

PROPOSAL SKRIPSI

PENGARUH KEBERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada ASN Kota Batu)



OLEH

DENA MAULIDI HANNANA

NIM: 200501110246

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

PROPOSAL SKRIPSI

PENGARUH KEBERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada ASN Kota Batu)

Diusulkan untuk Penelitian Skripsi pada
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN)
Maulana Malik Ibrahim Malang



OLEH

DENA MAULIDI HANNANA

NIM: 200501110246

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

2024

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEBERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

(Studi Pada ASN Kota Batu)

SKRIPSI

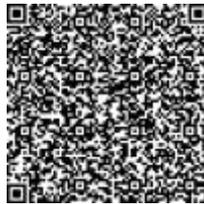
Oleh

Dena Maulidi Hannana

NIM : 200501110246

Telah Disetujui Pada Tanggal 19 Maret 2024

Dosen Pembimbing,



Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

LEMBAR PENGESAHAN

WORKFORCE DIVERSITY IMPACT ON CIVIL SERVANT'S
PERFORMANCE: MOTIVATION AND COMMITMENT AS
MEDIATOR

SKRIPSI

Oleh

DENA MAULIDI HANNANA

NIM : 200501110246

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M.)
Pada 28 Maret 2024

Susunan Dewan Penguji:

1 Ketua Penguji

Dr. Fauzan Almanshur, ST., MM

NIP. 197311172005011003

2 Anggota Penguji

Ikhsan Maksum, M.Sc

NIP. 199312192019031012

3 Sekretaris Penguji

Ryan Basith Fasih Khan, M.M

NIP. 199311292020121005

Tanda Tangan



Disahkan Oleh:

Ketua Program Studi,



Muhammad Sulhan, SE, MM

NIP. 197406042006041002

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : DENA MAULIDI HANNANA

Nim : 200501110246

Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa Skripsi yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH KERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada ASN Kota Batu) adalah hasil karya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri. Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari siapapun.

Malang, Februari 2024

Hormat Saya,



Dena Maulidi Hannana

Nim: 200501110246

HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji dan Syukur tak henti-hentinya saya ucapkan kepada Allah SWT. atas kekuatan dan kemudahan yang diberikan dalam setiap proses ini, serta Rahmat dan ridho-Nya yang tak terhingga sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan lancar dan tepat waktu.

Akan saya persembahkan skripsi ini,

Untuk yang Kusayangi dan Kucintai

Kedua orang tua saya, Bapak Abdul Ghofur dan Ibu Siti Saidah yang selalu melangitkan doa-doa baik dan menjadikan motivasi untuk saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih banyak telah mengantarkan saya hingga sampai di titik ini, saya persembahkan karya tulis sederhana ini dan gelar untuk ayah dan ibu.

Nenek saya, Ayunah yang selalu memberikan doa, dukungan, nasihat, dan semangat kepada penulis.

Adik saya, Athifa Syakira Ainun Mahya yang selalu memberikan tawa, dukungan, dan semangat melalui celotehannya.

Semoga Allah SWT. terus menjaga dan melindungi ayah, ibu, nenek, serta adik perempuan saya, selamanya.

-(Dena Maulidi Hannana)-

MOTTO

فَاذْكُرُونِي أَذْكَرْكُمْ وَأَشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ

“So remember Me, I Will Remember you. And be grateful to Me and do not deny Me”. (Al-Baqarah/2:152)

“Apa yang melewatkanmu tidak akan pernah menjadi takdirmu, dan apa yang ditakdirkan untukmu tidak akan pernah melewatkanmu”

-Umar bin Khattab-

KATA PENGANTAR

Dengan segala rasa syukur kehadiran Allah SWT atas Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penelitian ini berhasil terselesaikan dengan judul **“Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada ASN Kota Batu)”**.

Shalawat serta salam semoga terus dilimpahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhammad SAW yang telah menjadi petunjuk bagi kita dari masa kegelapan menuju masa yang penuh kebaikan, yaitu Addin Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan terselesaikan dengan baik tanpa adanya bimbingan dan kontribusi dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin mengungkapkan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Prof. Dr. M. Zainuddin, MA selaku Rektor dari Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.EI selaku Dekan dari Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Muhammad Sulhan, SE. MM selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ikhsan Makhsum M.Sc selaku Sekertaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Ryan Basith Fasih Khan, M.M selaku Dosen Pembimbing saya yang telah membimbing dengan penuh kesabaran, memberikan saran, arahan, dan masukan yang sangat berarti sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

6. Dosen pengajar yang telah memberikan banyak pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Ayah tercinta, Abdul Ghofur. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau selalu mengusahakan segala hal yang terbaik untuk kedua putrinya. Terimakasih atas segala bentuk bantuan, dukungan, doa dan semangat tiada henti kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikannya hingga sarjana.
8. Ibu tersayang, Siti Saidah. Beliau sangat berperan penting dalam kehidupan penulis terutama dalam menyelesaikan pendidikan di bangku perkuliahan. Terimakasih atas segala doa, dukungan, dan motivasi yang diberikan kepada penulis, sehingga karya tulis sederhana ini dapat terselesaikan dengan baik.
9. Nenek tersayang, Ayunah. Beliau selalu ada dalam keadaan suka maupun duka. Terimakasih telah memberikan nasihat, doa, semangat, dan motivasi tiada henti kepada penulis.
10. Adik kecilku, Athifa Syakira Ainun Mahya. Terimakasih telah menjadi penyemangat, penghibur, dan penghilang penat saat penulis kembali ke rumah.
11. Keluarga Besarku. Terimakasih telah memberikan dukungan baik secara moril maupun material.
12. Sahabatku, Aisyah Nur Rahmadini. Walau bukan saudara sedarah, terimakasih selalu menggandeng dan membersamai penulis selama di dunia perkuliahan. Terimakasih telah memberikan *support*, dukungan, serta menjadi pendengar setia di setiap keluh kesah penulis.
13. Rekan-rekan seperjuangan dari Jurusan Manajemen (D'Legiun) Angkatan 2020 terutama kepada Fayza, Ika, Bunga, Cici, Dina, dan Dila yang selalu mendampingi dalam perjalanan di bangku perkuliahan, memberikan dukungan serta saling mendoakan satu sama lain. *See you on top* teman-temanku.
14. Teman-teman SMA-ku, Nuril, Wafiq, Annisa, Izza, Daman, Sandy, Ardy, Misbah, dan Tino yang selalu membersamai selama 7 tahun, dan selamanya.

15. Serta seluruh pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan penulisan ini. Peneliti berharap semoga karya sederhana ini dapat memberikan manfaat bagi pihak yang membutuhkan. Aamin ya Rabbal Alamin.

Malang, Februari 2024

Dena Maulidi Hannana

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	1
LEMBAR PENGESAHAN.....	2
SURAT PERNYATAAN.....	3
HALAMAN PERSEMBAHAN	4
MOTTO.....	5
KATA PENGANTAR.....	6
DAFTAR TABEL	12
DAFTAR GAMBAR.....	13
ABSTRAK.....	14
ABSTRACT.....	16
املستخلص.....	18
BAB I.....	20
PENDAHULUAN	20
1.1 Latar Belakang.....	20
BAB II	30
KAJIAN PUSTAKA	30
2.1 Penelitian Terdahulu	30
2.2 Kajian Teori.....	38
2.2.1 Keragaman Tenaga Kerja	38
2.2.2 Motivasi Kerja	42
2.2.3 Komitmen Organisasi.....	45
2.2.4 Kinerja Pegawai.....	48
2.3 Kerangka Konseptual.....	52
2.4 Hipotesis.....	52
2.4.1 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai	52
2.4.2 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja.....	53
2.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	54
2.4.4 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi	55
2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	56
2.4.6 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja	56

2.4.7	Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen organisasi	57
BAB III	59
METODOLOGI PENELITIAN	59
3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian	59
3.2	Lokasi Penelitian	59
3.3	Populasi dan Sampel.....	59
3.3.1	Populasi	59
3.3.2	Sampel.....	60
3.4	Teknik Pengambilan Sampel.....	60
3.5	Data dan Jenis Data.....	61
3.6	Teknik Pengumpulan Data	61
3.7	Skala Pengukuran	62
3.8	Definisi Operasional Variabel	62
3.9	Teknik Analisis Data	69
3.9.1	Uji Statistik Deskriptif.....	69
3.9.2	Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	70
3.9.3	Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>).....	71
3.9.4	Uji Hipotesis	72
BAB IV	73
HASIL DAN PEMBAHASAN	73
4.1	Hasil Penelitian.....	73
4.1.1	Profil Instansi.....	73
4.1.2	Visi dan Misi Instansi.....	74
4.1.3	Struktur Organisasi.....	76
4.2	Deskripsi Karakteristik Responden	77
4.2.1	Deskripsi Responden berdasarkan Usia.....	77
4.2.2	Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin.....	78
4.2.3	Deskripsi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan	78
4.3	Hasil Analisis dengan <i>Partial Least Square (PLS)</i>	78
4.3.1	Analisis Hasil Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	78
4.3.2	Analisis Model Struktural.....	83
4.4	Uji Hipotesis.....	86
4.5	Pembahasan Hasil Penelitian.....	90
4.5.1	Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	90

4.5.2	Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja	92
4.5.3	Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	94
4.5.4	Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi	95
4.5.5	Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai	97
4.5.6	Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.....	98
4.5.7	Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.....	100
BAB V.....		103
PENUTUP.....		103
5.1	Kesimpulan	103
5.2	Saran	105
DAFTAR PUSTAKA.....		106
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		112

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	30
Tabel 3.1 Pengukuran Skala Likert.....	62
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel.....	62
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	78
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkatan Pendidikan	78
Tabel 4.4 <i>Outer Loading</i>	79
Tabel 4.5 <i>Cross Loading</i>	80
Tabel 4.6 <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	82
Tabel 4.7 <i>Cronbach Alpha dan Composite Reliability</i>	83
Tabel 4.8 <i>R-Square</i>	83
Tabel 4.9 <i>F-Square</i>	84
Tabel 4.10 <i>Path Coefficient</i>	85
Tabel 4.11 Uji Hipotesis	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	52
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Kesehatan	76
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Dinas Koperasi.....	76
Gambar 4.3 T-Statistic (Boostrapping)	87

ABSTRAK

Hannana, Dena Maulidi. 2024. SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada ASN Kota Batu)”.

Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan. M.M

Kata Kunci : Keragaman Tenaga Kerja, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Karyawan.

Di era globalisasi dan keanekaragaman yang semakin berkembang, keragaman terutama di tempat kerja juga menjadi hal yang sangat penting. Keragaman Tenaga Kerja dalam pemerintahan kota adalah sebuah peristiwa yang mencerminkan berbagai latar belakang individu yang bekerja untuk pemerintah kota mulai dari keragaman gender, keragaman usia, ataupun keragaman latar belakang pendidikan. Menurut peraturan UU No. 5 tahun 2014 mengenai Aparatur Sipil Negara (ASN), Istilah ASN mengacu pada pekerjaan yang dipegang oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) di instansi pemerintahan.

Dalam rangka mencapai pemerintahan yang efektif dan inklusif, keragaman tenaga kerja pada Pegawai ASN perlu diperhatikan. Ini dianggap sebagai investasi untuk menciptakan suasana kerja yang lebih produktif serta meningkatkan kinerja yang pada gilirannya akan memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada Masyarakat. Salah satu faktor yang dapat menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi adalah dengan motivasi yang diberikan oleh organisasi (Agussalim dkk., 2022). Selain motivasi kerja, komitmen organisasi juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai (Agussalim dkk., 2022).

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menggunakan metode *Explanatory Research*,

yang bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel yang tengah diinvestigasi dan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017). Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 123 sampel dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuisioner secara online melalui *google form* kepada ASN Kota Batu. Teknik analisis data menggunakan metode *Partial Least Square* dengan menggunakan *Software Smart PLS 4.0*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Selain itu, Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai ASN di Kota Batu. Motivasi Kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening.

ABSTRACT

Hannana, Dena Maulidi. 2024. THESIS. Title: "The Effect of Workforce Diversity on Employee Performance with Work Motivation and Organizational Commitment as Intervening Variables (Study on Batu City ASN)".

Advisor : Ryan Basith Fasih Khan. M.M

Keywords :Workforce Diversity, Work Motivation, Organizational Commitment, and Employee Performance.

In the era of globalization and growing diversity, diversity, especially in the workplace, is also very important. Workforce diversity in city government is an event that reflects the various backgrounds of individuals who work for city government, ranging from gender diversity, age diversity, or educational background diversity. Based on Law No. 5 of 2014 concerning State Civil Apparatus (ASN), ASN refers to the profession for Civil Servants (PNS) and Government Employees with Work Agreements (PPPK) who work in government institutions. In order to achieve effective and inclusive government, the diversity of the workforce among ASN employees needs to be considered. This is considered an investment to create a more productive work atmosphere and improve performance which in turn will provide better public services to the community. One of the factors that can produce high employee performance is the motivation provided by the organization (Agussalim et al., 2022). Apart from work motivation, organizational commitment can also influence employee performance (Agussalim et al., 2022).

The method used in this research is a quantitative approach. This research uses the Explanatory Research method, which aims to explain the variables being investigated and the relationship between one variable and the position of other variables (Sugiyono, 2017). The samples taken in this

research were 123 samples using a saturated sampling technique. Data collection was carried out by distributing questionnaires online via Google Form to Batu City ASN. The data analysis technique uses the Partial Least Square method using Smart PLS 4.0 Software.

The research results show that workforce diversity has a positive and significant effect on the performance of ASN employees in Batu City. Workforce diversity has a positive and significant effect on work motivation among ASN employees in Batu City. Work Motivation has a positive and significant effect on the performance of ASN employees in Batu City. Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of ASN employees in Batu City. Organizational commitment has a positive and significant effect on the performance of ASN employees in Batu City. Workforce Diversity has a positive and significant effect on Employee Performance through Work Motivation as an Intervening Variable. Workforce Diversity has a positive and significant effect on Employee Performance through Organizational Commitment as an Intervening Variable.

املستخلص

حنانا، دينا مولدي. 2024. الأطروحة. العنوان: "تأثير تنوع القوى العاملة على أداء دراسة في مدينة) الموظف مع تحفيز العمل والالتزام التنظيمي كمتغيرات متداخلة (ASN) باتو".

المشرف: ريان باسيث فسيح خان. مم

الكلمات المفتاحية: تنوع القوى العاملة، دافعية العمل، الالتزام التنظيمي، أداء الموظف

وفي عصر العولمة والتنوع المتزايد، يعد التنوع، وخاصة في مكان العمل، مهمًا جدًا أيضًا. تنوع القوى العاملة في حكومة المدينة هو حدث يعكس الخلفيات المتنوعة للأفراد الذين يعملون في حكومة المدينة، بدءًا من التنوع بين الجنسين، أو التنوع العمري، أو تنوع الخلفية التعليمية. بناءً على القانون رقم 5 لسنة 2014 بشأن الجهاز والموظفين (PNS) إلى مهنة الموظفين المدنيين ASN ، يشير (ASN) المدني للدولة الذين يعملون في المؤسسات الحكومية. (PPPK) الحكوميين الذين لديهم اتفاقيات عمل من أجل تحقيق حكومة فعالة وشاملة، يجب مراعاة تنوع القوى العاملة بين موظفي ويعتبر هذا استثمارا لخلق جو عمل أكثر إنتاجية وتحسين الأداء والذي بدوره ASN. سيوفر خدمات عامة أفضل للمجتمع. أحد العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى أداء عالٍ وبصرف النظر عن (2022، اجوس سليم) للموظفين هو الدافع الذي توفره المنظمة (2022، اجوس سليم) تحفيز العمل، يمكن أن يؤثر الالتزام التنظيمي أيضًا على أداء الموظفين (2022).

الطريقة المستخدمة في هذا البحث هي المنهج الكمي. يستخدم هذا البحث منهج البحث التفسيري الذي يهدف إلى شرح المتغيرات محل البحث والعلاقة بين متغير واحد وموقع المتغيرات الأخرى (سوجيونو، 2017). وكانت العينات المأخوذة في هذا البحث 123 عينة باستخدام تقنية أخذ العينات المشبعة. تم جمع البيانات عن طريق توزيع تستخدم تقنية . Batu City ASN إلى Google الاستبيانات عبر الإنترنت عبر نموذج Smart PLS 4.0 تحليل البيانات طريقة المربعات الصغرى الجزئية باستخدام برنامج

تظهر نتائج البحث أن تنوع القوى العاملة له تأثير إيجابي وكبير على أداء موظفي في مدينة باتو. إن تنوع القوى العاملة له تأثير إيجابي وهام على تحفيز العمل ASN في مدينة باتو. إن تحفيز العمل له تأثير إيجابي وكبير على أداء ASN بين موظفي في مدينة باتو. الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي وكبير على أداء موظفي ASN في مدينة باتو. الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي وكبير على أداء موظفي ASN في مدينة باتو. إن تنوع القوى العاملة له تأثير إيجابي وهام على أداء الموظف من خلال تحفيز العمل كمتغير تدخلي. إن لتنوع القوى العاملة تأثيراً إيجابياً وهاماً على أداء الموظف من خلال الالتزام التنظيمي كمتغير تدخلي

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan aspek penting dalam suatu organisasi yang memiliki kemampuan berpikir dan mengambil keputusan, sekaligus memiliki peran penting dalam perkembangan sebuah organisasi (Hayati dan Yulianto, 2021). Sumber Daya Manusia di sebuah organisasi juga sebagai pendorong utama bagi organisasi dalam mencapai tujuan dan target yang diinginkan. Setiap organisasi harus memperhatikan dan merancang pengelolaan sumber daya manusianya dengan baik sebagai upaya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Di era globalisasi dan keanekaragaman yang semakin berkembang, keragaman terutama di tempat kerja juga menjadi hal yang sangat penting. Keragaman Tenaga Kerja merupakan sebuah fenomena dimana organisasi memperkerjakan individu-individu yang beragam ciri-ciri dan latar belakangnya, meliputi jenis kelamin, usia, entitas, budaya, agama, pendidikan, pengalaman kerja, dan lain sebagainya. Aspek Keragaman Tenaga Kerja merupakan pedoman bagi sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan dari luar dan berusaha untuk mengintegrasikan diri ke dalam organisasi, dengan adanya hal ini para pegawai dapat memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka menerapkan dalam tindakan dan perilaku mereka (Suhendri, 2020).

Apabila Keragaman Tenaga Kerja dikelola secara efektif, hal ini akan mendorong timbulnya kinerja pegawai yang unggul. Menurut (Jha, 2009 dalam Saxena, 2014), mengatakan bahwa asset yang paling penting dalam sebuah organisasi adalah pegawai dengan latar belakang yang beragam, karena keberagaman tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam pemecahan masalah melalui kontribusi ide-ide yang unik dan kreatif sehingga mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Dalam lingkungan kerja yang beragam, setiap pegawai pastinya membawa

berbagai perpektif, pengetahuan, dan keahlian yang dapat berkontribusi pada keberhasilan organisasi.

Keragaman tenaga kerja yang dikelola dengan baik, diharapkan mampu mengoptimalkan kelebihan-kelebihan yang diperoleh dari keragaman tenaga kerja itu sendiri (Hidayatullah dkk., 2019). Ketika tenaga kerja berasal dari latar belakang yang beragam, mereka lebih mungkin untuk menghasilkan ide-ide inovatif, kreatif yang dapat berdampak positif dan pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja setiap pegawainya, kinerja pegawai itu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Agussalim dkk., 2022). Jika pegawai memiliki kinerja yang tinggi hal ini menunjukkan organisasi telah berhasil mengelola pegawainya dengan baik, peningkatan kinerja akan mampu meningkatkan kemajuan bagi organisasi dalam suatu persaingan bisnis. Kinerja Pegawai sendiri merupakan sebuah proses penilaian perkembangan pekerjaan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, mencakup evaluasi sumber daya yang efisien dalam produksi barang dan layanan, perbandingan hasil aktivitas dengan tujuan yang diinginkan, serta efektivitas langkah-langkah dalam mencapai sasaran (Nurhandayani, 2022). Tenaga kerja pegawai merupakan faktor kunci keberhasilan yang harus dikelola oleh organisasi. Oleh karena itu, perlu dilakukan penyesuaian dalam meningkatkan kompetensi atau keahlian Sumber Daya Manusia (SDM) dengan kemampuan dan kapasitas tenaga kerja. Jadi kinerja pegawai harus sejalan dengan kebutuhan organisasi.

