

PERAN KEPUASAN KERJA DALAM MEMEDIASI PENGARUH MOTIVASI KERJA, KOMPETENSI DAN KERJASAMA TIM TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KOMISI PEMILIHAN UMUM PROVINSI SULAWESI TENGGARA (*The role of job satisfaction in mediating the influence of work motivation, competence and teamwork on employee performance at the General Election Commission of Southeast Sulawesi Province*)

Hasriani

hasriani85.kpu@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Rahmat Madjid

rahmatmadjid61@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Muhammad Masri

masribones@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal

Sejarah Artikel:

Diterima

13 – 07 – 2021

Disetujui

26 – 07 – 2021

Dipublikasikan

28 – 08 - 2021

Keywords:

Work motivation, competence, teamwork, job satisfaction and employee performance

Klasifikasi JEL:

H10; H11

Abstract

The purpose of this study is to examine and analyze work motivation, competence and teamwork on employee performance both directly and through mediating job satisfaction at the General Election Commission of Southeast Sulawesi Province. The research analysis unit is an employee at the General Election Commission office of Southeast Sulawesi Province. Respondents who were sampled were 132 employees. The data collection technique was carried out by distributing questionnaires. The analytical method used in testing the hypothesis is Partial Least Square (PLS). Qualitative information is used to explore additional information related to the results of hypothesis testing.

The results of this study indicate that: there is a significant influence between work motivation, competence and teamwork on job satisfaction, but work motivation on performance does not have a significant effect, this is because there is a lack of communication between departments or divisions and work conflicts, so employees tend to be stressed in the face of piling up work, because the employees of the General Election Commission of Southeast Sulawesi Province have less employees, then competence on employee performance does not have a significant effect, this is because there are several concurrent jobs in completing work, causing the work to be not optimal even though the employee high competence. Meanwhile, teamwork and job satisfaction on employee performance have a significant effect. Furthermore, the mediation variable of job satisfaction can prove to be a perfect mediation variable between work motivation and competence on employee performance, while the variable teamwork on employee performance is partial mediation.

I. PENDAHULUAN

Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan dari sebuah organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering atasan tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot. Dengan pengukuran kinerja suatu organisasi dapat memanfaatkan dan meningkatkan efektivitas dan efisiensi sumber daya manusianya, sebagai dasar pendistribusian penghargaan, membantu dalam upaya pertimbangan dan pengambilan keputusan serta mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan sumber daya pegawai.

Salah satu organisasi pemerintahan yang berorientasi melayani kepentingan publik adalah Komisi Pemilihan Umum (KPU) yang merupakan lembaga Negara yang mempunyai tugas, wewenang dan kewajiban menyelenggarakan Pemilihan Umum Anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR), Dewan Perwakilan daerah (DPD) dan Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD), Pemilihan Umum Presiden dan Wakil Presiden, sedangkan Tugas, wewenang dan kewajiban KPU Provinsi dan KPU Kabupaten/Kota ditambah dengan melaksanakan Pemilihan Umum Kepala Daerah (Gubernur, Bupati/Walikota). Pengelolaan pegawai pada KPU Provinsi Sulawesi Tenggara sangat unik karena pegawai memiliki loyalitas ganda dan menimbulkan ketidakpastian dalam penempatan, kompetensi, tim kerja, dan kinerja pegawai di KPU karena kurang efektifnya pengelolaan sumberdaya manusia. Seharusnya sebagai abdi negara dan masyarakat pegawai negeri sipil berkedudukan dan memegang peranan yang penting, karena Pegawai Negeri adalah unsur aparatur negara untuk menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan dalam rangka mencapai sasaran yang di tetapkan oleh KPU yakni terwujudnya organisasi pelaksana pemilihan umum yang memiliki sistem administrasi yang efisien, efektif dan memenuhi standar kerja profesional di seluruh tingkatan.

Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai unsur aparatur negara sekaligus pelaksana penyelenggaraan administrasi umum dan administrasi pembangunan berfungsi sebagai motor penggerak jalannya pemerintahan yang kuat, efektif, efisien dan akuntabel. PNS yang diperlukan bukan hanya yang memiliki keterampilan dan kemampuan profesional, melainkan juga diperlukan perubahan sikap mental dan yang memiliki etika dan moral yang tinggi serta dorongan yang kuat untuk bekerja mengabdikan kepada masyarakat. Dalam melaksanakan tugas pekerjaan atau jabatan agar berjalan dengan baik, pengelompokan pegawai dan kompetensinya perlu diperhatikan. Upaya yang dapat mendukung aktivitas tersebut adalah dengan terlebih dahulu melakukan analisis jabatan dalam organisasi pemerintahan.

Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki peran yang sangat penting pada kelangsungan perputaran pemerintahan. Pegawai ada juga dituntut untuk bekerja dengan maksimal dengan semua aspek yang dimilikinya. Namun, untuk menjalankan tugasnya, banyak hal yang menjadi rintangan dalam mencapai tujuan dari organisasi, yang menjadi faktor utama dari penghambat tujuan organisasi adalah masalah kinerja yang kerap sekali menjadi perbincangan dalam manajemen sumber daya manusia. Untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien organisasi perlu adanya peningkatan kinerja pegawai, dalam meningkatkan kinerja pegawai organisasi dapat melakukan beberapa cara yaitu dengan memilih pegawai yang berkompotensi, mengadakan pelatihan, pendidikan, memberikan kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan proses-proses tersebut diharapkan pegawai dapat bertanggung jawab dan memaksimalkan pekerjaannya karena pegawai sudah memiliki kompetensi dan terbekali dengan pelatihan, pendidikan yang sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Kompetensi merupakan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif. Kompetensi secara objektif dapat diukur dan dikembangkan melalui supervise, manajemen kerja, dan program pengembangan sumber daya manusia. Kompetensi bukan sekedar pengetahuan dan ketrampilan. Kompetensi merupakan kemampuan khusus yang sangat komplek. Apabila kompetensi, sikap, dan tindakan pegawai terhadap pekerjaannya tinggi, maka dapat di prediksikan bahwa perilakunya akan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi. Djou (2019) mengungkapkan bahwa kompetensi dapat memberikan dampak yang positif bagi sebuah organisasi apabila sesuai dengan penempatan dan ketentuan yang diberikan. Pengetahuan yang dimiliki serta keterampilan dapat membantu penyelesaian pekerjaan dengan baik dan akan berimbas pada hasil kinerja yang dimiliki oleh pegawai.

Selain itu, motivasi juga memiliki peran penting dalam sumbangsuhnya menciptakan kinerja pegawai. Motivasi merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Judge, 2008). Pada teori Dua Faktor Herzberg dijelaskan bahwa

faktor pendorong seseorang untuk mau bekerja dan mengeluarkan segala kemampuannya demi tujuan yang diinginkan ada dua hal yaitu faktor dalam diri yang mencakup aspek psikologis dan hasrat dari individu serta faktor dari luar yang tercermin pada hal-hal yang dapat mendukung individu untuk mencapai suatu tujuan. Peran motivasi dapat menimbulkan hasrat di dalam individu yang menyebabkan individu tersebut melakukan sebuah tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan dalam suatu hal guna mencapai tujuan. Motivasi individu berawal dari kebutuhan, keinginan dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Hal ini menunjukkan seberapa kuat intensitas dorongan, usaha, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya (Ali et al, 2016). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja pegawai agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Kinerja dapat dihasilkan ketika individu dalam organisasi mampu bekerja dengan baik tanpa adanya tekanan dan konflik yang terjadi. Selain itu kerja sama dengan individu lainnya dalam sebuah organisasi mampu memberikan hasil yang jauh lebih baik. Wanyeki et al (2019) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa pekerjaan yang dilakukan bersama tanpa adanya konflik yang terjadi akan mampu menghasilkan hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan sebagian pegawai (individu). Dejanaz (2006) mengemukakan bahwa kerjasama tim merupakan kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama.

