruh Kepemimpinan

Pengaruh Kepemimpinan ialah proses memengaruhi orang lain dalam memahami serta menyetujui terkait hal yang butuh dilaksanakan serta bagaimana melakukannya, serta proses memfasilitasi usaha seseorang maupun kolektif dalam meraih tujuan bersama." Gary Yukl (2013), Dr. Kartini Kartono (2018) memaparkan, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk

mengintegrasikan nilai-nilai lokal (seperti musyawarah dan kebersamaan) dalam proses pengambilan keputusan untuk kemajuan organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan adalah kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang untuk memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi individu atau kelompok dalam organisasi demi meraih tujuan yang sudah ditentukan. Kepemimpinan bukan hanya posisi formal, melainkan tentang bagaimana seorang pemimpin bisa membentuk lingkungan kerja yang dinamis, membangun kepercayaan, dan menjadi teladan bagi bawahannya (Siregar dan Putra (2019).

Dimensi, indikator, sintesis atau faktor yang memiliki pengaruh terhadap Pengaruh Kepemimpinan adalah variabel kepemimpinan bisa diukur melalui beberapa indikator, antara lain 1) Kemampuan memberikan arahan 2) Keteladanan 3) Kemampuan memotivasi 4) Komunikasi yang baik 5) Pengambilan keputusan.

Pengaruh Kepemimpinan ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah Gary Yukl (2013), Dr. Kartini Kartono (2018), dan Siregar dan Putra (2019).

### **Kejelasan Tugas**

Kejelasan Tugas adalah ketiadaan kebingungan terkait apa yang sepatutnya dikerjakan, bagaimana melaksanakannya, serta mengapa tugas itu penting (Sawyer, 1992), Menurut Prof. Dr. Sedarmayanti (2017) Kejelasan tugas adalah ketegasan dalam pembagian kerja, uraian jabatan, dan prosedur operasional standar (POS) yang menjadi pedoman pelaksanaan pekerjaan.

Kejelasan Tugas Menurut Siregar dan Putra (2020), kejelasan tugas adalah tingkat sejauh mana seorang pegawai memahami secara detail tugas, tanggung jawab, serta ekspektasi kerja yang diharapkan darinya. Kejelasan tugas menciptakan kepastian dalam bekerja dan mengurangi risiko miskomunikasi serta kesalahan kerja

Dimensi, indikator, sintesis atau faktor yang memiliki pengaruh terhadap Kejelasan Tugas yakni yang digunakan dalam mengukur kejelasan tugas antara lain 1) Pemahaman terhadap deskripsi pekerjaan 2) Kejelasan tanggung jawab 3) Kejelasan tujuan pekerjaan 4) Kejelasan prosedur kerja dan 5) Kejelasan hubungan kerja.

Kejelasan Tugas ini telah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya yakni (Sawyer, 1992), (Prof. Dr. Sedarmayanti, 2017) dan (Siregar dan Putra, 2020).

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan Kerja ialah sikap umum individu terhadap pekerjaannya, yang timbul melalui persepsi atas kesesuaian antara harapan seseorang dengan imbalan yang didapatkan dari organisasi (Robbins & Judge (2019), Menurut Hapzi Ali (2018), kepuasan kerja yakni perasaan negatif atau positif yang dialami karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan ini muncul sebagai hasil dari persepsi karyawan terhadap sejauh mana pekerjaan memenuhi harapan dan nilai-nilai pribadi mereka.

Kepuasan Kerja sebagai kondisi emosional positif yang dialami oleh individu akibat evaluasi terhadap pekerjaan dan kondisi kerja secara keseluruhan. Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh hubungan antarpegawai, pengakuan atas prestasi, sistem kompensasi, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (Siregar dan Putra, 2021).

Dimensi, indikator, sintesis atau faktor yang memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja yakni yang digunakan dalam mengukur kejelasan tugas antara lain 1) Kepuasan terhadap gaji dan tunjangan 2) Kepuasan terhadap kondisi kerja 3) Kepuasan terhadap hubungan antar rekan kerja 4) Kepuasan terhadap atasan dan 5) Kepuasan terhadap kesempatan pengembangan karir.

