

Maksimalisasi Kinerja Pegawai Dengan Efek Penguatan Kepuasan Kerja

Adya Hermawati¹⁾, Martaleni²⁾, Totok Hendarto³⁾

Magister Manajemen, Pasca Sarjana Universitas Widyagama Malang¹⁾

Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Gajayana Malang²⁾

Universitas Dr. Soetomo Surabaya³⁾

ABSTRAK

Dipicu oleh restrukturisasi organisasi PT Indoperta Jawa Timur, penulisan ini merupakan kajian terhadap pengaruh komitmen pegawai, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Menggunakan pendekatan *explanatory* dengan metode kuantitatif dan kualitatif serta analisis deskriptif dan *Structural Equation Modeling*. Hasil yang diperoleh adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel komitmen pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai. Kompetensi pegawai menunjukkan adanya pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja pegawai. Motivasi kerja pegawai menunjukkan pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen pegawai berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja pegawai, namun komitmen pegawai tidak menjadi parameter dalam mengukur kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja. Variabel kompetensi menunjukkan pengaruh langsung negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, demikian pula pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja. Motivasi kerja menunjukkan pengaruh langsung positif tidak signifikan terhadap terhadap kinerja pegawai, begitu pula berpengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja. Kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci : Komitmen pegawai; Kompetensi; Motivasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

Triggered by the organizational restructuring of PT Indoperta Jawa Timur, this is a study of the influence of employee commitment, competence and work motivation on job satisfaction and employee performance. Uses an explanatory approach with quantitative and qualitative methods with descriptive analysis and *Structural Equation Modeling* (SEM) with the help of AMOS applications. The results obtained are there positive and significant influence between employee commitment variables on employee job satisfaction. That employee competence shows a positive direct effect on employee job satisfaction. That employee work motivation shows a positive but not significant direct effect on job satisfaction. That employee commitment shows a significant positive direct effect on employee performance. However, employee commitment is not a parameter in measuring employee performance through job satisfaction variables. That the competency variable shows a negative and insignificant direct effect on employee performance. This is the indirect effect through job satisfaction. Work motivation shows a positive and insignificant direct effect on employee performance. Likewise, the indirect influence through job satisfaction. Job satisfaction has a positive direct effect but not significant on employee performance.

Keywords: employee commitment; competence; motivation; job satisfaction; employee performance.

PENDAHULUAN

Sebagai hasil dari restrukturisasi, organisasi PT Indoperta Jawa Timur diperlakukan sebagai *profit centre* yang bertanggung jawab atas pencapaian laba sebesar-besarnya di

seluruh area bisnisnya melalui peningkatan kualitas dan pengembangan pasar. Berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti, jumlah pelanggan PT Indoperta Jawa Timur sebagian besar berada di Jawa Timur bahkan hampir seluruh dari jumlah pelanggan data yang ada. PT Indoperta Jawa Timur akan menggenjot pengguna data melalui sejumlah program kerja sama. Pihaknya telah menyiapkan dana bantuan tahun ini untuk semua daerah di Wilayah Jawa Timur. Jumlah tersebut meningkat antara 35% dan 45% dibandingkan dengan tahun lalu, seiring dengan peningkatan laba yang diperoleh.

Kinerja PT Indoperta Jawa Timur menunjukkan peningkatan yang signifikan hal ini ditandai dengan pertumbuhan dan peningkatan penghasilan yang cukup memadai dan dibuktikan dengan menggulirkan dana kemitraan melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai program sinergi kemitraan untuk dua daerah Kotamadya di Blitar dan di Kediri senilai Rp.2 Miliar. Selain itu, PT Indoperta Jawa Timur juga menyerahkan bantuan pinjaman dana bergulir kepada Usaha Kecil menengah (UKM) Propinsi Jawa Timur sejumlah Rp.2 Miliar.