Kerja sama tim yang dilakukan dianggap mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan bekerja secara individu. Sebagaimana yang dinyatakan Robbins dan Judge (2008) kerjasama tim adalah sekelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Dengan melakukan kerjasama tim maka pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok pegawai akan lebih mudah dan terasa ringan daripada yang dilakukan secara individual sehingga kinerja yang dihasilkan juga akan lebih baik. Peranan kerjasama tim adalah untuk memudahkan atasan atau pegawai dalam rangka pengambilan keputusan tentang apa yang akan dilakukan untuk pencapaian tujuan organisasi. Kerjasama tim (teamworks) akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja organisasi. Dorongan untuk bekerja dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai mampu memberikan dampak positif bagi pekerjaan yang mereka lakukan, dampak positif tersebut berupa rasa puas dalam bekerja. Kepuasan dalam bekerja dapat menjadi energi positif bagi pegawai untuk menciptakan hasil kerja yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan suatu respon yang mempengaruhi atau respon emosional terhadap segi dari pekerjaan seseorang Kreitner dan Kinicki (2001). Respon emosional dari pegawai dapat menentukan hasil kerja yang diberikan. Kesesuaian hasil kerja dengan harapan akan memberikan kepuasan juga kinerja yang baik bagi organisasi.

Melihat fenomena yang terjadi pada Komisi Pemilihan Umum (KPU) Provinsi Sulawesi Tenggara, dari hasil analisis dilapangan maka ditemukan bahwa masih adanya pegawai yang sering meninggalkan tugas yang diberikan, menunda-nunda pekerjaan yang ada dan lebih memilih untuk bersantai, hal ini disebabkan karena kurangnya semangat dari pegawai untuk bekerja. Kurangnya dorongan dari dalam diri pegawai yang terjadi dikarenakan beberapa pegawai merasa kesempatan mereka untuk maju dan berkembang pada KPU Provinsi Sulawesi Tenggara sangat kecil, tingkatan jabatan yang mereka inginkan dirasakan sangat sulit untuk mereka capai karena beberapa hal. Adanya fenomena terkait kompetensi, motivasi dan kerjasama tim memberikan dampak pada adanya ketidakpuasan dalam bekerja, salah satunya dapat dilihat dari aspek komunikasi yang terjadi, kecenderungan individualisme mendorong pegawai menjadi tidak puas dengan lingkungan pekerjaan disekitar mereka sehingga dapat mengganggu sinergi antar pegawai. Selain itu juga motivasi dari pegawai terkait masih adanya pegawai yang sering meninggalkan tugas yang diberikan dan menunda-nunda pekerjaan yang ada dan lebih memilih untuk bersantai mengindikasikan bahwa kepuasan yang dialami oleh pegawai masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan fenomena, kajian teoritis dan research gap yang ada menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim pada kinerja pegawai dan kepuasan kerja masih terjadi kontradiksi dan menjadi perdebatan dalam kajian empiris secara universal. Karena itu penelitian ini berupaya untuk memperoleh kejelasan pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dan menempatkan kepuasan kerja sebagai mediasi secara langsung. Karena itu dipandang perlu adanya penelitian khususnya pada KPU di Provinsi Sulawesi Tenggara. Merujuk pada hasil telaah teoritis, penelitian terdahulu dan fenomena motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan sebagai mediasi masih menjadi perdebatan peneliti, sehingga

diperoleh celah yang penting dan menarik untuk diteliti lebih lanjut. Dengan demikian dorongan yang menjadikan inspirasi peneliti untuk melakukan kajian riset sebagai berikut:

Pertama, adanya fenomena atau fakta bahwa motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim pegawai yang baik sangat menentukan kepuasan kerja dan juga keberhasilan dan kegagalan dalam upaya meningkatkan kinerja dan menjadi penting untuk diteliti lebih lanjut guna menjawab permasalahan yang ada. Kedua, belum adanya konsistensi hasil penelitian terdahulu mengenai hubungan motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai disebabkan oleh keragaman dalam indikator pengukuran, obyek yang dikaji, metodologi, dan dasar teori yang digunakan sehingga penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan untuk pengujian kembali terhadap kontradiksi hasil temuan. Ketiga, penelitian ini membangun model pengaruh yang lebih terintegrasi dari pengaruh motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai mediasi yang telah dilakukan peneliti sebelumnya secara terpisah-pisah. Kebaharuan penelitian ini dapat menemukan motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada sektor publik yang secara terintegrasi. Akhirnya, penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya mengenai motivasi kerja, kompetensi, dan kerjasama tim pengaruhnya terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja sebagai mediasi masih bersifat inconclusive sehingga diperlukan pembuktian dalam upaya generalisasi khususnya sektor publik seperti pada KPU di Provinsi Sulawesi Tenggara.

Berdasarkan fenomena yang telah dijabarkan diatas, adanya fenomena empiris dan secara teoritik masih terjadi gap antara motivasi kerja, kompetensi, kerjasama tim, dan kepuasan kerja serta kinerja, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh motivasi kerja, kompetensi dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai pada KPU Provinsi Sulawesi Tenggara.”

II. TINJAUAN LITERATUR

Motivasi Kerja

Menurut Siagian (2012), motivasi kerja merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga serta waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Motivasi kerja dapat memberikan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang, baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan hasil kerja sehingga mencapai kepuasan sesuai dengan keinginannya.

Herzberg (1996) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu faktor pemuas (motivation factor) yang disebut juga dengan satisfier atau intrinsic motivation dan faktor kesehatan (hygienes) yang juga disebut disatisfier atau ekstrinsic motivation. Selain itu menurut Steers & Porter (2003) motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi.

Latham dan Pinder (2005) mengungkapkan bahwa motivasi kerja adalah sekumpulan kekuatan energik yang berasal baik di dalam maupun di luar individu, dan menentukan bentuk, arah, intensitas dan durasi perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan. Selain pendapat tersebut, Robbins dan Judge (2008) juga mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya

Kompetensi Pegawai

Ide dasar kompetensi sesungguhnya berawal dari David McClelland pada tahun 1973 lewat sebuah tulisan yang cukup kontroversial dalam jurnal *American Psychologist* dengan judul *Testing for Competence Rather Than for Intelligence*. David McClelland (1973) dikutip dari Sudarmanto (2009:52) kompetensi adalah karakteristik dasar personal yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam menjalankan dan mengerjakan tugas yang diembannya. Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan adalah: (1) Membandingkan individu yang secara jelas berhasil di dalam pekerjaannya dengan individu yang tidak berhasil; (2) Mengidentifikasi pola pikir dan perilaku individu yang berhasil, dan (3) Semua jenis kompetensi yang bersifat non-akademik seperti kemampuan menghasilkan ide-ide yang inovatif, management skill, kecepatan mempelajari jaringan kerja.

