



PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA)

Dewi Fitriani^{1*}, John E. H. J. FoEh², Henny A. Manafe³

¹Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: fitrianiidewi301@yahoo.com

²Dosen FEB Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, email: john.foeh@dsn.ubharajaya.ac.id

³Dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Katolik Widya Mandira Kupang, email: hennyunwira@gmail.com

*Koresponden: Dewi Fitriani¹

Abstrak: Kajian sebelumnya atau kajian yang sesuai berperan krusial untuk suatu kajian atau artikel ilmiah. Kajian sebelumnya berperan guna menguatkan teori maupun peristiwa yang berhubungan atau pengaruh antarvariabel. Artikel ini mengulas Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening, Literature Review Manajemen Sumber Daya Manusia. Kajian ini bertujuan guna merancang hipotesis pengaruh antarvariabel untuk dipergunakan pada kajian berikutnya. Hasil *library research* ini, yaitu: 1) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 2) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 3) Budaya organisasi berdampak positif dan krusial bagi Kinerja Pegawai 4) Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 5) Motivasi berdampak positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 6) Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi Kepuasan Kerja 7) Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berdampak positif dan krusial secara bersamaan bagi Kinerja Pegawai 8) Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi Kepuasan Kerja.

Kata Kunci: Kompetensi, Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Masing-masing mahasiswa, mulai dari S1 hingga S3, mendapat kewajiban guna melaksanakan kajian berbentuk skripsi, tesis, maupun disertasi. Bagi dosen, peneliti, dan tenaga fungsional lain yang terlibat aktif melaksanakan kajian, serta menyusun artikel ilmiah agar bisa dipublikasikan ke jurnal ilmiah. Berdasar pengalaman empiris banyak mahasiswa maupun dosen yang sulit untuk mendapatkan artikel penunjang. Kajian, bagi peneliti, dibutuhkan untuk menguatkan teori yang dianalisis, untuk mencermati keterkaitan antarvariabel dan mernacnag perihal kompetensi (X1) motivasi (X2) budaya organisasi (X3) memengaruhi kinerja pegawai (Y) dengan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening,

Sesuai pemaparan tersebut, maka peneliti bisa merumuskan permasalahan guna merancang hipotesis pada kajian berikutnya, seperti:

1. Apakah kompetensi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai
2. Apakah motivasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai
3. Apakah budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai
4. Apakah kompetensi memengaruhi positif dan krusial bagi kepuasan kerja
5. Apakah motivasi memengaruhi positif dan krusial bagi kepuasan kerja
6. Apakah budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kepuasan kerja
7. Apakah kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi kinerja pegawai
8. Apakah kompetensi, motivasi, budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi kepuasan kerja.

KAJIAN TEORI

Kinerja

Hasibuan (2009) memaparkan bila kinerja sebagai hasil kerja yang individu capai selama menjalankan tugas yang ia peroleh berdasar pada kemampuan, keseriusan, pengalaman, dan waktu.

Kinerja berakar kata dari *job performance* atau *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi yang individu capai (FoEh & Papote, 2021). Mangkunegara (2007) memaparkan bila kinerja ialah hasil dari proses kerja secara terstruktur pada tempat maupun waktu dari pegawai, serta organisasi terkait. Ukuran kinerja bisa diperhatikan melalui sisi jumlah dan kualitas tertentu berdasar pada standar organisasi.

Abdullah (2014) berpendapat bila kinerja ialah prestasi kerja sebagai hasil penerapan rencana kerja yang dirancang oleh suatu lembaga, bagi pemerintah atau perusahaan/bisnis, yang pemimpin maupun pegawai laksanakan demi memperoleh tujuan yang sudah terencana.

Faktor yang Memengaruhi Kinerja

Kasmir (2016) memaparkan bila terdapat tiga belas faktor yang memengaruhi kinerja, seperti:

1. Kompetensi
Merupakan wewenang pada diri seseorang selama melaksanakan tugas. Kapabilitas atau kompetensi seorang tenaga kerja ditunjukkan untuk bisa menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai aturan.
2. Pengetahuan
Ialah rasa ingin tahu untuk melakukan sebuah pekerjaan. Individu yang mempunyai pengetahuan terkait pekerjaan secara baik bisa memberi hasil kerja secara optimal, begitu pun sebaliknya. Hasil itu memperjelaskan bila atas kepemilikan pengetahuan akan pekerjaannya bisa mempermudah individu untuk menjalankan pekerjaan.
3. Rancangan Kerja
Rencana kerja guna mempermudah pegawai memperoleh tujuan organisasi. Bila pekerjaan terdapat rencana yang tersusun baik, maka bisa dilaksanakan dengan mudah.
4. Kepribadian
Masing-masing karyawan mempunyai kepribadian atau sifat yang berlainan. Bagi seseorang yang mempunyai karakter baik, maka ia bisa berinteraksi dan bisa bekerja sama dengan karyawan lain agar terciptanya suasana kerja yang nyaman maupun setiap karyawan bisa bertanggungjawab atas pekerjaannya.

