Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (1) 2026,, Page: 14211-14218

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMODERASI PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DINAS KESEHATAN KOTA SEMARANG)

Muhammad Fahmi Iqbal Maulana, Diah Ayu Kusumawati
Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Corresponding Author : **Muhammad Fahmi Iqbal Maulana**,, e-mail: fahmiiqbal376@gmail.com

Published: Februari , 2026

ABSTRACT
Peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) di sektor kesehatan publik menjadi krusial seiring tuntutan reformasi birokrasi yang menargetkan pelayanan efisien dan akuntabel. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja karyawan serta peran moderasi kepuasan kerja pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang. Penelitian menggunakan desain kuantitatif eksplanatori dengan metode PLS-SEM melalui SmartPLS 4, melibatkan populasi seluruh ASN Dinas Kesehatan dengan sampel 110 responden melalui purposive sampling. Instrumen berupa kuesioner Likert 5 poin dianalisis melalui uji validitas-reliabilitas, path coefficients, bootstrapping (5.000 resampling), dan product indicator approach. Hasil menunjukkan motivasi intrinsik (β=0,271; p<0,001) dan ekstrinsik (β=0,230; p<0,001) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja, dengan kepuasan kerja memoderasi hubungan tersebut (β=0,112; p=0,035 dan β=0,119; p=0,007), serta R^2 adjusted 0,826. Kesimpulan menegaskan perlunya integrasi strategi motivasi dengan lingkungan kerja yang memuaskan untuk optimalisasi kinerja ASN berkelanjutan.

Kata Kunci: Employee Performance, Job Satisfaction, Moderation Effect, Motivation, Structural Equation Modeling

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Organisasi publik di Indonesia menunjukkan bahwa peningkatan kinerja birokrasi merupakan prasyarat utama untuk mewujudkan layanan yang efisien, akuntabel, dan berorientasi nilai tambah bagi masyarakat (Sunaini & Satyadharma, 2025; Sari et al., 2024). Dalam konteks pemerintahan daerah, ASN diposisikan sebagai human capital strategis yang menentukan efektivitas operasional dan kualitas pelayanan publik, termasuk di sektor kesehatan yang menghadapi dinamika kompleksitas layanan, tuntutan akurasi, serta keberlanjutan kinerja harian. Variasi kinerja, ketidakhadiran, dan keterlambatan kerja yang masih ditemukan di berbagai instansi mengindikasikan adanya behavioral inefficiency yang berpotensi menurunkan produktivitas dan kualitas layanan publik, sehingga perlu dikaji lebih mendalam dari perspektif motivasi dan kepuasan kerja (Parsaulian et al., 2025; Rizati et al., 2025).

Konteks layanan kesehatan publik, seperti Dinas Kesehatan Kota Semarang, menyediakan arena empiris yang relevan untuk menelaah bagaimana faktor psikologis dan manajerial berkontribusi terhadap kinerja ASN. Fluktuasi disiplin kerja, rendahnya inisiatif, dan ketidaksesuaian antara target kinerja dan perilaku aktual pegawai dapat dipahami sebagai indikasi bahwa mekanisme motivasional dan kondisi kepuasan kerja belum dikelola secara optimal (El Sari, 2023; Firman et al., 2024). Studi-studi terkini

menunjukkan bahwa motivasi kerja, baik intrinsik maupun ekstrinsik, menjadi determinan penting kinerja pegawai sektor publik, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kualitas lingkungan kerja dan persepsi keadilan yang dirasakan pegawai (Apriliana & Ahmadi, 2024; Grediani, 2023).

Permasalahan yang mengemuka dalam literatur adalah bahwa hubungan antara motivasi dan kinerja tidak selalu bersifat langsung dan linier, melainkan sering kali dipengaruhi oleh faktor evaluatif seperti kepuasan kerja. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja, namun besaran dan keberlanjutan pengaruh tersebut dapat berbeda ketika tingkat kepuasan kerja pegawai rendah (Kartika, 2023; Rakhmat Triadi et al., 2021). Pegawai yang memiliki dorongan intrinsik tinggi, tetapi merasa tidak puas terhadap kondisi kerja, insentif, atau iklim organisasi, cenderung tidak mampu mengonversi motivasi tersebut menjadi kinerja optimal secara konsisten (Rahmawati, 2023; Parsaulian et al., 2025).