Menurut McClland (1987:45) kompetensi bisa dianalogikan seperti "gunung es" di mana keterampilan dan pengetahuan membentuk puncaknya yang berada di atas air. Bagian yang ada di bawah permukaan air tidak terlibat dengan mata telanjang, namun menjadi pondasi dan memiliki pengaruh terhadap bentuk dari bagian yang berada di atas air. Peran sosial dan citra diri berada pada sisi "sadar" seseorang, sedangkan untuk motif seseorang berada pada alam bawah sadarnya. Menurut Mark Huslid & Dave Ulrich (2001) kompetensi merupakan pengetahuan, keahlian, kemampuan atau karakteristik pribadi individu yang yang mempengaruhi kinerjapekerjaan. Karakteristik dasar individu yang dimaksud adalah pengetahuan, kemampuan dan keahlian yang juga dipengaruhi oleh hal-hal lain yang ada di dalam diri seseorang untuk mencapai kinerja yang unggul.

Boulter et al (2003) mendefinisikan kompetensi sebagai karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja superior dalam pekerjaannya. Spencer dan Spencer (2008) mengungkapkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Raymond A. Noe (2010:127) juga menyatakan bahwa kompetensi mengarah pada hal kemampuan individu yang mampu menjadikan karyawan secara sukses menampilkan pekerjaan mereka dengan mencapai hasil untuk diperoleh atau menyelesaikan tugas-tugas.

Kerjasama Tim

Kerjasama tim merupakan bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai target yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Kerjasama tim merupakan salah satu unsur yang sangat penting dalam organisasi. Pemahaman mengenai kerjasama tim tergantung beberapa aspek diantaranya aspek individual yang mampu mempengaruhi kerjasama tim dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien bagi organisasi. Sasaran kerja tim berupa sasaran yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu, dan dibagi dalam tugas-tugas dan pekerjaan yang harus dilakukan dengan tepat dan benar oleh semua orang.

Salah satu studi menunjukkan bahwa tim dapat membuat keputusan menjadi lebih baik, pengembangan produk dan jasa serta menghasilkan pekerjaan yang terkoordinasi. Dengan sumber daya yang dimiliki anggotanya tim memang bisa saling berbagi informasi, membantu, dan mendukung. Kerja Tim juga sangat diperlukan ketika sebuah gagasan baru perlu diterapkan dalam unit, departemen atau keseluruhan organisasi (Van Der Vegt & Janssen, 2009). Tim bisa menjadi lebih efektif dibandingkan bekerja individual karena sesama anggota tim bisa saling mengawasi dan menjaga.

Huszczco (1999) mendefinisikan kerjasama tim sebagai lambungan gagasan dari satu orang ke orang lainnya danmendatangkan solusi untuk permasalahan kritis, dan organisasi tersebut dimulai dengan mengambil strategi team untuk bekerja dengan kompetisi. Cohen dan Bailey (1999:7) juga mendefinisikan Kerjasama tim sebagai kumpulan individu yang saling bergantung pada tugas danbersama-sama bertanggung jawab atas hasil yang diperoleh. Selain itu Tracy (2006) mengungkapkan bahwa Teamwork merupakan kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi. Teamwork dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian-bagian perusahaan.

Dejanaz (2006) Teamwork adalah kemampuan individu untukmelakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama. Luessier dan Achua (2010) Tim kerja sebagai suatu unit yangterdiri dari dua atau lebih orang dengan keterampilan saling melengkapi yang memiliki komitmen terhadap tujuan bersama dan seperangkat tujuan kinerja serta harapan bersama, dimana mereka memegang pertanggungjawaban pada dirinya sendiri.

Kepuasan Kerja

Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi persepsi kepuasan kerja sesuai dengan keinginan individu maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya terhadap aktivitas tersebut. Renyut et al (2017) mengungkapkan bahwa organisasi yang sukses selalu ditandai dengan terpenuhinya kepuasan kerja. Teori ekspektasi menyatakan bahwa kepuasan kerja seseorang dinilai berdasarkan terpenuhinya pencapaian tujuan, pencapaian, realisasi, sasaran dan kesejahteraan. Semakin terpenuhi ekspektasi, semakin puas pekerjaan yang dihasilkan. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap berbagai aspek

pekerjaan seseorang. Dalam menganalisa kepuasan kerja seseorang, banyak faktor yang perlu diperhatikan. Misalnya sifat pekerjaan seseorang mempunyai dampak tertentu pada kepuasan kerjanya. Seorang karyawan dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu atau lebih aspek lainnya.

Menurut Wexley dan Yukl (1997) Kepuasan kerja merupakan cara seorang karyawan merasa tentang pekerjaannya. Selain itu As'ad (1999) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap yang positif dan menyangkut penyesuaian diri yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk di dalamnya masalah finansial, kondisi sosial, kondisi fisik dan kondisi psikologis. Definisi lain dari Kreitner dan Kinicki (2001) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu respon yang mempengaruhi atau respon emosional terhadap berbagai segi dari pekerjaan seseorang. Luthans (2006) mendefinisikan kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Sedangkan Marhot (2004) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sesuatu penilaian cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya.

Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan pencapaian atau prestasi dari organisasi dalam melakukan aktivitasnya dalam periode tertentu. Kinerja merupakan sebuah cerminan dari organisasi atau perusahaan apakah telah berhasil atau belum dalam bisnisnya. Konsep kinerja pada dasarnya merupakan perubahan atau pergeseran paradigma dari konsep produktivitas. Kinerja dapat dipahami oleh individu maupun kelompok apabila telah ditentukan terlebih dahulu kriteria yang ingin dicapai dari keberhasilan organisasi atau individu. Konsep kinerja sangat relevan bagi individu dan organisasi yang telah banyak menarik minat peneliti dan praktisi untuk melakukan kajian tentang kinerja. Namun sampai saat ini masih belum ada konsensus yang dapat diterima secara universal tentang definisi kinerja. Terlepas dari kontroversi tentang definisi kinerja, beberapa upaya telah dilakukan oleh para peneliti dan praktisi untuk mendefinisikan konsep kinerja. Kinerja mengacu pada berbagai faktor yang dapat diamati melalui aktivitas yang dilakukan relevan dengan tujuan organisasi.

Menurut Viswesvaran dan Ones (2000:216), kinerja adalah tindakan yang dapat diukur, perilaku dan hasil kerja pegawai yang berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Artinya produktivitas dan hasil kerja pegawai memengaruhi atau membantu organisasi agar bekerja secara efisien dan efektif dalam mencapai tujuannya. Pendapat yang sama oleh Mathis dan Jackson (2006:89) mendefinisikan kinerja terkait dengan kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran pada pekerjaan, efisiensi pekerjaan dan efektivitas kerja yang telah diselesaikan.

Menurut Kehoe dan Wright (2013) kinerja merupakan faktor fundamental bagi pegawai untuk memperoleh kompetensi yang pada gilirannya secara signifikan meningkatkan fungsi organisasi. Kinerja didefinisikan sejauh mana seseorang dapat berhasil menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan dalam kondisi pekerjaan yang normal dengan pemanfaatan sumber daya yang tersedia, diidentifikasi baik mencakup kinerja tugas atau peran dan kinerja kontekstual atau ekstra peran. Menurut Armstrong (2003:500) bahwa penilaian kinerja dapat didefinisikan sebagai penilaian formal dan penilaian individu oleh manajer atau pimpinan terhadap pencapaian hasil kerja pegawai dalam periode waktu tertentu. Menurut Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011 menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh setiap Pegawai Negeri Sipil pada satuan organisasi sesuai dengan sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja.