5. **Motivasi Kerja**
Dorongan bagi seseorang guna melaksanakan kerja. Bila pegawai mempunyai dorongan yang cukup kuat pada diri mereka atau dorongan dari luar, maka pegawai cenderung terdorong guna bertindak sesuatu.
6. **Kepemimpinan**
Perilaku pimpinan selama melakukan pengaturan, pengelolaan, dan memberi perintah ke pegawai agar mengerjakan sesuatu. Perilaku pimpinan yang menyenangkan, mendidik, dan mengarahkan akan memicu pegawai untuk ikut segala perintah dari pimpinan itu.
7. **Gaya Kepemimpinan**
Ialah gaya atau sikap pemimpin selama menangani maupun memberi perintah bagi karyawannya. Pada penerapannya, gaya kepemimpinan bisa diterapkan berdasar pada situasi maupun kebutuhan organisasi.
8. **Budaya Organisasi**
Merupakan norma yang ada di organisasi/perusahaan. Kebiasaan dan norma itu secara umum akan anggota organisasi patuhi.
9. **Kepuasan Kerja**
Merupakan rasa senang pada diri individu, sebelum maupun sesudah bekerja. Jika karyawan merasa senang untuk bekerja, berarti hasil kerjanya akan maksimal. Begitu juga sebaliknya, bila pegawai melakukan suatu pekerjaan dengan tidak suka, berarti turut memengaruhi hasil kerja.
10. **Lingkungan Kerja**
Sebagai situasi di sekitar tempat kerja. Lingkungan kerja bisa berwujud fasilitas, ruangan, peralatan, maupun relasi dengan sesama karyawan. Bila lingkungan kerja bisa memunculkan rasa nyaman dan memberi rasa tenang, berarti bisa memengaruhi suasana kerja makin kondusif dan bisa mengoptimalkan kinerja karyawan.
11. **Loyalitas**
Ialah komitmen karyawan guna bekerja dan membela perusahaan tempat dia bekerja. Loyalitas ini diperlihatkan melalui keseriusan dalam bekerja kendati perusahaan ada di kondisi yang kurang baik. Selain itu, karyawan yang memiliki loyalitas, tidak akan membocorkan rahasia perusahaan ke pihak lain.
12. **Komitmen**
Sebagai ketaatan pegawai guna melaksanakan kebijakan atau aturan perusahaan selama ia bekerja. Komitmen pun dipahami sebagai ketaatan pegawai terhadap kesepakatan yang sudah dibuat.
13. **Disiplin Kerja**
Ialah upaya pegawai guna melaksanakan kegiatan kerja secara serius. Disiplin kerja pun bisa berupa disiplin waktu dan disiplin berpakaian.
Indikator kinerja sesuai penuturan (Mathis dan Jackson, 2006) secara umum ada bermacam elemen, seperti:
 1. Kuantitas dari hasil terukur dari anggapan pegawai atas jumlah kegiatan yang mereka selesaikan/lakukan.
 2. Kualitas dari hasil terukur dari anggapan pegawai atas kualitas kerja yang mereka hasilkan dan seberapa baik tugas yang mereka selesaikan.
 3. Tepat waktu dari hasil, terukur dari anggapan pegawai atas suatu kegiatan yang mereka selesaikan dari awal hingga menjadi *output*. Bisa menuntaskan pekerjaan sesuai waktu yang ditentukan dan mengoptimalkan waktu yang disediakan.
 4. Kehadiran pegawai dalam perusahaan bisa menentukan kinerja pegawai.
 5. Kompetensi untuk menjalin kerja sama terukur dari seberapa baik mereka bekerja sama dengan rekan kerja maupun dengan lingkungan.

Kinerja karyawan (Y) kerap dikaji oleh banyak peneliti, seperti (Surya Kelana Basri & Rusdian Rauf 2021), (Nuraidah, 2021), (Andi Eldi Indra Malka 2020), (Evi Sofianti, 2021), (Wulandari et al.,2021), (Adhi Fasha Nurhadian 2019), (Lily Setiawati Kristianti et al., 2021). (FoEh & Papote, 2021).

Kepuasan Kerja

Affandi (2016) memaparkan bila kepuasan kerja mengakibatkan kinerja meningkat sehingga karyawan bisa berpuas diri dan produktif selama bekerja. Kepuasan kerja ialah perasaan positif terkait pekerjaan seseorang, serta sebagai hasil dari evaluasi kriterianya (Robbins & Judge, 2008).

Wirawan (2013) menuturkan bila kepuasan kerja merupakan anggapan seseorang terkait bermacam aspek dari pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Anggapan bisa berupa sikap maupun perasaan seseorang atas pekerjaan. Sikap dan perasaan bisa positif maupun negatif. Bila seorang individu bersikap positif kepada pekerjaan, maka dirinya akan berpuas diri terhadap pekerjaan. Lain hal bila pegawai bersikap negatif kepada pekerjaan, maka dia kurang puas dengan pekerjaan.