Kepuasan Kerja ini sudah banyak di teliti oleh peneliti sebelumnya di antaranya adalah (Robbins & Judge, 2019), (Hapzi Ali, 2018), dan (Siregar dan Putra, 2021).

## Review Artikel Relevan

Mereview artikel yang relevan menjadi landasan untuk menentukan hipotesis penelitian dilaksanakan dengan proses penjabaran hasil penelitian terdahulu, penjabaran persamaan serta perbedaan akan rencana penelitiannya. Sejumlah penelitian terdahulu yang relevan bisa ditinjau melalui tabel 1 berikut ini.

**Tabel 1. Hasil Penelitian Relevan**

No	Author (Tahun)	Hasil Riset Terdahulu	Persamaan Dengan Artikel Ini	Perbedaan Dengan Artikel Ini	H
1	Avolio, Walumbwa, & Weber (2009)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pegawai melalui peningkatan motivasi, kepercayaan, dan dukungan emosional.	Sama-sama meneliti pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.	Riset ini lebih fokus pada Kepemimpinan transformasional secara spesifik.	H1
2	Sumarni & Sunarto (2018)	Kepemimpinan yang efektif meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai melalui pemberian arahan yang jelas dan hubungan kerja yang harmonis.	Sama-sama mengkaji hubungan antara Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.	Riset ini dilakukan pada pegawai instansi pemerintah lokal.	H1
3	Firdaus & Kurniawan (2020)	Gaya Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan Kepuasan Kerja, terutama melalui pemberdayaan pegawai dan komunikasi terbuka.	Sama-sama meneliti kepemimpinan dan Kepuasan Kerja.	Riset ini fokus pada perusahaan sektor swasta.	H1
4	Fried, Y., & Ferris, G. R. (1987)	Kejelasan Tugas berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja; pegawai yang memahami peran dan tanggung jawabnya lebih puas dalam bekerja.	Sama-sama meneliti hubungan Kejelasan Tugas dengan Kepuasan Kerja.	Riset ini berbasis pada meta-analisis lintas industri di Amerika Serikat.	H2
5	Putra & Sunaryo (2021)	Kejelasan Tugas secara signifikan meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai; peran dan instruksi kerja yang jelas memperkuat motivasi kerja.	Sama-sama meneliti Kejelasan Tugas dan Kepuasan Kerja.	Penelitian dilakukan di sektor pemerintahan daerah di Indonesia.	H2
6	Kurniasari & Utami (2020)	Kejelasan peran dan pembagian tugas yang terstruktur meningkatkan Kepuasan Kerja	Sama-sama fokus pada pengaruh Kejelasan Tugas terhadap Kepuasan Kerja.	Fokus penelitian pada sektor perusahaan jasa swasta.	H2

		karyawan perusahaan swasta.			
7	Judge & Piccolo (2004)	Kepemimpinan transformasional dan transaksional berhubungan signifikan positif terhadap Kinerja Pegawai di berbagai sektor industri.	Sama-sama meneliti pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.	Studi ini mengkaji berbagai gaya Kepemimpinan (transformasional dan transaksional).	H3
8	Prabowo & Wuryaningsih (2020)	Kepemimpinan efektif meningkatkan Kinerja Pegawai melalui pemberian arahan, motivasi, dan dukungan kerja di perusahaan manufaktur.	Sama-sama membahas hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai.	Fokus pada sektor manufaktur di Indonesia.	H3
9	Handayani & Susanto (2019)	Kepemimpinan berperan penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai instansi pemerintah dengan memperkuat keterlibatan kerja dan loyalitas.	Sama-sama membahas pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.	Penelitian difokuskan pada instansi pemerintahan.	H3
10	Jackson & Schuler (1985)	Kejelasan Tugas secara signifikan mengurangi stres peran dan meningkatkan Kinerja Pegawai karena peran yang jelas membantu pegawai fokus pada target kerja.	Sama-sama mengkaji pengaruh Kejelasan Tugas terhadap Kinerja Pegawai.	Studi dilakukan dalam konteks organisasi multinasional.	H4
11	Nugroho & Susanti (2020)	Kejelasan Tugas berkontribusi positif terhadap Kinerja karyawan melalui pemahaman yang lebih baik terhadap wewenang dan tanggung jawab pekerjaan.	Sama-sama membahas Kejelasan Tugas dan Kinerja karyawan.	Penelitian pada perusahaan jasa di Indonesia.	H4
12	Putri & Santosa (2021)	Kejelasan Tugas meningkatkan efektivitas Kinerja Pegawai dan produktivitas pegawai di sektor pemerintahan.	Sama-sama membahas hubungan Kejelasan Tugas dengan Kinerja Pegawai.	Fokus penelitian pada pegawai instansi pemerintah daerah.	H4
13	Judge, Thoresen, Bono, & Patton (2001)	Kepuasan Kerja memiliki korelasi positif yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai; pegawai	Sama-sama mengkaji hubungan langsung antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai.	Studi ini berbentuk meta-analisis lintas sektor industri internasional.	H5