Hubungan Antar Variabel

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Herzberg dalam Hasibuan (2000) motivasi merupakan dorongan yang mengarahkan diri berperilaku pada perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, dalam teori ini untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh organisasi diperlukan dorongan dari dalam diri maupun dari luar seperti organisasi. Mathis (2006) menyatakan kinerja yang dicari oleh organisasi dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi, dan dukungan individu yang diterima. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Adam & Kamase (2019), Ek & Mukuru (2016), Basalamah (2017), Suharno & Despinur (2017), Ghiyats & Aulia (2020), Retningjati dkk (2018), Ali et al (2016) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Apabila motivasi kerja tinggi maka kepuasan kerja akan optimal, apabila motivasi kerja rendah maka kepuasan kerja tidak optimal. Hal tersebut

dikarenakan apabila individu mendapat motivasi, maka individu tersebut akan mendapatkan dorongan mental untuk bekerja. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Adam & Kamase (2019) yang pada penelitiannya mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja, selain itu Ali et al (2016) juga menemukan bahwa semakin baik seorang pegawai termotivasi untuk bekerja maka akan semakin baik pula kepuasan yang mereka rasakan dalam bekerja.

Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Mathis & Jackson (2006:223) mengungkapkan bahwa kompetensi merupakan apa yang orang bawa pada pekerjaan dalam bentuk tipe dan perilaku yang berbeda-beda, kompetensi menentukan aspek-aspek proses kinerja pegawai. Kompetensi dari pegawai dikatakan menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Basalamah (2017), Tone (2018), Ghiyats & Aulia (2020), Retningjati dkk (2018), Jeffrey & Dinata (2017), Jumaisa dkk (2019), Darmawan dan Silitonga (2018), Renyut et al (2017), Jusmin et al (2016), Amiroso dan Mulyanto (2016), Arifin (2016), Djou dan Lukiastuti (2016) yang menemukan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi pegawai dapat berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja organisasi. Apabila organisasi memberikan program pelatihan dan pengembangan yang ditujukan untuk para pegawai, kemampuan dan keterampilan pegawai akan meningkat. Kondisi ini diperkirakan akan mempengaruhi kepuasan kerja pada pegawai maupun organisasi. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Darmawan dan Silitonga (2018), Renyut et al (2017), Jusmin et al (2016), Djou dan Lukiastuti (2016), Jusmin dkk (2016) yang menemukan bahwa kompetensi yang baik yang dimiliki oleh pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai

Penilaian kerja ditunjukkan untuk menilai kualitas dan kuantitas kerja para pegawai dengan membandingkan kemampuan pegawai pada rekan rekannya yang lain. Sesuai dengan yang dikemukakan Mulyadi dan Setyawan (2009:54) kerjasama tim akan menjadi bentuk organisasi, pekerjaan yang cocok untuk memperbaiki kinerja organisasi. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Wanyeki et al (2019), Septiani dan Gilang (2017), Salman dan Hassan (2016), Abdulle & Aydintan (2019), Otache (2019), Sanyal & Hisam (2018), dan Dash et al (2016) yang menemukan bahwa kerjasama tim yang dimiliki pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja

Kerjasama tim merupakan kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kepuasan di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dash et al (2016) yang menemukan bahwa kerjasama tim dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari pegawai. Selain itu temuan dari Bari et al (2016) juga mengungkapkan bahwa semakin baik kerjasama tim yang dilakukan oleh pegawai maka tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan akan semakin baik.

Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Pegawai yang merasa puas dalam bekerja senantiasa akan selalu bersikap positif dan selalu mempunyai kreativitas yang tinggi. Kepuasan kerja yang diterima dan dirasakan oleh seseorang pegawai akan berpengaruh terhadap hasil yang diperoleh dari pekerjaannya (Sugiri, 2017). Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Adam & Kamase (2019) yang menemukan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai akan mengantarkan mereka pada pencapaian kinerja yang baik. Selain itu Ali et al (2016), Darmawan dan Silitonga (2018), Dash et al (2016), Renyut et al (2017), Jusmin et al (2016),), Arifin (2016), Djou dan Lukiastuti (2016) juga menemukan hal yang serupa bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kenaikan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Menurut Luthans (2006) motivasi yang diberikan kepada pegawai menyebabkan semangat kerja untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materil maupun nonmateril yang diperolehnya sebagai imbalan balas jasa yang diberikannya kepada organisasi. Apabila materil dan nonmateril yang diterimanya semakin memuaskan, dorongan untuk bekerja seseorang akan semakin meningkat. Jika motivasi yang didapatkan sesuai dengan keinginan pegawai maka pegawai puas terhadap hasil kerjanya dan akan meningkatkan kinerja. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Adam & Kamase (2019) dan Ali et al (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dari motivasi terhadap kinerja.

Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk memproduksi pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang memungkinkan mereka untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan meningkatkan standar kualitas Pekerjaan profesional (David Mc Clelland, 1973: 93). Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Darmawan dan Silitonga (2018), Renyut et al (2017) yang pada penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan mediasi dari pengaruh kompetensi terhadap kinerja.

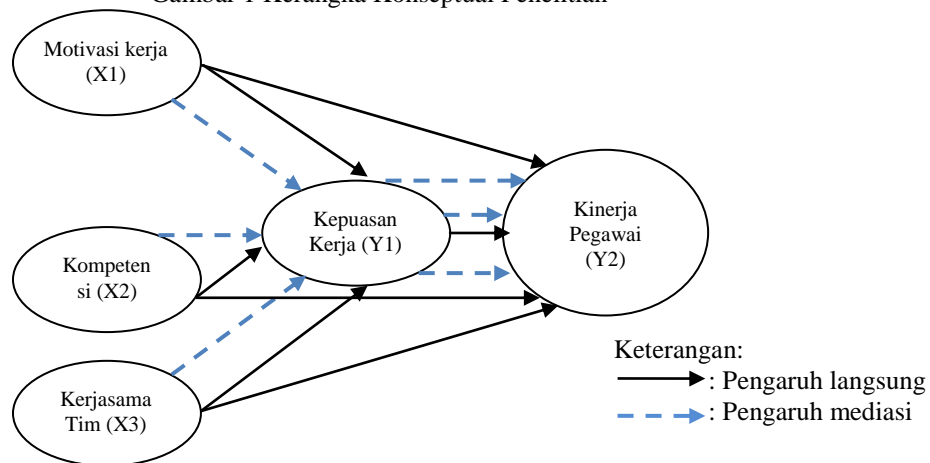
Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja

Parker dan Glenn (2007) menjelaskan bahwa kerjasama tim merupakan sebuah konsep yang dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi. Hal ini dikarenakan kerjasama tim dianggap dapat menghasilkan keuntungan bagi organisasi dan individu berupa penyelesaian pekerjaan yang lebih baik,kepuasan kerja karyawan meningkat, meningkatnya kemauan belajar organisasi, serta kreativitas dan inovasi lebih berkembang. Hubungan antar variabel ini didukung berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Dash et al (2016) yang pada penelitiannya mengungkapkan bahwa semakin baik kerjasama tim dalam meningkatkan kepuasan kerja dari pegawai maka kinerja yang akan mereka hasilkan juga akan semakin baik.

Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian teori dan juga hubungan antar variabel yang telah dijabarkan maka kerangka konseptual dapat dibentuk. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari motivasi kerja, kompetensi, kerjasama tim terhadap kinerja dengan mediasi kepuasan kerja maka dibuatlah ke dalam suatu kerangka konseptual. Motivasi kerja, kompetensi, kerjasama tim adalah variabel independen, kemudian kepuasan kerja adalah variabel mediasi dan kinerja pegawai adalah variabel dependen, maka hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada Gambar berikut ini:

Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian



Sumber : Kajian empiris dan teoritis

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hubungan antar variabel yang telah dibahas pada bab sebelumnya dan juga kerangka konseptual yang ada, maka hipotesis pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

- H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H3 : Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H4 : Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H5 : Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H6 : Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H8 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai
- H9 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja pegawai
- H10 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai

III. METODE PENELITIAN

Pendekatan kuantitatif digunakan untuk melakukan konfirmasi secara statistik dari model konseptual yang dirancang dalam studi ini. Jenis penelitian ini adalah explanatory research dimaksudkan untuk memberikan penjelasan pengaruh causalitas antara variabel dan selanjutnya memilih alternatif tindakan. Berdasarkan metode pengumpulan data studi ini adalah survei dengan menggunakan cross section, melalui kuesioner berupa angket dimana data hanya sekali dikumpulkan. Unit analisis yang menjadi kajian dalam penelitian adalah pegawai KPU di Provinsi Sulawesi Tenggara. Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Komisi Pemilihan Umum di Provinsi Sulawesi Tenggara dimana unsur pimpinan tidak termasuk dalam populasi penelitian yang berjumlah 198. Penentuan sampel menggunakan rumus Slovin dengan proporsi yang seimbang, sehingga sampel pada penelitian ini berjumlah 132 orang pegawai. Data penelitian dikumpulkan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan analisis Partial Least Square (PLS).

Variabel penelitian ini diukur dengan masing-masing pengukuran yaitu Pada Motivasi kerja diukur dengan 1) faktor motivator dan 2) faktor hygiene. Untuk variabel Kompetensi diukur dengan 1) Pengetahuan, 2) Keterampilan, 3) Sikap. Untuk variabel Kerjasama tim diukur dengan 1) Cooperating, 2) Coordinating, 3) Communicating, 4) Comforting, 5) Conflc Resolving. Untuk variabel Kepuasan kerja diukur dengan 1) Peraturan kerja, 2) Promosi, 3) Supervisi, 4) Tunjangan tambahan, 5) Komunikasi. Untuk variabel Kinerja diukur dengan 1) Sasaran kerja pegawai, dan 2) Perilaku kerja.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden pada penelitian ini dilihat dari empat kategori yaitu kategori jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia dan juga lama kerja. adapun rincian karakteristik responden penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 1 Distribusi Karakteristik Responden

No	Kategori	Indikator	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	74	56.06
		Perempuan	58	43.94
2	Usia	20-30	17	12.88
		31-40	54	40.91
		41-50	54	40.91
		51-60	7	5.30
3	Pendidikan terakhir	SMA	21	15.91
		D3	10	7.58
		S1	92	69.70
		S2	9	6.82
4	Lama Kerja	1-5	21	15.91
		6-10	26	19.70
		11-15	73	55.30
		> 16	12	9.09

Sumber : Data primer diolah, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa responden yang berjenis kelamin pria berjumlah 74 orang atau sebesar 56,06%, dan responden yang berjenis kelamin wanita berjumlah 58 orang atau sebesar 43,94%, jadi responden paling banyak berdasarkan jenis kelamin adalah pria. Jumlah responden lebih banyak pria menunjukkan bahwa produktivitas yang dihasil lebih tinggi jika dibandingkan dengan perempuan. Pada karakteristik usia. responden yang berusia dibawah 31-50 tahun berjumlah 108 orang atau sebesar 81.01%, jadi dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berusia > 31 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa responden pada Pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki kematangan dalam mengambil tindakan dalam setiap pekerjaan yang berikan kepadanya. Karakteristik berdasarkan pendidikan terakhir menunjukan bahwa responden yang berpendidikan SMA berjumlah 21 orang atau 15,91%, responden yang berpendidikan D3 berjumlah 10 orang atau 7.58%, responden yang berpendidikan S1 berjumlah 92 orang atau 69.70% dan responden yang berpendidikan S2 berjumlah 9 orang atau 6.82% Jadi responden paling banyak berdasarkan pendidikan terakhir adalah S1. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pegawai yang ada pada kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki kompetensi dan kemampuan yang tinggi. Karakteristik lama kerja menunjukan bahwa lama bekerjanya berkisar antara 1-5 tahun berjumlah 21 orang atau sebesar 15.91%, untuk responden yang lama bekerjanya antara 6-10 tahun berjumlah 26 orang atau sebesar 19.70%, dan responden yang lama bekerjanya antara 11-15 tahun berjumlah 73 orang atau sebesar 55.30%. sedangkan responden >16 tahun berjumlah 12 orang. Jadi responden yang paling banyak atau paling berpengalaman bekerja di kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara adalah antara 11 -15 tahun.

Pengujian Model Structural

Tabel 2 Hasil Pengujian R Square

	R Square
Kepuasan Kerja	0,679
Kinerja Pegawai	0,807

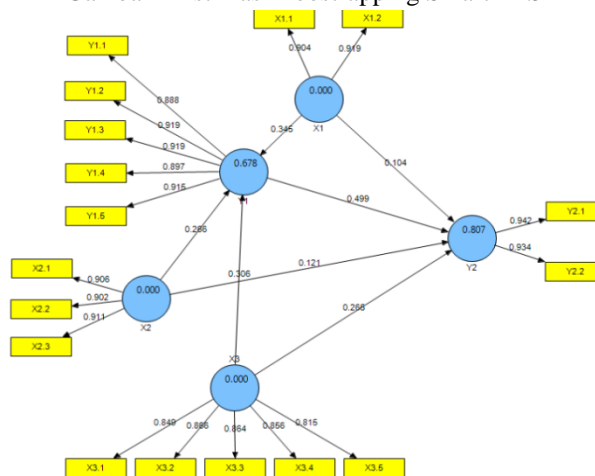
Sumber : Data primer diolah, 2021

Untuk menguji kelayakan model digunakan koefisien determinasi total (Q^2), Nilai Q-square lebih besar daripada nol (0) menunjukan bahwa model mempunyai nilai memiliki *predictive relevance*, sedangkan Q-square kurang dari nol (0) menunjukan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*.

Berdasarkan perhitungan Q-square (Q^2) diperoleh nilai Q-square sebesar **0,938** angka tersebut dapat diinterpretasikan bahwa model penelitian dapat menjelaskan 93,80% kontribusi pengaruh variabel-variabel Motivasi kerja, kompetensi, kerjasama tim terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai sebesar 93,80%, sehingga model yang telah dibangun mempunyai nilai *predictive relevance* atau tingkat prediksi yang **akurat**.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien pengaruh dan p-value yang dihasilkan inner model PLS. hipotesis dapat diterima jika koefisien pengaruh bernilai positif dan nilai p-value <0.05 . Pengujian hipotesis penelitian didasarkan pada nilai hasil estimasi bootstrap pada smart PLS berikut ini :

Gambar 2 Estimasi Bootstrapping Smart PLS



Sumber : Data primer diolah, 2021

Pengujian Hipotesis Langsung

Tabel 3 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengaruh Antar Variabel		Koefisien Jalur	P-Value	Ket
H1	Motivasi Kerja (X ₁) → Kepuasan (Y1)	0.345	0.000	Signifikan
H2	Motivasi Kerja (X ₁) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.104	0.144	Tidak Signifikan
H3	Kompetensi (X ₂) → Kepuasan (Y1)	0.266	0.007	Signifikan
H4	Kompetensi (X ₂) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.121	0.090	Tidak Signifikan
H5	Kerjasama TIM (X ₃) → Kepuasan (Y1)	0.306	0.001	Signifikan
H6	Kerjasama TIM (X ₃) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.265	0.000	Signifikan
H7	Kepuasan (Y ₁) → Kinerja Pegawai (Y2)	0.499	0.000	Signifikan

Sumber : Data primer diolah, 2021

H1 Motivasi kerja terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,345 dengan nilai P-value sebesar 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maknanya bahwa motivasi kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau sesama KPU lainnya. Atas dasar tersebut maka hipotesis yang diajukan dapat diterima.