(Robbins dan Judge, 2012) menuturkan bila untuk mengukur kepuasan berlandaskan 5 indikator:

1. Puas dengan pekerjaan akan didapat jika pekerjaan karyawan berdasar pada minat maupun kapabilitasnya.
2. Puas dengan imbalan: karyawan merasa upah yang mereka terima berdasar pada beban kerja dan sama seperti karyawan lainnya yang bekerja di organisasi tersebut.
3. Puas dengan pengawasan pimpinan. Para karyawan akan merasa mempunyai pimpinan yang bisa memberi dukungan teknis dan motivasi.
4. Peluang promosi guna mengoptimalkan kedudukan/jabatan di struktur organisasi.
5. Puas dengan rekan kerja. Para karyawan akan berpuas diri dengan rekan kerja yang bisa membantu secara teknis maupun motivasi sosial.

Kepuasan kerja (Z) kerap dikaji oleh banyak peneliti, seperti (Dwipayani Manda Bhastary, 2020), (Nimas Ayu Aulia Pitasari & Mirwan Surya Perdhana, 2018), (Iwan Kurnia Wijaya, 2018), (Acamad Fahil & Yuniadi Mayowan,2018), (Anwar, 2021), (Rizal Nabawi, 2019).

Kompetensi

(Hutapea & Thoha, 2008) menyebut bila kompetensi merupakan kapasitas seseorang yang mampu memenuhi syarat dalam melakukan pekerjaan di suatu organisasi, maka dapat memperoleh hasil yang sesuai harapan. Wibowo (2016) menyebut pendapatnya bila kompetensi sebagai kapabilitas seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan dengan terampil dan pengetahuan yang didukung oleh sikap atau tingkah laku seorang pegawai. Atas dasar itulah, kompetensi memperlihatkan kemampuan seseorang yang profesional di bidang tertentu dan unggul dalam bidang tertentu.

Kompetensi didefinisikan sebagai sifat atau karakter yang atasan perlukan supaya bisa mengemban tugas jabatan dengan baik atau seseorang yang berpengetahuan, berkeahlian, dan berperilaku untuk berkinerja (Byars dan Rue dalam Hutapea & Thoha, 2008).

Faktor yang memengaruhi kompetensi teknis, sesuai penuturan Walsh et al dalam (Hutapea & Thoha, 2008), yaitu kemampuan dasar sebagai keterampilan yang luas terkait produksi maupun teknologi yang menunjang organisasi untuk menyesuaikan diri secara cepat dengan kesempatan yang muncul. Faktor yang memengaruhi kompetensi teknis, seperti:

1. Tingkat pendidikan
2. Pengalaman kerja
3. Kompetensi untuk melakukan analisis

Kompetensi nonteknis mengarah ke kapabilitas pengendalian diri dan memacu diri untuk bekerja (Nefina dalam Hutapea dan Thoha, 2008). Kompetensi nonteknis terdiri atas kriteria individual, meliputi perilaku, motivasi, maupun kepribadian seseorang.

Kompetensi (X1) sudah banyak diteliti oleh peneliti sebelumnya diantaranya oleh (Aulia Akbar, 2021), (Hendri Rohamn, 2020), (Calvin Wijaya et al, 2020), (Irwadi, 2020), (Sholehatusya'diah,2017), (Hidayanti et al., 2020), (Asep Reza et al., 2020).

Motivasi Kerja

Hasibuan (2016) menuturkan bila motivasi ialah memberikan daya penggerak untuk menciptakan gairah supaya seseorang bersedia menjalin kerja sama, bekerja secara cepat, dan terintegrasi dengan bermacam daya upaya demi memperoleh kepuasan. Motivasi ialah suatu kondisi dalam diri guna mendorong kehendak melaksanakan keinginan demi memperoleh tujuan (Sutrisno, 2016).

Sutrisno (2016) memaparkan bila faktor yang mampu memengaruhi motivasi kerja, seperti:

1) Intern

- a) Kehendak untuk hidup
- b) Kehendak untuk bisa mempunyai
- c) Kehendak mendapat penghargaan
- d) Kehendak untuk diakui
- e) Kehendak berkuasa

2) Ekstern

- a) Situasi lingkungan bekerja
- b) Pembayaran yang sesuai
- c) Pengawasan yang baik
- d) Terdapat jaminan pekerjaan
- e) Status maupun tanggungjawab
- f) Peraturan yang fleksibel

(Rimpulaeng & Sepang, 2014) memaparkan bila tolok kukur motivasi kerja, yaitu:

1. Perwujudan
2. Penghargaan
3. Kebutuhan sosial
4. Kebutuhan memperoleh keamanan
5. Kebutuhan fisik

Motivasi kerja (X2) sudah banyak diteliti oleh peneliti seperti (Jufrizen & Fadilla Puspita Hadi, 2021), (Ma'ruf dan Ummul Chair, 2020), (Candra Pranata Manihuruk & Satria Tirtayasa, 2020), (Adinda et al., 2020).

Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2012) menjabarkan bila budaya organisasi ialah sistem pemaknaan yang dipegang anggota yang mengklasifikasikan masing-masing organisasi. Oleh karena itu menurutnya budaya organisasi adalah istilah deskriptif. Perihal ini penting untuk membedakan masing-masing budaya organisasi dan kepuasan kerja: budaya organisasi mengukur cara pegawai menilai organisasi mereka sedangkan kepuasan bersifat evaluatif yaitu mengukur persepsi karyawan terhadap harapan organisasi.