Tabel 1. Kontribusi PT. Indoperta Jawa Timur Kepada Masyarakat

Uraian	2019
<i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR):	
- Kotamadya Blitar	Rp. 2,5 Miliar
- Kotamadya Kediri	Rp. 2 Miliar
Dana Bergulir Kepada UMKM	Rp. 1 Miliar

Sumber: PT Indoperta Jawa Timur, 2020

Selanjutnya dalam upaya meningkatkan kualitas dan pengembangan pasar pada PT Indoperta Jawa Timur dibutuhkan adanya kinerja pegawai yang baik. Salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah melalui peningkatan komitmen pegawai. Komitmen pegawai pegawai dapat dijabarkan menjadi tiga karakteristik individu antara lain yaitu kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai serta tujuan-tujuan organisasi, berkeinginan untuk memberikan hasil yang terbaik demi kepentingan organisasi dan berusaha memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut, oleh karena itu komitmen pegawai seseorang terhadap organisasi akan sangat berpengaruh terhadap aktivitasnya dalam bekerja yang ditunjukkan melalui kinerjanya

Apabila komitmen pegawai konsisten maka ada peningkatan kinerja pegawai demikian pula sebaliknya.[1]. Komitmen memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja pegawai jika dibandingkan dengan kompetensi.[2], kedua pendapat tersebut sejalan dengan temuan-temuan lain yang mengungkapkan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja[3][4][5][6]. Selanjutnya temuan lain mengungkapkan bahwa komitmen Pegawai dipengaruhi oleh kepuasan pegawai [7][8][9] dan temuan lainnya mengatakan kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan[10]

Permasalahan kompetensi pegawai menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi, tabel 2 menunjukkan kompetensi pegawai berdasarkan tingkat pendidikan, namun apakah sisi ini berdampak pada kepuasan dan kinerjanya.

Tabel 2. Tingkat Pendidikan Pegawai PT. Indoperta Jawa Timur

No.	Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
1.	SMP	12	0,99
2.	SMA	139	22,82
3.	S1	398	65,35
4.	S2	84	10,51
5.	S3	8	0,33
Total		750	100,00

Sumber: PT Indoperta Jawa Timur, 2020

Kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja namun pengalaman dan latar belakang bidang ilmu memiliki dampak yang lebih jika dibandingkan dengan tingkat pendidikan seseorang[11], semakin baik kompetensi maka semakin baik kinerjanya[12]. Kompetensi juga berpengaruh signifikan terhadap kepuasan sebagaimana temuan[13] [14] sebaliknya ada temuan yang mengatakan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja[15] [16].

Jumlah pegawai yang boleh dikatakan cukup banyak tentunya mempunyai motivasi yang sangat variatif, dan sangat ditentukan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan-tindakan yang berdampak pada kinerja. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja[15] Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan[16]. Pendapat lain mengatakan meskipun motivasi karyawan baik namun tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja selanjutnya dikatakan pula bahwa motivasi berpengaruh terhadap kepuasan dan kepuasan sendiri memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja[17][18].

Fenomena serta research gap yang ada merupakan alasan yang sangat menarik untuk dilakukan penelitian tentang maksimalisasi kinerja Pegawai dengan efek penguatan Kepuasan Kerja yang ditujukan untuk mengetahui dampak komitmen, kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai dengan dugaan bahwa Komitmen, kompetensi pegawai dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, ketiga variabel tersebut diduga berpengaruh pula terhadap kinerja pegawai, serta kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE

Pendekatan penelitian adalah pendekatan explanatory dengan metode kuantitatif dan kualitatif serta mengkombinasikan metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Kuesioner

digunakan untuk mengumpulkan data, yaitu kuesioner yang dibuat secara terstruktur dalam bentuk tertutup yang dibagikan kepada responden pegawai PT Indoperta Jawa Timur. Pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner dirancang sedemikian rupa agar dapat memperoleh data dan informasi penting yang dibutuhkan dalam penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai PT Indoperta Jawa Timur berjumlah 750 orang dan mengambil sampel secara proporsional dengan teknik *multiple stage random sampling*, sebanyak 251 responden. Jumlah tersebut telah memadai ditinjau dari sudut pandang persyaratan metodologis dan dari keterwakilan populasi yang diteliti. Penelitian ini menggunakan dua pendekatan metode analisis, yakni analisis deskriptif dan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan menggunakan aplikasi AMOS 16.00. mengacu kerangka konseptual sebelumnya, maka persamaan SEM yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah:

$$Y_1 = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + \alpha_2 X_2 + \alpha_3 X_3 + \varepsilon_1$$

$$Y_2 = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + \varepsilon_2$$

Dimana:

α_0 = intercept kepuasan kerja (Y1)

β_0 = intercept kinerja (Y2)

α_1, α_2 dan α_3 = parameter

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$, dan β_4 = parameter

ε_1 = Standard error kepuasan kerja (Y1)

ε_2 = Standard error kinerja (Y1)

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

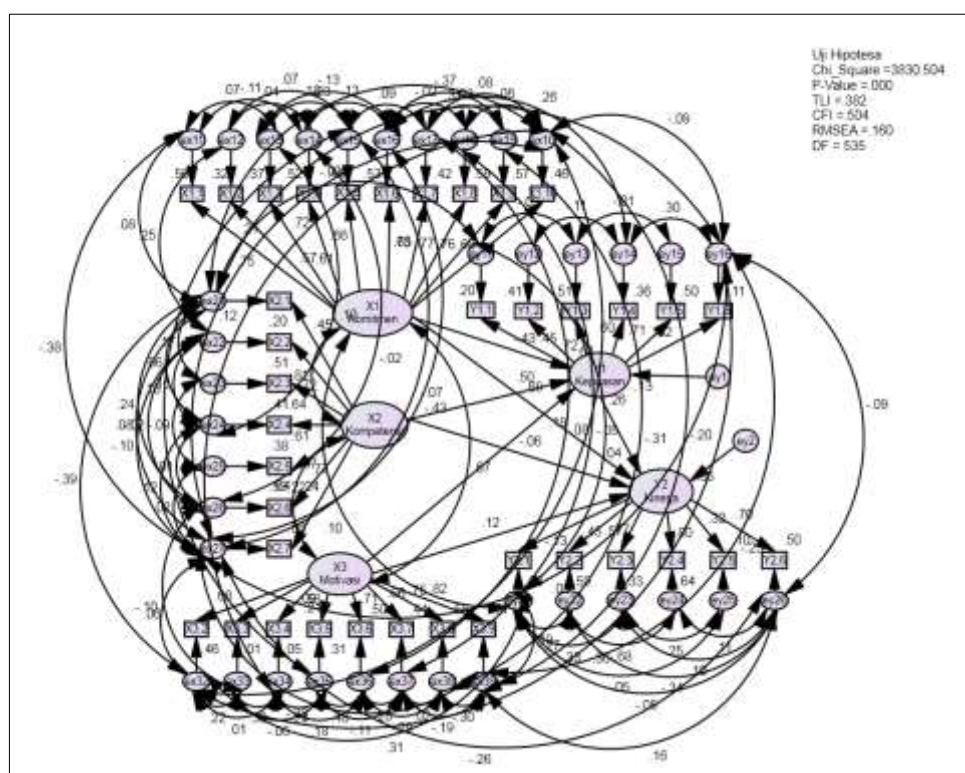
Berdasarkan analisis deskriptif dari 10 indikator komitmen pegawai, indikator yang paling memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai adalah indikator X1.5 yaitu keinginan mencurahkan segenap upaya untuk kejayaan perusahaan. Kemudian dari 7 indikator kompetensi, indikator yang paling memberikan kontribusi terhadap kompetensi adalah indikator X2.7 yaitu berkemampuan untuk membangun kerja sama untuk kejayaan perusahaan. Dari 10 indikator motivasi, indikator yang paling memberikan kontribusi terhadap motivasi adalah indikator X3.8 yaitu berusaha keras untuk mencapai prestasi pada perusahaan. Dari 6 indikator kepuasan kerja, indikator yang paling memberikan kontribusi terhadap komitmen pegawai adalah indikator Y1.5 yaitu puas dengan fasilitas perusahaan. Selanjutnya, dari 6 indikator kinerja, indikator yang paling memberikan kontribusi terhadap

kinerja adalah indikator Y2.4 yaitu bekerja berdasarkan kecermatan untuk kejayaan perusahaan

Evaluasi atas asumsi pemakaian Structural Equation Modeling (SEM) dalam penelitian ini, meliputi uji validitas (construct validity) dan uji reliabilitas (construct reliability). Metode analisis data dalam studi ini menggunakan teknik analisis SEM (Structural Equation Modeling) dengan bantuan program AMOS (Analysis Of Moment Structural)