H2 Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,104 dengan nilai P-value sebesar 0,144 (> 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, maknanya bahwa motivasi kerja yang tinggi tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau sesama KPU lainnya. Oleh karena itu dapat disimpulkan perubahan atau peningkatan motivasi kerja tidak memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis yang diajukan ditolak.

H3 Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian tentang pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,266 dengan nilai P-value sebesar 0,007 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maknanya bahwa kompetensi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja seseorang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau sesama KPU lainnya. Atas dasar tersebut maka hipotesis yang diajukan dapat diterima.

H4 Kompetensi terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,121 dengan nilai P-value sebesar 0,090 (> 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, maknanya bahwa kompetensi yang tinggi tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat atau sesama KPU lainnya. Oleh karena itu dapat disimpulkan perubahan atau peningkatan kompetensi tidak berdampak positif dan nyata terhadap peningkatan kinerja pegawai, dengan demikian hipotesis yang diajukan ditolak.

H5 Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian tentang pengaruh kerjasama Tim terhadap kepuasan kerja menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,306 dengan nilai P-value sebesar 0,001 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maknanya bahwa kerjasama tim dalam organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja tersendiri kepada pegawai tersebut. Atas dasar tersebut maka hipotesis yang diajukan dapat diterima.

H6 Kerjasama Tim terhadap Kinerja pegawai. Hasil pengujian tentang pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai koefisien jalur sebesar 0,265 dengan nilai P-value sebesar 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, maknanya bahwa kerjasama tim dalam organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Atas dasar tersebut, maka hipotesis yang diajukan dapat diterima.

H7 Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil pengujian tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menghasilkan nilai koefisien Jalur sebesar 0,499 dengan nilai P-value sebesar 0,000 (< 0,05). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai KPU maka semakin tinggi kinerja pegawai terhadap pelayanan yang diberikan oleh KPU. Atas dasar tersebut, maka hipotesis yang diajukan dapat diterima.

Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Tabel 4 Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Hipotesis	Variabel Independen	Variabel Dependen	Variabel Intervening	C.R	Sifat Mediasi
H8	Motivasi Kerja (X_1)	Kinerja Pegawai (Y_2)	Kepuasan (Y_1)	3,4211	Full Mediasi
H9	Kompetensi (X_2)	Kinerja Pegawai (Y_2)	Kepuasan (Y_1)	2,4531	Full Mediasi
H10	Kerjasama TIM (X_3)	Kinerja Pegawai (Y_2)	Kepuasan (Y_1)	2,8292	Parsial Mediasi

Sumber : Data primer diolah, 2021

H8 Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Dapat diketahui pengaruh tidak langsung antar variabel dalam penelitian ini, yaitu : Pengaruh tidak langsung motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 3,4211, merupakan jalur mediasi penuh (*full mediator*). Ini berarti bahwa motivasi kerja dapat memperkuat kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu adanya kepuasan kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada pegawai Kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara melalui kepuasan kerja.

H9 Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh tidak langsung kompetensi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 2,4531, merupakan jalur mediasi penuh (*full mediator*). Ini berarti bahwa kompetensi dapat memperkuat kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu adanya kepuasan kerja yang tinggi, dalam hal ini peran dari kepuasan kerja sangat tinggi, oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai harus terlebih dahulu adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai Kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara.

H10 Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Pengaruh tidak langsung kerjasama tim (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y_2) melalui kepuasan kerja (Y_1) adalah sebesar 2,8292, merupakan jalur mediasi sebagian (*partial mediator*). Ini berarti bahwa kerjasama tim dapat memperkuat kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu adanya kepuasan kerja yang tinggi, namun dapat juga secara langsung mempengaruhi kerjasama tim terhadap kinerja pegawai tanpa melalui kepuasan kerja pada pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, motivasi kerja seseorang tinggi, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja tersendiri, sehingga pekerjaan yang diberikan oleh pegawai dapat terselesaikan dengan baik, karena adanya motivasi yang ada dalam diri pegawai tersebut. Arah pengaruh tersebut adalah positif yang berarti bahwa semakin baik motivasi yang dimiliki oleh pegawai dalam bekerja maka kepuasan kerja yang dirasakan akan semakin baik pula. Hasil penelitian ini juga mendukung temuan dari Adam & Kamase (2019), Ali et al (2016), dan Arifin (2016) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terkait pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja pegawai menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, motivasi kerja yang baik atau tinggi, tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang, hal tersebut memberikan pandangan bahwa motivasi kerja tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja seseorang, namun ada faktor lain yang menyebabkan sehingga motivasi kerja tidak dapat meningkatkan kinerja, dalam penelitian ini menemukan bahwa penyebab motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yaitu kurangnya komunikasi antara departemen atau bagian dan adanya konflik pekerjaan, sehingga pegawai cenderung stress dalam menghadapi pekerjaan yang begitu menumpuk, dikarenakan pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki pegawai masih kurang, hal ini yang menyebabkan tidak signifikannya antara motivasi kerja dengan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Jamilus dan Heryanto (2019), Tone (2018), dan Jeffrey dan Dinata (2017), yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. artinya bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki oleh pegawai maka kepuasan kerja dari pegawai akan semakin baik. Kompetensi yang tercermin dari pengetahuan, keterampilan dan sikap mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dalam bekerja ketika pegawai yang ada memilikinya, karena pekerjaan dengan tingkat pengetahuan dan keterampilan yang sesuai akan sangat memudahkan pekerjaan selesai. Hasil penelitian ini mendukung temuan Darmawan dan Silitonga (2018), Renyut et al (2017),

Jusmin et al (2016), Djou dan Lukiastuti (2016) menyimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan hasil analisis pada pengujian hipotesis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai ditemukan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya, kompetensi seseorang baik atau tinggi, tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang, peningkatan kompetensi tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung temuan Adam & Kamase (2019), Suharno & Despinur (2017) Jamilus & Heryanto (2019) yang menyimpulkan bahwa Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan pada pengaruh dari kerjasama tim terhadap kepuasan kerja ditemukan bahwa bahwa kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, kerjasama tim dalam organisasi yang tinggi, akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama akan memberikan hasil yang maksimal, pekerjaan yang dilakukan atas dasar tim akan jauh memberikan efek yang tinggi, karena keberhasilan suatu pekerjaan merupakan wujud dari kerjasama tim yang solid dan bertanggungjawab dalam setiap menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Dash *et al* (2016), Hatta dkk (2017), Dhurup et al (2016) bahwa kerjasama tim dapat mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan pada pengaruh dari kerjasama tim terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya bahwa kerjasama tim dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja, hal ini mengindikasikan bahwa kerjasama tim seorang pegawai yang tinggi terhadap organisasi dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai, gambaran ini menunjukkan bahwa pekerjaan didasari pada kebersamaan maka akan menghasilkan sebuah tim yang bagus, dan akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dan organisasi, selain itu fakta empiris menunjukkan bahwa pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara dalam setiap kegiatannya selalu mengandalkan Tim kerja sehingga hasil dapat maksimal. Hasil penelitian ini mendukung temuan Wanyeki et al (2019), Sanyal dan Hisam (2018), Dash *et al* (2016), Otache (2019) bahwa kerjasama tim sebagai variabel yang terbukti mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan pada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai ditemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya, kepuasan kerja mampu menjelaskan variasi perubahan kinerja pegawai yang diberikan oleh pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara, hal ini menunjukkan jika kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai yang ada. Hasil penelitian ini mendukung temuan yang dikemukakan oleh Adam & Kamase (2019), Ali et al (2016), Darmawan dan Silitonga (2018) yang mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja dengan jenis mediasi *Full mediasi*. Artinya bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini pula menunjukkan bahwa peran dari mediasi nilai kepuasan kerja sebagai peran mediasi penuh (*full mediation*), maknanya bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, namun secara langsung tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian dari Adam & Kamase (2019) dan Ali *et al* (2016) yang menemukan bahwa kepuasan kerja merupakan mediasi dari pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja dengan jenis mediasi *Full mediasi*. Artinya bahwa kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini pula menunjukkan bahwa peran dari mediasi nilai kepuasan kerja sebagai peran mediasi penuh (*full mediation*), maknanya bahwa kompetensi baik dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, namun secara langsung tidak berpengaruh signifikan antara kompetensi dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Darmawan dan Silitonga (2018) dan Renyut *et al* (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kompetensi terhadap kinerja.