Harianja dan Efendi dalam (FoEh & Papote, 2021) memaparkan bila budaya organisasi berfungsi untuk mengurus karyawan agar dapat memiliki penguasaan terhadap menyikapi profesi, beradaptasi dengan rekan kerja maupun lingkungan, dan bertindak reaktif dengan aturan yang sudah dirancang oleh atasan.

Budaya organisasi (X3) telah dikaji oleh banyak peneliti, seperti (Sudarsono, 2019), (Arifudin, 2020), (Ahmad Rifai, 2020), (Eko Budi Santoso et al.,2020), (Fachreza et al, 2018), (Vera Sylvia Saragi Sitio, 2021).

Tabel 1: Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rosmaini dan Hasrudy Tanjung (2019)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Secara Parsial dan simultan kompetensi, motivasi, maupun kepuasan kerja secara bersamaan memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kab. Aceh Tamiang
2	Sri Meike Jusup (2020)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Gorontalo	Kompetensi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja karyawan Kantor Sekretariat DPRD Kota Gorontalo
3	Tri Ratnaningsih dan Ana Septia Rahman (2021)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Pembinaan Operasi Mabes Polri Jakarta	Kompetensi memengaruhi krusial bagi kinerja karyawan Biro Pembinaan Operasi Mabes Polri Jakarta
4	Dila Agustin (2020)	Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Konveksi Kalary Sukoharjo)	Kompetensi tanpa memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai.
5	Justisia Iriani Rudilia (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai (studi kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe)	Kompetensi memengaruhi tidak krusial bagi kepuasan kerja, kompetensi memengaruhi krusial bagi kinerja karyawan, serta kepuasan kerja memengaruhi krusial bagi kinerja karyawan
6	Felicia (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Cabang Letda Sujono Medan	Motivasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja karyawan.
7	Eek Rohendi (2011)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Dinas Pendidikan Kota Cimahi	Makin tingginya motivasi kerja, berarti makin tinggi kinerja pegawainya.
8	Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana (2017)	Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap Kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai Variabel mediasi pada PT BNI <i>lifeinsurance</i>	Variabel motivasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja, begitupun motivasi bagi kepuasan kerja dan Motivasi bagi kinerja yang termediasi oleh kepuasan kerja juga memperlihatkan dampak positif dan krusial

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
9	Mawuntu (2015)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada BPBD Provinsi Nusa Tenggara Timur dimediasi oleh variabel disiplin kerja	Motivasi kerja tidak memengaruhi positif dan tidak krusial bagi kinerja karyawan.
10	Anak Agung (2012)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum	Motivasi dan kompensasi memengaruhi tidak krusial bagi kinerja pegawai
11	Annisa (2015)	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Aston Graphindo	Motivasi kerja tanpa memengaruhi krusial bagi kinerja pegawai PT. Aston Graphindo Indonesia
12	Riski Syandri Pratama (2016)	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi Terhadap kinerja organisasi pada pusat pelaporan dan analisis transaksi keuangan (PPATK)	Budaya organisasi secara bersamaan memengaruhi krusial bagi kinerja organisasi di Pusat Pelaporan dan Analisis Transaksi Keuangan.
13	Halijah (2016)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (Studi kasus Bappeda dan Lingkungan Hidup Kabupaten Tanah Tidung).	Budaya organisasi secara bersamaan memengaruhi krusial bagi kinerja organisasi di Bappeda dan Lingkungan Hidup Kab. Tanah Tidung.
14	Antony S dan Hariyanto (2021)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Hotel Bintang Empat Batam	Budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai
15	Ikhsan Johari, Mahfudnurnajamudin, serlin Serang (2020)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	Budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja karyawan.
16	Itsna Halimatur Rahma dkk (2017)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Jombang Jawa Timur	Kepuasan kerja berindikator kepuasan terhadap pekerjaan tersebut, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap peluang promosi, kepuasan terhadap sikap pimpinan, kepuasan terhadap rekan kerja, dan kepuasan terhadap situasi kerja dianggap tidak memengaruhi kinerja pegawai Dinas Tenaga Kerja Jombang.
17	John EHJ. FoEh dan Eliana Papote (2021)	Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlantas Kepolisian Daerah	Budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja anggota

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
		NTT	Ditlantas Polda NTT, Kompetensi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja anggota Ditlantas polda NTT, Pendidikan dan Pelatihan memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja anggota Ditlantas Polda NTT
18	John EHJ. FoEh, Kardinah Indriana Meutia dan Rudi Basuki (2019)	Faktor- Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S.K. Lerik Kota Kupang	Kepemimpinan memengaruhi krusial bagi kinerja pegawai RSUD S. K. Lerik Kota Kupang. Disiplin tidak memengaruhi krusial bagi kinerja pegawai RSUD S. K. Lerik Kota Kupang. Pelatihan memengaruhi krusial bagi kinerja pegawai RSUD S. K. Lerik Kota Kupang

METODE PENULISAN

Metode dalam menuliskan artikel ini, yaitu mempergunakan prosedur kualitatif dan kajian pustaka. Menganalisis teori maupun keterkaitan atau pengaruh antarvariabel dari buku maupun jurnal, baik secara daring atau daring yang sumbernya didapat melalui Mendeley, Scholar Google maupun media daring lain.