		yang puas lebih produktif dan berkinerja lebih baik.			
14	Fitriani & Sari (2020)	Kepuasan Kerja meningkatkan Kinerja Pegawai karyawan melalui motivasi intrinsik dan loyalitas kerja pada perusahaan swasta.	Sama-sama meneliti hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja Pegawai.	Fokus penelitian pada sektor swasta di Indonesia.	H5
15	Nugroho & Santoso (2019)	Terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan Kerja dan peningkatan Kinerja Pegawai di instansi pemerintahan daerah.	Sama-sama membahas pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	Penelitian difokuskan pada instansi pemerintahan.	H5
16	Wang, Oh, Courtright, & Colbert (2011)	Kepemimpinan efektif dan Kejelasan Tugas secara signifikan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan dalam berbagai organisasi.	Sama-sama mengkaji Kepemimpinan dan Kejelasan Tugas terhadap Kepuasan Kerja.	Penelitian dilakukan pada perusahaan multinasional, bukan instansi pemerintah.	H6
17	Saputra & Yuliana (2020)	Kepemimpinan transformasional dan Kejelasan Tugas terbukti meningkatkan Kepuasan Kerja pegawai di instansi publik Indonesia.	Sama-sama fokus pada sektor publik, membahas pengaruh Kepemimpinan dan Kejelasan Tugas.	Penelitian ini tidak spesifik pada pemerintah daerah.	H6
18	Rahmawati & Suharto (2021)	Kepemimpinan yang baik dan Kejelasan peran tugas berdampak positif terhadap Kepuasan Kerja pegawai di instansi pemerintahan daerah.	Sama-sama meneliti hubungan variabel Kepemimpinan, Kejelasan Tugas, dan Kepuasan Kerja dalam konteks pemerintahan.	Penelitian di wilayah pemerintah provinsi, bukan pemerintah kota.	H6
19	Judge & Piccolo (2004)	Kepemimpinan transformasional dan Kejelasan Tugas secara langsung meningkatkan Kinerja Pegawai individu dan organisasi.	Sama-sama meneliti pengaruh Kepemimpinan dan Kejelasan Tugas terhadap Kinerja Pegawai.	Penelitian berbasis meta-analisis pada berbagai industri global, bukan pemerintahan.	H7
20	Santoso & Wijaya (2020)	Kepemimpinan efektif dan Kejelasan Tugas meningkatkan Kinerja Pegawai di sektor publik.	Sama-sama fokus pada sektor publik, mengkaji hubungan kedua variabel terhadap Kinerja Pegawai.	Objek penelitian pada rumah sakit pemerintah, bukan Setda.	H7
21	Maulani & Permana (2021)	Kejelasan Tugas dan gaya Kepemimpinan signifikan meningkatkan Kinerja	Sama-sama pada konteks pemerintahan, meneliti hubungan	Penelitian di tingkat kabupaten, bukan di kota.	H7