Tabel 3. Evaluasi Kriteria *Goodness Of Fit* secara *Overall*

Kriteria	Cut of value	Hasil Model	Keterangan
Chi-square	Diharapkan kecil	62,272	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,093	Baik
RMSEA	$\delta 0,08$	0,081	Baik
TLI	$\epsilon 0,90$	0,875	Baik
CFI	$\epsilon 0,90$	0,894	Baik
Secara umum			Baik



Gambar 1. Model Hasil Akhir

Analisis untuk mengetahui kekuatan pengaruh antara variabel/konstruk baik pengaruh langsung dan tidak langsung dimana pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut dengan koefisien jalur, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh

variabel antara. Pengujian terhadap pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel tersebut ditunjukkan pada Tabel 4 berikut ini.

Tabel 4. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Indep.	Variabel		Effect		Total	P-Value	Ket.
	Interv.	Depen.	Direct	Indirec			
Komitmen pegawai	-	Kepuasan	-0,569	-	-0,569	0,005	Sig
Kompetensi	-	Kepuasan	0,756	-	0,756	0,003	Sig
Motivasi	-	Kepuasan	0,168	-	0,168	0,245	T.Sig
Komitmen pegawai	Kepuasan	Kinerja	0,805	-0,034	0,771	0,000	S.Sig
Kompetensi	Kepuasan	Kinerja	-0,143	0,054	-0,089	0,478	T.Sig
Motivasi	Kepuasan	Kinerja	0,132	0,018	0,150	0,239	T.Sig
Kepuasan	-	Kinerja	0,050	-	0,050	0,554	T.Sig

Berdasarkan Tabel 4 di atas menunjukkan bahwa dari keseluruhan model hipotesis yang telah diuji, baik melalui analisis jalur (*path analysis*) serta pengujian secara *overall* melalui pengembangan model *structural equation model* (SEM) dapat diketahui sebagai berikut:

Terdapat tiga jalur hipotesis yang berpengaruh signifikan. Ketiga hipotesis tersebut didukung oleh data dan fakta empiris sehingga hipotesis alternatif diterima. Hipotesis yang dimaksud adalah:

- 1) Komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana nilai $p=0,005$ atau $p < 0,05$.
- 2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana nilai $p=0,003$ atau $p < 0,05$.
- 3) Komitmen pegawai organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dimana nilai $p=0,000$ atau $p < 0,05$.

Terdapat empat jalur hipotesis yang tidak signifikan. Keempat hipotesis tersebut tidak didukung oleh data dan fakta sehingga hipotesis alternatif ditolak. Hipotesis yang dimaksud adalah:

- 1) Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dimana nilai $p=0,245$ atau $p > 0,05$.
- 2) Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dimana nilai $p=0,478$ atau $p > 0,05$.

- 3) Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dimana nilai $p=0,239$ atau $p > 0,05$.
- 4) Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dimana nilai $p=0,554$ atau $p > 0,05$.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen pegawai Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan adanya koefisien jalur negatif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap variabel kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen pegawai, semakin menunjukkan ketidakpuasan. Dengan kata lain komitmen pegawai pegawai yang cukup tinggi tetapi tidak mampu memberi kepuasan bahkan semakin tidak terpuaskan. Namun demikian, indikator komitmen pegawai yang memberikan kontribusi paling besar adalah adanya yakin dan hasrat yang tinggi untuk dapat menangani masalah-masalah dalam pekerjaan yakni hasrat untuk berkontribusi. Hal ini menunjukkan bahwa keinginan pegawai untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan organisasi cukup tinggi tetapi tidak mendapatkan penghargaan yang sesuai dengan pengorbanan dan kinerja yang dihasilkan. Pemberian insentif yang jauh dari harapan membuat seseorang menjadi kecewa dan pada gilirannya akan menjadi tidak puas. Selain itu, pegawai yang berprestasi bahkan menunjukkan prestasi yang tinggi tidak diberi penghargaan, baik dalam promosi jabatan, pemberian hadiah, dan penghargaan lainnya dalam bentuk materil dan immaterial. Hal ini mengindikasikan kurangnya perhatian pimpinan terhadap pegawai yang berprestasi atau pegawai yang selama ini sangat loyal terhadap organisasi bahkan pimpinan.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan adanya koefisien jalur positif dan signifikan antara variabel kompetensi terhadap variabel kepuasan kerja pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa ada pengaruh positif signifikan antara kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai Indikator kompetensi yang paling besar memberikan kontribusi dalam menciptakan tingkat kepuasan kerja pegawai adalah adanya keyakinan bahwa didalam membangun kerja sama baik antara rekan kerja maupun dengan pimpinan akan dapat menangani masalah dalam pekerjaan. Dengan kata lain berkemampuan dalam menghadapi segala kondisi. Dengan demikian hipotesis dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara variabel kompetensi terhadap kepuasan