Pada kajian kualitatif, kajian pustaka perlu dipergunakan secara konsisten dengan anggapan yang metodologis. Dasar utama untuk melangsungkan kajian kualitatif, yakni kajian itu sifatnya cenderung (Ali & Limakrisna, 2013).

Pembahasan

Sesuai pemaparan di atas, maka pembahasan artikel dalam konsentrasi manajemen sumber daya manusia adalah:

Kompetensi Memengaruhi Kinerja Pegawai

Wibowo (2016) menuturkan bila kompetensi merupakan kapabilitas guna menjalankan pekerjaan atas dasar kemampuan dan pengetahuan, serta ditunjang oleh sikap kerja. Pegawai yang berkompentensi tinggi jika karyawan itu berpengalaman kerja, berlatar belakang pendidikan memadai atau sesuai profesinya, berkeahlian, serta berketerampilan. Sutrisno (2016) menuturkan pendapat bila pengalaman kerja bisa mengoptimalkan kinerja sebab seseorang pegawai akan memosisikan tepatnya sesuai situasi, bersedia mengambil risiko, kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten.

Kemampuan kompetensi seseorang dapat meningkatkan kinerja karyawan secara perseorangan sehingga memicu kinerja sumber daya manusia secara menyeluruh dan direfleksikan ke perbaikan kinerja (Abdul Rahim et al., 2017). Jika karyawan berkemampuan cukup baik selama menjalankan tugas utama dan fungsi, maka karyawan itu akan bersedia memberi hasil kerja maksimal untuk perusahaan.

Kompetensi memengaruhi kinerja pegawai: faktor itu, seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, serta kompetensi menganalisis (Nefina dalam Hutapea dan Thoha, 2008).

Kompetensi memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja karyawan, yang kerap dikaji oleh banyak peneliti, seperti (Muhammad Riyanda, 2017), (Her & Fitri, 2021), (Ferry Andre Agustian et al., 2018), (Putu Shinta Novianty et al, 2022), (Ayudita Yulia Istianingrum,

2019), (Irma Mulyasari, 2019), (Hasrudi Tanjung, 2019). (Eddy Hermawan, 2018), (Abdul Rahim et al., 2017).

Motivasi Kerja Memengaruhi Kinerja Karyawan

Victor Vroom dalam Robbins (2003) mengemukakan adanya suatu keterkaitan antara motivasi dan kinerja pegawai yang berkenan untuk berupaya lebih keras bila mereka menyakini usaha tersebut berimbang ke penilaian kerja yang baik, serta bila penilaian kinerja yang baik berimbang pula ke gaji atau promosi. Perihal tersebut memberi peluang untuk memperoleh tujuan pribadi karyawan.

Davis (2010) mengemukakan bila faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja, yaitu faktor kapabilitas dan motivasi. Robbins (2003) menyatakan bila kinerja pegawai terpengaruh oleh kemampuan, motivasi, dan peluang. Bagi tenaga kerja yang bermotivasi kerja tinggi, maka bisa memicu mereka merasa senang dan mendapat rasa puas dalam pekerjaan. Bahkan para pegawai akan berupaya lebih keras guna mendapat hasil optimal dan berupaya mengembangkan tugas dan diri mereka sendiri (Anoraga, 2014).

Motivasi kerja memengaruhi positif dan krusial bagi kinerja pegawai, sesuai kajian (Itsna Halimatur Rahma et al., 2017), (Fachreza et al., 2018), (Abdul Rahim et al., 2017), (Dila Agustin, 2020).

Budaya Organisasi Memengaruhi Kinerja Karyawan

Budaya organisasi pun hendak berdampak ke kemudahan dan efektivitas maupun pemberdayaan tenaga kerja di suatu organisasi. Budaya organisasi bisa memberi bantuan bagi kinerja karyawan sebab bisa memunculkan tingkat motivasi yang tinggi untuk karyawan dalam memberi kompetensi mereka dalam mempergunakan peluang yang organisasi berikan.

Kuatnya budaya sebagai kunci keberhasilan sebuah organisasi. Ndraha (2005) menuturkan bila kuatnya budaya memiliki tiga kriteria, seperti nilai dan keyakinan yang jelas, menyebarkan nilai maupun keyakinan, serta kuatnya nilai maupun keyakinan. Budaya organisasi berdampak krusial bagi kinerja karyawan. Apabila pegawai menjalankan budaya organisasi secara benar, berarti kinerja mereka makin membaik (Halijah, 2016).

Budaya organisasi berdampak positif dan krusial bagi kinerja karyawan, sesuai kajian milik (Fachreza et al., 2018), (Halijah, 2016), (Antony S & Haryanto, 2021), (Wagiman S dan Himawan Arif Susanto, 2018).