Salah satu faktor yang dapat menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi adalah dengan motivasi yang diberikan oleh organisasi (Agussalim dkk., 2022). Memberikan motivasi yang sesuai kepada pegawai dapat menginspirasi semangat dan dorongan mereka dalam menjalankan tugas, hal ini dapat meningkatkan efisiensi kerja. Motivasi kerja mencakup sejumlah energi, baik yang berasal dari internal individu maupun faktor eksternal yang berkaitan dengan pekerjaan (Caissar dkk., 2022). Pegawai

yang memiliki motivasi tinggi akan menyelesaikan tugasnya dengan penuh dedikasi, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Motivasi juga dapat mendorong pegawai agar lebih terlibat dalam pekerjaan atau aktivitas organisasi. Memberikan motivasi kepada pegawai adalah hak dan tanggung jawab organisasi untuk berpartisipasi dalam meningkatkan kontribusi dan peran pegawai dengan tujuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan (Utama dan Hidajat, 2022). Oleh karena itu, menjaga motivasi kerja pegawai menjadi hal yang sangat penting, karena motivasi tersebut menjadi dasar bagi setiap pegawai untuk melaksanakan tanggung jawabnya dengan optimal.

Selain motivasi kerja, komitmen organisasi juga mampu mempengaruhi kinerja pegawai (Agussalim dkk., 2022). Komitmen Organisasi adalah hasil dari ikatan emosional yang terjalin antara anggota tim dan organisasi yang timbul oleh kepercayaan serta hasrat untuk mencapai tujuan bersama, serta dorongan untuk mempertahankan keanggotaan mereka dalam sebuah organisasi, hal ini membuat pegawai akan tetap bertahan dalam kondisi apapun (Suhardi dkk., 2021). Pegawai dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan berusaha dan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen kuat akan tetap konsisten dalam mempertahankan posisinya di organisasi (Nasution, 2017). Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk bertahan pada pekerjaan mereka dan menghasilkan hasil yang seharusnya.

Pegawai dengan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung menampilkan kualitas yang lebih unggul dan lebih berdedikasi dalam menjalankan tugas mereka. Sedangkan komitmen yang rendah akan menyebabkan pegawai lebih fokus kepada kepentingan pribadi atau kelompok mereka, yang pada akhirnya dapat menurunkan kinerja dan berpostensi merugikan organisasi atau organisasi (Arifin dan Darmawan, 2021). Untuk mencapai tingkat komitmen organisasi yang tinggi, organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap beberapa aspek dan

memastikan bahwa nilai-nilai organisasi sejalan dengan nilai-nilai individu. Dengan komitmen organisasi yang tinggi, organisasi dapat meraih keberhasilan jangka panjang dan menciptakan suasana kerja yang memberikan kepuasan bagi pegawai.

Terdapat beberapa penelitian yang membahas mengenai keragaman tenaga kerja yang ada di sebuah organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Padam Dongol, 2022) tentang dampak keragaman tenaga kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pada penelitian ini, variasi keberagaman tenaga kerja dapat mempengaruhi proses kerja secara keseluruhan yang pada akhirnya mampu mempengaruhi proses kerja setiap individu. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Raysha dan Yayan, 2023) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara keragaman tenaga kerja dengan kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat keragaman tenaga kerja, maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Dalam sebuah penelitian mengenai hubungan antara keragaman tenaga kerja dan motivasi kerja, yang telah dilakukan oleh (Prasojo dan Martinus, 2021) ditemukan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh terhadap motivasi, organisasi yang berhasil menerapkan manajemen keragaman dengan efektif akan menciptakan motivasi yang khusus bagi para pegawai. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (George dan K.O.A Aduga, 2015) dengan hasil bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh terhadap motivasi, menetapkan berbagai strategi untuk membantu mengurangi dampak negatif keberagaman terhadap motivasi. Adapun penelitian yang membahas tentang korelasi antara keragaman tenaga kerja dengan komitmen organisasi yang pernah dilakukan oleh dilakukan oleh (Mahmud dkk., 2023) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa keragaman tenaga kerja memiliki dampak yang signifikan pada tingkat komitmen organisasi pegawai.

Penelitian yang membahas mengenai hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai telah dilakukan oleh (Ali Umar dan Suarni, 2022) dengan menunjukkan bahwa motivasi kerja berdampak terhadap kinerja, dari data lapangan ditemukan bahwa memberikan motivasi terutama dalam bentuk penghargaan dari organisasi kepada pegawai yang berprestasi memiliki peranan penting dalam mendukung kinerja pegawai. Namun, temuan ini berbeda dengan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Habib dkk., 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa tingkat motivasi kerja tercermin dari tingkat kemauan dan keinginan dari seorang pegawai itu sendiri untuk melakukan suatu tindakan. Sebagai tambahan, penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh (Candra Deni dkk., 2019) juga menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang mengkaji hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja pegawai, yang dilakukan oleh (Putu Krisda dan Putu Bagus, 2022) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai. Temuan tersebut menyimpulkan bahwa komitmen organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Namun, hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Andi dkk., 2022) yang menunjukkan bahwa tidak ada hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Hidajat dan Sri Wahyu, 2022) yang juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Keragaman Tenaga Kerja dalam pemerintahan kota adalah sebuah peristiwa yang mencerminkan berbagai latar belakang individu yang bekerja untuk pemerintah kota mulai dari keragaman gender, keragaman usia, ataupun keragaman latar belakang pendidikan. Berdasarkan *Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN)*, ASN

merujuk pada profesi bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) yang bekerja di lembaga pemerintah. Pengangkatan pegawai ASN dilakukan oleh pejabat pembina kepegawaian dan mereka diberi tanggung jawab untuk mengeksekusi tugas di berbagai jabatan pemerintah atau tugas negeri lainnya, serta menerima gaji sesuai dengan ketentuan hukum yang berlaku (Komara, 2019). Fungsi Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan dan pembangunan nasional dengan menerapkan kebijakan dan pelayanan publik secara professional, tanpa adanya campur tangan politik, dan terbebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Prasojo dan Rudita, 2018). Dalam rangka mencapai pemerintahan yang efektif dan inklusif, keragaman tenaga kerja pada Pegawai ASN perlu diperhatikan. Ini dianggap sebagai investasi untuk menciptakan suasana kerja yang lebih produktif serta meningkatkan kinerja yang pada gilirannya akan memberikan pelayanan publik yang lebih baik kepada Masyarakat.

Berdasarkan *Undang-Undang No. 11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu* terlihat adanya pertumbuhan dan peningkatan jumlah penduduk yang pesat. Hal ini menyebabkan peningkatan beban tugas dalam menjalankan pemerintahan, melaksanakan Pembangunan, dan memberikan pelayanan masyarakat. Pemerintah kota ini terstruktur dalam berbagai dinas dan badan yang memiliki fokus dan peran yang spesifik. Dalam setiap badan dan dinas yang ada di pemerintahan kota, terdiri dari sejumlah pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) yang membentuk kekuatan kerja yang beragam, mencakup latar belakang, keterampilan, dan pengalaman. Pemerintah Kota Batu sebagai lembaga teknis di daerah mempunyai tugas mengelola Pegawai ASN dan bertanggungjawab untuk mewujudkan Pegawai ASN yang professional, dapat melaksanakan pelayanan publik untuk masyarakat dan efektif dalam menjalankan perannya sebagai pemersatu bangsa (Tiara dkk., 2023). Hal ini bisa terwujud apabila pengelolaan keragaman sumber daya manusia aparatur dikelola dengan

professional dan efektif melalui motivasi yang diberikan dan komitmen kerja sehingga organisasi dapat mencapai tingkat kinerja yang optimal dan memberikan pelayanan publik dengan kualitas yang tinggi.

Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu merupakan dua dinas yang memiliki peran penting dalam mendukung dan memberikan pelayanan kesejahteraan masyarakat. Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu dinilai sangat baik. Kinerja yang tinggi dari pegawai Dinas Kesehatan Kota Batu ini dibuktikan dengan adanya kegiatan pelayanan Kesehatan kepada masyarakat seperti pelaksanaan *Community Feeding Centre (CfC)* di beberapa desa dengan tujuan untuk menurunkan angka stunting, penyuluhan kesehatan keliling, dan juga pendampingan kepada puskesmas-puskemas yang ada di Kota Batu (dinkes.batukota.go.id). Begitu juga dengan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan yang memiliki kinerja pegawai yang tinggi dibuktikan dengan adanya kegiatan dan pelayanan kepada masyarakat seperti pengembangan di bidang produksi dan pengolahan yang mencakup sarana dan prasarana serta fasilitas perizinan Badan Usaha, memberikan pelatihan pemasaran produk pada UMKM, pengembangan Sumber Daya Manusia melalui sosialisasi dan pelatihan dengan mengunjungi desa-desa di Kota Batu, dan memfasilitasi akses kemitraan dan permodalan kepada UMKM (Haryo dan Pamungkas, 2019). Dikutip dari jurnal penelitian oleh Yuyuk Liana (2021) yang melakukan penelitian pada Dinas Kesehatan Kota Batu bahwasannya pegawai pada dinas ini memiliki kinerja tinggi yang dihasilkan melalui dukungan kualitas pegawai, lingkungan kerja yang memuaskan, dan juga disiplin kerja. Selanjutnya, dikutip dari jurnal penelitian oleh Achmad Yani, dkk (2020) yang melakukan penelitian pada Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan bahwasannya pegawai pada dinas ini juga memiliki kinerja yang tinggi. Kinerja yang tinggi tersebut dapat tercipta dengan adanya motivasi kerja tinggi yang akan memaksimalkan pekerjaan yang mereka emban. Kedua penelitian ini

memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya tentang kinerja pegawai dan beberapa faktor yang mempengaruhinya.

Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) dari Dinas Kesehatan, dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu sangat beragam, mulai dari keragaman gender, keragaman usia, dan keragaman latar belakang pendidikan. Jumlah Pegawai ASN pada dua dinas tersebut berjumlah 123 pegawai. Pada Dinas Kesehatan terdapat 58 Pegawai ASN (PNS dan PPPK) dengan rentang usia 30-58 tahun. Sedangkan pada Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan terdapat 65 Pegawai ASN (PNS dan PPPK) dengan rentang usia 28-55 tahun. Adapun latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh Pegawai ASN dari kedua dinas tersebut yakni mulai dari lulusan SMA/SMK, D3, S1, dan S2.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah ditulis tersebut, terdapat adanya perbedaan hasil penelitian atau *research gap* yang dihasilkan oleh masing-masing penelitian. Maka berdasarkan fenomena dan kontradiksi hasil penelitian yang terjadi di lapangan. Dengan itu perlu dilakukannya penelitian lebih mendalam mengenai fenomena yang ada pada saat ini. Maka penelitian ini diberikan judul **“Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada ASN Kota Batu)”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
2. Apakah Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh terhadap Motivasi Kerja?
3. Apakah Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai?
4. Apakah Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi?
5. Apakah Komitmen Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai?

6. Apakah Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Motivasi Kerja?
7. Apakah Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Komitmen Organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai
2. Untuk mengetahui adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja
3. Untuk mengetahui adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
4. Untuk mengetahui adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi
5. Untuk mengetahui adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai
6. Untuk mengetahui adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Motivasi kerja
7. Untuk mengetahui adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Komitmen Organisasi

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian antara lain:

1. Memperkuat penelitian terdahulu yang membahas mengenai kinerja pegawai dengan hasil temuan penelitian ini.
2. Hasil penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi atau acuan dalam penelitian selanjutnya mengenai keragaman tenaga kerja terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja dan komitmen organisasi.

Manfaat Praktis:

1. Bagi Akademisi, hasil temuan ini mampu untuk digunakan sebagai sumber dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM).
2. Bagi organisasi atau instansi, sebagai sarana untuk memahami pentingnya Keragaman Tenaga Kerja, dan bagaimana cara meningkatkan Motivasi

Kerja dan Komitmen Organisasi yang berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Dengan mengetahui faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hal tersebut, organisasi atau instansi dapat mengambil tindakan yang tepat untuk meningkatkan produktivitas pegawai secara keseluruhan.

3. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk memperluas pengetahuan teoritis serta menambah pengetahuan dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai Keragaman Tenaga Kerja, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai dengan memperhatikan berbagai hal.
4. Bagi pihak lain, sebagai referensi guna menjadi perbandingan peneliti lainnya ketika melaksanakan penelitian dengan tema yang sama.

BAB II
KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Judul & Penulis	Variabel	Hasil
1.	Padam Dongol (2022) “Workforce Diversity and Its Impact on Employees Performance In Commercial Banks in Nepal”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Workforce Diversity (Gender diversity, Age diversity, Education diversity, and Ethnic Diversity) • Y: Employee Performance 	Keragaman tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Amir Sohail, Faisal Khan, M. Sufyan, Maaz Uddin, and Abdul Basith (2019) “The Effect of Workforce Diversity on Employee Performance in Higher Education Sector”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Workforce Diversity (Age diversity, Gender diversity, and Education diversity) • Y: Employee Performance 	Keragaman tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3.	Raysha Ramadhani, dan Yayan Firmansyah (2023) “Dampak Keberagaman Demografis Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai di PT. XYZ”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Keberagaman Demografis Tenaga Kerja (Dimensi usia, gender, Pendidikan, agama, dan suku) • Y: Kinerja Pegawai 	Keberagaman tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Deri Firmansyah, Neneng Yanti, Eka Pranajaya, dan Teddy Setiawan (2021) “Dampak dari Motivasi Kerja, Beban Kerja, Komitmen Organisasional, dan Diversity Pegawai terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada UPK DBM Lengkong Sukabumi)	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Motivasi Kerja • X2: Beban Kerja • X3: Komitmen Organisasional • X4: Diversity Pegawai • Y: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. • Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. • Diversity pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5.	George Amisah dan K.O. A Aduga (2015)	<ul style="list-style-type: none"> • X: Workforce Diversity • Y: Employee Motivation 	<ul style="list-style-type: none"> • Keragaman tenaga kerja berpengaruh positif dan signifikan

	“Workforce Diversity and Employee Motivation”		terhadap motivasi kerja.
6.	Emiko Magoshi dan Eunmi Chang (2009) “Diversity Management and the effects on Employee Organizational Commitment: Evidence From Japan and Korea”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Diversity Management • Z: Procedural Justice Perception • Y: Organizational Commitment 	Manajemen Keragaman berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
7.	Agussalim, Delvianti, dan Juslinar Ita Susi Rahayu (2022) “Pengaruh Motivasi Kerja, Diversity, dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kepulauan Mentawai”	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Motivasi Kerja (Fisiologi, Keamanan, Sosial, Penghargaan, Aktualisasi Diri) • X2: Diversity (Sumber daya manusia, Organisasional) • X3: Perilaku Kerja (Komitmen Profesional, Amanah dalam 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Diversity berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

		<p>bekerja, Loyalitas dalam bekerja)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Y: Kinerja Pegawai (Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Tanggung jawab, Kerjasama, Inisiatif) 	
8.	<p>Rina Arbiyanti, dan Niko Sudibjo (2020)</p> <p>“Keberagaman, Iklim Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i>”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Keberagaman • X2: Iklim Organisasi • X3: Komitmen Organisasi • Y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Keberagaman berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
9.	<p>Mahmud Hakim, Vip Paramata, Ari Sunari, dkk (2023)</p> <p>“Pengaruh Keanekaragaman Angkatan Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: PT. Putra Sumardi Perkasa)”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X: Keragaman Tenaga Kerja • Y: Komitmen Organisasi 	<p>Keragaman tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi.</p>

10.	Shofi Hidayatullah, Sumarni, dan Sry Rosita (2020) “Pengaruh Pengelolaan Keberagaman SDM terhadap Kinerja Pegawai Grand Hotel Jambi”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Keberagaman SDM • Y: Kinerja 	Keberagaman sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
11.	Ali Umar, dan Suarni Norawati (2022) “Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada UPT. Sungai Duku Pekanbaru”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Motivasi • Y1: Komitmen Organisasi • Y2: Kinerja 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
12.	Deni Candra, Victor P.K, dan Sjendry Loindong (2019) “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Kepuasan Kerja • X2: Motivasi Kerja • X3: Disiplin Kerja • Y: Kinerja Pegawai 	Motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

	Pegawai pada Organisasi Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado”		
13.	Heri Atmojo (2021) “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Akademi Pariwisata NHI Bandung”	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Kepuasan Kerja • X2: Komitemen Organisasi • Y: Kinerja Pegawai 	Komitmem organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
14.	Andi, Sudarno, dan Nyoto (2019) “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai PT. Arta Boga Cemerlang Pekanbaru”	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Budaya Organisasi • X2: Motivasi Kerja • X3: Komitmen Organisasi • Y1: Kepuasan Kerja • Y2: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. • Komitmen organisaisi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.
15.	Putu Krisda Pramitha Wiyani, dan Putu Bagus Sunthayana (2022)	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Kepuasan Kerja • X2: Motivasi Kerja • X3: Komitmen Organisasional 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

	<p>“Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai ARENA PUB & RESTAURANT)”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Y: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
16.	<p>Samsul Arifin, dan Didir Darmawan (2022)</p> <p>“Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Pengalaman Kerja • X2: Komitmen Organisasi • X3: Persepsi Dukungan Organisasi • Y: Kinerja Pegawai 	<p>Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.</p>
17.	<p>Sri Wahyu Utama, dan Sjarief Hidajat (2022)</p> <p>“Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai pada</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Motivasi Kerja • X2: Disiplin Kerja • X3: Komitmen Organisasional • Y: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. • Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

	Organisasi Sektor Publik”		
18.	<p>Dewi Susita, Widya Parimita, dan Sofiana Setyawati (2020)</p> <p>“Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai PT. X”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Motivasi Kerja • X2: Komitmen Organisasi • Y : Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
19.	<p>Suardi Habib, Abdul Rahman, dan Marwan Man (2022)</p> <p>“Pengaruh Komitmen Organisasional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara melalui Disiplin Kerja”</p>	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Komitmen Organisasional • X2: Motivasi Kerja • Z: Disiplin Kerja • Y: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

20.	Rizal Shalahudin, Adya Hermawati, dan Tuti Hastuti (2022) “Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai”	<ul style="list-style-type: none"> • X1: Motivasi Kerja • X2: Komitmen Organisasional • Y: Kinerja Pegawai 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. • Komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
21.	Muhammad Iqbal, dan Aditya Christian (2019) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi”	<ul style="list-style-type: none"> • X: Motivasi • Z: Komitmen Organisasi • Y: Kinerja Pegawai 	Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sumber: diolah peneliti (2024)

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Keragaman Tenaga Kerja

2.2.1.1 Definisi Keragaman Tenaga Kerja

Keragaman Tenaga Kerja adalah sebuah fenomena yang menjadi asset berharga bagi organisasi atau organisasi. Menurut (Djadji dan Andadari, 2021), Keragaman atau diversity merupakan suatu karakteristik yang membedakan

satu individu dengan individu lainnya. Sedangkan menurut (Maisyura dan Nanda, 2021), mendefinisikan keragaman sebagai variasi diantara individu yang dipengaruhi oleh karakteristik biografis dan karakteristik pribadi. Karakteristik biografis mencakup perbedaan yang dapat diidentifikasi secara langsung, seperti usia, jenis kelamin, ras, etnis, posisi pekerjaan, agama, dan aspek-aspek identitas budaya. Sementara karakteristik kepribadian merujuk pada perbedaan dalam nilai-nilai kepribadian seseorang yang dapat digunakan untuk menentukan kesamaan saat seseorang semakin mengenal orang lain. Keragaman tenaga Kerja merupakan sebuah konsep multidimensi yang mengacu pada pemahaman lebih dalam tentang berbagai aspek atau dimensi yang berbeda dan telah berkembang secara global (Saxena, 2014). Keragaman dalam tim kerja dapat membawa berbagai pandangan, ide, dan pemahaman yang berbeda. Richard (2008) mengatakan “*Workforce diversity means a workforce made up of people with different human qualities or who belong to various cultural groups*”, yang dapat dijelaskan bahwa Keragaman tenaga kerja (pegawai) merujuk pada fakta bahwa dalam organisasi, anggota pegawai memiliki karakteristik yang beragam atau berasal dari latar belakang budaya, usia, etnis, jenis kelamin, ras, atau kemampuan fisik.