Di sisi lain, riset-riset terbaru menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat berperan sebagai mekanisme psikologis yang memperkuat atau melemahkan pengaruh motivasi terhadap kinerja. Kepuasan kerja yang tinggi meningkatkan keterikatan emosional, komitmen, dan intensitas usaha kerja, sehingga stimulus motivasional—baik yang bersumber dari dorongan internal maupun insentif eksternal—lebih mudah terwujud dalam perilaku kinerja yang produktif (Rozalinda & Asbupel, 2026; Yulia et al., 2025). Beberapa studi bahkan menemukan bahwa kepuasan kerja tidak hanya memediasi, tetapi juga dapat memoderasi hubungan motivasi dan kinerja, sehingga efek motivasi menjadi lebih kuat pada pegawai yang puas dibandingkan pada pegawai yang kurang puas terhadap pekerjaannya (Agustina, 2024; Maulani, 2022).

Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak memposisikan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam relasi motivasi–kinerja, bukan sebagai variabel moderasi yang mengubah kekuatan dan arah hubungan tersebut. Penelitian Rahmawati (2023) dan Grediani (2023) misalnya, menunjukkan peran kepuasan kerja sebagai perantara antara motivasi dan kinerja, sementara studi lain lebih menekankan jalur tidak langsung melalui komitmen organisasi atau variabel sikap lainnya (Rakhmat Triadi et al., 2021; Helmi Maulani, 2022). Dalam konteks birokrasi publik, khususnya pada organisasi layanan kesehatan daerah, bukti empiris yang secara eksplisit menguji kepuasan kerja sebagai variabel moderasi dalam hubungan motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja masih relatif terbatas, sehingga ruang pengembangan kajian tetap terbuka (Agista & Hanantijo, 2025; Green, 2023).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja ASN serta menguji peran kepuasan kerja sebagai variabel moderasi pada pegawai Dinas Kesehatan Kota Semarang. Penelitian ini penting secara praktis karena memberikan dasar empiris bagi perumusan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif, terutama dalam merancang intervensi motivasional yang terintegrasi dengan upaya peningkatan kepuasan kerja pegawai sektor publik (Sunaini & Satyadharma, 2025; Firman et al., 2024). Dari sisi kebaruan, studi ini berkontribusi dengan memadukan kerangka Self-Determination Theory dan perspektif manajemen sektor publik untuk menempatkan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi, bukan sekadar mediasi, dalam hubungan motivasi intrinsik dan ekstrinsik terhadap kinerja ASN pada konteks organisasi kesehatan pemerintah daerah yang masih jarang dieksplorasi secara kuantitatif berbasis PLS-SEM (Risman, 2023; Sukma, 2025)

TINJAUAN PUSTAKA

Self-Determination Theory (SDT)

Self-Determination Theory (SDT) merupakan teori motivasi yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan yang menekankan bahwa kualitas motivasi lebih menentukan perilaku dan kinerja individu dibandingkan sekadar intensitas motivasi. Berbeda dengan pendekatan motivasi tradisional yang memandang motivasi sebagai dorongan kuantitatif, SDT menekankan bahwa sumber motivasi apakah berasal dari dalam

diri individu atau dari tekanan eksternal memiliki implikasi yang berbeda terhadap keberlanjutan perilaku dan kualitas kinerja (Risman, 2023).

SDT berangkat dari asumsi bahwa individu pada dasarnya merupakan agen aktif yang memiliki kecenderungan alami untuk berkembang, belajar, dan mencapai potensi optimalnya. Namun, kecenderungan tersebut hanya dapat teraktualisasi secara optimal apabila lingkungan sosial dan organisasi mampu mendukung pemenuhan kebutuhan psikologis dasar individu. Dalam kerangka SDT, terdapat tiga kebutuhan psikologis dasar yang bersifat universal, yaitu otonomi, kompetensi, dan keterhubungan (Andrianto, 2024). Kebutuhan akan otonomi (autonomy) merujuk pada pengalaman subjektif individu bahwa perilaku dan keputusan yang diambil bersumber dari kehendak pribadi, bukan akibat paksaan atau tekanan eksternal. Dalam konteks organisasi, otonomi tercermin melalui ruang diskresi dalam menyelesaikan tugas, kesempatan menyampaikan gagasan, serta pelibatan pegawai dalam proses pengambilan keputusan. Pemenuhan kebutuhan ini mendorong internalisasi tujuan organisasi dan meningkatkan keterlibatan kerja.