---

Pegawai pada kantor pemerintahan daerah.	Kepemimpinan, Kejelasan Tugas, dan Kinerja Pegawai.
--	---

---

Dari Kajian teori, selanjutnya pembahasan artikel *literature review ini* yakni melaksanakan review artikel yang terkait, analisis pengaruh antar variabel serta menyusun konseptual berpikir terkait rencana penelitian:

Dari hasil penelitian, selanjutnya pembahasan artikel *ini* yakni melaksanakan review artikel yang relevan, analisis pengaruh antar variabel serta membentuk konseptual berpikir terkait rencana penelitian:

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

Pengaruh Kepemimpinan yakni proses menggerakkan, mengarahkan, dan memengaruhi pikiran, perasaan, serta tindakan individu atau kelompok dalam organisasi untuk berpartisipasi aktif dan antusias dalam meraih tujuan yang sudah ditentukan ditetapkan, sebagaimana dipahami serta diimplementasikan pada konteks budaya dan nilai-nilai Indonesia.

Prinsip-prinsip atau konsep Pengaruh Kepemimpinan adalah integritas, kejujuran, tanggung jawab, keadilan, dan kemampuan memotivasi serta menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan beretika. Selain itu, kepemimpinan yang efektif harus mampu membangun hubungan kemanusiaan yang baik, bersikap demokratis, akuntabel, transparan, dan profesional dalam menjalankan tugasnya.

Pengaruh Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai, jikalau Pengaruh Kepemimpinan dipersepsikan dengan baik artinya Kinerja Pegawai akan dipersepsikan baik, begitu pun sebaliknya. Kepemimpinan yang efektif bisa membuat motivasi serta kepuasan kerja meningkat, hingga akhirnya kinerja pegawai mengalami peningkatan secara signifikan.

Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap Pengaruh Kepemimpinan adalah karakteristik pribadi pemimpin seperti kepercayaan diri, integritas, kecerdasan, dan kemampuan memotivasi; lingkungan organisasi yang meliputi budaya, struktur, dan kebijakan organisasi; situasi dan kondisi yang dihadapi pemimpin, termasuk tantangan dan kompleksitas tugas; karakteristik anggota tim atau bawahan seperti kebutuhan, harapan, dan kemampuan mereka; serta tuntutan eksternal yang berasal dari lingkungan sosial dan ekonomi organisasi. Kelima faktor ini saling berinteraksi dan mempengaruhi gaya serta efektivitas kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam meningkatkan Kinerja Pegawai dengan memperhatikan Pengaruh Kepemimpinan, dengan begitu yang patut dilaksanakan oleh manajemen yakni meningkatkan kualitas kepemimpinan melalui pelatihan kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang jelas, pemberian arahan yang tegas, serta memberikan dukungan dan motivasi kepada pegawai, dimana kepemimpinan yang baik bisa membentuk lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja, dan memfasilitasi pencapaian target kinerja secara optimal.

Pengaruh Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Judge & Piccolo (2004), Prabowo & Wuryaningsih (2020) dan Handayani & Susanto (2019).

### **Pengaruh Kejelasan Tugas terhadap Kinerja Pegawai**

Kejelasan Tugas adalah sejauh mana seorang pegawai memahami dengan jelas apa yang merupakan wewenang, tanggung jawab, serta batasan untuk melaksanakan tugasnya, hingga akhirnya mampu menuntaskan tugas dengan efisien sekaligus efektif. Menurut para ahli Indonesia, seperti Sedarmayanti (2014), kejelasan tugas mencakup pemahaman yang tepat mengenai peran dan fungsi pekerjaan yang harus dijalankan, termasuk standar dan prosedur

yang harus dipatuhi. Selain itu, Rivai dan Basri (2011) menyatakan bahwa kejelasan tugas merupakan faktor penting yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai karena mengurangi ambiguitas dan meningkatkan fokus dalam pelaksanaan tugas. Dengan kejelasan tugas yang baik, pegawai dapat bekerja dengan lebih optimal dan bertanggung jawab sesuai dengan harapan organisasi.