kerja pegawai dapat dibuktikan kebenarannya, hipotesis ini diterima (Ha) karena didukung oleh data dan fakta.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa koefisien jalur dari variabel motivasi terhadap kepuasan kerja pegawai memiliki arah positif tetapi tidak signifikan. Hasil tersebut menunjukkan ada pengaruh langsung positif namun tidak berarti. Dengan kata lain motivasi tidak memberi kontribusi yang berarti terhadap kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian maka hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja pegawai berkontribusi positif signifikan terhadap kepuasan kerja tidak terbukti, dengan demikian hipotesis (Ha) ditolak karena tidak didukung oleh data dan fakta. Kalau melihat beberapa indikator motivasi yang memberi kontribusi terbesar antara lain adalah dimana pegawai pada prinsipnya merasa senang dengan pekerjaannya, karena ada kesesuaian antara kemampuan dan keterampilan yang dimiliki dengan pekerjaan itu sendiri, atau kemungkinan pekerjaan itu cukup menantang atau sebaliknya. Jika pegawai tersebut merasa senang dengan pekerjaannya, maka ada atau keinginan untuk berprestasi muncul, sehingga upaya untuk mencapai keinginan dan tujuan tersebut semakin tinggi yang pada gilirannya akan menghasilkan kinerja yang diharapkan organisasi. Jika prestasi yang dicapai pegawai mendapatkan penghargaan dari pimpinan dalam bentuk reward baik intrinsik maupun ekstrinsik, dan jika pemberian reward tersebut sesuai dengan jumlah pengorbanan yang telah diberikan kepada pekerjaannya, maka pegawai tersebut akan merasa puas. Namun, jika harapan yang diinginkan tidak sesuai dengan kenyataan, maka pegawai tersebut tentunya merasa kecewa dan ini akan membuat pegawai menjadi tidak merasa terpuaskan.

4. Pengaruh Komitmen pegawai Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan, bahwa koefisien jalur dari komitmen pegawai ke kinerja pegawai memiliki arah positif dan signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa ada pengaruh langsung positif dan signifikan antara variabel komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai, hipotesis yang mengatakan bahwa ada pengaruh langsung positif signifikan variabel komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima karena didukung oleh data dan fakta.

5. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa hubungan kausalitas antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai berpengaruh tidak signifikan bahkan cenderung berpengaruh negatif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kompetensi atau

semakin diperbaiki kompetensi pegawai justru kinerja yang dihasilkan semakin menurun. Dengan demikian hipotesis (Ha) yang mengatakan bahwa variabel kompetensi pegawai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai tidak dapat dibuktikan atau ditolak.