Kebutuhan akan kompetensi (competence) berkaitan dengan dorongan individu untuk merasa mampu dan efektif dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja yang menyediakan tantangan yang sesuai, umpan balik yang konstruktif, serta peluang pengembangan kapasitas akan memperkuat persepsi kompetensi pegawai dan mendorong motivasi berkualitas tinggi.

Kebutuhan akan keterhubungan (relatedness) mengacu pada keinginan individu untuk merasa diterima, dihargai, dan memiliki relasi sosial yang bermakna. Dalam organisasi, kebutuhan ini tercermin melalui hubungan kerja yang suportif, komunikasi yang saling menghargai, serta iklim kerja yang inklusif. Pemenuhan keterhubungan memperkuat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi.

Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik dalam Perspektif SDT

Dalam kerangka SDT, motivasi diklasifikasikan ke dalam dua bentuk utama, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Kedua bentuk motivasi ini merepresentasikan spektrum kualitas motivasi yang berbeda dan memiliki konsekuensi perilaku yang tidak sama. Motivasi intrinsik merupakan dorongan internal individu untuk melakukan suatu aktivitas karena aktivitas tersebut dirasakan menyenangkan, menarik, atau bermakna secara personal. Dalam konteks kerja, motivasi intrinsik tercermin pada keterlibatan kerja yang tinggi, antusiasme dalam menjalankan tugas, serta dorongan untuk mencapai kinerja optimal tanpa ketergantungan pada insentif eksternal. SDT memandang motivasi intrinsik sebagai bentuk motivasi dengan kualitas tertinggi karena bersifat sukarela, berkelanjutan, dan terinternalisasi secara penuh (SUKMA, 2025).

Sebaliknya, motivasi ekstrinsik merupakan motivasi yang bersumber dari faktor eksternal seperti imbalan finansial, pengakuan, promosi jabatan, maupun tekanan organisasi. Meskipun bersifat instrumental, motivasi ekstrinsik tetap memiliki peran penting dalam konteks organisasi, khususnya dalam sistem kerja yang terstruktur dan berbasis aturan formal. Namun, SDT menekankan bahwa efektivitas motivasi ekstrinsik sangat bergantung pada tingkat internalisasi nilai eksternal tersebut ke dalam sistem nilai individu. Motivasi ekstrinsik yang terinternalisasi dengan baik cenderung menghasilkan perilaku yang lebih adaptif dibandingkan motivasi yang bersifat terkendali (Grediani, 2023).

Kepuasan Kerja dalam Kerangka SDT

Kepuasan kerja merupakan kondisi psikologis positif yang muncul dari evaluasi individu terhadap pengalaman kerjanya secara keseluruhan. Dalam perspektif SDT, kepuasan kerja dapat dipahami sebagai refleksi dari sejauh mana lingkungan kerja mampu memenuhi kebutuhan psikologis dasar individu. Ketika pegawai merasakan otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dalam pekerjaannya, tingkat kepuasan kerja cenderung meningkat (Yulia et al., 2025).

Kepuasan kerja berperan sebagai mekanisme psikologis yang memfasilitasi konversi motivasi menjadi perilaku kerja yang produktif. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya menunjukkan keterikatan emosional yang lebih kuat, komitmen yang lebih tinggi, serta kecenderungan untuk memberikan

usaha kerja yang optimal. Dalam konteks ini, kepuasan kerja diposisikan sebagai faktor yang memperkuat efektivitas motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, dalam mendorong kinerja (Rozalinda & Asbupel, 2026).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil kerja individu dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peran organisasi. Dalam literatur manajemen, kinerja tidak hanya mencerminkan output kerja, tetapi juga mencakup kualitas proses kerja, ketepatan waktu, inisiatif, serta kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Y. Sari et al., 2024).