2.2.1.2 Keragaman Tenaga Kerja dalam Perspektif Islam

Islam memberikan nilai tenaga kerja dan menegaskan kewajiban manusia untuk bekerja, baik untuk memenuhi kebutuhan hidup, tetapi juga sebagai bentuk ibadah semata-mata hanya kepada Allah SWT (Pewangi, 2010). Islam mengajarkan pandangan keseimbangan antara dunia dan akhirat, dan berusaha memandang pekerjaan sebagai sarana untuk mencapai tujuan-tujuan yang lebih besar dalam

kehidupan manusia. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ

الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: "Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

Pada ayat tersebut, dapat dipahami bahwa ajaran islam tentang nilai-nilai kerja dan tenaga kerja yang dilakukan dengan baik dan benar tergolong menjadi perbuatan ibadah. Melakukan pekerjaan yang hanya memperhatikan urusan duniawi dan mengabaikan kewajiban ibadah merupakan sebuah tindakan yang merugikan. Sebaiknya, lakukanlah pekerjaan dengan niat sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT.

2.2.1.3 Indikator Keragaman Tenaga Kerja

Keragaman Tenaga Kerja menurut (Alghazo dan Al Shaiban, 2016) mengacu pada keragaman usia, gender, serta latar belakang Pendidikan, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

A. Keragaman Usia

Keragaman usia memberikan variasi latar belakang yang mencakup perbedaan dalam pengalaman, keterampilan, kemampuan, dan jaringan sosial. Organisasi yang memperkerjakan pekerja dari berbagai kelompok usia mampu memiliki keunggulan dalam menciptakan

lingkungan kerja yang berenergi, dengan kehadiran tenaga kerja dari berbagai generasi yang memiliki beragam keterampilan yang menguntungkan organisasi (Fathonah, 2018). *Age Diversity* mencerminkan sebaran usia pegawai wdalam struktur organisasi (Anggraeni dkk., 2014). Keragaman usia dalam organisasi dapat membawa berbagai manfaat seperti penggabungan berbagai pengalaman, persepektif, dan keterampilan yang dapat meningkatkan produktivitas dan kreativitas di tempat kerja.

B. Keragaman Gender

Salah satu bentuk keragaman yang terjadi dalam suatu organisasi adalah keragaman gender. Perbedaan dalam jenis kelamin dianggap memiliki dampak pada proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Keragaman gender mengakibatkan terjadinya ketidakadilan yang sering mengarah pada diskriminasi terhadap perempuan (Pramesti dan Nita, 2022). Laki-laki biasanya diberi prioritas karena dianggap memilki stabilitas emosi, sifat agresif , keterampilan kepemimpinan, ketegasan, dan keterbukaan. Dan disisi lain, perempuan cenderung lebih berhati-hati, menghindari risiko, dan lebih berwaspada. *Gender Diversity* mencerminkan sebaran laki-laki dan wanita yang menduduki posisi suatu jabatan (Anggraeni dkk, 2014). Oleh karena itu, organisasi harus mampu memberikan kesempatan yang sama bagi setiap pegawai tanpa adanya diskiriminasi sehingga pada akhirnya mampu meningkatkan nilai organisasi.

C. Keragaman Latar Belakang Pendidikan

Pendidikan bisa dianggap sebagai upaya yang dilakukan secara sengaja dan terstruktur untuk menciptakan lingkungan pembelajaran yang mendorong peserta didik untuk aktif dalam mengembangkan potensi mereka

(Ramadhani dkk., 2023). Keragaman latar belakang Pendidikan merupakan suatu tingkatan Pendidikan yang pernah dituntaskan oleh seseorang.

2.2.2 Motivasi Kerja

2.2.2.1 Definisi Motivasi Kerja

Motivasi Kerja merupakan pemicu yang mendorong munculnya semangat kerja setiap individu, sehingga mereka dapat bekerja secara efektif dan terkoordinasi dalam upaya mencapai tujuan bersama (Hasibuan, 2016). Motivasi Kerja menjadi sebuah faktor pendorong seorang pegawai atau pegawai untuk melakukan pekerjaannya dengan semangat dan produktif, hal ini menyebabkan motivasi kerja dianggap penting karena dapat mempengaruhi kualitas pekerjaan, produktivitas, dan pengembangan karir dari seorang pegawai atau pegawai. Menurut (Triany dkk., 2022) Motivasi merupakan suatu proses yang mendorong atau mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan mereka, baik itu melibatkan aspek positif maupun negatif. Motivasi memiliki potensi untuk mendorong adanya perubahan dalam diri seseorang yang dipicu oleh perasaan, kondisi emosional, atau dorongan jiwa yang mendorong mereka untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan kebutuhan, hasrat, dan tujuan yang mereka inginkan. Seseorang yang mendapatkan motivasi, mereka akan cenderung melakukan segala hal dengan potensi terbaik yang dimiliki. Sedangkan menurut (Habib dkk., 2022) motivasi merupakan suatu dorongan yang dapat timbul dari dalam diri pegawai ataupun dari luar (organisasi/organisasi), dorongan ini memiliki potensi pegawai dalam melaksanakan tugas tertentu guna mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dan tujuan individu secara spesifik.

2.2.2.2 Motivasi Kerja dalam Perspektif Islam

Motivasi merupakan salah satu komponen yang penting dalam bekerja. Motivasi seperti alat yang menjadi pendorong diri seseorang sehingga menghasilkan kerja yang maksimal. Dalam islam, telah diatur konsep bekerja dan motivasi yang ada di dalamnya. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 111:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنَّ لَهُمُ الْجَنَّةَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِ اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ وَعَدَّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْفُرْقَانِ وَمَنْ أَوْفَى بِعَهْدِهِ مِنَ اللَّهِ فَاسْتَبْشِرُوا ببيعكم الذي بايعتم به ۚ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. Mereka berperang pada jalan Allah; lalu mereka membunuh atau terbunuh. (Itu telah menjadi) janji yang benar dari Allah di dalam Taurat, Injil dan Al Quran. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya (selain) daripada Allah? Maka bergembiralah dengan jual beli yang telah kamu lakukan itu, dan itulah kemenangan yang besar”.

Pada ayat tersebut, dapat dipahami bahwa Allah SWT telah memberitahu kepada hamba-hamba-Nya yang beriman, diri dan harta benda mereka yang telah mereka korbankan di jalan Allah dengan syurga akan Allah tukarkan dengan pahala yang ada di sisi-Nya. Ayat tersebut menyampaikan bahwa semakin kita meningkatkan kualitas kinerja dengan sebaik mungkin, semakin besar pula balasan baik dan sepadan yang akan kita dapatkan sebagai hasil dari upaya yang telah kita lakukan.

2.2.2.3 Indikator Motivasi Kerja

Menurut (Maslow dalam Hasibuan, 2011), indikator motivasi melibatkan faktor-faktor seperti “kebutuhan fisik, keamanan dan keselamatan, sosial, penghargaan diri, dan perwujudan diri”. Beberapa indikator ini dapat digunakan untuk menilai tingkat motivasi kerja, dapat diuraikan sebagai berikut:

A. Kebutuhan Fisiologis

Indikator ini merujuk pada kebutuhan fisik yang ada di dalam organisasi dan mencakup dengan kebutuhan pegawai

B. Kebutuhan Rasa Aman

Indikator ini merujuk pada kebutuhan akan rasa aman dan keselamatan dari bahaya fisik ataupun emosional.

C. Kebutuhan Sosial

Indikator ini merujuk pada kebutuhan hubungan baik dengan seluruh individu yang ada di organisasi.

D. Kebutuhan Penghargaan

Indikator ini merujuk pada kebutuhan atas pengakuan, penghargaan diri baik dari lingkungan, faktor internal, dan faktor eksternal.

E. Kebutuhan Perwujudan Diri

Indikator ini mengacu pada kebutuhan yang paling tinggi karena setiap individu akan bertindak bukan karena pengaruh dari orang lain, melainkan berdasarkan kesadaran dan keinginan pribadi mereka sendiri.

2.2.2.4 Faktor Penyebab Timbulnya Motivasi

Secara umum, ada dua jenis penyebab timbulnya motivasi menurut (Triany dkk., 2022) yang berasal dari dalam diri individu (intrinsik) ataupun yang dipengaruhi pengaruh dari luar (ekstrinsik).

A. Motivasi Intrinsik

Merupakan dorongan yang timbul dari faktor-faktor internal tanpa adanya tekanan atau pengaruh dari luar. Jenis motivasi ini dianggap lebih menguntungkan karena bersumber dari dalam diri sendiri, sehingga mampu memberikan motivasi yang kuat dan berkelanjutan.

B. Motivasi ekstrinsik

Merupakan dorongan yang timbul karena pengaruh dari luar individu yang sulit dikendalikan dan bisa hilang dengan cepat karena dipengaruhi oleh dorongan atau tekanan dari orang lain.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja memainkan peran yang sangat penting dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan memuaskan. Pegawai yang termotivasi cenderung lebih produktif, memiliki kepuasan kerja yang tinggi, dan mampu berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Motivasi kerja yang tinggi tidak hanya memberi manfaat bagi pegawai tetapi juga bagi keseluruhan organisasi atau organisasi.

2.2.3 Komitmen Organisasi

2.2.3.1 Definisi Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah elemen dan tindakan yang mencerminkan situasi dimana seorang pegawai memiliki loyalitas terhadap suatu organisasi dan memiliki keinginan serta tujuan untuk mempertahankan keanggotaannya di dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judges dalam Samsul, 2022). Komitmen ini akan muncul dalam diri masing-masing individu ketika ia merasa bahwa pegawai harus memberikan yang terbaik dan terlibat secara berkelanjutan dalam upaya organisasi. Hal ini melibatkan keterlibatan aktif individu dalam mencapai keberhasilan organisasi melalui interaksi

yang produktif. Menurut (Porter, 2013), Komitmen Organisasi adalah sebuah respons individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas dan pencapaian visi, misi, serta tujuan organisasi. Pegawai dapat menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi melalui ciri-ciri seperti keyakinan yang kuat dan penerimaan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.

2.2.3.2 Komitmen Organisasi dalam Perspektif Islam

Untuk mencapai tujuan organisasi, kerjasama yang bersumber dari komitmen anggota terhadap organisasi menjadi hal yang sangat penting. Hal ini sesuai dengan prinsip-prinsip etika kerja dalam islam, dimana setiap muslim diharapkan untuk berkomitmen terhadap organisasi (A. Jamil, 2007). Dalam Islam, dedikasi seseorang tercermin melalui tindakan-tindakan yang dijalankan. Dedikasi ini mencakup pelaksanaan kewajiban dan penghindaran dari larangan Allah SWT, seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَمُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا

تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَبْشِرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

Artinya: "Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan: "Tuhan kami ialah Allah" kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat akan turun kepada mereka dengan mengatakan: "Janganlah kamu takut dan janganlah merasa sedih; dan gembirakanlah mereka dengan jannah yang telah dijanjikan Allah kepadamu" ".

Pada ayat tersebut, dapat disimpulkan bahwa keyakinan yang teguh dalam diri setiap individu dalam organisasi akan mendorong mereka untuk tetap konsisten dan bertanggung

jawab dalam menjalankan komitmen mereka terhadap organisasi, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah menjadi kesepakatan bersama.

2.2.3.3 Indikator Komitmen Organisasi

Komitmen yang kuat dari seorang pegawai terhadap organisasi akan menjadi penentu dalam membentuk perilaku dan sifat pegawai selama mereka bekerja dalam sebuah organisasi (Akbar dkk., 2017). Komitmen organisasional mampu mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaannya untuk mencapai hasil yang diharapkan, pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan mampu menunjukkan kualitas yang baik dan bekerja dengan lebih. Adapun beberapa indikator yang dapat mengukur komitmen organisasi seseorang dalam sebuah organisasi atau organisasi menurut (Luthans, 2011) adalah sebagai berikut:

A. *Affective Commitment*

Indikator ini menyangkut pada keterikatan emosional antara pegawai dengan pekerjaannya, hal ini terjadi ketika seorang pegawai menginginkan untuk terlibat dalam organisasi karena merasakan adanya ikatan emosional.

B. *Continuance Commitment*

Indikator ini mengacu pada nilai ekonomi yang dirasakan seseorang dalam mempertimbangkan untuk tetap berada di dalam organisasi dibandingkan dengan meninggalkannya.

C. *Normative Commitment*

Indikator ini menyangkut pada rasa tanggung jawab dan kewajiban dari seorang pegawai terhadap pekerjaan atau organisasinya untuk tetap tinggal dengan organisasi atau organisasinya.

2.2.4 Kinerja Pegawai

2.2.4.1 Definisi Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja dari seorang pegawai, dinilai dari aspek kualitas dan kuantitas dalam menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara dalam Salam dkk., 2021). Kinerja Pegawai memiliki peran yang sangat penting dalam keberhasilan dan pertumbuhan organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi dapat membantu organisasi mencapai tujuan dan targetnya dengan lebih baik, mereka akan secara efisien dan efektif untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka. Menurut (Asmawiyah dkk., 2020), Kinerja pegawai adalah sesuatu yang mempengaruhi individu karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam menjalankan tugas pekerjaan mereka. Kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan, upaya yang mereka lakukan, dan peluang yang mereka dapatkan. Menurut (Sinambela, 2011), Kinerja pegawai adalah kemampuan mereka dalam menjalankan keterampilan khusus. Kinerja pegawai memiliki peran penting yang besar karena dapat menggambarkan sejauh mana kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas yang telah diberikan. Keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia yang berkontribusi secara langsung atau tidak langsung kepada organisasi. Sedangkan menurut (Prasetyo dkk., 2021), Kinerja merujuk pada kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya. Kinerja dianggap baik dan memuaskan ketika individu tersebut mencapai tujuan dengan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja pegawai adalah proses yang dilakukan secara teratur untuk mengevaluasi hasil kerja mereka, jika nilai pekerja melebihi prestasi kerja yang

diberikan maka organisasi akan memberikan nilai positif terhadap kinerja yang pegawai tersebut lakukan.

2.2.4.2 Kinerja Pegawai dalam Perspektif Islam

Kinerja mengacu pada bagaimana individu atau organisasi melakukan tugas dan tanggung jawab mereka berlandaskan nilai-nilai yang ada. Dalam islam, kinerja yang baik dilihat sebagai cara untuk mencapai tujuan di dunia dan mendapatkan keridhoan Allah SWT. Dalam Al-Qur'an telah dijelaskan Surat Al-Jumu'ah ayat 10:

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ
وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.”

Pada ayat tersebut, dapat dipahami bahwa Allah menjelaskan bahwa tujuan utama seorang muslim dalam bekerja adalah untuk mencari Ridha Allah SWT dan mengharapakan pahala dari hasil yang diperoleh. Jika prinsip ini menjadi dasar seseorang dalam bekerja, maka akan tercapai kinerja yang optimal.

2.2.4.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai

Penilaian kinerja pegawai dapat dilakukan dengan tepat melalui standar evaluasi kinerja yang memberikan kesempatan bagi para pegawai mengetahui tingkat kinerja mereka. Adapun beberapa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja menurut (Sutrisno, 2011) antara lain:

A. Efektif dan efisien

Keberhasilan dalam mencapai tujuan tertentu menandakan efektivitas, namun, jika kegiatan tersebut memiliki dampak

yang tidak diinginkan yang memiliki nilai penting dan menyebabkan ketidakpuasan meskipun tujuan tercapai, maka efektivitas tersebut bisa disebut sebagai tidak efektif. Sebaliknya, jika dampak yang diharapkan tidak penting atau dianggap sepele, maka kegiatan tersebut dianggap efisien.

B. Otoritas

Sifat dari komunikasi atau instruksi dalam struktur formal suatu organisasi adalah yang diterima oleh anggota organisasi dan digunakan untuk mengarahkan kegiatan kerja sesuai dengan kontribusi yang diberikan.

C. Disiplin

Mengacu pada penghormatan pegawai terhadap perjanjian kerja yang mereka miliki dengan organisasi tempat mereka bekerja.

D. Inisiatif

Dorongan untuk kemajuan yang bertujuan memengaruhi kinerja. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja optimal dari karyawan yang merupakan tujuan organisasi, penting untuk memperhatikan aspek-aspek seperti kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, inisiatif, serta kemampuan komunikasi.

2.2.4.4 Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja penting untuk diukur secara objektif dan adil (Ramadhani dkk., 2023). Penilaian kinerja harus didasarkan pada kriteria yang jelas, terukur, dan relevan dengan tugas yang dilakukan, hal ini penting dilakukan agar penilaian kinerja tidak didasarkan pada preferensi pribadi yang tidak relevan. Adapun beberapa indikator yang dapat mengukur kinerja pegawai, menurut (Mangkunegara, 2011), dijelaskan sebagai berikut:

A. Kualitas Kerja

Indikator ini menunjukkan bahwa tingkat produktivitas yang tinggi dapat mengurangi jumlah kesalahan dalam menyelesaikan tugas, hal ini dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi.

B. Kuantitas Kerja

Indikator ini merujuk pada kemampuan dalam menjalankan berbagai tugas secara bersamaan untuk mencapai efisiensi dan efektivitas sesuai dengan tujuan organisasi.

C. Tanggung Jawab

Indikator ini mengacu pada tingkat kemampuan pegawai dalam menerima dan menjalankan tugasnya, serta bertanggung jawab atas pekerjaan dan fasilitas yang digunakan sehari-hari.

D. Kerja Sama

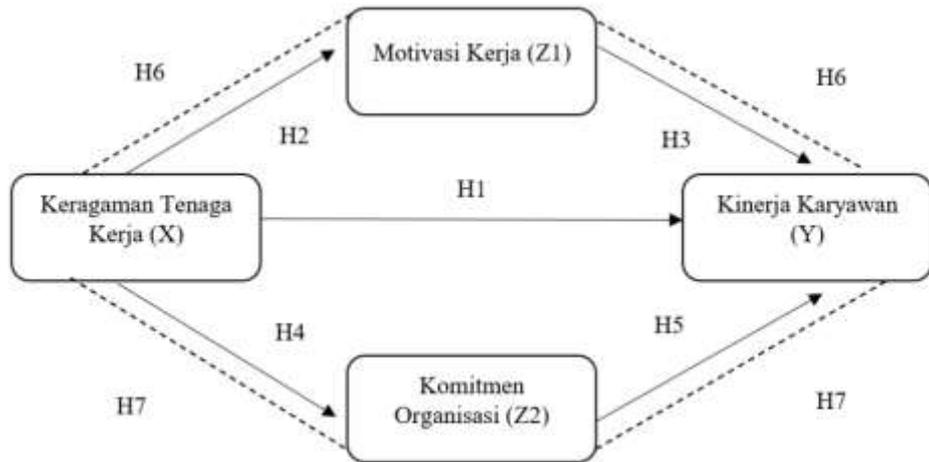
Indikator ini merujuk pada kesediaan pegawai untuk berpartisipasi di luar lingkup pekerjaan mereka, yang berpotensi meningkatkan kualitas kerja.

E. Inisiatif

Indikator ini merujuk pada kemauan anggota organisasi untuk mengambil inisiatif dalam melakukan tugas dan menyelesaikan masalah tanpa harus menunggu perintah.