KESIMPULAN

Merujuk pada kajian terhadap hasil uji dan pembahasan maka kami menemukan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan antara variabel komitmen pegawai terhadap kepuasan kerja pegawai, variabel kompetensi menunjukkan adanya pengaruh langsung positif terhadap kepuasan kerja pegawai, demikian pula motivasi menunjukkan pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Komitmen pegawai menunjukkan pengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja, namun komitmen pegawai tersebut tidak menjadi parameter dalam mengukur kinerja pegawai melalui variabel kepuasan kerja, sama halnya dengan kompetensi terindikasi bukan menjadi parameter dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi menunjukkan pengaruh langsung positif tidak signifikan terhadap terhadap kinerja demikian pula pengaruh secara tidak langsung melalui kepuasan kerja atau dapat dikatakan bahwa motivasi kerja tidak menjadi salah satu parameter dalam menentukan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Kepuasan kerja memberikan pengaruh langsung positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] T. Joko, R. Munir, and N. Fattah, "Pengaruh Pengembangan Karir, Pengawasan Dan Komitmen Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Kabupaten Bantaeng," *J. Manage.*, vol. 2, no. 2, p. 416, 2019.
- [2] A. Salwa, Y. Away, and M. Tabrani, "Pengaruh Komitmen, Integritas Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Serta Dampaknya Pada Kinerja Komisi Independen Pemilihan (KIP) Aceh," *J. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 58-67, 2018.
- [3] Y. Liana and R. Irawati, "Peran motivasi, disiplin kerja terhadap komitmen Karyawan dan kinerja karyawan pada perusahaan air Minum di malang raya," *J. Manaj. dan Akunt.*, vol. 3, no. 1, 2014.
- [4] N. Ghoniyah, "Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen," *JDM (Jurnal Din. Manajemen)*, vol. 2, no. 2, 2011.
- [5] S. Rosmawati and A. Jermawinsyah, "Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Puskesmas Aro Kecamatan Muara Bulian," *Eksis J. Ilm. Ekon. dan Bisnis*, vol. 9, no. 2, pp. 153-160, 2018.
- [6] R. Tumigolung, J. L. Sepang, and A. Bin Hasan, "Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri di Manado," *J. EMBA J. Ris. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 7, no. 3, 2019.

- [7] I. A. Ningkiswari and R. D. Wulandari, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya," *J. Adm. Kesehat. Indones.*, vol. 5, no. 2, pp. 162-167, 2017.
- [8] A. Tarmizi and S. S. Dewi, "Pengaruh Stress dan Tingkat Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Karyawan Studi Kasus PT. FEL," *J. Ris. Manaj. dan Bisnis Fak. Ekon. UNIAT*, vol. 2, no. 3, pp. 315-322, 2017.
- [9] S. K. Sugianto and A. Thoyib, "Pengaruh Person-Organization Fit (PO Fit), Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Pegawai Alamat Korespondensi:(Pada Pegawai UB Hotel, Malang)," *J. Apl. Manaj.*, vol. 10, no. 2, pp. 229-238, 2012.
- [10] E. Susanty, "Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen karyawan pada universitas terbuka," *J. Organ. dan Manaj.*, vol. 8, no. 2, pp. 121-134, 2012.
- [11] L. N. Kartika and A. Sugiarto, "Pengaruh tingkat kompetensi terhadap kinerja pegawai administrasi perkantoran," *J. Ekon. dan Bisnis*, vol. 17, no. 1, pp. 73-90, 2014.
- [12] I. Mulyasari, "Pengaruh kecerdasan emosional dan kompetensi terhadap kinerja pegawai," *J. Manag. Rev.*, vol. 2, no. 2, pp. 190-197, 2019.
- [13] E. Manik and W. Wiarah, "PENGARUH KOMPETENSI DAN KOMPENSASI TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PARAMEDIS DI RUMAH SAKIT CIBABAT KOTA CIMAHL," *J. Ekon. Bisnis Entrep.*, vol. 8, no. 2, 2014.
- [14] M. A. Widiyanto and I. P. A. Darmawan, "Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Mengajar terhadap Prestasi Kerja Guru Agama Kristen," *Kelola J. Manaj. Pendidik.*, vol. 6, no. 2, pp. 179-187, 2019.
- [15] R. Rosmaini and H. Tanjung, "Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 1, pp. 1-15, 2019.
- [16] A. Meidita, "Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja," *Maneggio J. Ilm. Magister Manaj.*, vol. 2, no. 2, pp. 226-237, 2019.
- [17] A. A. N. B. Dhermawan, I. G. A. Sudibya, and I. W. M. Utama, "Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali," *Matrik J. Manajemen, Strateg. Bisnis dan Kewirausahaan*, 2012.
- [18] H. Murti and V. A. Srimulyani, "Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun," *JRMA | J. Ris. Manaj. dan Akunt.*, vol. 1, no. 1, pp. 10-17, 2013.