Dalam organisasi sektor publik, kinerja karyawan memiliki implikasi langsung terhadap kualitas pelayanan, efektivitas kebijakan, dan kepercayaan public (Rizati et al., 2025). Oleh karena itu, kinerja dipandang sebagai variabel outcome yang dipengaruhi oleh faktor-faktor psikologis dan manajerial, termasuk motivasi dan kepuasan kerja.

METODE

Penelitian ini menggunakan desain kuantitatif eksplanatori dengan pendekatan survei untuk menguji hubungan kausal antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja ASN, serta peran moderasi kepuasan kerja. Pendekatan eksplanatori dipilih karena bertujuan menjelaskan bagaimana variabel independen memengaruhi variabel dependen secara kausal, sesuai dengan rekomendasi untuk studi yang menguji hipotesis moderasi dalam konteks manajemen sumber daya manusia sektor publik (Sugiyono, 2023; El Sari, 2023; Creswell & Creswell, 2023; Muslimin, 2025). Metode PLS-SEM diterapkan melalui perangkat lunak SmartPLS 4 untuk menganalisis data secara simultan, yang efektif pada sampel kecil hingga sedang dan model kompleks dengan variabel laten (Cahyono, 2025; Jufrizen, 2021).

Instrumen pengumpulan data berupa kuesioner terstruktur dengan skala Likert lima poin yang mengukur konstruk motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan. Validitas dan reliabilitas instrumen dievaluasi melalui uji konvergen (AVE $\geq 0{,}50$), diskriminan (Fornell-Larcker, cross-loading), serta reliabilitas (CR dan Cronbach's Alpha $\geq 0{,}70$), sementara analisis data struktural meliputi path coefficients, R^2, Q^2, bootstrapping (5.000 resampling, t-statistic $\geq 1{,}96$; $p < 0{,}05$), dan efek moderasi via product indicator approach (K. El Sari, 2023; Sudaryono, 2022; Emzir, 2022; Hair et al., 2022). Evaluasi model keseluruhan menggunakan SRMR $\leq 0{,}10$ dan NFI $\geq 0{,}90$ untuk memastikan goodness-of-fit (Giovanni, 2020; Munadiyan, 2024).

Populasi penelitian adalah seluruh pegawai ASN Dinas Kesehatan Kota Semarang, dengan sampel sebanyak 110 responden yang dipilih melalui teknik non-probability sampling jenis purposive atau saturated untuk mewakili variasi jabatan dan pengalaman kerja. Ukuran sampel ini memadai untuk PLS-SEM karena memenuhi rule-of-thumb minimal 10 kali jumlah path terbanyak, sehingga mendukung generalisasi temuan pada konteks organisasi kesehatan publik (Sugiyono, 2023; Nurhalizah, 2023; Creswell & Creswell, 2023; Rizati et al., 2025).

Prosedur penelitian dimulai dengan identifikasi masalah dan tinjauan pustaka, dilanjutkan desain instrumen dan uji coba kuesioner, distribusi survei secara online maupun langsung kepada responden, pengolahan data awal (screening missing data dan outlier), serta analisis bertahap: evaluasi measurement model, structural model, pengujian hipotesis, dan interpretasi efek moderasi. Seluruh proses dilakukan secara etis dengan informed consent dan kerahasiaan responden, sesuai standar metodologi kuantitatif eksplanatori (El Sari, 2023; Emzir, 2022; Sudaryono, 2022; Jufrizen, 2021).

HASIL

Analisis Data dan Evaluasi Model

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan pendekatan Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM). Sejalan dengan praktik metodologis dalam literatur manajemen dan ekonomi organisasi, evaluasi model dilakukan secara bertahap dan sistematis. Tahap pertama adalah pengujian model pengukuran (measurement model) untuk memastikan validitas dan reliabilitas konstruk laten, yang kemudian dilanjutkan dengan evaluasi model struktural (structural model) guna menguji hubungan kausal antar variabel serta peran efek moderasi sebagaimana dirumuskan dalam hipotesis penelitian (CAHYONO, 2025).