2.3 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Asset yang paling penting dalam setiap organisasi adalah pegawai yang memiliki latar belakang yang beragam, karena keberagaman tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam pemecahan masalah melalui kontribusi ide-ide yang unik dan kreatif sehingga mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Jha, 2009 dalam Saxena, 2014). Tenaga kerja yang beragam dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja Pegawai sendiri merujuk pada kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya (Prasetyo dkk., 2021). Kinerja dianggap baik dan memuaskan ketika individu tersebut mencapai tujuan dengan memenuhi standar yang telah ditetapkan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Amir Sohail dkk., 2019) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh signifikan

terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini, untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik dibentuklah tim yang beragam. Ketika tenaga kerja yang beragam mampu meningkatkan kreativitas, keterampilan, serta kemampuan untuk memecahkan masalah. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Padam Dongol, 2022) yang menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini, keragaman gender berpengaruh terhadap kinerja pegawai, keragaman usia berpengaruh terhadap kinerja pegawai, keragaman tingkat Pendidikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai, serta keragaman etnis berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H1 = Diduga adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai

2.4.2 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja

Keragaman Tenaga Kerja merupakan sebuah fenomena dimana organisasi memperkerjakan individu-individu yang beragam ciri-ciri dan latar belakangnya, meliputi jenis kelamin, usia, entitas, budaya, agama, pendidikan, pengalaman kerja, dan lain sebagainya. Menurut (Jha, 2009 dalam Saxena, 2014), mengatakan bahwa asset yang paling penting dalam setiap organisasi adalah pegawai yang memiliki latar belakang yang beragam, karena keberagaman tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam pemecahan masalah melalui kontribusi ide-ide yang unik dan kreatif sehingga mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Sedangkan Menurut (Triany dkk., 2022) Motivasi adalah sebuah proses yang memacu atau mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan mereka, baik itu dari konteks positif maupun negatif. Motivasi dapat menyebabkan perubahan dalam diri seseorang yang dipicu oleh perasaan, kondisi emosional, atau dorongan jiwa yang mendorong mereka untuk mengambil tindakan yang berkaitan dengan kebutuhan, hasrat, dan tujuan yang mereka inginkan

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh (Prasojo dan Martinus, 2021) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh terhadap motivasi, organisasi yang dapat menjalankan manajemen keragaman dengan baik maka akan menimbulkan motivasi tersendiri bagi pegawai. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (George dan K.O.A Aduga, 2015) yang menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh terhadap motivasi, menetapkan berbagai strategi untuk membantu mengurangi dampak negatif keberagaman terhadap motivasi.

H2 = Diduga adanya pengaruh keragaman tenaga kerja terhadap motivasi kerja

2.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi adalah sebuah proses yang memacu atau mempengaruhi individu untuk mencapai tujuan mereka, baik itu dari konteks positif maupun negatif (Triany dkk., 2022). Oleh karena itu, motivasi mendorong pegawai untuk menjalankan tugas tertentu untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan dan tujuan individu secara khusus. Sedangkan Kinerja merujuk pada kemampuan seseorang dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya (Prasetyo dkk., 2021). Kinerja dianggap baik dan memuaskan ketika individu tersebut mencapai tujuan dengan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Motivasi tinggi yang dimiliki oleh pegawai dianggap penting untuk meningkatkan kinerja mereka.

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh (Ali Umar dan Suarni, 2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, hasil penelitian dari fakta lapangan menunjukkan bahwa pemberian motivasi sangatlah penting untuk menunjang kinerja pegawai. Motivasi yang diberikan berupa penghargaan dari organisasi untuk pegawai berprestasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Asmawiyah dkk., 2020) menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi Kerja adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang. Ini berarti semakin tinggi motivasi kerja seseorang, semakin tinggi pula kinerja yang dicapai.

H3 = Diduga adanya pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

2.4.4 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Keragaman atau diversity merupakan sebuah ciri khas yang membedakan antara individu satu dengan individu yang lain (Djadji dan Andadari, 2021). Aspek Keragaman Kerja merupakan pedoman bagi sumber daya manusia dalam menghadapi tantangan dari luar dan berusaha untuk mengintegrasikan diri ke dalam organisasi, hal ini memungkinkan pegawai untuk memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka praktikan dalam tindakan dan perilaku mereka (Suhendri, 2020). Sedangkan Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaan mereka dan menghasilkan hasil yang seharusnya. Komitmen Organisasi adalah sebuah respons individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas dan pencapaian visi, misi, serta tujuan organisasi (Porter, 2013).

Penelitian yang pernah dilakukan oleh (E. Magoshi dan E. Chang, 2009) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dari hasil peneliatian ini, pemanfaatan dan pengelolaan keragaman yang ada di organisasi dengan cara memberikan beragam kebutuhan dan kepentingan pegawai yang pada gilirannya dapat menimbulkan komitmen organisasi dari sisi pegawai. Penelitian yang juga pernah dilakukan oleh (Mahmud dkk., 2023) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

H4 = Diduga adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi

2.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi merupakan sebuah dorongan internal seseorang untuk berkontribusi aktif dalam mencapai tujuan organisasi yang mengutamakan kepentingan organisasi di atas segala hal (Yusuf dan Syarif, 2018). Komitmen ini akan muncul dalam diri masing-masing individu ketika ia merasa bahwa pegawai harus memberikan yang terbaik dan terlibat secara berkelanjutan dalam upaya organisasi. Komitmen organisasi mendorong pegawai untuk mempertahankan pekerjaan mereka dan menghasilkan hasil kerja yang sesuai dengan apa yang ditetapkan. Hal ini berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, yang dimana keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja setiap pegawainya, kinerja pegawai itu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Agussalim dkk., 2022).

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh (Heri Atmojo, 2021) menjelaskan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, tingkat hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja adalah cukup erat. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putu Krisda dan Putu Bagus, 2022) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dari hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

H5 = Diduga adanya pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

2.4.6 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja

Keragaman tenaga Kerja merupakan sebuah konsep multidimensi yang mengacu pada pemahaman lebih dalam tentang berbagai aspek atau dimensi yang berbeda dan telah berkembang secara global (Saxena, 2014). Keragaman dapat menciptakan peluang bagi individu untuk tumbuh dan berkembang, yang pada gilirannya akan

meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. Keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari kinerja setiap pegawainya, kinerja pegawai itu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Agussalim dkk., 2022). Kinerja Pegawai yang tinggi dapat dihasilkan salah satunya dengan adanya motivasi yang diberikan oleh organisasi. Menurut (Habib dkk., 2022) motivasi adalah sebuah dorongan yang bisa muncul dari dalam diri pegawai ataupun dari luar (organisasi/organisasi).

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh (Silsiani dan Anang, 2018) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pegawai dari berbagai latar belakang bisa memudahkan organisasi dalam penyelesaian masalah, serta mereka juga dapat bekerja dengan baik dan tepat waktu. Penelitian yang dilakukan oleh (Agussalim dkk., 2022) menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, apabila motivasi kerja dilakukan dengan baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

H6 = Diduga adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang di Mediasi oleh Motivasi Kerja

2.4.7 Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen organisasi

Asset yang paling penting dalam setiap organisasi adalah pegawai yang memiliki latar belakang yang beragam, karena keberagaman tersebut dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam pemecahan masalah melalui kontribusi ide-ide yang unik dan kreatif sehingga mampu memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi (Jha, 2009 dalam Saxena, 2014). Apabila Keragaman Tenaga Kerja dikelola dengan baik, maka akan mendorong timbulnya kinerja pegawai yang baik pula. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi tinggi, mereka cenderung akan berusaha untuk mencapai tujuan bersama perusahaan dan bersedia bekerja keras untuk mencapainya. Pegawai yang memiliki

komitmen kuat akan tetap konsisten bertahan di organisasinya (Nasution, 2017).

Penelitian yang sebelumnya pernah dilakukan oleh (Shofi Hidayatullah dkk., 2020) menjelaskan bahwa keragaman tenaga kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Yang artinya semakin baik pengelolaan keragaman tenaga kerja pada suatu organisasi, maka hal ini akan diikuti dengan semakin meningkatnya kinerja mereka dalam bekerja. Penelitian yang pernah dilakukan oleh (Samsul dan Didit, 2022) menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, Pegawai akan bekerja lebih keras untuk memberikan kontribusi yang lebih besar bagi organisasi.

H7 = Diduga adanya pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang di mediasi oleh Komitmen Organisasi.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian dengan pendekatan kuantitatif adalah suatu metode penelitian yang fakta atau alasan terjadinya fenomena sosial secara objektif serta melakukan pengujian secara hipotesis terhadap data yang akan diteliti (Ghozali, 2009). Pengukuran ini dianggap lengkap apabila direpresantasikan dalam bentuk angka yang diperoleh melalui alat ukur yang sesuai. Pendekatan kuantitatif dapat dianggap efektif jika kesimpulan yang diperoleh bersumber dari pengukuran yang objektif, serta memiliki tingkat validitas dan reabilitas yang tinggi (Azwar, 2014). Penelitian ini menggunakan metode *Explanatory Research*, yang bertujuan untuk menjelaskan posisi variabel yang tengah diinvestigasi dan hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya (Sugiyono, 2017).

3.2 Lokasi Penelitian

Pemilihan lokasi penelitian merupakan salah satu faktor yang menjadi pertimbangan peneliti untuk melaksanakan suatu penelitian. Pertimbangan tersebut melibatkan aspek biaya, tenaga, dan waktu yang diperlukan. Penelitian ini akan dilakukan di Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu. Peneliti memilih lokasi tersebut karena terdapat fenomena keberagaman tenaga kerja yang signifikan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi merujuk pada objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk studi, analisis, dan pengambilan kesimpulan (Supriyanto dan Maharani, 2013). Keberadaan anggota populasi yang serupa akan memudahkan

dalam mencapai kebenaran, terutama jika pengambilan sampel dilaksanakan dengan tepat. Jika seorang peneliti berniat untuk menginvestigasi seluruh elemen yang ada dalam area penelitian, maka penelitian tersebut dapat diklasifikasikan sebagai penelitian populasi atau studi populasi. Populasi penelitian pada ASN Kota Batu (Dinas Kesehatan, dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu) dengan jumlah 123 Pegawai (58 Pegawai ASN Dinas Kesehatan dan 65 Pegawai ASN Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan).

3.3.2 Sampel

Sampel merupakan sebagian dari keseluruhan populasi yang memiliki karakteristik yang serupa (Supriyanto dan Maharani, 2013). Dalam menentukan jumlah sampel yang diambil dari populasi tersebut, langkah ini harus dijalankan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel yang sesuai. Teknik sampling dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu *Probability Sampling* dan *Nonprobability Sampling*. Penulis memilih menggunakan teknik *Nonprobability Sampling* dalam penelitian ini yang dijelaskan oleh (Sugiyono, 2017), *Nonprobability Sampling* adalah metode pengambilan sampel dimana tidak semua elemen atau anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Dalam konteks penelitian ini, sampel yang diambil terdiri dari pegawai ASN Kota Batu, termasuk Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu, dengan jumlah keseluruhan 123 pegawai (65 Pegawai ASN dari Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan, serta 58 Pegawai ASN dari Dinas Kesehatan).

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Metode pengambilan sampel yang diterapkan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh, yang termasuk dalam kategori *Nonprobability Sampling*. Menurut (Sugiyono, 2017), menjelaskan bahwa sampling jenuh adalah teknik dimana semua anggota populasi diikutsertakan sebagai

sampel, umumnya digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil atau ketika peneliti ingin membuat generalisasi dengan tingkat kesalahan yang sangat rendah. Dalam konteks lain, istilah yang sering digunakan untuk sampling jenuh adalah sensus, di mana semua anggota populasi menjadi bagian dari sampel.

3.5 Data dan Jenis Data

Dalam penelitian ini, terdapat dua jenis data berdasarkan sumbernya, yakni data primer dan data sekunder, yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Menurut (Supriyanto dan Maharani, 2013), Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari jawaban responden melalui kuisisioner atau wawancara. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari kuisisioner yang disebarkan kepada pegawai ASN Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu, yang berfungsi sebagai responden dalam penelitian ini.
2. Menurut (Supriyanto dan Maharani, 2013), Data Sekunder merupakan informasi yang telah ada dan telah diolah dalam bentuk dokumen atau tulisan sebelumnya. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari buku, jurnal sebelumnya, dan literatur lainnya.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dapat dilakukan dari berbagai konteks, berbagai sumber, dan melalui berbagai metode (Sugiyono, 2013). Beberapa teknik pengumpulan data yang diterapkan oleh peneliti dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. Kuisisioner
Kuisisioner merupakan metode pengambilan data yang melibatkan penyediaan serangkaian pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab sesuai pertanyaan yang diajukan (Sugiyono, 2013). Kuisisioner yang disebar memuat pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada responden dengan menyediakan opsi jawaban yang terkait dengan indikator-indikator penelitian. Data dikumpulkan dengan memberikan pernyataan tertulis

kepada responden melalui kuisisioner online atau *Google Form*. Teknik ini meminta responden untuk membaca dan menjawab pernyataan tanpa adanya peneliti yang mendampingi secara langsung (Indrianto dan Supomo, 2009). Data diperoleh melalui kuisisioner online yang disebarakan melalui *Google Form* kepada pegawai ASN Kota Batu (Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu).

2. Studi Pustaka

Studi Pustaka pada penelitian ini digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai teori yang akan dibahas dengan cara mempelajari dan mengenalaisis berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian ini.

3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala likert. Jawaban terhadap kuisisioner mengacu pada skala likert. Menurut (Sugiyono, 2016), Skala likert digunakan untuk menilai sikap, pendapat, dan persepsi individu atau kelompok terhadap fenomena sosial yang diamati. Dalam skala likert digunakan 1 s/d 5 skor yang diberikan terhadap jawaban yang telah diberikan dalam setiap pertanyaan. Alternatif jawaban yang disediakan dapat dilihat pada table berikut ini:

Tabel 3. 1
Pengukuran Skala Likert

No	Kriteria	Kode	Skor
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Ragu-ragu	RR	3
4	Setuju	SS	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: (Sugiyono, 2017)

3.8 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga akan memperoleh informasi mengenai hal tersebut

yang kemudin ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Dependen

Menurut (Sugiyono, 2019), Variabel dependen, atau yang juga disebut variabel terikat, merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Penggunaan variabel ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruhnya terhadap variabel bebas. Dalam konteks penelitian ini, variabel yang berperan sebagai variabel dependen adalah Kinerja Pegawai (Y).

2. Variabel Independen

Menurut (Sugiyono, 2019), Variabel independen, atau yang juga disebut variabel bebas, adalah variabel yang memiliki pengaruh atau dapat menyebabkan perubahan pada variabel terikat. Fungsi variabel independen adalah untuk menentukan apakah ada atau tidaknya dampak dari variabel bebas terhadap variabel lainnya. Dalam kerangka penelitian ini, variabel independen adalah Keberagaman Tenaga Kerja (X).

3. Variabel Intervening

Menurut (Sugiyono, 2019), Variabel intervening, atau disebut juga variabel penghubung, adalah variabel yang secara teoritis memengaruhi hubungan antara variabel bebas dan terikat, berfungsi sebagai penghubung yang tidak dapat diamati dan diukur secara langsung. Dalam penelitian ini, variabel yang berperan sebagai variabel intervening adalah Motivasi Kerja (Z1) dan Komitmen Organisasi (Z2)

Tabel 3. 2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Skala
Keragaman Tenaga Kerja	Keragaman Usia	1. Pemimpin saya melibatkan semua anggota pada usia yang berbeda dalam pemecahan masalah	<i>Likert</i>

(Alghazo dan Al Shaiban, 2016)		<p>dan pengambilan keputusan.</p> <p>2. Perbedaan usia dalam organisasi saya dapat menyebabkan konflik.</p>	
	Keragaman Gender	<p>1. Organisasi saya memberikan peluang yang sama untuk maju dan berkembang.</p> <p>2. Program pelatihan dan pengembangan di organisasi saya dikembangkan untuk memenuhi kebutuhan pria dan wanita.</p>	<i>Likert</i>
	Keragaman Latar Belakang Pendidikan	<p>1. Organisasi saya memberikan perlakuan yang sama tanpa membedakan latar belakang pendidikan.</p> <p>2. Saya merasa kurang percaya diri dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.</p>	
	Kebutuhan Fisik	<p>1. Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan</p>	<i>Likert</i>

<p>Motivasi Kerja (Z1)</p> <p>(Mashlow dalam Hasibuan, 2011)</p>		<p>pekerjaan yang saya lakukan.</p> <p>2. Bonus dan insentif yang diberikan organisasi kepada pegawai nya sudah adil.</p> <p>3. Organisasi saya sangat peduli terhadap kesejahteraan pegawainya.</p>	
	<p>Kebutuhan Rasa Aman</p>	<p>1. Keselamatan kerja di organisasi saya sudah diperhatikan dengan baik.</p> <p>2. Keamanan di lingkungan organisasi saya sudah dikelola dengan baik.</p>	<p><i>Likert</i></p>
	<p>Kebutuhan Sosial</p>	<p>1. Saya dapat bersosialisasi dengan baik terhadap sesama rekan kerja.</p> <p>2. Saya dapat mengetahui kemajuan yang sudah saya capai dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.</p>	<p><i>Likert</i></p>

	Kebutuhan Penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi saya mengakui dan menghargai prestasi kerja pegawai. 2. Saya merasa lebih termotivasi dengan adanya penghargaan yang diberikan. 	<i>Likert</i>
	Kebutuhan Perwujudan Diri	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisasi saya memberikan pelatihan kepada pegawai untuk meningkatkan keterampilan kerja. 2. Saya merasa bekerja pada organisasi ini dapat mengembangkan kemampuan saya. 	<i>Likert</i>
Komitmen Organisasi (Z2) (Luthans, 2011)	<i>Affective Commitment</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa bahagia menghabiskan waktu untuk berkarir dalam organisasi ini. 2. Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi. 	<i>Likert</i>
	<i>Normative Commitment</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya merasa berpindah dari satu organisasi ke organisasi lain 	<i>Likert</i>

		<p>merupakan suatu hal yang tidak etis.</p> <p>2. Saya memiliki kepercayaan bahwa seseorang harus setia dengan organisasinya.</p> <p>3. Saya merasa lebih baik bekerja pada satu organisasi sepanjang karir saya.</p>	
	<i>Continuance Commitment</i>	<p>1. Sangat sulit bagi saya meninggalkan organisasi ini meskipun saya menginginkannya.</p> <p>2. Banyak hal yang akan terganggu dalam kehidupan saya jika saya meninggalkan organisasi ini.</p>	<i>Likert</i>
<p>Kinerja Pegawai (Y)</p> <p>(Mangkunegara, 2011)</p>	Kualitas Kerja	<p>1. Saya melakukan pekerjaan dengan teliti.</p> <p>2. Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan <i>standar operating producer</i> (SOP) yang ada.</p> <p>3. Tingkat kesalahan dari hasil pekerjaan</p>	<i>Likert</i>

		dapat saya kurangi dari waktu ke waktu.	
	Kuantitas Kerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memahami cara untuk mencapai hasil yang diinginkan organisasi. 2. Hasil pekerjaan saya selama ini telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan organisasi. 	<i>Likert</i>
	Tanggung Jawab	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. 2. Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. 	<i>Likert</i>
	Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim. 2. Saya memiliki keterbukaan dalam menyampaikan dan menerima pendapat rekan kerja. 	<i>Likert</i>
	Inisiatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa menunggu perintah atasan. 	

		2. Saya mampu mengindenfitikasi peluang baru untuk mengembangkan keterampilan atau pengetahuan	
--	--	--	--

Sumber: diolah peneliti (2024)

3.9 Teknik Analisis Data

Analisis dapat dilakukan dengan mengidentifikasi atau menjelaskan permasalahan sebelum terlibat langsung dalam pengumpulan data lapangan, dan kemudian melanjutkan hingga tahap penulisan hasil penelitian berdasarkan informasi yang terkumpul (Sugiyono, 2019). Metode analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan pendekatan yang berbasis pada *component-based-structural equation modelling* (SEM). Menurut (Ghozali, 2015), Fokus dari PLS-SEM adalah membangun atau mengembangkan teori. Karena penelitian ini melibatkan model yang kompleks dengan jumlah sampel yang terbatas, analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak Smart PLS 4.0. Penggunaan Smart PLS 4.0 memungkinkan peneliti melakukan penggandaan secara acak, sehingga masalah asumsi normalitas dapat dihindari. Dalam kerangka analisis ini, PLS-SEM terdiri dari dua sub model, yaitu *Structural Model* atau *Inner Model*, dan *Measurement Model* atau *Outer Model*.