Kompetensi Memengaruhi Kepuasan kerja.

(Iswahyudi 2014) menuturkan jika kompetensi pegawai dalam melaksanakan tugasnya telah berdasar pada kemampuan, pengalaman, maupun pengetahuan kerja sehingga dapat memberikan kepuasan dan motivasi dalam meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Kepuasan kerja ialah kondisi emosional yang memberi rasa senang atau tidak senang pada diri karyawan selama mencermati pekerjaan (Handoko, 2000). Untuk itu, karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap positif pada pekerjaan mereka (Pitasari N & Perdhana M, 2018), sebenarnya prinsip kepuasan kerja terarah ke upaya memenuhi kebutuhan tenaga kerja (Erni Aprida hasibuan dan Afrizal, 2019).

Kompetensi berdampak positif dan krusial bagi kepuasan kerja. Atas dasar itulah, harus dipertahankan supaya makin membaik, sesuai kajian milik (Erni aprida hasibuan & Afrizal, 2019), (Desi Saputra Rafie et al., 2018), (Pitasari N & Perdhana M, 2018).

Motivasi Kerja Memengaruhi Kepuasan Kerja

Keterlibatan pegawai bisa melalui gagasan, komitmen, tenaga, waktu, sikap, dan keahlian yang pegawai berikan ke perusahaan. Guna memperoleh kepuasan kerja, masing-

masing pegawai harus termotivasi. Terkait faktor motivasi, Siswanto (2005) menuturkan bila pegawai harus termotivasi cukup kuat selama menjalankan pekerjaan.

Secara pasif, motivasi terlihat sebagai kebutuhan dan pendorong agar segala potensi bisa digerakkan. Secara aktif, motivasi terlihat sebagai upaya positif untuk menggerakkan potensi dan daya pegawai supaya makin produktif untuk memperoleh tujuan. Motivasi kerja bisa memberikan energi untuk menggerakkan bermacam potensi, melahirkan kehendak yang tinggi, dan mengoptimalkan gairah kerja.

Motivasi berdampak positif dan krusial bagi kepuasan kerja sehingga sesuai kajian milik (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020), (Widya Parimita et al, 2018), (Febry Erfan Ardianti, 2018), (Alfi Pahlawan & Onsardi, 2020).

Budaya Organisasi Memengaruhi Kepuasan Kerja

Kreitner dan Kinicki (2014) menuturkan bila budaya organisasi ialah nilai dan rasa yakin bersama yang melatarbelakangi identitas organisasi. Robbins dan Judge (2012) memaparkan ada 2 aspek terpenting yang kerap memberi kepuasan kerja. *Pertama*, yaitu pekerjaan yang memberi peluang mempergunakan kemampuan dan umpan balik terkait baik tidaknya pegawai selama bekerja. *Kedua*, yaitu situasi kerja pegawai yang dilihat melalui kenyamanan atau efektivitas dan efisiensi selama bekerja.

Budaya organisasi berdampak krusial bagi kepuasan kerja artinya jika tenaga kerja melaksanakan budaya organisasi secara optimal, maka kepuasan kerja mereka pun makin meningkat (Halijah, 2016). Bila budaya di suatu organisasi terlaksana berdasar pada harapan, berarti akan memunculkan rasa puas pada diri pegawai (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020).

Budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial bagi kepuasan kerja, sesuai kajian milik (Halijah, 2016), (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020).

Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Memengaruhi Kinerja Karyawan

Wibowo (2013) menyebut bila makin tingginya kemampuan pegawai, maka dimungkinkan kinerja pegawai makin tinggi. Motivasi ialah daya dorong yang menyebabkan karyawan bersedia dan merelakan diri agar dapat memiliki bentuk keterampilan dalam melaksanakan tugas dan fungsi sebagai pertanggungjawabannya dengan berkewajiban untuk memperoleh tujuan organisasi yang sudah ditetapkan (Siagian (2009). Budaya organisasi merupakan cara untuk berfikir dan melakukan sesuatu untuk dimiliki bersama oleh anggota organisasi Hacgues dalam Stoner (2011).

Dapat diartikan bila makin tingginya kompetensi pegawai membutuhkan dorongan yang kuat agar dalam melakukan tugas sebagai seorang pegawai dapat mewujudkan tujuan organisasi dengan cara bersama – sama. untuk itu kemampuan, motivasi, maupun budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kinerja pegawai.