Hasil analisis pengaruh tidak langsung kerjasama tim terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh dari kerjasama tim terhadap kinerja dengan jenis mediasi *Parsial mediasi*. Artinya bahwa kerjasama tim dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada KPU Provinsi Sulawesi Tenggara. Penelitian ini pula menunjukkan bahwa peran dari mediasi nilai kepuasan kerja sebagai peran mediasi

sebagai (*partial mediation*), maknanya bahwa kerjasama tim dapat meningkatkan kinerja pegawai melalui peran dari kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui mediasi antar kerjasama tim dengan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung temuan dari Dash *et al* (2016) yang menyimpulkan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja dengan mediasi dari kepuasan kerja.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN

Berdasarkan pada kajian yang telah dilakukan atas pengujian dan analisis terkait motivasi kerja, kompetensi, kerjasama tim terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Dalam penelitian ini, pengamatan dilakukan dengan menggunakan cakupan waktu bersifat cross sections yang artinya data diperoleh dari satu waktu tertentu atau hanya perilaku pada saat penelitian.
2. Objek penelitian terbatas pada pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara yang berada di lingkungan kantor KPU, sehingga hasil penelitian ini belum dapat di generalisasikan dengan instansi atau daerah-daerah lainnya.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maknanya bahwa, motivasi kerja seseorang tinggi, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja tersendiri, sehingga pekerjaan yang diberikan oleh pegawai dapat terselesaikan dengan baik, karena adanya motivasi yang ada dalam diri pegawai tersebut. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maknanya bahwa, kompetensi seseorang baik atau tinggi, maka dapat meningkatkan kepuasan kerja tersendiri, sehingga pekerjaan yang diberikan oleh pegawai dapat terselesaikan dengan baik. Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Maknanya bahwa, kerjasama tim dalam organisasi yang tinggi, akan berdampak pada peningkatan kepuasan kerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama akan memberikan hasil yang maksimal, pekerjaan yang dilakukan atas dasar tim akan jauh memberikan efek yang tinggi, karena keberhasilan suatu pekerjaan merupakan wujud dari kerjasama tim yang solid dan merupakan tanggungjawab secara bersama-sama.

Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Motivasi kerja yang tinggi tidak dapat memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai. Maknanya bahwa, motivasi kerja yang baik atau tinggi, tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang, hal tersebut memberikan pandangan bahwa motivasi kerja tidak serta merta dapat meningkatkan kinerja seseorang, dalam penelitian ini menemukan bahwa penyebab motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja yaitu kurangnya komunikasi antara departemen atau bagian dan adanya konflik pekerjaan, sehingga pegawai cenderung stress dalam menghadapi pekerjaan yang begitu menumpuk, dikarenakan pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara memiliki pegawai masih kurang, hal ini yang menyebabkan tidak signifikannya antara motivasi kerja dengan kinerja. Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Kompetensi tinggi tidak dapat memberikan dampak peningkatan pada kinerja pegawai. Maknanya bahwa, kompetensi seseorang baik atau tinggi, tidak dapat meningkatkan kinerja seseorang, peningkatan kompetensi signifikannya antara kompetensi dengan kinerja di sebabkan beberapa faktor diantaranya yaitu pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, selain itu adanya beberapa rangkap pekerjaan dalam penyelesaian pekerjaan sehingga menyebabkan pekerjaan tidak maksimal walapun pegawai tersebut memiliki kompetensi yang tinggi.

Kerjasama tim berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kerja sama yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Maknanya bahwa kerjasama tim dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja, hal ini mengindikasikan bahwa kerjasama tim seorang pegawai yang tinggi terhadap organisasi dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai, selain itu fakta empiris menunjukkan bahwa pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara dalam setiap kegiatannya selalu mengandalkan Tim kerja sehingga hasil dapat maksimal. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Maknanya bahwa, kepuasan kerja pegawai dapat memberikan suport untuk pegawai lebih giat dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, dalam penelitian ini terungkap jika kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai KPU Provinsi Sulawesi Tenggara baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Peran mediasi kepuasan kerja

merupakan peran mediasi penuh. Maknanya bahwa motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada pegawai kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara. Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Peran mediasi kepuasan kerja merupakan peran mediasi penuh. Kompetensi yang tinggi berdampak pada peningkatan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Maknanya bahwa kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai secara nyata dengan dipicu oleh meningkatnya kepuasan kerja pegawai pada kantor KPU Provinsi Sulawesi Tenggara. Kerjasama tim terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Peran mediasi kepuasan kerja merupakan peran mediasi sebagian. Kerjasama tim yang baik akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Maknanya bahwa kerjasama tim dapat meningkatkan kinerja pegawai yang dipicu oleh peningkatan kepuasan kerja pegawai pada KPU Provinsi Sulawesi Tenggara.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulle, A., & AYDINTAN, B. (2019). The effect of teamwork on employee performance in some selected private banks in mogadishu-somalia. *JOURNAL OF BUSINESS RESEARCH ATURK*, 11(3), 1589-1598. Available at: <https://doi.org/10.20491/isarder.2019.69>
- Adam, F., & Kamase, J. (2019). The effect competence and motivation to satisfaction and performance. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 8(03), 132-140.
- Ali, A. Y. S., Dahie, A. M., & Ali, A. A. (2016). Teacher motivation and school performance, the mediating effect of job satisfaction: Survey from Secondary schools in Mogadishu. *International Journal of Education and Social Science*, 3(1), 24-38.
- Amiroso J., Mulyanto. (2016) Influence of discipline, working environment, culture of organization and competence on workers' Performance through motivation, job satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency). *European Journal of Business and Management*. Vol. 7, No. 36.
- Amstrong, M. (2003). *Strategic Human Resource Management. A Guide to Action*. PT. Gramedia. Jakarta.
- Arifin, H. M. (2016). The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. *International Education Studies*, 8(1), 38-45. Available at: <http://dx.doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- As'ad, Moh., (1999), *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia-Pikologi Industri*, Yogyakarta: Liberty.
- Bari, M. W., Fanchen, M., & Baloch, M. A. (2016). TQM soft practices and job satisfaction; mediating role of relational psychological contract. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 453-462. Available at: <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.056>
- Basalamah, M. S. (2017). The Influence Of Motivation, Competence And Individual Characteristics On Performance Clerk (The Study) In The City Of Makassar. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 6(12), 148-153.
- Boulter, N., M. Dalziel, N Jackie. 2003. *People and Competencies. The Route to Competitive Advantage*. New York, John Wiley & Sons, Inc.
- Cohen, Steven, 1999. *Total Quality Management in Government : "a Practical Guide for the Real World"*, San Fransisco : Jossey Bass Inc.
- Darmawan, R., Silitonga, S.P.E.S. 2018. Effect of competence and organizational commitment to organizational performance through job satisfaction Halla Corporation. *International Journal of Multidisciplinary Research and Development*. Vol. 5 Issue 11.
- Dash, M., Banerjee, D., Mitra, M., 2016. Team work and its effect on employees job satisfaction and performance evidence from hotels in Eastern India. *ULTEMAS*. Vol. III. Issu IX.
- Dejanaz, S., Dowd, K., 2006. *Interpersonal skills in Organization*. New York: Mc Graw-Hill Companies.
- Djou, L. G., & Lukiasuti, F. (2020, July). The Influence of Competence and Locus of Control Towards Government Internal Auditors Performance Mediated by Job Satisfaction at Inspectorate Office of Ende Regency. In *1st International Conference on Science, Health, Economics, Education and Technology (ICoSHEET 2019)* (pp. 7-14). Atlantis Press.
- Ek, K., & Mukuru, E. (2016). Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya. *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73-82.