Evaluasi Model Pengukuran

Evaluasi kualitas instrumen dilakukan dengan mengacu pada kriteria validitas konvergen dan reliabilitas konstruk. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai outer loading pada rentang 0,80–0,95, yang berada di atas ambang batas minimum yang direkomendasikan. Selain itu, nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk setiap konstruk berada pada kisaran 0,80–0,87, sementara nilai Composite Reliability (CR) seluruh konstruk melebihi 0,95 (Umaroh et al., 2023).

Temuan ini mengindikasikan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan penjelasan varians indikator yang sangat baik serta konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan telah memenuhi standar pengukuran internasional dan layak digunakan untuk analisis struktural lanjutan (Rahmawati, 2023).

Tabel 1. Hasil Uji Measurement Model

Konstruk	Outer Loading	AVE	CR
Motivasi Intrinsik	0,91-0,95	0,87	0,97
Motivasi Ekstrinsik	0,89-0,94	0,86	0,97
Kepuasan Kerja	0,81-0,95	0,83	0,96
Kinerja Karyawan	0,88-0,93	0,81	0,96

Evaluasi Model Struktural

Setelah model pengukuran dinyatakan valid dan reliabel, analisis dilanjutkan pada evaluasi model struktural. Pengujian hubungan antar variabel dilakukan melalui estimasi koefisien jalur (path coefficients) dengan prosedur bootstrapping untuk memperoleh nilai signifikansi statistik.

Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kepuasan kerja terbukti berperan sebagai variabel moderasi yang secara signifikan memperkuat pengaruh kedua jenis motivasi terhadap kinerja.

Nilai R^2 adjusted sebesar 0,826 menunjukkan bahwa model memiliki daya jelaskan yang kuat (strong explanatory power). Artinya, kombinasi variabel motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, serta interaksinya dengan kepuasan kerja mampu menjelaskan sebagian besar variasi kinerja karyawan dalam konteks organisasi sektor publik.

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis dilakukan Melalui Estimasi Koefisien Jalur (Path Coefficients)

Hubungan	β	p-value
Motivasi Intrinsik → Kinerja	0,271	< 0,001
Motivasi Ekstrinsik → Kinerja	0,230	< 0,001
Motivasi Intrinsik × Kepuasan Kerja → Kinerja	0,112	0,035
Motivasi Ekstrinsik × Kepuasan Kerja → Kinerja	0,119	0,007

Model Analisis

Penelitian ini menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis varians (PLS-SEM), di mana seluruh hubungan antar konstruk laten diestimasi secara simultan dalam satu model struktural terpadu. Dengan demikian, model pengaruh langsung dan model moderasi tidak diuji secara terpisah, melainkan dianalisis dalam satu sistem persamaan struktural yang terintegrasi.

Secara konseptual, hubungan langsung antara variabel eksogen dan endogen dirumuskan dalam model dasar sebagai berikut:

$$Y=\beta_1 X_1+\beta_2 X_2+\varepsilon$$

Model tersebut merepresentasikan pengaruh langsung motivasi intrinsik (X_1) dan motivasi ekstrinsik (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y). Selanjutnya, untuk menguji peran kepuasan kerja (Z) sebagai variabel moderasi, model struktural diperluas dengan memasukkan efek interaksi sebagai berikut:

$$Y=\beta_1 X_1+\beta_2 X_2+\beta_3 Z+\beta_4 (X_1 \times Z)+\beta_5 (X_2 \times Z)+\varepsilon$$

Dalam kerangka PLS-SEM, estimasi koefisien β_1 hingga β_5 dilakukan secara bersamaan melalui prosedur bootstrapping, sehingga hasil pengujian mencerminkan baik pengaruh langsung maupun efek moderasi dalam satu model terpadu. Pendekatan ini sejalan dengan praktik riset internasional di bidang human capital dan organizational economics, khususnya ketika tujuan penelitian adalah menguji mekanisme interaksi antar variabel laten dalam konteks organisasi kompleks (Hair et al., 2022).

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menegaskan bahwa dorongan internal seperti rasa bermakna terhadap pekerjaan, kebanggaan profesional, dan keinginan berkembang merupakan aset intangible organisasi yang berkontribusi langsung pada peningkatan produktivitas. Dalam perspektif ekonomi sumber daya manusia, motivasi intrinsik meningkatkan internal efficiency karena karyawan bekerja bukan semata karena insentif moneter, melainkan karena nilai intrinsik pekerjaan itu sendiri (KARTIKA, 2023).