3.9.1 Uji Statistik Deskriptif

Menurut (Sugiyono, 2017), Statistik Deskriptif adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan tujuan memberikan gambaran atau penjelasan tentang data yang ada, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang bersifat umum atau generalisasi.

3.9.2 Uji Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran outer model dilakukan untuk mengklarifikasi hubungan antara variabel laten dan indikatornya, yang harus valid dan reliabel (Ghozali, 2015). Evaluasi pada outer model dengan indikator reflektif melibatkan penggunaan *convergent validity* dan *discriminant validity* untuk indikator yang membentuk konstruk laten, serta perhitungan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk blok indikatornya. Sementara itu, pada outer model dengan indikator formatif, evaluasinya dilakukan melalui analisis *substantive content*, yang mencakup perbandingan *relative weight* dan pemeriksaan signifikansi dari masing-masing indikator (Ghozali, 2015). Penjelasan mengenai model pengukuran yang diterapkan oleh peneliti akan diuraikan berikut ini:

A. *Convergent Validity*

Convergent Validity adalah evaluasi terhadap sejauh mana konstruk menghubungkan dengan variabel laten. Pengujian *Convergent Validity* dapat dilihat dari loading factor pada setiap indikator konstruk. Sebuah Nilai loading factor $> 0,7$ dianggap sebagai nilai ideal, menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dan efektif dalam mengukur konstruk yang dibuat. Meskipun demikian, nilai loading factor $> 0,5$ masih dapat diterima (Ghozali, 2015).

B. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity terjadi ketika dua instrumen yang berbeda, yang mengukur dua konstruk yang seharusnya tidak saling berkorelasi, menghasilkan skor yang tidak menunjukkan korelasi atau hubungan antar keduanya (Jogiyanto, 2011). *Discriminant Validity* tercermin melalui *cross loading*, yang kemudian dibandingkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) dengan mengkuadratkan nilai korelasi antar konstruk. Untuk menilai validitas konstruk, diperhatikan nilai AVE, dan jika nilai AVE $> 0,50$, maka model dianggap baik (Ghozali, 2015).

C. *Reability*

Reability adalah teknik yang digunakan untuk mengukur konsistensi, kestabilan, dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk. Pengukuran reliabilitas suatu konstruk dapat menggunakan indikator reflektif dengan dua pendekatan, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* atau *Dillon-Goldstein's*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih dari 0,7, maka konstruk dianggap memiliki reliabilitas yang memadai dan dapat diterima (Ghozali, 2015).

3.9.3 Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Inner Model atau model struktural mencerminkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk yang dibentuk berdasarkan dasar teori (Ghozali, 2020). Inner model digunakan sebagai model struktural untuk meramalkan hubungan kausal antar variabel laten.

A. *R-Square*

Elemen pertama yang dinilai dari model struktural adalah nilai R-Square untuk setiap variabel dependen, yang digunakan sebagai pengujian kecocokan model. Suatu model dapat dianggap lemah jika nilai R-Square-nya sekitar 0,25, moderat dengan nilai sekitar 0,50, dan kuat jika nilainya mendekati 0,75 (Ghozali, 2015)

B. *F- Square*

Variabel laten dikelompokkan berdasarkan tingkat pengaruhnya pada tingkat struktural, dengan nilai 0,35 menunjukkan pengaruh besar, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan nilai 0,02 dianggap sebagai pengaruh lemah (Ghozali, 2012).

C. *Estimate for Path Coefficients*

Bootstrapping adalah metode yang dapat memperlihatkan nilai signifikan T statistic dan koefisien parameter untuk melihat signifikansi hubungan antar variabel.

3.9.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan membandingkan nilai t-hitung dengan nilai t-tabel, yang bertujuan untuk mengevaluasi pengaruh dalam konteks penelitian ini. Nilai t-hitung diperoleh melalui proses bootstrap menggunakan perangkat lunak Smart PLS (Abdillah dan Harton, 2015) Penelitian ini melibatkan variabel intervening, yaitu motivasi kerja dan komitmen organisasi. Jika nilai t-hitung melebihi nilai t-tabel, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan. Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%, dan jika nilai p-value lebih kecil dari 5%, variabel intervening dianggap mampu menjadi mediator antara variabel dependen yang dipengaruhi oleh variabel independen

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Profil Instansi

A. Dinas Kesehatan Kota Batu

Dinas Kesehatan Kota Batu merupakan sebuah organisasi SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang menjadi entitas penting dalam kerangka struktural pemerintah Kota Batu. Sebagai sebuah organisasi yang bertanggung jawab dalam bidang kesehatan, Dinas Kesehatan memiliki peran strategis dalam menyelenggarakan dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan serta program Kesehatan di wilayah tersebut. Melalui tugasnya, Dinas Kesehatan Kota Batu berkomitmen untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas, sejalan dengan tujuan dan visi misi Pembangunan Kota Batu. Dalam struktur organisasi, kepemimpinan Dinas Kesehatan Kota Batu dipegang oleh seorang kepala dinas. Kepala dinas ini bertanggung jawab terhadap berbagai aspek yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan program-program Kesehatan yang diselenggarakan dinas tersebut. Sebagai bagian dari tata kelola pemerintahan Kota Batu, kepala dinas memiliki kewajiban untuk melapor dan berkoordinasi dengan Wali Kota Batu melalui sekretaris daerah. Dinas Kesehatan Kota Batu terletak di Jl. Samadi No. 71, Pesanggrahan, Kecamatan Batu, Kota Batu, Jawa Timur (Balaikota Among Tani).

B. Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan

Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu merupakan sebuah organisasi SKPD (Satuan Kerja Perangkat Daerah) yang memiliki peran sentral dalam mendukung dan mengembangkan sektor ekonomi. Sebagai entitas pemerintahan yang berfokus pada Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan perdagangan, dinas ini bertanggung jawab untuk merumuskan kebijakan dan strategi yang mendorong pertumbuhan ekonomi lokal. Dalam menjalankan tugasnya, Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu bekerja secara sinergis dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pelaku usaha, masyarakat, dan lembaga terkait lainnya. Dengan demikian, dinas ini berperan dalam pertumbuhan ekonomi yang inklusif, berkelanjutan, dan berdaya saing di Kota Batu, menciptakan lingkungan yang mendukung perkembangan usaha, dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan. Dalam kerjanya, Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu dipimpin oleh seorang kepala dinas yang bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu terletak di Jl. Samadi No. 71, Pesanggrahan, Kecamatan Batu, Kota Batu, Jawa Timur (Balaikota Among Tani).

4.1.2 Visi dan Misi Instansi

A. Dinas Kesehatan Kota Batu

Visi dan Misi Dinas Kesehatan Kota Batu selaras dengan Visi Misi Kota Batu sendiri, adapun visi dan misi akan dijelaskan sebagai berikut:

Visi:

“Desa Berdaya Kota Berjaya, Mewujudkan Kota Batu sebagai Sentra Agrowisata Internasional yang Berkarakter dan Berdaya Saing Menuju Terwujudnya Masyarakat Madani”

Misi:

1. Meningkatkan stabilitas sosial politik dan kehidupan masyarakat yang harmonis, demokratis, religious dan berbudaya berbasis nilai-nilai kearifan lokal.
2. **Meningkatkan pembangunan sumber daya manusia seutuhnya melalui akseibilitas dan kualitas pelayanan Pendidikan, Kesehatan, Sosial, dan Pemberdayaan perempuan.**
3. Mewujudkan daya saing perekonomian yang progresif, mandiri, dan berwawasan lingkungan berbasis pada potensi unggulan.
4. Meningkatkan Pembangunan infrastruktur dan konektivitas daerah yang berkualitas untuk pemerataan Pembangunan yang berkeadilan dan berkelanjutan.
5. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan akuntabel berorientasi pada pelayanan publik yang professional.

B. Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu

Visi dan Misi Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu selaras dengan Visi Misi Kota Batu sendiri, adapun visi dan misi akan dijelaskan sebagai berikut:

Visi:

“Desa Berdaya Kota Berjaya, Mewujudkan Kota Batu sebagai Sentra Agrowisata Internasional yang Berkarakter dan Berdaya Saing Menuju Terwujudnya Masyarakat Madani”

Misi:

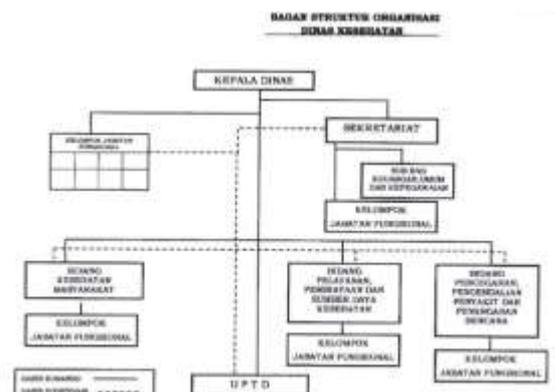
1. Meningkatkan stabilitas sosial politik dan kehidupan masyarakat yang harmonis, demokratis, religious dan berbudaya berbasis nilai-nilai kearifan lokal.
2. Meningkatkan pembangunan sumber daya manusia seutuhnya melalui aksebilitas dan kualitas pelayanan Pendidikan, Kesehatan, Sosial, dan Pemberdayaan perempuan.
3. **Mewujudkan daya saing perekonomian yang progresif, mandiri, dan berwawasan lingkungan berbasis pada potensi unggulan.**
4. Meningkatkan Pembangunan infrastruktur dan konektivitas daerah yang berkualitas untuk pemerataan Pembangunan yang berkeadilan dan berkelanjutan.
5. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan akuntabel berorientasi pada pelayanan publik yang professional.

4.1.3 Struktur Organisasi

A. Dinas Kesehatan Kota Batu

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Dinas Kesehatan Kota Batu



B. Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu

Gambar 4.2

Struktur Organisasi Dinas Koperasi, UMKM, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu



4.2 Deskripsi Karakteristik Responden

Dibawah ini terdapat hasil analisis deskripsi karakteristik dari 123 responden yang meliputi Usia, Jenis Kelamin, dan Tingkat Pendidikan. Dapat dilihat pada tabel berikut:

4.2.1 Deskripsi Responden berdasarkan Usia

Tabel 4.1

Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
27-32 tahun	28	23%
>32 tahun	95	77%

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.1 sebanyak 28 responden dengan rentang usia 27-32 tahun (23%) dan 95 responden dengan rentang usia >32 tahun (77%).

4.2.2 Deskripsi Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.2

Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Pria	59	48%
Wanita	64	52%

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.2 sebanyak 59 responden berjenis kelamin pria (48%), dan 64 responden berjenis kelamin wanita (52%).

4.2.3 Deskripsi Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3

Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA/SMK	2	1%
D3	18	15%
S1	66	54%
S2	30	24%
S3	7	6%

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.3 sebanyak 2 responden dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK (1%), 18 responden dengan tingkat pendidikan terakhir D3 (15%), 66 responden dengan tingkat pendidikan terakhir S1 (54%), 30 responden dengan tingkat pendidikan terakhir S2 (24%), dan 7 responden dengan tingkat pendidikan terakhir S3 (7%).

4.3 Hasil Analisis dengan *Partial Least Square* (PLS)

4.3.1 Analisis Hasil Pengukuran (*Outer Model*)

1. *Convergent Validity*

Convergent Validity mengukur seberapa besar korelasi antar konstruk dengan variabel laten. Pengujian *Convergent Validity* dapat dilihat dari *loading factor* pada setiap indikator konstruk. Apabila nilai *loading factor* >0,7 maka dianggap sebagai nilai ideal dan menunjukkan bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur

sebuah konstruk yang diwakili. Meskipun demikian, nilai *loading factor* >0,5 masih dapat diterima (Ghozali, 2015).

Tabel 4.4
Outer Loading

Variabel	Item	Nilai	Keterangan
Keragaman Tenaga Kerja (X)	X.1.1	0,775	Valid
	X.1.2	0,726	Valid
	X.2.1	0,771	Valid
	X.2.2	0,756	Valid
	X.3.1	0,720	Valid
	X.3.2	0,785	Valid
Motivasi Kerja (Z1)	Z1.1.1	0,745	Valid
	Z1.1.2	0,711	Valid
	Z1.1.3	0,727	Valid
	Z1.2.1	0,705	Valid
	Z1.2.2	0,776	Valid
	Z1.3.1	0,798	Valid
	Z1.3.2	0,744	Valid
	Z1.4.1	0,710	Valid
	Z1.4.2	0,748	Valid
	Z1.5.1	0,711	Valid
	Z1.5.2	0,762	Valid
Komitmen Organisasi (Z1)	Z2.1.1	0,755	Valid
	Z2.1.2	0,749	Valid
	Z2.2.1	0,736	Valid
	Z2.2.2	0,758	Valid
	Z2.2.3	0,711	Valid
	Z2.3.1	0,804	Valid
	Z2.3.2	0,771	Valid
	Y.1.1	0,741	Valid

Kinerja Pegawai (Y)	Y.1.2	0,784	Valid
	Y.1.3	0,740	Valid
	Y.2.1	0,718	Valid
	Y.2.2	0,744	Valid
	Y.3.1	0,739	Valid
	Y.3.2	0,740	Valid
	Y.4.1	0,738	Valid
	Y.4.2	0,726	Valid
	Y.5.1	0,707	Valid
	Y.5.2	0,753	Valid

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Uji *Convergent Validity* menggunakan Smart PLS 4.0 sebagai instrument untuk menguji pada data yang ditunjukkan pada tabel 4.4 Dari uji yang telah dilakukan, seluruh variabel dikatakan layak atau valid karena nilai dari *loading factor* $>0,7$. Hal tersebut berarti bahwa indikator tersebut valid dalam mengukur sebuah konstruk yang diwakili.

2. *Discriminant Validity*

Discriminant Validity tercermin melalui *cross loading*, yang kemudian dibandingkan dengan nilai Average Variance Extracted (AVE) dengan mengkuadratkan nilai korelasi antar konstruk. Untuk menilai validitas konstruk, diperhatikan nilai AVE, dan jika nilai $AVE > 0,50$, maka model dianggap baik (Ghozali, 2015)

Tabel 4.5
Cross Loading

Item	X	Y	Z1	Z2
X.1.1	0,775	0,742	0,729	0,713
X.1.2	0,726	0,694	0,726	0,696
X.2.1	0,771	0,733	0,710	0,694
X.2.2	0,756	0,723	0,757	0,713

X.3.1	0,720	0,684	0,637	0,670
X.3.2	0,785	0,705	0,713	0,681
Y.1.1	0,707	0,741	0,731	0,711
Y.1.2	0,742	0,784	0,776	0,730
Y.1.3	0,723	0,740	0,702	0,705
Y.2.1	0,680	0,718	0,713	0,723
Y.2.2	0,727	0,744	0,705	0,709
Y.3.1	0,692	0,739	0,709	0,668
Y.3.2	0,683	0,740	0,695	0,663
Y.4.1	0,683	0,738	0,678	0,667
Y.4.2	0,715	0,726	0,725	0,726
Y.5.1	0,645	0,707	0,663	0,639
Y.5.2	0,675	0,753	0,682	0,671
Z1.1.1	0,676	0,702	0,745	0,703
Z1.1.2	0,681	0,676	0,711	0,669
Z1.1.3	0,704	0,727	0,727	0,686
Z1.2.1	0,672	0,692	0,705	0,691
Z1.2.2	0,733	0,722	0,776	0,715
Z1.3.1	0,708	0,754	0,798	0,735
Z1.3.2	0,665	0,674	0,744	0,685
Z1.4.1	0,692	0,708	0,710	0,710
Z1.4.2	0,709	0,711	0,748	0,712
Z1.5.1	0,713	0,720	0,711	0,707
Z1.5.2	0,722	0,708	0,762	0,684
Z2.1.1	0,710	0,717	0,702	0,755
Z2.1.2	0,694	0,709	0,738	0,749
Z2.2.1	0,703	0,707	0,690	0,736
Z2.2.2	0,696	0,695	0,731	0,758
Z2.2.3	0,700	0,708	0,700	0,711
Z2.3.1	0,705	0,752	0,735	0,804

Z2.3.2	0,647	0,658	0,699	0,771
--------	-------	-------	-------	--------------

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Pada tabel 4.5 diketahui bahwa nilai korelasi antar indikator dan konstraknya lebih tinggi daripada korelasi antara indikator dan konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator dari variabel Keragaman Tenaga Kerja, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Pegawai dapat secara efektif merepresentasikan konstruk sehingga dapat dinyatakan valid.

Tabel 4.6

Avarage Variance Extracted (AVE)

Variabel	<i>Avarage Variance Extracted (AVE)</i>
Keragaman Tenaga Kerja (X)	0,571
Motivasi Kerja (Z1)	0,548
Komitmen Organisasi (Z2)	0,570
Kinerja Pegawai (Y)	0,547

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa nilai AVE konstruk dari setiap masing-masing variabel > 0,5 sehingga konstruk tersebut dapat dinyatakan valid.

3. Uji Reabilitas

Pengukuran reliabilitas suatu konstruk dapat menggunakan indikator reflektif dengan dua metode, yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* lebih dari 0,70 maka konstruk dianggap reliabel dan dapat diterima (Ghozali, 2015).

Tabel 4.7
Cronbach Alpha dan Composite Reliability

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability (rho_a)</i>	<i>Composite Reliability (rho_c)</i>
Keragaman Tenaga Kerja (X)	0,850	0,850	0,889
Motivasi Kerja (Z1)	0,917	0,918	0,930
Komitmen Organisasi (Z2)	0,874	0,874	0,903
Kinerja Pegawai (Y)	0,917	0,917	0,930

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Pada tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* untuk setiap variabel lebih dari 0,70 yakni pada variabel Keragaman Tenaga Kerja sebesar 0,850, variabel Motivasi Kerja sebesar 0,917, variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,874, dan variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,917. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

4.3.2 Analisis Model Struktural

1. R-Square

Hal yang dinilai dari model struktural adalah nilai R-Square untuk setiap variabel dependen, yang digunakan sebagai pengujian kecocokan model. Suatu model dapat dianggap lemah jika nilai R-Square-nya sekitar 0,25, moderat dengan nilai sekitar 0,50, dan kuat jika nilainya mendekati 0,75 (Ghozali, 2015)

Tabel 4.8
R-Square

Variabel	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0,936

Motivasi Kerja (Z1)	0,889
Komitmen Organisasi (Z2)	0,844

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan tabel 4.8 *R-Square*, Kinerja Pegawai memiliki nilai *R-Square* sebesar 93,6%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh sebesar 93,6 %, sedangkan 6,4 % dipengaruhi oleh variabel lainnya. Motivasi Kerja memiliki nilai *R-Square* sebesar 88,9%, nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja, dan Motivasi Kerja memiliki pengaruh sebesar 88,9%, sedangkan 11,1% dipengaruhi oleh variabel lain. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh sebesar 84,4%, nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja dan Komitmen Organisasi memiliki pengaruh sebesar 84,4%, sedangkan 15,6% lainnya dipengaruhi oleh variabel lain. Dapat disimpulkan bahwa model penelitian ini dikategorikan model substansial.

2. *F-Square*

Variabel laten dikelompokkan berdasarkan tingkat pengaruhnya pada tingkat struktural, dengan nilai 0,35 menunjukkan pengaruh besar, 0,15 menunjukkan pengaruh sedang, dan nilai 0,02 dianggap sebagai pengaruh lemah (Ghozali, 2012).

Tabel 4.9

F-Square

	<i>F-Square</i>
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,165
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2)	5,483
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1)	8,063
Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,074
Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,231

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Pada tabel 4.9 *F-Square*, dapat diketahui bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,165 sehingga dapat dikatakan variabel tersebut memiliki pengaruh sedang. Variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi yang memiliki nilai *F-Square* 5,483 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut tidak berpengaruh. Variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja yang memiliki nilai *F-Square* 8,063 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut tidak berpengaruh. Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *F-Square* 0,074 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh lemah. Variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai *F-Square* sebesar 0,231 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel tersebut memiliki pengaruh sedang.