- Ghiyats, F., Aulia, I.N., (2020). The Effect Of Competence And Motivation Of Employee Performance With Organizational Commitment As Intervening Variables In PT. Maleo Kreatif Indonesia. *International Journal Of Innovative Science and Research Technology*. Vol. 5, Issue 7.
- Hasibuan, Malayu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Herzberg, F. (1996), *Work and the Nature of man*, Cleaveland, OH: World Publishing Company
- Huselid, M. A. & Ulrich, D., Becker, B. E.,(2001). *The HR scorecard: Linking people, strategy, and performance* (p. 235). Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Huszczko, G. (1999). Training for Team Building. *Training and Development Journal*, 44 (2), 37-43
- Jeffrey, I., & Dinata, M. H. (2017). The effect of work motivation, work discipline, and competence on employee performance. *International Journal of Current Advanced Research*, 6(11), 7301-7307. Available at: <http://dx.doi.org/10.24327/ijcar.2017.7307.1120>
- Jumaisa, Nurwati, Masri, M. (2019). *Effect of Compotence and Organizational Commitment on Performance of Employees Mediated by Work Satisfaction*. JUMBO, Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi. Vol. 3 No. 2. Pp. 35-50.
- Jusmin, A., Said, S., Bima, M. J., & Alam, R. (2016). Specific determinants of work motivation, competence, organizational climate, job satisfaction and individual performance: A study among lecturers. *Journal of Business and Management Sciences*, 4(3), 53-59. Available at: <http://doi.org/10.12691/jbms-4-3-1>
- Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of management*, 39(2), 366-391. Available at: <https://doi.org/10.1177/0149206310365901>
- Kreitner R, & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior*, Fifth Edition, International Edition, Mc Graw-Hill companies. Inc
- Latham, G. P. & Pinder, C. C. (2005). "Work motivation theory and research at the dawn of the twenty-first century." *Annual Review of Psychology*, 04, 230-516. Available at: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.142105>
- Lussier, Robert N. ; Achua, Cristopher F. (2010) *Leadership Theory, application and skill development 4e*. USA :South western cebgage learning McShane.
- Luthans, F. (2006), *Prilaku Organisasi*, Edisi 10, Penerbit Andi: Yogyakarta
- Marihot AMH Manullang. 2004. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. (2006). *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for" intelligence.". *American psychologist*, 28(1), 1. Available at: <https://doi.org/10.1037/h0034092>
- Mulyadi, dan Johny Setiawan, 2009. *Corporate Culture And Performance, Dampak Budaya Perusahaan terhadap Kinerja*. Prenhallindo, Jakarta.
- Otache, I. (2019). The mediating effect of teamwork on the relationship between strategic orientation and performance of Nigerian banks. *European Business Review*. Available at: <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2017-0183>
- Parker, & Glenn. (2007). *Team Players & Teamwork : New Strategies for Developing succesful Colaboration (2nd ed)*. USA : john willey & Sons
- Raymond A.No. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Mencapai Keunggulan Bersaing*. Salemba Empat. Jakarta.
- Renyut, B. C., Modding, H. B., & Bima, J. (2017). The effect of organizational commitment, competence on Job satisfaction and employees performance in Maluku Governor's Office. Available at: <http://doi.org/10.9790/487X-1911031829>
- Retningjati, A., & Yunita, L. (2018). Effect of Competence And Work Motivation on Employee Performance PT. Rotella Mandiri Persada Perbaungan. *Journal of Management Science (JMAS)*, 1(2, April), 36-40.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Salman, W., & Hassan, Z. (2016). Impact of effective teamwork on employee performance. *International Journal of Accounting and Business Management*, 4(1), 76-85. Available at: <https://doi.org/10.24924/ijabm /2016.04/v4.iss1/76.85>

- Sanyal, S., & Hisam, M. W. (2018). The impact of teamwork on work performance of employees: A study of faculty members in Dhofar University. *IOSR Journal of Business and Management*, 20(3), 15-22. Available at: <https://doi.org/10.9790/487X-2003011522>
- Septiani, D., Gilang, A. (2017) The Influence Of Teamwork On Employee Performance (In State-Owner Enterprise In Bandung, Indonesia). *International Journal of Scientific & Technology Research*. Vol. 6, Issue 04.
- Siagian D., Sugiarto. (2012). *Metode Statistika Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Jakarta : Gramedia
- Steers, R.M., L.W. Porter. & G.A. Bigley. 2003. *Motivation and leadership at work*. New York: McGraw-Hill.
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiri, Ilham, 2017, *Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi*, Magister Manajemen, Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Suharno, P., & Despinur, D. (2017). The impact of work motivation and competence on employee performance through service quality in administrative staff of Universitas Negeri Jakarta, Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 61(1). Available at: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-01.16>
- Tone, Kamaruddin. (2018). *Examining the moderating effect of work motivation on the lecturer performance: A contribution to organizational commitment and competence*. *Research in Business and Management*. Vol. 5. No. 2. Available at: <http://dx.doi.org/10.5296/rbm.v5i2.12773>
- Tracy, Brian, 2006. *Pemimpin Sukses*, Cetakan Keenam, Penerjemah: Suharsono dan Ana Budi Kuswandani, Penerbit Pustaka Delapatrasa, Jakarta.
- Van der Vegt, G.S., & Janssen, O. (2009). Joint impact of interdependence and group diversity on innovation. *Journal of Management*, 29, 729-751. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(03\)00033-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(03)00033-3)
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216-226. Available at: <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00151>
- Wanyeki, M. N., Maina, C. W., Sanyanda, J. N., & Kiiru, D. (2019). IMPACT OF TEAMWORK ON EMPLOYEE PERFORMANCE: STUDY OF FACULTY MEMBERS IN KENYATTA UNIVERSITY. *Journal of Human Resource and Leadership*, 4(1), 1-8.
- Wexley, Kenneth N, and Gary A Yukl, 1997. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*. Terjemahan. Jakarta: Bina Aksara.