Motivasi ekstrinsik juga terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja, yang menunjukkan bahwa mekanisme insentif, promosi, dan sistem penghargaan tetap memiliki peran strategis dalam organisasi sektor publik. Namun, efeknya cenderung bersifat instrumental, yaitu mendorong kinerja dalam jangka pendek dan sangat bergantung pada desain kebijakan manajerial yang adil dan transparan.

Temuan paling penting dalam penelitian ini adalah peran moderasi kepuasan kerja. Kepuasan kerja secara signifikan memperkuat pengaruh motivasi intrinsik maupun ekstrinsik terhadap kinerja. Artinya, motivasi yang tinggi tidak secara otomatis menghasilkan kinerja optimal apabila tidak diiringi oleh kondisi kerja yang memuaskan. Dalam kerangka ekonomi organisasi, kepuasan kerja berfungsi sebagai mechanism amplifier, yang mengubah input motivasi menjadi output kinerja secara lebih efisien (Alam, 2022).

Secara konseptual, hasil ini memperluas penerapan Self-Determination Theory dalam konteks birokrasi publik, dengan menegaskan bahwa kualitas lingkungan kerja menentukan efektivitas investasi organisasi pada motivasi pegawai. Temuan ini relevan bagi pengelolaan ASN, khususnya dalam merancang kebijakan SDM yang tidak hanya berorientasi pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada sustainability of performance dan long-term organizational value (Agista & GM Djoko Hanantijo, 2025).

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ASN di Dinas Kesehatan Kota Semarang, dengan nilai koefisien jalur masing-masing $\beta = 0{,}271$ ($p < 0{,}001$) dan $\beta = 0{,}230$ ($p < 0{,}001$), sementara kepuasan kerja terbukti memoderasi hubungan tersebut secara signifikan ($\beta = 0{,}112$; $p = 0{,}035$ untuk intrinsik dan $\beta = 0{,}119$; $p = 0{,}007$ untuk ekstrinsik), dengan daya jelaskan model mencapai R^2 adjusted 0,826. Temuan ini mengonfirmasi semua hipotesis dan memperkuat penerapan Self-Determination Theory dalam konteks birokrasi publik, di mana kepuasan kerja berfungsi sebagai penguat utama konversi motivasi menjadi kinerja optimal. Secara praktis, implikasi penelitian menyarankan manajemen organisasi kesehatan publik untuk mengintegrasikan strategi peningkatan motivasi intrinsik melalui peluang pengembangan diri dengan insentif ekstrinsik yang transparan, sambil memprioritaskan lingkungan kerja yang mendukung otonomi, kompetensi, dan keterhubungan guna meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas secara berkelanjutan (Sunaini & Satyadharma, 2025; Hair et al., 2022).

Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan berupa desain cross-sectional yang membatasi kemampuan menangkap dinamika longitudinal motivasi dan kinerja, serta fokus tunggal pada Dinas Kesehatan Kota Semarang yang mengurangi generalisasi ke instansi lain. Saran untuk penelitian mendatang mencakup penggunaan desain panel data, perbandingan lintas daerah, dan pengujian variabel moderasi tambahan seperti budaya organisasi atau kepemimpinan transformasional untuk memperkaya model. Dengan demikian, studi lanjutan dapat memberikan wawasan lebih komprehensif bagi reformasi birokrasi di Indonesia (Risman, 2023; Sugiyono, 2023).

REFERENSI

Agista, S., & Hanantijo, G. D. (2025). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara dalam perspektif sustainable human resource management. *Jurnal Good Governance*, 67–82.

Alam, A. A. (2022). *Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan wanita dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Pariwisata Kota Makassar* [Skripsi, Universitas Hasanuddin].

Andrianto, D. (2024). *Analisis faktor spiritualitas Islam, kebutuhan psikologis dasar dan motivasi otonom guru terhadap mutu madrasah di Lampung Tengah*.

Apriliana, K. M., & Ahmadi, M. A. (2024). Pengaruh kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas. *Culture Education and Technology Research (CETERA)*, 1(3), 121–132.