3. Estimate for Path Coefficient

Adapun *path coefficient* melalui *bootstrapping* dalam penelitian ini untuk mengevaluasi pengaruh variabel secara parsial dan menunjukkan hubungan antar variabel mengarah positif dan negatif. *Path coefficient* digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan penilaian tingkat signifikansi didasarkan pada nilai *p-value* < 0,05.

Tabel 4.10
Path Coefficient (Boostrapping)

	T Statistic (O/STDEV)	P Values
X -> Y	3,244	0,001
X -> Z2	4,945	0,000
X -> Z1	5,290	0,000
Z2 -> Y	2,067	0,039
Z1 -> Y	3,966	0,000

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

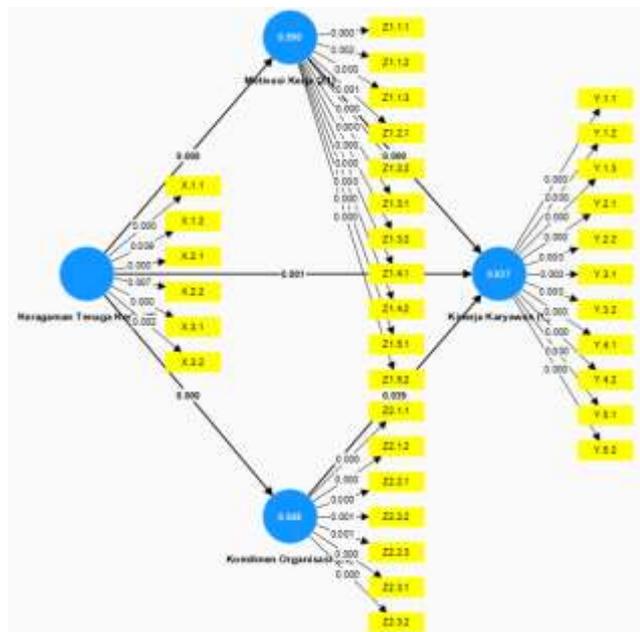
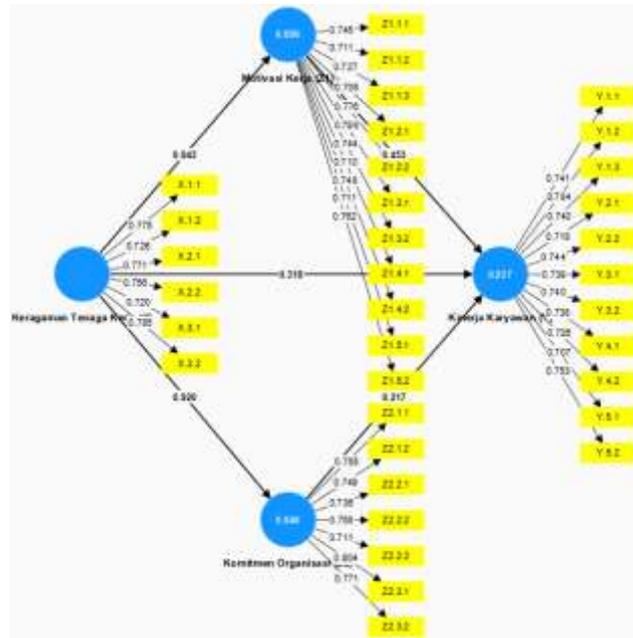
Berdasarkan tabel 4.10 *Path Coefficient*, dapat diketahui bahwa:

- a. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai *P values* sebesar 0,001.
- b. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi dengan nilai *P values* sebesar 0,000.
- c. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja dengan nilai *P values* sebesar 0,000.
- d. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai *P values* sebesar 0,039.
- e. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai *P values* sebesar 0,000.

4.4 Uji Hipotesis

Metode bootstrapping mampu menunjukkan nilai signifikan dari T-statistik dan koefisien parameter untuk mengevaluasi tingkat signifikansi dari pengaruh antar variabel. Suatu korelasi dianggap signifikan jika nilai t-hitung yang diperoleh melebihi nilai t-tabel yang ditetapkan ($t\text{-hitung} > 1,98$). Untuk menentukan signifikansi, dapat diperhatikan nilai probabilitas atau p-value. Jika p-value yang diperoleh $< 0,05$, maka pengaruh tersebut dianggap signifikan (Sugiyono, 2017).

Gambar 4.3
T-Statistic (Boostrapping)



Tabel 4.11
Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	T-Statistic (O/STDEV)	P Values
<i>Dirrect Effect</i>				
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,944	0,894	5,078	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2)	0,920	0,866	4,945	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1)	0,943	0,897	5,290	0,000
Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,217	0,234	2,067	0,039
Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,453	0,434	3,966	0,000
<i>Indirrect Effect</i>				
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,427	0,394	3,492	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0,199	0,201	2,226	0,026

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Hasil pengolahan data yang dilakukan oleh peneliti dapat digunakan untuk menjawab hipotesis-hipotesis yang telah dirumuskan dalam

penelitian ini. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil analisis data yakni Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada ASN Kota Batu, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Pengaruh variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien sebesar 0,944, *T-Statistic* sebesar 5,078 ($>1,98$) dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan H1 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja
Pengaruh variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja memiliki nilai koefisien 0,943, *T-Statistic* 5,290 ($>1,98$) dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H2 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keragaman Tenaga Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai
Pengaruh variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien 0,453, *T-Statistic* 3,966 ($>1,98$) dan nilai *P-Value* sebesar 0,000 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H3 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
4. Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi
Pengaruh variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien 0,920, *T-Statistic* 4,945 ($>1,98$) dan nilai *P-Values* sebesar 0,000 ($<0,000$). Hal ini menunjukkan bahwa H4 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi.
5. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai
Pengaruh variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai memiliki nilai koefisien 0,217, *T-Statistic* 2,067 ($>1,98$) dan nilai *P-*

Values sebesar 0,039 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H5 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

6. Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi kerja

Pengaruh variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi kerja memiliki nilai koefisien 0,472, nilai *T-Statistic* 3,492 ($>1,98$), dan nilai *P-Values* 0,000 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H6 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja.

7. Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi

Pengaruh variabel Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi memiliki nilai koefisien 0,199, nilai *T-Statistic* 2,26 ($>1,98$), dan nilai *P-Values* 0,026 ($<0,050$). Hal ini menunjukkan bahwa H7 diterima, dapat ditarik kesimpulan bahwa Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Komitmen Organisasi.

4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil uji hipotesis, dapat ditarik kesimpulan bahwa adanya Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada ASN Kota Batu.

4.5.1 Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu dengan nilai hasil *P Values* 0,000 ($<0,050$). Keragaman Tenaga Kerja pada ASN Kota Batu meliputi berbagai aspek, termasuk keragaman

usia, jenis kelamin, dan latar belakang pendidikan. Keragaman tenaga kerja di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Batu telah dikelola dengan baik melalui berbagai program yang disusun secara inklusif. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap ASN dapat memenuhi kebutuhan mereka tanpa ada diskriminasi atau pengecualian. Dengan berbagai program yang diselenggarakan, termasuk pelatihan, pengembangan karir, serta kebijakan yang mendukung keragaman, ASN dari berbagai latar belakang dan kemampuan dapat merasa dihargai dan diberikan kesempatan yang sama. Dengan demikian, Keragaman Tenaga Kerja mampu meningkatkan kinerja para pegawai ASN dan kinerja instansi secara keseluruhan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yulianto dan Wicaksono (2023) dan Martanti dan Krityanto (2018) yang menyatakan bahwa keragaman tenaga kerja yang dikelola dengan baik akan berdampak positif terhadap kinerja pegawai. Ketika sebuah instansi mampu menghargai keragaman di antara para pegawainya, berbagai manfaat dapat terwujud, termasuk peningkatan kinerja individu dan keseluruhan instansi. Instansi yang memiliki keragaman tenaga kerja yang dikelola dengan baik cenderung lebih mampu beradaptasi dengan perubahan yang ada.

Dalam islam, Keragaman Tenaga Kerja dianggap sebagai sebuah anugerah. Prinsip-prinsip keadilan, dan kesetaraan ditekankan dalam ajaran islam. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Ar-Rum ayat 22, Allah SWT berfirman:

وَمِنْ آيَاتِهِ خَلْقُ السَّمُوتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافُ أَلْسِنَتِكُمْ وَأَلْوَانِكُمْ ۚ إِنَّ فِي ذَلِكَ

لَآيَاتٍ لِّلْعَالَمِينَ

Artinya: "Dan di antara tanda-tanda kekuasaan-Nya ialah menciptakan langit dan bumi dan berlain-lainan bahasamu dan warna

kulitmu. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda bagi orang-orang yang mengetahui.

Ayat ini menunjukkan kepada kita tentang kebesaran Allah dan bukti-bukti kekuasaan-Nya yang tampak di sekitar kita, termasuk dalam ciptaan-Nya dan keragaman manusia. Dengan demikian, ayat ini mengajarkan kita untuk menghargai dan memanfaatkan keragaman yang Allah ciptakan dalam manusia sebagai salah satu tanda kebesaran-Nya. Ini adalah panggilan untuk hidup dalam harmoni dan kerjasama, serta menghormati hak-hak dan martabat setiap individu, tanpa memandang perbedaan-perbedaan yang ada.

4.5.2 Keragaman Tenaga Kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai ASN di Kota Batu dengan nilai hasil *P Values* sebesar 0,000 ($<0,050$). Keragaman Tenaga Kerja memainkan peran kunci dalam meningkatkan motivasi kerja ASN Kota Batu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi hal tersebut, diantaranya adalah pemberian gaji yang adil dan kompetitif, di mana setiap ASN diberi penghargaan sesuai dengan kontribusi dan kinerja mereka tanpa memandang latar belakang atau karakteristik pribadi. Selain itu, Dengan menyediakan fasilitas yang memadai dan mendukung, Pegawai dapat berkerja dengan lebih efektif dan efisien. Memberikan penghargaan atas prestasi kerja tanpa membeda-bedakan latar belakang setiap pegawai juga merupakan salah satu faktor yang bisa meningkatkan motivasi kerja para pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh George Amisah, dan K.O Aduga (2015), dan Mentari dan De Tanzil (2019) yang menyatakan bahwa Keragaman Tenaga Kerja pada sebuah instansi membuat pegawai belajar menghargai perbedaan, bergaul dengan orang lain, dan diterima oleh lingkungan. Ketika para pegawai

merasa bahwa Keragaman yang ada pada mereka diakui dan dihargai, hal ini memberi mereka kepercayaan diri untuk berkontribusi secara aktif, dan merasa dihargai atas kontribusi mereka dalam mencapai tujuan bersama. Dengan demikian, timbul rasa semangat dan motivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka.

Dalam islam, menekankan pentingnya keadilan dan kesetaraan di tempat kerja. Semua individu, tanpa memandang latar belakang atau status sosial mereka, diharapkan diperlakukan secara adil. Kerja keras dan dedikasi dianggap sebagai bagian integral dari ibadah. Motivasi untuk bekerja datang dari pemahaman bahwa pekerjaan adalah cara untuk memperoleh rizki yang halal. Hal tersebut dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat At-Taubah ayat 105, Allah SWT Berfirman:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ

وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".

Ayat ini mengingatkan kita bahwa Allah senantiasa mengawasi perbuatan kita. Kesadaran akan pengawasan Allah ini dapat menjadi motivasi bagi individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik, karena mereka tahu bahwa segala amalannya akan dipertanggungjawabkan di hadapan-Nya. Dengan demikian, ayat ini memberikan motivasi kerja bagi umat Islam dengan menekankan pentingnya bekerja keras, melakukan perbuatan baik, dan mengingat bahwa semua amalan akan dilihat oleh Allah, Nabi Muhammad, dan sesama mukmin.

4.5.3 Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu dengan nilai hasil *P Values* 0,000 ($<0,050$). Pada penelitian ini, Motivasi Kerja memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Kota Batu. Arah pengaruh positif antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan. Memberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan, memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja secara konsisten, memberikan jaminan keselamatan dan kesehatan juga menjadi beberapa faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi Kerja yang diberikan pada ASN Kota Batu ini tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas dan kinerja, tetapi juga mempengaruhi kualitas hasil kerja mereka.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga, Kadir, dan Mardiana (2020) dan Hartadi (2023) yang menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong setiap individu untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas dengan baik. Karena seorang pegawai yang merasa termotivasi, mereka cenderung lebih bersemangat dan berusaha memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Hal ini secara langsung dapat meningkatkan kinerja pegawai karena mereka memiliki dorongan internal untuk mencapai hasil yang optimal.

Dalam Islam, motivasi kerja dapat dipahami melalui konsep-konsep etika dan nilai-nilai yang ditekankan dalam ajaran Islam. Alqur'an mengajarkan bahwa dorongan dan segala keindahan yang ada di dunia ini, yang diciptakan Allah SWT dapat menjadi sumber motivasi bagi

kita. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an surat At-Taubah ayat 111, Allah SWT berfirman:

إِنَّ اللَّهَ اشْتَرَى مِنَ الْمُؤْمِنِينَ أَنفُسَهُمْ وَأَمْوَالَهُمْ بِأَنْ هُمْ أَجْتَنَّهُ ۖ يُقْتَلُونَ فِي سَبِيلِ
اللَّهِ فَيَقْتُلُونَ وَيُقْتَلُونَ ۖ وَعَدًّا عَلَيْهِ حَقًّا فِي التَّوْرَةِ وَالْإِنْجِيلِ وَالْقُرْآنِ ۖ وَمَنْ أَوْفَى
بِعَهْدِهِ ۖ مِنَ اللَّهِ ۖ فَاسْتَبَشِرُوا بَبَيْعِكُمُ الَّذِي بَايَعْتُمْ بِهِ ۖ وَذَلِكَ هُوَ الْفَوْزُ الْعَظِيمُ

Artinya: “Sesungguhnya Allah telah membeli dari orang-orang mukmin diri dan harta mereka dengan memberikan surga untuk mereka. Mereka berperang pada jalan Allah; lalu mereka membunuh atau terbunuh. (Itu telah menjadi) janji yang benar dari Allah di dalam Taurat, Injil dan Al Quran. Dan siapakah yang lebih menepati janjinya (selain) daripada Allah? Maka bergembiralah dengan jual beli yang telah kamu lakukan itu, dan itulah kemenangan yang besar”.

Ayat ini menegaskan bahwa janji Allah kepada orang-orang yang berjuang di jalan-Nya adalah kemenangan yang besar. Dalam konteks dunia kerja, kepercayaan pada akhir yang sukses dan janji imbalan yang adil bagi upaya yang dilakukan dapat menjadi sumber motivasi yang kuat bagi para pekerja.

4.5.4 Keragaman Tenaga Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu dengan nilai hasil *P Values* sebesar 0,000 (<0,050). Dalam lingkungan kerja yang beragam, kolaborasi menjadi kunci untuk mencapai tujuan bersama. Pengelolaan keragaman tenaga kerja yang baik juga dapat meningkatkan komitmen dari para pegawai terhadap instansi mereka. Ketika para pegawai merasa diakui, dihargai, dan diperlakukan secara adil, mereka cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan

instansi tempat mereka bekerja. Dengan demikian, mereka cenderung merasa bahagia di tempat kerja dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan instansi, para pegawai menjadi lebih berkomitmen untuk berkontribusi secara maksimal dan berupaya mencapai tujuan bersama.

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mahmud Hakim, dkk (2023), dan Rina Arbiyanti dan Niko Sudibjo (2020) yang menyatakan bahwa instansi yang memperhatikan dan menghargai keragaman dalam tenaga kerja cenderung menciptakan iklim kerja yang inklusif. Ketika pegawai merasa diterima dan dihargai, mereka cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap instansi. Keragaman tenaga kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi melalui berbagai cara, termasuk menciptakan iklim kerja yang inklusif, memberikan fasilitas yang memadai, memberikan perlakuan yang adil, dan memberikan kesempatan pengembangan karir yang sama kepada para pegawai. Instansi yang mengelola keragaman dengan baik akan cenderung memiliki pegawai yang lebih berkomitmen dan lebih produktif.

Dalam islam, menekankan pentingnya berperilaku dengan integritas, kejujuran, dan tanggung jawab. Memahami bahwa komitmen terhadap nilai-nilai agama adalah kunci untuk mempertahankan integritas dalam segala hal. Hal tersebut dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat An-Nisa ayat 146, Allah SWT Berfirman:

إِلَّا الَّذِينَ تَابُوا وَأَصْلَحُوا وَاعْتَصَمُوا بِاللَّهِ وَأَخْلَصُوا دِينَهُمْ لِلَّهِ فَأُولَٰئِكَ مَعَ

الْمُؤْمِنِينَ ۖ وَسَوْفَ يُؤْتِي اللَّهُ الْمُؤْمِنِينَ أَجْرًا عَظِيمًا

Artinya: Kecuali orang-orang yang taubat dan mengadakan perbaikan dan berpegang teguh pada (agama) Allah dan tulus ikhlas (mengerjakan) agama mereka karena Allah. Maka mereka itu adalah

bersama-sama orang yang beriman dan kelak Allah akan memberikan kepada orang-orang yang beriman pahala yang besar”.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa komitmen seorang Muslim dinyatakan dengan mempertahankan keyakinannya pada ajaran agama Allah, berupaya memperbaiki dan melakukan pekerjaan yang baik untuk mengoreksi kesalahan serta dampak negatif yang dihasilkan. Dengan melakukan tugas-tugas ini dengan ikhlas, Allah akan memberikan imbalan kepada mereka.

4.5.5 Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu dengan nilai hasil *P Values* sebesar 0,039 ($<0,050$). Komitmen Organisasi merupakan sebuah landasan penting bagi keberhasilan dan keberlanjutan suatu instansi. Pada instansi pemerintahan Kota Batu, Komitmen tinggi yang dimiliki oleh pegawai ASN cenderung mengarah pada tingkat loyalitas yang tinggi. Pegawai yang merasa memiliki keterikatan emosional dengan organisasi mereka akan cenderung lebih setia pada satu instansi dalam jangka panjang. Hal ini tentunya akan membawa dampak positif terhadap instansi, karena pegawai yang memiliki komitmen tinggi mereka akan berkontribusi secara maksimal untuk mencapai tujuan instansi

Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Huda dan Miftahul (2019) dan Meutia dan Husada (2019) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap dimana seseorang bersedia sepenuhnya mendukung perusahaan dalam mencapai tujuannya, semakin tinggi tingkat komitmen pegawai dalam pekerjaan mereka maka semakin besar dorongan bagi mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar pula. Pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi akan merasa terikat secara emosional

(affective), rasional (normative), dan memiliki dorongan untuk membangun karir dalam jangka panjang (continuance), sehingga hal ini menjadi faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai secara optimal.

Dalam Islam, komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi seringkali dipandang sebagai bagian dari ibadah. Hal ini dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Kahfi ayat 110, Allah SWT Berfirman:

قُلْ إِنَّمَا أَنَا بَشَرٌ مِّثْلُكُمْ يُوحَىٰ إِلَيَّ أَنَّمَا إِلَهُكُمُ اللَّهُ وَحْدَهُ فَمَنْ كَانَ يَرْجُوا لِقَاءَ

رَبِّهِ فَلْيَعْمَلْ عَمَلًا صَالِحًا وَلَا يُشْرِكْ بِعِبَادَةِ رَبِّهِ

Artinya: "Katakanlah: Sesungguhnya aku ini manusia biasa seperti kamu, yang diwahyukan kepadaku: "Bahwa sesungguhnya Tuhan kamu itu adalah Tuhan yang Esa". Barangsiapa mengharap perjumpaan dengan Tuhannya, maka hendaklah ia mengerjakan amal yang saleh dan janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya".

