

## **PENGARUH KOMPETENSI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT FREEPORT INDONESIA**

### ***EFFECT OF COMPETENCE AND JOB SATISFACTION ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT FREEPORT INDONESIA***

**Teisly Monica Wuisan <sup>(1)</sup>, Johny Kalangi <sup>(2)</sup>, Wehelmina Rumawas <sup>(2)</sup>**

1) Peneliti Independen

2) Staf Pengajar dan Peneliti pada PS Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan, Pascasarjana, Universitas Sam Ratulangi, Manado  
\*Penulis untuk korespondensi: teislymonicawuisan@gmail.com

---

Naskah diterima melalui e-mail jurnal ilmiah agrisosoekonomi@unsrat.ac.id : Rabu, 14 April 2021  
Disetujui diterbitkan : Rabu, 28 Juli 2021

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to determine how the influence of competence and job satisfaction affects the performance of PT Freeport Indonesia's employees. This research was conducted at PT Freeport Indonesia Kuala Kencana Office Building 2, Timika Regency. This research was conducted in January 2021. This research is a quantitative research with descriptive analysis. This study uses primary and secondary data. Primary data is the result of direct data collection from respondents by distributing questionnaires to 40 respondents who are employees of the Administration Division of PT Freeport Indonesia, Material Expediting, Bulk and Container. Secondary data is obtained from existing sources (PT Freeport employee evaluation reports, books, journals, websites and so on) for reference in making reports. Data analysis used SEM-PLS factor analysis. The results showed that competence and job satisfaction had a significant effect on the performance of PT Freeport Indonesia's employees.*

*Keywords : employee performance; competence; job satisfaction; employees*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Freeport Indonesia. Penelitian ini dilakukan di Gedung Perkantoran 2 PT Freeport Indonesia Kuala Kencana Kabupaten Timika. Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Januari 2021. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan analisis deskriptif. Penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Data primer merupakan hasil pengumpulan data langsung dari responden dengan menyebarkan kuesioner kepada 40 responden yang merupakan karyawan PT Freeport Indonesia, Divisi Administration, Material Expediting, Bulk dan Container. Data sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang ada (laporan evaluasi karyawan PT Freeport, buku, jurnal, website dan lain sebagainya) untuk referensi dalam pembuatan laporan. Analisis data menggunakan analisis faktor SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja karyawan PT Freeport Indonesia.

Kata kunci : kinerja karyawan; kompetensi; kepuasan kerja; karyawan

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Perusahaan pada umumnya didirikan dengan tujuan yang jelas dalam menjalankan misinya. Manfaat dan tujuan perusahaan dapat berlaku dalam penetapan keputusan dan penerapan strategi apabila manajemen atas dapat menentukan, mengorganisasikan, mengemukakan dan menguatkan tujuan tersebut melalui perusahaan. Penentuan tujuan ini merupakan ukuran yang harus menjadi pemenuhan dalam operasional perusahaan dan evaluasi terhadap keberhasilan yang dicapai perusahaan. Perusahaan harus dinamis dalam menghadapi dinamika dunia bisnis dan bisnis. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kualitas yang baik, individu yang memiliki kapabilitas tinggi dan fleksibel untuk mengikuti setiap perubahan lingkungan yang timbul di lingkungan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya, tidak lepas dari peran sumber daya manusia di dalamnya.

Dalam menjalankan tantangan yang meningkat setiap tahunnya, diperlukan karyawan dengan kapabilitas yang mampu mencapai target atau diatas target yang telah ditentukan oleh perusahaan bagi masing-masing karyawan. Rumawas (2018) mengemukakan bahwa “tingkat kinerja yang tinggi merupakan keinginan dari pihak perusahaan dan karyawan”. Perusahaan berkehendak agar karyawannya memiliki tingkat kinerja yang baik bersumber pada kepentingan perusahaan dalam meningkatkan hasil kerja serta mencapai keuntungan perusahaan. Disisi lain, karyawan juga berkepentingan untuk melakukan pengembangan diri dan mendapatkan promosi pekerjaan.