Cahyono, B. P. (2025). *Pengaruh pengalaman kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja sumber daya manusia dengan motivasi religius sebagai variabel moderasi* [Skripsi, Universitas Islam Sultan Agung Semarang].

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (6th ed.). SAGE Publications.

El Sari, K. (2023). *Pengaruh praktik manajemen SDM dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan melalui stres kerja di masa pandemi Covid-19 (Studi kasus pada Puskesmas di Kota Semarang)*. STIE Bank BPD Jateng.

Emzir. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif*. Rajawali Pers.

Firman, A., Latief, F., & Dirwan, D. (2024). Efek motivasi kerja, lingkungan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 425–435.

Giovanni, A. (2020). Evaluasi goodness of fit model PLS-SEM dalam penelitian manajemen.

Grediani, E. (2023). *Peran motivasi internal dan eksternal terhadap kejujuran pelaporan penganggaran dengan dimoderasi machiavellianisme, pengendalian manajemen dan fairness* [Skripsi, Universitas Islam Indonesia].

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). SAGE Publications.

Jufrizen. (2021). Structural equation modeling berbasis partial least squares (PLS).

Kartika, F. (2023). *Pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai PT Berkat Sinar Sentosa* [Skripsi, Universitas Islam Sumatera Utara].

Maulani, H. (2022). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Munadiyan. (2024). Analisis model fit dalam pendekatan PLS-SEM pada penelitian manajemen publik.

Muslimin. (2025). Metode penelitian eksplanatori dalam studi manajemen sektor publik.

Nurhalizah. (2023). Penentuan ukuran sampel dalam penelitian SEM berbasis PLS.

Parsaulian, A., Bambang, R., & Siddiq, A. (2025). Motivasi dan kepuasan kerja: Kunci kinerja karyawan. *Jurnal Public Issues: Jurnal Ilmu Sosial, Humaniora, Politik dan Kebijakan Publik (JISHPKP)*, 2(2), 28–38.

Rahmawati, N. (2023). *Motivasi intrinsik dan ekstrinsik dalam memengaruhi kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Muaro Jambi* [Skripsi, Universitas Jambi].

Rakhmat Triadi, et al. (2021). Pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Risman, R. (2023). Motivasi dan kinerja karyawan: Sebuah tinjauan literatur. *Economics and Digital Business Review*, 4(2), 464–484.

Rizati, L., Wahidatunisa, Y., Seviani, D., Aryani, R. D., & Lianti, P. (2025). Studi pustaka tentang hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sektor publik. *Professional: Jurnal Komunikasi dan Administrasi Publik*, 12(1), 41–50.

Rozalinda, K., & Asbupel, F. (2026). Pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja guru. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu dan Manajemen Pendidikan Islam*, 9(1), 302–315.

Sari, Y., Setiawan, A., Marina, B. F., & Muktamar, A. (2024). Analisis sinergis antara perencanaan manajemen strategik dan kepuasan kerja dalam mengoptimalkan kinerja organisasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan (JUMAWA)*, 1(3), 149–164.

Sudaryono. (2022). *Metodologi penelitian kuantitatif, kualitatif, dan mix method*. Rajawali Pers.

Sugiyono. (2023). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.

Sukma, H. M. (2025). *Structural equation modelling (SEM) untuk analisis pengaruh determinasi diri dan kemandirian belajar (autonomous) terhadap motivasi internal siswa sekolah dasar di Kecamatan Rambah Hilir Kabupaten Rokan Hulu* [Tesis, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau].

Sunaini, W., & Satyadharma, M. (2025). Manajemen talenta dan peningkatan kinerja aparatur sipil negara: Suatu kajian literatur pada sektor publik Indonesia. *Journal of Economics, Management, and Accounting*, 1(2), 80–90.

Umaroh, S., Rindiyani, R., & Prasetyo, M. R. (2023). Pengaruh kualitas sistem aplikasi OVO terhadap kepuasan pelanggan. *Rekayasa Hijau: Jurnal Teknologi Ramah Lingkungan*, 7(1), 49–60.

Yulia, N. E., Irawan, A., & Fachril, F. (2025). Pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan pengalaman kerja sebagai pemoderasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 580–605.