Pada ayat tersebut, maksud dari kata “mengerjakan amal shaleh” adalah melakukan tindakan atau perbuatan yang baik dan besar, sedangkan kata “janganlah ia mempersekutukan seorangpun dalam beribadat kepada Tuhannya” adalah tidak mengalihkan tujuan pekerjaan selain kepada tuhan yang menjadi sumber dalam pekerjaan manusia. Ini tidak hanya komitmen dalam pekerjaan, tetapi juga komitmen dalam aspek keagamaan. Komitmen dalam memenuhi kewajiban dan menjauhi larangan Allah SWT adalah wujud dari komitmen seorang manusia sebagai makhluk Allah SWT.

4.5.6 Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh

positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi dengan nilai *P Values* sebesar 0,000 (<0,050). Keragaman Tenaga Kerja ASN Kota Batu pada penelitian ini mencakup variasi dalam tingkat pendidikan, usia, dan jenis kelamin. Keragaman ini menawarkan potensi dari berbagai perspektif, keterampilan, dan pendekatan yang mampu memperluas kemampuan instansi untuk menghadapi tantangan yang ada. Melalui motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai, keragaman tenaga kerja dapat menghasilkan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja yang diberikan merupakan sebuah dorongan internal dan eksternal yang mempengaruhi perilaku individu di tempat kerja. Pegawai yang merasa diberi dorongan untuk mencapai tujuan pribadi dan instansi, mendapatkan perilaku yang adil diantara keragaman yang ada membuat mereka akan lebih cenderung meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka. Melalui kebijakan-kebijakan yang mendukung keberagaman, instansi yang memotivasi, dan pengembangan program-program pelatihan yang relevan, organisasi dapat memanfaatkan potensi penuh dari keragaman tenaga kerja mereka dan meningkatkan kinerja keseluruhan ASN Kota Batu.

Dalam islam, Keragaman Tenaga Kerja juga dilihat sebagai peluang untuk saling mengenal, belajar, dan memperkaya satu sama lain. Keragaman ini dapat dilihat sebagai suatu anugerah yang memungkinkan manusia untuk belajar dari pengalaman dan pengetahuan yang dimiliki oleh orang lain. Hal tersebut dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Hujurat ayat 13, Allah SWT Berfirman:

يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا ۗ إِنَّ

أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ اتَّقَىٰكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ

Artinya: “Hai manusia, sesungguhnya Kami menciptakan kamu dari seorang laki-laki dan seorang perempuan dan menjadikan kamu berbangsa-bangsa dan bersuku-suku supaya kamu saling kenal-mengenal. Sesungguhnya orang yang paling mulia di antara kamu di sisi Allah ialah orang yang paling takwa di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui lagi Maha Mengenal.”

Ayat ini mengajarkan bahwa Allah menciptakan manusia dalam berbagai bentuk dan keberagaman, baik dari segi jenis kelamin, suku, bangsa, maupun budaya. Tujuan penciptaan manusia dalam keberagaman ini adalah agar mereka saling mengenal dan memahami satu sama lain. Setiap individu memiliki keunikan dan ciri khasnya sendiri yang harus dihargai dan dihormati. Ayat ini sangat relevan karena menggarisbawahi pentingnya menghormati dan menghargai keberagaman di tempat kerja. Keragaman Tenaga Kerja dianggap sebagai anugerah dari Allah yang harus dihargai dan dimanfaatkan dengan bijaksana. Pegawai dan pimpinan di tempat kerja diingatkan untuk saling mengenal dan memahami satu sama lain, serta memperlakukan semua individu dengan adil, tanpa memandang perbedaan apapun.

4.5.7 Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai yang dimediasi oleh Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis menggunakan Smart PLS 4.0 menunjukkan bahwa variabel Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi dengan nilai hasil *P Values* sebesar 0,026 (<0,050). Keragaman Tenaga Kerja ASN Kota Batu pada penelitian ini mencakup variasi dalam tingkat pendidikan, usia, dan jenis kelamin. Keragaman Tenaga Kerja dapat memicu peningkatan komitmen organisasi, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja pegawai diukur melalui berbagai parameter seperti produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. ketika pegawai merasa dihargai dan

diterima dalam lingkungan kerja yang beragam, mereka cenderung mengembangkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen ini kemudian mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan. Dengan memahami pengaruh kompleks dari Keragaman Tenaga Kerja, diharapkan manajemen ASN Kota Batu dapat mengambil langkah untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai dan organisasi secara keseluruhan.

Dalam islam, mengajarkan untuk menghormati dan menghargai keragaman. Islam mendorong kerja sama dan solidaritas di antara sesama manusia, tanpa memandang perbedaan. Hal tersebut juga dijelaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Maidah ayat 8, Allah SWT Berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوْمِينَ لِلّٰهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ ۚ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ
عَلَىٰ ءَآلَا تَعْدِلُوا ۚ اَعْدِلُوا هُوَ اَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۚ وَاتَّقُوا اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman hendaklah kamu jadi orang-orang yang selalu menegakkan (kebenaran) karena Allah, menjadi saksi dengan adil. Dan janganlah sekali-kali kebencianmu terhadap sesuatu kaum, mendorong kamu untuk berlaku tidak adil. Berlaku adillah, karena adil itu lebih dekat kepada takwa. Dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Ayat ini mengajarkan prinsip dasar Islam tentang berlaku adil dan berbuat baik terhadap semua individu, tanpa memandang perbedaan apapun. Ayat ini juga menegaskan pentingnya menghormati dan memperlakukan orang lain dengan adil dan baik dimanapun serta

menghargai keragaman sebagai anugerah dari Allah SWT. Dalam dunia kerja, menghormati keragaman di tempat kerja dapat memperkuat ikatan antara karyawan dan organisasi, serta menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaiknya

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan uraian hasil dan pembahasan yang sudah dijelaskan tentang Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening: Studi pada ASN Kota Batu, maka dapat diperoleh kesimpulan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Keragaman tenaga kerja di lingkungan Aparatur Sipil Negara (ASN) Kota Batu telah dikelola dengan baik melalui berbagai program yang disusun secara inklusif. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap ASN dapat memenuhi kebutuhan mereka tanpa ada diskriminasi atau pengecualian. Dengan berbagai program yang diselenggarakan, termasuk pelatihan, pengembangan karir, serta kebijakan yang mendukung keragaman, ASN dari berbagai latar belakang dan kemampuan dapat merasa dihargai dan diberikan kesempatan yang sama.
2. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja pada Pegawai ASN di Kota Batu. Keragaman Tenaga Kerja memainkan peran kunci dalam meningkatkan motivasi kerja ASN Kota Batu. pemberian gaji yang adil dan kompetitif, di mana setiap ASN diberi penghargaan sesuai dengan kontribusi dan kinerja mereka tanpa memandang latar belakang atau karakteristik pribadi. Memberikan penghargaan atas prestasi kerja tanpa membeda-bedakan latar belakang setiap pegawai juga merupakan salah satu faktor yang bisa meningkatkan motivasi kerja para pegawai.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Arah pengaruh positif antara Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi kerja

yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang akan dihasilkan. Memberikan pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan tuntutan pekerjaan, memberikan pengakuan dan penghargaan atas prestasi kerja secara konsisten, memberikan jaminan keselamatan dan kesehatan juga menjadi beberapa faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai

4. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Pengelolaan keragaman tenaga kerja yang baik juga dapat meningkatkan komitmen dari para pegawai terhadap instansi mereka. Ketika para pegawai merasa diakui, dihargai, dan diperlakukan secara adil, mereka cenderung memiliki ikatan emosional yang kuat dengan instansi tempat mereka bekerja. Dengan demikian, mereka cenderung merasa bahagia di tempat kerja dan memiliki ikatan emosional yang kuat dengan instansi.
5. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai ASN di Kota Batu. Pada instansi pemerintahan Kota Batu, Komitmen tinggi yang dimiliki oleh pegawai ASN cenderung mengarah pada tingkat loyalitas yang tinggi. Pegawai yang merasa memiliki keterikatan emosional dengan organisasi mereka akan cenderung lebih setia pada satu instansi dalam jangka panjang. Hal ini tentunya akan membawa dampak positif terhadap instansi.
6. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. Melalui motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai, keragaman tenaga kerja dapat menghasilkan dampak yang lebih signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang merasa diberi dorongan untuk mencapai tujuan pribadi dan instansi, mendapatkan perilaku yang adil diantara keragaman yang ada membuat mereka akan lebih cenderung meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja mereka.
7. Keragaman Tenaga Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai melalui Komitmen Organisasi sebagai Variabel

Intervening. Kinerja pegawai diukur melalui berbagai parameter seperti produktivitas, kualitas kerja, efisiensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. ketika pegawai merasa dihargai dan diterima dalam lingkungan kerja yang beragam, mereka cenderung mengembangkan tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi. Komitmen ini kemudian mendorong mereka untuk memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan

5.2 Saran

Melihat pada uraian hasil dan pembahasan yang sudah dijelaskan dan disimpulkan, maka penelitian ini memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Instansi

Berdasarkan pandangan responden mengenai keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai, instansi diharapkan:

- Meningkatkan program-program yang mendukung adanya keragaman pada pegawai, memberikan kesetaraan kesempatan tanpa adanya diskriminasi perbedaan yang ada, memberikan penghargaan dan pengakuan atas prestasi kerja pegawai.
- Melakukan penelitian lebih lanjut terhadap indikator lain yang akan mampu mendorong Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
- Melakukan evaluasi rutin dan controlling terhadap progress kinerja pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk berminat dalam melakukan pengujian dengan topik yang serupa untuk mengambil sampel yang berbeda pada instansi lainnya dengan jumlah yang lebih besar, sehingga mampu mewakili populasi yang ada. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat mengubah atau menambahkan variabel baru yang memiliki potensi untuk mempengaruhi Kinerja Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., & Hartono. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Penerbit Andi.
- Abdillah & Jogiyanto. 2011. *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis (Buku)*. Andi Yogyakarta.
- Achmad Yani, Muhammad Mansur, and M. Ridwan Basalamah. 2022. "Pengaruh Work From Home Terhadap Produktivitas Melalui Motivasi Kerja Sebagai (Studi Pada Dinas Koperasi Usaha Mikro Dan Perdagangan Kota Batu)." *E – Jurnal Riset Manajemen* Vol. 12. No. 02(ISSN: 2302-7061):1447–54
- Agussalim, Delvianti, Juslinar Ita (2022). *Pengaruh Motivasi Kerja, Diversity, dan Perilaku Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Keuangan Daerah Kabupaten Kepulauan Mentawai*.
- A. Jamil (2007). *Pengaruh Etika Kerja Islam Terhadap Sikap-sikap Pada Perubahan Organisasi: Komitmen organisasi Sebagai Mediator* (Semarang: Tesis Program Study Magister Akuntansi Universitas Diponegoro).
- Akbar, Amirul, Mochammad Al, Musadieg Mochammad, and Djudi Mukzam. 2017. "Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja." *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* 47(2):33–38.
- Alghazo, Ali, Ali M. Alghazo, and Hamad M. Al Shaiban. 2016. "The Effects of Workforce Diversity on Employee Performance at an Oil and Gas Company Work Values Differentiation among Generations in United Arab Emirates (UAE) View Project The Effects of Workforce Diversity on Employee Performance at an Oil and Gas Company." *American Journal of Business and Society* 1(3):148–53.
- Aloysius Rangga Aditya Nalendra, d. (2021). *Statistika Seri Dasar Dengan SPSS*. Media Sains Indonesia
- Amissah, George and Aduga, K.O.A., *Workforce Diversity and Employee Motivation* (2015). *Nigeria Journal of Business administration* 13(1). 51-64, 2015, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3892469>
- Anggraeni, G., Kristanti, Farida Titik, M., & Muslih, M. (2014). Pengaruh Intellectual Capital , Gender Diversity , Age Diversity , Dan Tenure Diversity Terhadap Kinerja Keuangan Organisasi. *he Influence of Intellectual Capital , Gender Diversity , Age Diversity , and Tenure Diversity on the Company Financial Performan.*, 3(2), 1656–1664.
- Arbiyanti, Rina, and Niko Sudibjo. 2020. "Pengaruh Keberagaman, Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior." *Jurnal Manajemen* 11(1):80. doi: 10.32832/jm-uika.v11i1.2845.
- Arifin, Samsul, and Didit Darmawan. 2021. "Studi Tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Ilmiah Edunomika* 6(1):33. doi: 10.29040/jie.v6i1.3727.
- Asmawiyah, Afiah Mukhtar, and Nurjaya. 2020. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan

- Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Perkebunan Nusantara XIV Makassar.” *Jurnal Mirai Management* 5(2):388–401.
- Atmojo, H. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Akademi Pariwisata NHI Bandung. *JURNAL PARIWISATA VOKASI*, 2(2), 47-61.
- Azwar, S. (2014). *Metode Penelitian*. Pustaka Pelajar
- Baihaqi, Muhammad Iqbal, and Aditya Christian Paulus. 2020. “Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variable Moderasi.” *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen* 10(2):127–41. doi: 10.34010/jurisma.v10i2.2828.
- Caissar, Chrisvan, Aan Hardiyana, Adhie Fasha Nurhadian, and Kadir Kadir. 2022. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Acman: Accounting and Management Journal* 2(1):11–19. doi: 10.55208/aj.v2i1.27.
- Cancoyo, Irenne Happy. 2008. “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.” *Jurnal Profita* 2(1):220–32.
- De Tanzil, Mentari. 2019. “The Impact of Openness to Diversity to Work Motivation: Case Study in Banking Industry in Greater Jakarta, Indonesia.”
- Daulay, Kumia, R., Maulana, E., & Irvan. (2019). Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Organisasi Daerah di Kota Medan. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 218.
- Dewi Susita, Widya Parimita, and Sofiana Setyawati. 2020. “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Pegawai Pt X.” *JRMSI - Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia* 11(1):185–200. doi: 10.21009/jrmsi.011.1.010.
- Djadji, Osfred Umbu, And Roos Kities Andadari. 2021. “Implementasi Manajemen Keragaman Sumber Daya Manusia Implementation Of Human Resources Diversity Management.” 12(28):62–75. Doi: 10.33059/Jseb.V12i1.2348.
- Fathonah, Andina Nur. 2018. “Pengaruh Gender Diversity Dan Age Diversity Terhadap Kinerja Keuangan The Effects of Gender Diversity and Age Diversity on Financial Performance.” *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan* 6(3):373–80.
- Febriyanto, Retno Endah Supeni, Wahyu Eko Setianingsih. 2021. “Pengaruh Tingkat Pendidikan, Gender Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Mahendradata Teknik Bali.” *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. 2013–15.
- Firmansyah, Deri, Neneng Yanti Andiani, Eka Pranajaya, and Teddy Setiawan. 2021. “Dampak Dari Motivasi Kerja, Beban Kerja, Komitmen Organisasional Dan Diversity Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Upk Dbm Lengkong Sukabumi).” *SULTANIST: Jurnal Manajemen Dan Keuangan* 9(1):14–24. doi: 10.37403/sultanist.v9i1.227
- Ghozali, I. (2009). *Metode Penelitian*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Ghozali, I. Latan, H. 2012. *Partial Least Square : Konsep, Teknik dan Aplikasi Smart PLS 2.0 M3*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi analisis Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. (2020). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Habib, Suwardi, Abdul Rahman Jannang, and Marwan Man Soleman. 2022. “Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Maluku Utara Melalui Disiplin Kerja.” *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan* 8(12):569–85.
- Hakim, Mahmud, Vip Paramarta, Ari Sunari, Bambang Sulisty, and Leo Pratama Agung. 2023. “Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus: PT. Putra Sumardi Perkasa).” 2(3):2–6.
- Hartadi, Agung. 2023. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis* 2(1):14–19. doi: 10.57151/jeko.v2i1.156.
- Hasibuan, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Hayati, Neneng, and Erwin Yulianto. 2021. “Efektivitas Pelatihan Dalam Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia.” *Journal Civics & Social Studies* 5(1):98–115. doi: 10.31980/civicos.v5i1.958.
- Hidayatullah, Shofi, Sumarni Sumarni, and Sry Rosita. 2019. “Pengaruh Pengelolaan Keberagaman SDM Terhadap Kinerja Pegawai Grand Hotel Jambi.” *Jurnal Dinamika Manajemen* 7(2):57–64. doi: 10.22437/jdm.v7i2.16671.
- Huda, Miftakhul, and Fikri Farhan. 2019. “Pengaruh Budaya Organisasional Dan Komitmen Organisasional.” *Jurnal Manajemen Motivasi* 15(2):62. doi: 10.29406/jmm.v15i2.1557.
- Indrianto, N., & Supomo, B. (2009). *Metode Penelitian Bisnis. Edisi Pertama BPFE, Yogyakarta*.
- Keja, Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja Dan, Putu Krisda, and Pramitha Wiyani. 2022. “Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Arene PUB dan Restaurant).” 4(1):103–12.
- Khan, Faisal, Amir Sohail, Muhammad Sufyan, Maaz Uddin, and Abdul Basit. 2019. “The Effect of Workforce Diversity on Employee Performance in Higher Education Sector.” *Journal of Management Info* 6(3):1–8. doi: 10.31580/jmi.v6i3.515.
- Komara, Endang. 2019. “Kompetensi Profesional Pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) Di Indonesia.” *Mimbar Pendidikan* 4(1):73–84. doi: 10.17509/mimbardik.v4i1.16971.
- Liana, Yuyuk. 2020. “Kompetensi Pegawai, Lingkungan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Inspirasi (Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial)*

17(2):316–26.

- Lucas, L. S. (2022). Workforce Diversity and Employee Performance in the Constitutional Commissions of Kenya.
- Luthans, F. 2011. Organization Behavior (Eighth Edition). New York: The McGraw-Hall Co,INC
- Magoshi, Emiko, and Eunmi Chang. 2009. “Diversity Management and the Effects on Employees’ Organizational Commitment: Evidence from Japan and Korea.” *Journal of World Business* 44(1):31–40. doi: 10.1016/j.jwb.2008.03.018
- Mangkunegara, A. A. P. (2011). Manajemen sumber daya manusia organisasi
- Martanti, Silsiani Hanum, and Anang Kistyanto. 2018. “Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yang Dimoderasi Oleh Lingkungan Kerja (Universitas Kristen Petra Surabaya).” *Jurnal Ilmu Manajemen* 6(4):630–38.
- Mekasha, S. (2020). Effect of Workforce Diversity on Employee Performance: the Case of Save the Children Ethiopia.
- Meutia, Kardinah Indrianna, and Cahyadi Husada. 2019. “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.” *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB) Fakultas Ekonomi UNIAT* 4(1):119–26. doi: 10.36226/jrmb.v4i1.246.
- Nasution, M. I. (2017). Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention Medical Representative. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*. 7(3), 407-428.
- Nurhandayani, Annisa. 2022. “Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja.” *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital (Ekobil)* 1(2):108–10. doi: 10.58765/ekobil.v1i2.65.
- Pewangi, Mawardi. 2010. “Hubungan Kerja Dan Ketenagakerjaan Perspektif Islam.” *Jurnal Kajian Islam Kontemporer* 01(2):79–91.
- PORTER. 2013. “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Dan Diklat Daerah Kabupaten Enrekang.” *Kaos GL Dergisi* 8(75):112.
- Pramesti, Aryanti Ariesta, and Riski Aprillia Nita. 2022. “Pengaruh Diversitas Dewan Direksi Terhadap Nilai Organisasi.” *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan (JIAKu)* 1(2):188–98. doi: 10.24034/jiaku.v1i2.5369.
- Prasetyo, Eko, Farid Riadi, Nenny Rinawati, and Retno Resawati. 2021. “Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.” *Acman: Accounting and Management Journal* 1(2):61–66. doi: 10.55208/aj.v1i2.20.
- Prasojo, Eko & Laode Rudita. (2014). “Undang-Undang Aparatur Sipil Negara: Membangun Profesionalisme Aparatur Sipil Negara” dalam *Jurnal*

Kebijakan dan Manajemen PNS, Vol.8, No.1 [Juni], hlm.13-29.

- Priyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Zifatama Publishing.
- Ramadhani, Raysha, Politeknik Negeri Bandung, Yayan Firmansyah, and Politeknik Negeri Bandung. 2023. "Dampak Keragaman Demografis Tenaga Kerja." *15(1):100–123*.
- Richard, S. A. (2008). Perceived diversity and organizational performance. Retrieved from Emerald Insight database
- Salam eit al. (2021). Motivasi , Lingkungan (Suiatui Kajian Stuidi Liteiratur. Jurnal i Manajemi ein Pendidikan Dan Ilm i ui Sosial, 2(2), 487–508
- Saxena, Ankita. 2014. "Workforce Diversity: A Key to Improve Productivity." *Procedia Economics and Finance* 11(14):76–85. doi: 10.1016/s2212-5671(14)00178-6.
- Silaban, Chrystopel Gunawan, Tri Endar Suswatiningsih, Herry Wirianata, Kecamatan Kota, Waringin Lama, Kabupaten Kota, Waringin Barat, Tingkat Pendidikan, and Pegawai Panen. 2016. "Pengaruh Tingkat Pendidikan Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Perkebunan Kelapa Sawit." 1(2).
- Sinaga, Asmah Syam, Abdul Kadir, and Siti Mardiana. 2020. "Peranan Motivasi Kerja Dalam Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanjungbalai Utara Kota Tanjung Balai." *Strukturasi: Jurnal Ilmiah Magister Administrasi Publik* 2(1):89–97. doi: 10.31289/strukturasi.v2i1.48.
- Sugiyono. (2002). *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D* . Alfabeta
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhardi, Ahmad, Ismilasari Ismilasari, and Jumawan Jasman. 2021. "Analisis Pengaruh Loyalitas Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 4(2):1117–24. doi: 10.36778/jesya.v4i2.421.
- Suhendri, S. 2020. "Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (PT. Parkland World Indonesia Plant 2)." *Jurnal Manajemen Dan Bisnis* 2(01):41–50.
- Supriyanto, A. S., & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Sumber daya Manusia*. UIN Press.
- Suwardi, S., and J. Utomo. 2011. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai." *Jurnal Analisis Manajemen* 5(1):75–86.
- Tiara, Rani, Toni Herlambang, Ni Nyoman, and Putu Martini. 2023. "Analisis Kinerja Pegawai ASN Di Kabupaten Bondowoso Performance Analysis of ASN Employees in Bondowoso Regency." 13(1):13–28.

- Triany, Vina Monica, Lalan Soeherlan S, and Aceng Jarkasih. 2022. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai." *JURNAL DIALOGIKA Manajemen Dan Administrasi* 3(1):10–20. doi: 10.31949/dialogika.v3i1.2112.
- Umar, Ali, and Suami Norawati. 2022. "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 5(1):835–53. doi: 10.36778/jesya.v5i1.656.
- Undang-Undang No.5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN).*
- Undang-Undang No.11 Tahun 2001 tentang Pembentukan Kota Batu*
- Yulianto, Eko, and Bimo Seno Wicaksono. 2023. "Pengaruh Keberagaman Tenaga Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kota Tangerang Selatan." 11(3):1047–59.

\

LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1 Biodata Peneliti

BIODATA PENELITI

Nama : Dena Maulidi Hannana
Tempat, tanggal lahir : Batu, 22 Mei 2002
Alamat Asal : Jl. Jalil N0.28, Keliran, Bulukerto, Bumiaji, Kota Batu
Telepon/HP : 085924938383
E-mail : maulididena@gmail.com
Instagram : @denaamh_

Pendidikan Formal

2008-2014 : MI. Miftahul Ulum Kota Batu
2014-2017 : SMPN 04 Kota Batu
2017-2020 : SMA Modern Al-Rifa'ie
2020-2024 : Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Pendidikan Non-Formal

2020-2021 : Program Khusus Perkuliahan Bahasa Arab (PKPBA) Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

2021-2022 : Program Khusus Pengembangan Bahasa Inggris
(PKPBI) Universitas Islam Negeri Maulana Malik
Ibrahim Malang

Pengalaman Organisasi

1. Anggota Departemen Public Relation Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) Manajemen UIN Malang tahun 2021.
2. CO. Departemen Public Relation Himpunan Mahasiswa Program Studi (HMPS) Manajemen UIN Malang tahun 2022.
3. Biro Kaderisasi PR. Rayon Ekonomi “Moch.Hatta”
4. Anggota Kedinasan Dalam Negeri DEMA FE UIN Malang tahun 2023.

Malang, Februari 2024

Lampiran 2 Kuisisioner Penelitian

KUISISIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Perkenalkan saya Dena Maulidi Hannana, Mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Saat ini saya sedang melakukan penelitian guna menyelesaikan Skripsi dengan judul "Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada ASN Kota Batu)".

Hasil penelitian ini tentu akan sangat berguna untuk mengetahui Pengaruh Keragaman Tenaga Kerja yang semakin berkembang. Untuk itu, jawaban yang terbaik adalah jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.

Adapaun kriteria responden pada penelitian ini adalah:

1. Pegawai ASN (PNS dan PPPK) dari Dinas Kesehatan dan Dinas Koperasi, Perindustrian, dan Perdagangan Kota Batu

Note: Seluruh Informasi dalam penelitian akan dijaga kerahasiaannya (hanya untuk kepentingan penelitian).

Keterangan Skala Likert:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Kurang Setuju

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Karakteristik Responden

- Nama (Opsional)
- Jenis Kelamin (Laki-laki / Perempuan)
- Usia (18-22 tahun, 22-27 tahun, 27-32 tahun, >32 tahun)
- Riwayat Pendidikan Terakhir (SMA/SMK, D3, S1, S2, S3)

Daftar Pertanyaan

Keragaman Tenaga Kerja (X)

Pertanyaan	STS	TS	RG	S	SS
Dalam menyelesaikan masalah, instansi tempat saya bekerja melibatkan pegawai dari seluruh tingkatan usia.					
Saya menilai perbedaan usia dapat menyebabkan adanya konflik.					
Instansi saya memberikan peluang yang sama untuk berkembang kepada setiap pria dan wanita.					
Program pelatihan dan pengembangan di instansi saya tidak membedakan antara pria dan wanita.					
Instansi saya memberikan perlakuan yang sama tanpa membedakan tingkatan pendidikan.					
Instansi saya memiliki pegawai dengan tingkat pendidikan yang beragam.					

Motivasi Kerja (Z1)

Pertanyaan	STS	TS	RG	S	SS
Gaji yang diberikan sudah sesuai dengan pekerjaan yang saya lakukan.					
Bonus dan insentif yang diberikan kepada pegawai sudah adil.					

Bonus dan insentif yang diberikan kepada pegawai sudah adil.					
Keselamatan kerja di instansi saya sudah diperhatikan dengan baik.					
Keamanan di lingkungan instansi saya sudah dikelola dengan baik.					
Saya dapat berinteraksi dengan baik terhadap sesama rekan kerja.					
Instansi saya secara transparan atau terbuka menyampaikan hasil kinerja para pegawainya.					
Instansi saya mengakui dan menghargai prestasi kerja pegawai.					
Saya merasa lebih termotivasi dengan adanya penghargaan yang diberikan.					
Instansi saya memberikan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai.					
Saya merasa kemampuan saya dapat berkembang sejak saya bekerja disini.					

Komitmen Organisasi (Z2)

Pertanyaan	STS	TS	RG	S	SS
Selama berkarir di instansi ini saya merasa bahagia.					
Saya merasa terikat secara emosional dengan instansi ini.					
Saya merasa kurang etis ketika saya berpindah ke instansi lain.					
Saya memiliki kepercayaan bahwa seseorang harus setia dengan pekerjaan atau instansinya					

Saya merasa lebih baik bekerja pada satu instansi sepanjang karir saya.					
Saya tidak punya alasan yang kuat untuk keluar dari instansi ini.					
Ketika saya memutuskan keluar dari instansi, maka akan keluar juga masalah baru (ex: masalah finansial, dll)					

Kinerja Pegawai (Y)

Pertanyaan	STS	TS	RG	S	SS
Saya melakukan pekerjaan dengan baik.					
Saya melakukan pekerjaan sesuai dengan Standar Operating Producer (SOP) yang ada.					
Saya selalu melakukan perbaikan atas pekerjaan saya.					
Saya menyelesaikan tugas dengan tepat waktu sesuai dengan kuantitas yang ditetapkan.					
Hasil pekerjaan saya selama ini telah sesuai dengan tujuan yang diharapkan instansi.					
Saya tidak pernah menunda-nunda waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.					
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.					
Saya memiliki kemampuan untuk bekerja dalam tim.					
Saya terbuka dalam menyampaikan dan menerima pendapat rekan kerja.					
Saya mampu menyelesaikan tugas tanpa menunggu perintah atasan.					

Saya mampu mengidentifikasi peluang baru untuk mengembangkan keterampilan atau pengetahuan saya.					
--	--	--	--	--	--

Lampiran 3 Data Kuisisioner

Keragaman Tenaga Kerja (X)

X.1.1	X.1.2	X.2.1	X.2.2	X.3.1	X.3.2
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4
1	1	1	1	1	1
4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	5
5	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	3
4	5	4	5	4	5
4	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	5	5	5
4	5	4	4	4	5
5	4	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5
5	4	5	5	5	5
4	5	5	5	4	5
4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	5
5	4	5	4	5	5

5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	5	5
5	5	5	4	4	4
4	4	5	5	5	5
5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	5	5
5	4	5	5	4	5
4	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5
4	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	5	5
5	4	4	5	4	5
5	5	4	4	4	5
4	4	5	5	5	4
4	5	4	4	4	5
4	4	5	5	4	5

5	5	5	4	5	5
4	4	4	5	4	5
5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	4	5
5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	5	4
4	5	4	4	4	5
4	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	4

5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	4
4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	5
5	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	3
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	4	4	5	5
4	5	5	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5
1	1	1	1	2	1
4	5	4	5	4	4
4	3	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5

4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
5	4	4	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5
4	5	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4
4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5
4	5	5	5	4	4
1	1	1	1	1	1

Motivasi Kerja (Z1)

Z1.1.1	Z1.1.2	Z1.1.3	Z1.2.1	Z1.2.2	Z1.3.1	Z1.3.2	Z1.4.1	Z1.4.2	Z1.5.1	Z1.5.2
5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5

5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4
5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5
4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5
4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5
5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4

5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4
4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4
5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4
4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4
4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5
5	4	5	4	5	4	3	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4

5	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5
4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4
4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5
5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5
4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4
5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5
4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4
5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5
5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4
5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5
5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4
5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4

5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4
5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5
5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	5
4	5	3	4	5	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4
5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5
5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	5
5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4

4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Komitmen Organisasi (Z2)

Z2.1.1	Z2.1.2	Z2.2.1	Z2.2.2	Z2.2.3	Z2.3.1	Z2.3.2
4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	5	4
5	5	4	5	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	5	4	4	5
4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4
5	5	4	5	4	5	5
5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4	4
4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5	4
5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	4
4	5	4	5	5	5	4

4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	5
4	5	4	5	4	5	4
4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4
5	5	5	4	4	5	5
4	4	5	4	4	5	5
5	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	4	4	5	5
5	4	5	5	4	4	5
5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4
5	4	5	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5

4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4
5	4	4	5	5	4	5
5	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4
5	4	4	4	5	4	5
4	5	5	4	5	4	5
5	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	4	5	5
4	5	4	5	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5
5	4	5	4	5	5	5
4	5	4	4	5	4	3
4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	4	5	4
4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4
5	4	5	4	4	5	4
4	5	4	5	4	4	5
4	5	3	5	4	4	5
5	4	4	4	5	4	4
4	5	4	5	5	4	4
3	5	4	4	5	4	3
5	5	5	4	5	4	4

4	4	4	3	3	4	3
5	5	5	4	4	5	4
5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	3
4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	4	4	4	3
5	4	4	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4
4	4	5	5	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	5	4	5
4	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5
5	4	5	4	5	4	4
4	5	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	4	5
4	4	5	5	5	5	4
4	4	4	4	5	4	5
5	4	4	4	5	4	5
5	4	4	5	4	5	4
4	4	5	4	4	5	5
4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	5
1	1	1	1	1	1	1

4	5	4	4	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	5
5	4	5	4	5	4	5
4	4	5	4	4	5	4
5	4	4	5	5	5	4
5	5	5	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	4
4	4	5	4	5	5	5
4	4	5	4	4	5	4
4	4	5	4	5	4	4
4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	5	4
4	4	5	5	5	4	5
4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	5	4	5	5
5	4	5	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	4	5	4	4
1	1	1	1	1	1	1

Kinerja Karyawan (Y)

Y.1.1	Y.1.2	Y.1.3	Y.2.1	Y.2.2	Y.3.1	Y.3.2	Y.4.1	Y.4.2	Y.5.1	Y.5.2
5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4

4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5
4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4
4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5
5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4
4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4
5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5
4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5
4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4
5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5
5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5
4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4

5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4
5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5
5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5
4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4
5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4
5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5
5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5

5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5
4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4
5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4
4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	3
5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4
5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5
4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4
4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5
4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4
5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	4
3	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5

4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4
4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4
4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5
4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4
4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4
5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4
4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5
5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5
4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5
4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4
5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4
5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4

4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4
5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5
4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4
4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5
4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3
5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4
4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4
5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1

Lampiran 4 Hasil Uji Smart PLS 4.0

Outer Loading

(X)	(Y)	(Z2)	(Z1)
-----	-----	------	------

X.1.1	0,775			
X.1.2	0,726			
X.2.1	0,771			
X.2.2	0,756			
X.3.1	0,720			
X.3.2	0,785			
Y.1.1		0,741		
Y.1.2		0,784		
Y.1.3		0,740		
Y.2.1		0,718		
Y.2.2		0,744		
Y.3.1		0,739		
Y.3.2		0,740		
Y.4.1		0,738		
Y.4.2		0,726		
Y.5.1		0,707		
Y.5.2		0,753		
Z1.1.1				0,745
Z1.1.2				0,711
Z1.1.3				0,727
Z1.2.1				0,705
Z1.2.2				0,776
Z1.3.1				0,798
Z1.3.2				0,744
Z1.4.1				0,710
Z1.4.2				0,748
Z1.5.1				0,711
Z1.5.2				0,762
Z2.1.1			0,755	
Z2.1.2			0,749	
Z2.2.1			0,736	
Z2.2.2			0,758	
Z2.2.3			0,711	
Z2.3.1			0,804	
Z2.3.2			0,771	

Discriminant Validity

	(X)	(Y)	(Z2)	(Z1)
X.1.1	0,775	0,742	0,713	0,729
X.1.2	0,726	0,694	0,696	0,726
X.2.1	0,771	0,733	0,694	0,710

X.2.2	0,756	0,723	0,713	0,757
X.3.1	0,720	0,684	0,670	0,637
X.3.2	0,785	0,705	0,681	0,713
Y.1.1	0,707	0,741	0,711	0,731
Y.1.2	0,742	0,784	0,730	0,776
Y.1.3	0,723	0,740	0,705	0,702
Y.2.1	0,680	0,718	0,723	0,713
Y.2.2	0,727	0,744	0,709	0,705
Y.3.1	0,692	0,739	0,668	0,709
Y.3.2	0,683	0,740	0,663	0,695
Y.4.1	0,683	0,738	0,667	0,678
Y.4.2	0,715	0,726	0,726	0,725
Y.5.1	0,645	0,707	0,639	0,663
Y.5.2	0,675	0,753	0,671	0,682
Z1.1.1	0,676	0,702	0,703	0,745
Z1.1.2	0,681	0,676	0,669	0,711
Z1.1.3	0,704	0,727	0,686	0,727
Z1.2.1	0,672	0,692	0,691	0,705
Z1.2.2	0,733	0,722	0,715	0,776
Z1.3.1	0,708	0,754	0,735	0,798
Z1.3.2	0,665	0,674	0,685	0,744
Z1.4.1	0,692	0,708	0,710	0,710
Z1.4.2	0,709	0,711	0,712	0,748
Z1.5.1	0,713	0,720	0,707	0,711
Z1.5.2	0,722	0,708	0,684	0,762
Z2.1.1	0,710	0,717	0,755	0,702
Z2.1.2	0,694	0,709	0,749	0,738
Z2.2.1	0,703	0,707	0,736	0,690
Z2.2.2	0,696	0,695	0,758	0,731
Z2.2.3	0,700	0,708	0,711	0,700
Z2.3.1	0,705	0,752	0,804	0,735
Z2.3.2	0,647	0,658	0,771	0,699

Uji Reabilitas

	Cronbach's alpha	(rho_a)	(rho_c)	(AVE)
Keragaman Tenaga Kerja (X)	0,850	0,850	0,889	0,571
Kinerja Karyawan (Y)	0,917	0,917	0,930	0,547
Komitmen Organisasi (Z2)	0,874	0,874	0,903	0,570
Motivasi Kerja (Z1)	0,917	0,918	0,930	0,548

R-Square

	R-square	Adjusted R-square
Kinerja Karyawan (Y)	0,937	0,936
Komitmen Organisasi (Z2)	0,846	0,844
Motivasi Kerja (Z1)	0,890	0,889

F-Square

	f-square
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,165
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2)	5,483
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1)	8,063
Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,074
Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,231

Path Coefficient

	(O)	(M)	(STDEV)	(O/STDEV)	Nilai P
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,318	0,299	0,098	3,244	0,001
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2)	0,920	0,866	0,186	4,945	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1)	0,943	0,897	0,178	5,290	0,000
Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,217	0,234	0,105	2,067	0,039
Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,453	0,434	0,114	3,966	0,000

Uji Hipotesis

	(O)	(M)	(STDEV)	(O/STDEV)	Nilai P
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,944	0,894	0,186	5,078	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2)	0,920	0,866	0,186	4,945	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1)	0,943	0,897	0,178	5,290	0,000
Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,217	0,234	0,105	2,067	0,039
Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,453	0,434	0,114	3,966	0,000

	(O)	(M)	(STDEV)	(O/STDEV)	Nilai P
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Motivasi Kerja (Z1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,427	0,394	0,122	3,492	0,000
Keragaman Tenaga Kerja (X) -> Komitmen Organisasi (Z2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,199	0,201	0,090	2,226	0,026

Lampiran 5 Lembar Bebas Plagiasi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Puji Endah Purnamasari, M.M
NIP : 198710022015032004
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Dena Maulidi Hannana
NIM : 200501110246
Konsentrasi : Manajemen SDM
Judul Skripsi : **PENGARUH KEBERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada ASN Kota Batu)**

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut dinyatakan **LOLOS PLAGIARISM** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
24%	22%	13%	11%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 17 Maret 2024

UP2M



Puji Endah Purnamasari, M.M

Lampiran 6 Jurnal Bimbingan

3/18/24, 7:32 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI
Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

JURNAL BIMBINGAN SKRIPSI

IDENTITAS MAHASISWA:

NIM : 200501110246
Nama : Dena Masfidi Hannana
Fakultas : Ekonomi
Program Studi : Manajemen
Dosen Pembimbing : Ryan Basith Fasih Khan, M.M
Judul Skripsi : PENGARUH KEBERAGAMAN TENAGA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada ASN Kota Batu)

JURNAL BIMBINGAN :

No	Tanggal	Deskripsi	Tahun Akademik	Status
1	13 September 2023	Pembahasan Judul dan BAB 1	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
2	27 September 2023	Pembahasan teknik sampel pada penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
3	12 Oktober 2023	Revisi BAB 2 dan BAB 3	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
4	19 Oktober 2023	Pembahasan fenomena penelitian, metodologi penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
5	5 November 2023	Revisi Seminar Proposal	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
6	6 Desember 2023	Pembahasan Kuisisioner Penelitian	Ganjil 2023/2024	Sudah Dikoreksi
7	29 Januari 2024	Olah Data	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
8	12 Februari 2024	Pembahasan BAB 4	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
9	21 Februari 2024	Revisi BAB 4 dan BAB 5	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
10	26 Februari 2024	Pembahasan Naskah Artikel	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi
11	6 Maret 2024	Revisi Naskah Artikel	Genap 2023/2024	Sudah Dikoreksi

<https://accss.uin-malang.ac.id/public/print/bimbingan/1541>

1/2

3/18/24, 7:32 PM

Print Jurnal Bimbingan Skripsi

Malang, 6 Maret 2024
Dosen Pembimbing



Ryan Basith Fasih Khan, M.M