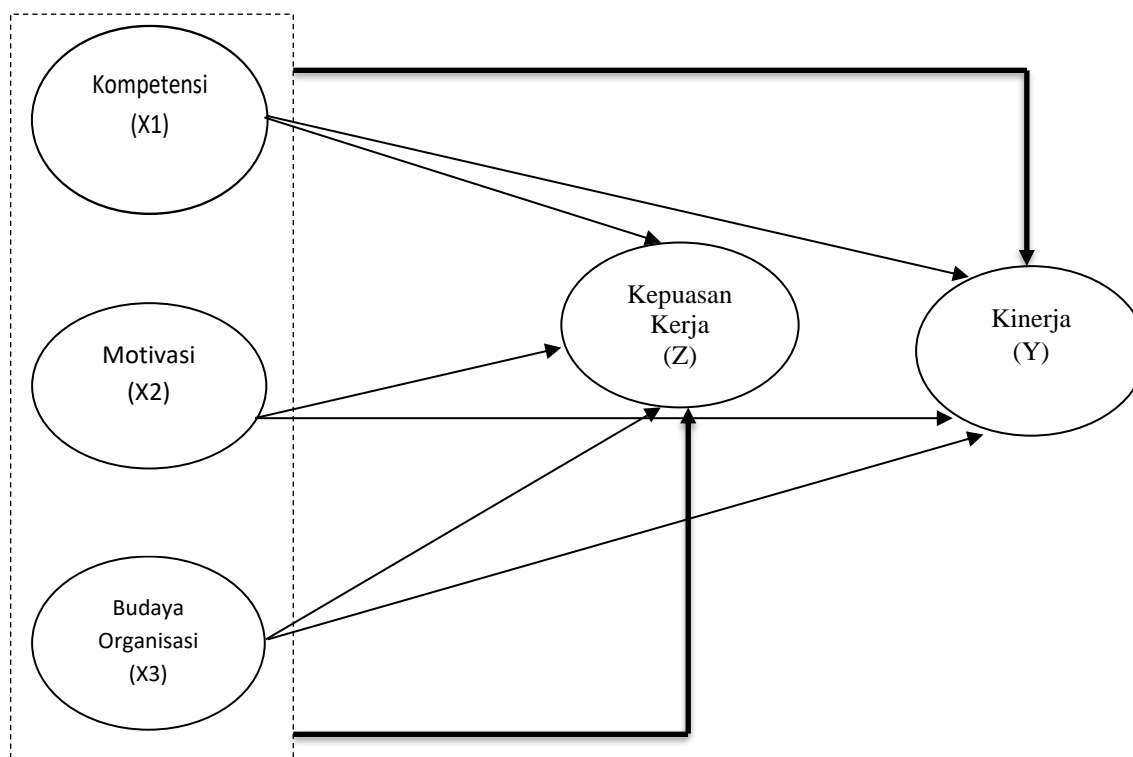
Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Memengaruhi Kepuasan Kerja

Kompetensi memengaruhi cukup besar bagi kepuasan kerja. Atas dasar itulah, harus dipertahankan supaya makin membaik (Erni Aprida Hasibuan, 2019). Samsudin dalam (FoEh & Papote, 2021) mneyebut bila ada keterkaitan cukup kuat mengenai kebutuhan motivasi, tindakan atau perilaku, rancangan dan kepuasan dengan perubahan yang menyebabkan dukungan motivasi. Budaya ialah norma maupun nilai yang memberi arahan bagi perilaku anggota organisasi (Luthans, 2012). Kepuasan kerja pegawai yang tinggi dapat memberikan dorongan untuk meningkatkan kemampuan dan pengetahuan serta ketrampilan pegawai, sehingga dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat bekerja secara pprofesional, berintegritas baik dalam kerja tim maupun individu.

Dapat diartikan bila kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara simultan bagi kepuasan kerja sehingga dapat mendukung kajian milik (Diah Pranitasari & Cici Bela Saputri, 2020), (Halijah, 2016), (Wagiman S & Himawan Arif Susanto, 2018). (Rizka Afrisalia Nitasari & Eisha Laturuva, 2012), (Sri Langgeng Ratnasari et al., 2021), (Fachreza et al.,2018), (Irma Anggraini Bahari et al.,2019).

Conceptual Framework

Sesuai rumusan permasalahan, kajian teori, kajian sebelumnya, dan pembahasan pengaruh antarvariabel, maka didapat kerangka berpikir, seperti:



Gambar 2. Kerangka Pikir

Sesuai penjelasan di atas, memberi simpulan bila kompetensi (X1), motivasi (X2), budaya organisasi (X3) memengaruhi kinerja karyawan (Y) melalui kepuasan kerja (Z) baik secara terpisah atau bersamaan.

Selain dari variabel kompetensi, motivasi, maupun budaya organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan dari kepuasan kerja, masih ada variabel lainnya yang memengaruhi, seperti:

- 1) Lingkungan Kerja (X4): (Erni Aprida Hasibuan & Afrizal,2019), (Itsna Halimatur et al.,2017), (Febry Erfin Ardianti et al.,2018), (Bukhari & Sjahril Effendi Pasaribu, 2019), (Desi Saputra Rafiie, et al.,2018), (Fachreza et al.,2018), (Antony S & Haryanto, 2021), (Abdul Rahim et al., 2017).
- 2) Kompensasi (X5): (Erni Aprida Hasibuan & Afrizal,2019), (Febry Erfin Ardianti et al.,2018), (Made Galuh Ginanti,2017), (Widya Parimita, et al.,2018).
- 3) Kepemimpinan (X6): (Alfi Pahlawan & Onsardi, 2020), (Desi Saputra Rafiie, et al.,2018),
- 4) Iklim Organisasi (X7): (Alfi Pahlawan & Onsardi, 2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasar teori, artikel yang relevan, maupun pembahasan, maka bisa merumuskan hipotesis untuk kajian berikutnya:

1. Kompetensi berdampak positif dan krusial ke kinerja pegawai
2. Motivasi berdampak positif dan krusial ke kinerja pegawai
3. Budaya organisasi berdampak positif dan krusial ke kinerja pegawai
4. Kompetensi berdampak positif dan krusial ke kepuasan kerja
5. Motivasi berdampak positif dan krusial ke kepuasan kerja
6. Budaya organisasi berdampak positif dan krusial ke kepuasan kerja
7. Kompetensi, motivasi, maupun budaya organisasi memengaruhi positif maupun krusial secara bersamaan bagi kinerja karyawan
8. Kompetensi, motivasi, budaya organisasi memengaruhi positif dan krusial secara bersamaan bagi kepuasan kerja.

Saran

Berdasar simpulan tersebut, saran yang ada di artikel ini ialah masih banyak faktor lainnya yang memengaruhi kinerja pegawai dan kepuasan kerja, tidak hanya dari kompetensi, motivasi, maupun budaya organisasi di semua jenis dan tingkat organisasi/perusahaan. Atas dasar itulah, masih memerlukan riset lebih lanjut untuk memperoleh faktor lainnya yang bisa memengaruhi kepercayaan maupun keputusan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bahari, I. A., Umar. A. & Kadir I. 2019. *Pengaruh Kompetensi dan Insentif Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Bulukumba*. YUME: Journal of Management. Makassar.
- Fachreza, Musnadi, S., & Majid, MSA. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh*. Jurnal Magister Manajemen. Universitas Syiah Kuala Banda Aceh. Banda Aceh.
- FoEh J. E., & Papote, E. 2021. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Anggota Ditlintas Kepolisian Daerah NTT. *ULTIMA Management-Jurnal Ilmu Manajemen*. Jakarta.
- FoEh J. E., Meutia, K. I. & Basuki, R. 2021. *Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan RSUD S. K. Lerik Kota Kupang*. Jurnal Kajian Ilmiah, Ubhara Jaya. Jakarta.
- Halijah. 2016. *Tugas Akhir Program Magister. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Bappeda dan Lingkungan Hidup Kabupaten Tana Tidung)*. Universitas Terbuka. Jakarta.
- Hasibuan, A. E., & Afrizal. 2019. *Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara*. JEM: Jurnal Ekonomi dan Manajemen STIE Pertiba. Pangkal Pinang.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Ke 2*. Yogyakarta.
- Hasibuan, H. Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Hutapea, P. dan Thoah, N. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

- Kristianti L, Affandi A, Nurjana N et al. 2021. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pariwisata Purwakarta. *Jurnal Ilmiah PERKUSI* 1(1). Purwakarta.
- Limakrisna, N., & Ali, H. (2016). Model of Customer Satisfaction: Empirical Study At Fast Food Restaurants in Bandung. *International Journal of Business and Commerce*.
- Luthans. 2012. *Perilaku Organisasi*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar A.A. 2007. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson.2006. *Human Resource Management*. Alih Bahasa. Jakarta: Salemba Empat.
- Ndraha, Taliziduhu, 2005, *Teory Budaya Organisasi*, Cetakan Pertama PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2003. *Teori Organisasi, Struktur Desain dan Aplikasi, Edisi Ketiga*, Jakarta; Penerbit: Arcan.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke- 12*. Jakarta: Salemba.
- Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. 2012. *Organizational Behaviour* Fifteenth Edition. USA: Pearson Education Limited.
- Siagian, Sondang P. 2009.*Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta. Jakarta.
- Siswanto, Bejo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Depok. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan: (Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian)*.Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Iswahyudi. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Humas dan Protokol Kota Palopo*. Tesis Universitas Muslim Indonesia. Makasar.
- Nitasari, R. A. & Laturuva, E. 2012. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Bank Central Asia Tbk. Cabang Kudus*. Diponegoro Journal of Management. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Pitasari N, & Perdhana M. 2018. *Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Bisnis Internasional.
- Pranitasari, D. & Saputri, B. C. 2020. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia. Sekolah Tinggi Ilmu ekonomi Indonesia. Jakarta.
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo., dkk. 2021. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Kreativitas Terhadap Kinerja Guru Melalui Kepuasan Kerja*. Jurnal Manajemen Pendidikan. Universitas Riau Kepulauan, Universitas Batam. Batam.
- Rahim, A., Syech. S., & Zahari, M. 2017. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompetensi Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Tanjung Jabung Timur*. J-MAS. UNBARI. Jubang Timur.

- Rimpulaeng, K dan Sepang Jantje. 2014. *Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan, dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado*. Jurnal EMBA. Manado.
- Saputri, R. 2021. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perdagangan Kabupaten Luwu*. Luwu.
- Rosmaini & Tanjung, H. 2019. *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara. Medan.
- Wagiman S, & Sutanto, H. A. 2018. *Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang)*. Semarang.