Prinsip-prinsip atau konsep Kejelasan Tugas adalah kejelasan dalam pembagian kerja, penetapan batas tanggung jawab serta wewenang yang jelas, serta pemahaman yang tepat mengenai peran dan fungsi masing-masing individu dalam organisasi. Prinsip ini mencakup adanya pembagian kerja yang terstruktur, kesatuan perintah dan pengarahan, serta akuntabilitas yang jelas dengan begitu membuat tiap pegawai memahami apa yang sepatutnya dikerjakan serta bertanggung jawab terhadap tugasnya. Dengan kejelasan tugas, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan koordinasi kerja untuk mencapai tujuan bersama secara optimal.

Kejelasan Tugas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai, jikalau Kejelasan Tugas dipersepsikan secara baik artinya Kinerja Pegawai pun mampu dipersepsikan baik, demikian sebaliknya. Hal tersebut bisa diterangkan bahwasanya kejelasan tugas memberikan pemahaman yang jelas kepada pegawai mengenai tanggung jawab, peran, dan ekspektasi pekerjaan yang harus dilaksanakan sehingga dapat meningkatkan fokus, motivasi, dan efektivitas kerja.

Sejumlah faktor yang memiliki pengaruh terhadap Kejelasan Tugas yakni Dukungan Organisasi, Komunikasi Internal yang Efektif, Motivasi Kerja, Kompetensi Pegawai, Struktur Organisasi dan Peran yang Jelas, Lingkungan Kerja yang mendukung pegawai dalam melaksanakan tugasnya dengan fokus dan efisien.

Kejelasan Tugas memiliki peran terhadap Kinerja Pegawai, ini selaras akan riset dari Jackson & Schuler (1985), Nugroho & Susanti (2020) dan Putri & Santosa (2021).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Kepuasan Kerja adalah sebuah keadaan emosional atau sikap positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang mencerminkan seberapa jauh karyawan merasa senang atau puas akan beragam aspek pekerjaan seperti gaji, kondisi kerja, relasi dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan pengembangan karir. Kepuasan kerja merupakan hasil penilaian karyawan terhadap situasi kerja yang dialaminya, baik secara keseluruhan maupun pada aspek-aspek tertentu, sehingga dapat memengaruhi motivasi dan kinerja karyawan dalam organisasi.

Prinsip-prinsip atau konsep Kepuasan Kerja yakni sikap emosional positif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, yang tercermin dari perasaan senang dan rasa puas dalam melaksanakan tugasnya. Prinsip ini menekankan bahwa kepuasan kerja bersifat subjektif dan berbeda pada setiap individu, tergantung pada harapan dan pengalaman kerja masing-masing. Selain itu, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh keadilan perlakuan, kesesuaian pekerjaan dengan kemampuan, serta budaya organisasi yang mendukung.

Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, jika Kepuasan Kerja dipersepsikan dengan baik maka Kinerja Pegawai akan dipersepsikan baik pula, begitu juga sebaliknya. Hal tersebut menerangkan bahwasanya kepuasan kerja menciptakan motivasi dan komitmen yang lebih tinggi pada pegawai sehingga membuat produktivitas serta kualitas kerja mereka meningkat. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi juga kinerja yang diperlihatkan pegawai.

Sejumlah faktor yang memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja yakni antara lain Gaji atau Upah, Kesempatan untuk Maju atau Promosi, Kondisi dan Lingkungan Kerja, Hubungan Sosial di Tempat Kerja, Pengawasan dan Kepemimpinan, Isi Pekerjaan itu Sendiri, Penghargaan dan Pengakuan, Peraturan dan Kebijakan Organisasi, Faktor Psikologis dan Sosial. Faktor-faktor ini saling berinteraksi dan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai

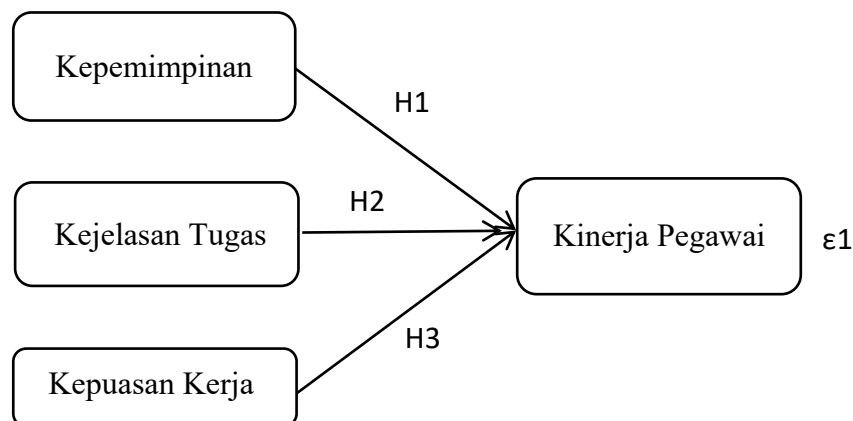


secara keseluruhan.

Kepuasan Kerja memiliki peran terhadap Kinerja Pegawai, yang mana ini selaras dengan riset dari Judge, Thoresen, Bono, & Patton (2001), Fitriani & Sari (2020) dan Nugroho & Santoso (2019).

### Rerangka konseptual Penelitian

Dari rumusan masalah, pembahasan serta penelitian relevan, selanjutnya didapatkan Kerangka konseptual artikel ini yang disajikan melalui gambar 1.



**Gambar 1. Rerangka Konseptual**

Dari gambar kerangka konseptual di atas, maka: Kepemimpinan, Kejelasan Tugas dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Di samping 3 variabel exogen yang memengaruhi Kinerja Karyawan, masih ada berbagai variabel lainnya, di antaranya yakni:

- 1) Motivasi : (Prayetno & Ali, 2017), (Prayetno & Ali, 2017), (Masydzulhak et al., 2016), (Putra & Ali, 2022)
- 2) Kopetensi : Spencer & Spencer (1993), Mangkunegara (2017)
- 3) Lingkungan Kerja : Sedarmayanti (2018)
- 4) Pengembangan Karir : Mathis & Jackson (2011)
- 5) Sistem Penghargaan dan Insentif : Armstrong (2009)

### KESIMPULAN

Dari tujuan, hasil, serta pembahasan, selanjutnya kesimpulan artikel ini yakni untuk merumuskan hipotesis bagi penelitian riset berikutnya, yakni:

- 1) Pengaruh Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Kejelasan Tugas memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

### REFERENSI

- Ali, H. (2018). Pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai negeri sipil. *Jurnal Administrasi Publik*, \*12\*(1), 45-62.
- Ali, H., & Nurhasanah. (2017). Analisis deskripsi pekerjaan dan kejelasan peran dalam organisasi publik. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, \*5\*(2), 112-125.
- Ali, H. (2016). Determinan kepuasan kerja pegawai di sektor publik: Studi pada pemerintah daerah. *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, \*3\*(1), 33-48.
- Ali, H. (2019). *Manajemen kinerja aparatur sipil negara: Teori dan praktik*. Prenada Media Group.
- Ali, H., & Wijaya, A. R. (2020). Model pengaruh kepemimpinan dan kejelasan tugas terhadap

- kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, \*24\*(1), 78-95.
- Putra, A. A., & Susanti, E. (2017). The impact of transformational leadership on employee performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 19(1), 1-10.
- Wijaya, R. (2018). The relationship between authoritarian leadership and task performance. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 7(2), 150-165.
- Lestari, S., Widodo, J., & Hasanah, N. (2020). Servant leadership and its effects on organizational productivity. *Aptisi Transactions on Management (ATM)*, 4(1), 78-85.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 129-147.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- P Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150-163.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W., & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance: A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 53(8), 856-866.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Rajawali Pers.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja* (5th ed.). Rajawali Pers.
- Sinambela, L. P. (2016). *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran, dan Implikasi*. Graha Ilmu.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Kencana.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Performance Management* (7th ed.). Kogan Page.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (2nd ed., Vol. 1, pp. 687-732). Consulting Psychologists Press.