Secara umum, dapat dijelaskan bahwa kinerja karyawan yang baik bertujuan untuk meningkatkan inventivitas. Samsudin (2005) menyatakan bahwa “kinerja merupakan pencapaian seseorang, unit atau divisi dalam tingkat pelaksanaan tugas dengan kemampuan yang ada dan batasan – batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan”.

Kinerja merupakan tahapan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama rentang waktu tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, sebagai standar hasil kerja, target atau sasaran maupun kriteria yang ditemukan terlebih dahulu

dan telah disepakati bersama. Mathis dan Jackson (2006) mengemukakan bahwa tingkat kinerja karyawan dapat dikategorikan tinggi jika memenuhi indikator seperti kualitas pemenuhan jumlah unit yang harus diselesaikan. Mangkunegara (2013) menyatakakan bahwa “kinerja merupakan hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seseorang dalam melakukan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas”.

Pengamatan yang dilakukan di kantor Kecamatan Tumpaan Kabupaten Minahasa Selatan menunjukkan bahwa camat sebagai pemimpin belum dapat menerapkan aturan-aturan yang ditetapkan oleh pemerintah daerah serta melaksanakan tugas dan kewajiban dengan memelihara disiplin pegawai dengan jumlah pegawai yang sedikit, belum mampu menciptakan suasana kantor yang kondusif yang mana belum ada hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan, dan bawahan dengan bawahan, kemudian pegawai kecamatan yang belum mampu melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Saat suatu perusahaan memiliki kehendak untuk menjadi yang terbaik, para pengambil kebijakan diwajibkan untuk mengusung strategi pengembangan pribadi yang bermutu unggul secara sistematis. Manajemen pengelolaan SDM yang berbasis kompetensi merupakan salah satu pendekatan baru yang muncul dan terkenal di beberapa tahun terakhir ini. Istilah kompetensi merupakan hal utama yang dijadikan elemen kunci dalam pendekatan ini. Dengan adanya dukungan teori mengenai kompetensi, berdampak terhadap peningkatan kinerja karyawan. Sutrisno (2009) mengemukakan bahwa “kompetensi adalah jumlah perilaku yang dijadikan kunci yang diperlukan dalam melaksanakan peran untuk menghasilkan kinerja kerja atau prestasi kerja yang memuaskan dalam pekerjaan. Perilaku tersebut diperlukan oleh karyawan secara konsisten saat melakukan kegiatan kerja.

Perilaku tanpa disertai maksud dan tujuan tidak bisa dinamakan sebagai kompetensi. Menurut Edison, Anwar, dan Komariyah (2016), “kompetensi merupakan kemampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan secara benar serta mempunyai keunggulan yang mengacu pada hal-hal yang berhubungan dengan pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*)”. Agar hasil dari pelaksanaan

kompetensi di perusahaan dapat bernilai kompetitif, maka dalam menjalankan proses pengembangan harus dilakukan perencanaan yang efektif dan terstruktur, sesuai dengan strategi perusahaan, visi dan misi, sasaran maupun tantangan agar tercapai tujuan dari perusahaan dalam proses pengembangannya.

Arahan agar karyawan menjadi pekerja yang baik, berkualitas dan terpercaya dapat berupa pemberian semangat dan tanggung jawab untuk meningkatkan kompetensi karyawan di perusahaan. Pengembangan diperlukan untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam mencapai tujuan perusahaan secara optimal serta mendorong visi dan misi perusahaan. Jika SDM memiliki kompetensi yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan, maka ia akan mampu baik dari segi pengetahuan, keterampilan dan mental serta karakter produktifnya. Pengembangan SDM berbasis kompetensi akan meningkatkan produktivitas karyawan sehingga berdampak pada kualitas kerja dan memberikan manfaat bagi perusahaan.

Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena dalam melakukan pekerjaan, jika karyawan merasa tidak nyaman dalam bekerja, tidak dihargai dan diberi penghargaan, tidak dapat mengembangkan semua kemampuan yang dimilikinya, hal tersebut akan menyebabkan karyawan untuk tidak fokus pada pekerjaan, atau tugas yang diberikan pada mereka. Beberapa hal seperti peluang untuk maju, keamanan dan kenyamanan kerja, upah, manajemen perusahaan, faktor esensial dan profesi, situasi kerja, komunikasi, dimensi sosial pekerjaan dan sarana merupakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan. Kepuasan kerja perlu dirasakan oleh setiap karyawan di suatu perusahaan karena dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Dalam menjalankan tantangan yang berkembang setiap tahun, dibutuhkan pegawai dengan kinerja yang mampu mencapai target atau diatas target yang ditetapkan oleh perusahaan untuk setiap pegawai. Perusahaan menginginkan karyawannya memiliki tingkat kinerja yang baik untuk kepentingan perusahaan

dalam meningkatkan etos kerja dan pencapaian keberhasilan dalam perusahaan. Di sisi lain, pekerja memiliki kepentingan dalam pengembangan diri dan promosi pekerjaan. Secara umum dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai yang baik bertujuan untuk meningkatkan produktivitas.

PT Freeport Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan mineral asosiasi dari Freeport Mc-Moran (FCX) dan Mining Industry Indonesia (MIND ID). Bijih diolah dan dilakukan penambangan oleh PTFI untuk membentuk konsentrat yang didalamnya mengandung emas, tembaga dan juga perak.

Kemudian Freeport mendistribusikannya ke seluruh negeri terutama pabrik pembauran tembaga dalam negeri yaitu PT Smelting. Tambang berada di area mineral Grasberg. Berdasarkan observasi awal, peneliti memperoleh data laporan evaluasi kinerja karyawan PT Freeport, tercatat masih terdapat beberapa karyawan yang belum memenuhi kriteria baik dalam penilaian kinerja. Indikator penilaian meliputi sikap dan perilaku karyawan yang baik di tempat kerja, kurangnya presensi karyawan karena sering absen tanpa informasi dan terlambat, serta kontribusi terhadap kinerja dan hasil kru yang masih minim. Kinerja karyawan yang kurang optimal menjadi salah satu kendala Freeport saat ini. Upaya yang dapat dilakukan oleh pengambil kebijakan perusahaan untuk mengatasi masalah tersebut adalah peningkatan kualitas internal dengan mengembangkan sumber daya manusia. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Freeport Indonesia”. Karyawan dalam penelitian ini dibatasi pada staf Administration, Material Expediting, Bulk dan Container.

### **Kompetensi**

Liestyodono dan Purwaningdyah (2008) mengemukakan bahwa “kompetensi adalah pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seseorang yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya”. Karakteristik individu meliputi pengetahuan, keterampilan, motivasi,

dan sikap kompetensi perilaku. Perilaku akan memberikan hasil pada kinerja seseorang. Hal-hal yang menjadi indikator dalam mengukur kompetensi seorang pegawai menurut Gatot (2014) yaitu “pengalaman kerja, latar belakang pendidikan, pengetahuan dan keterampilan”.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya sebagai selisih antara jumlah *reward* yang diterima oleh karyawan dan jumlah *reward* yang diyakini akan diterima. Locke (1976) dalam Luthans (1998) berpendapat bahwa “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan (positif) yang berasal dari penilaian kinerja seseorang dalam hal pengalaman kerja”. Sejumlah faktor yang menjadi penentuan dalam kepuasan kerja menurut (Robbins, 1996) yaitu “pekerjaan yang menantang, gaji / upah yang layak, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja dan kesesuaian pribadi untuk bekerja”.

### **Kinerja Karyawan**

Perusahaan menginginkan karyawannya memiliki tingkat kinerja yang baik untuk kepentingan perusahaan dalam meningkatkan hasil kerja dan pencapaian keuntungan perusahaan. Kinerja adalah “pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya berdasarkan keterampilan, pengalaman, dan keseriusan serta waktu” (Tsui et al., 1997). Berbagai penilaian kinerja diteliti sebelumnya menurut Tsui et al (1997) menilai “kinerja sumber daya manusia berdasarkan perilaku tertentu (penilaian kinerja) dengan menggunakan beberapa kriteria, yaitu kualitas kerja, kreativitas dan kuantitas”.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “bagaimana pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Freeport Indonesia?”

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis secara lebih mendalam pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Freeport Indonesia.

### **Manfaat Penelitian**

1. Bagi PT Freeport Indonesia  
Melalui penelitian ini diharapkan, hasil penelitian dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai hasil evaluasi kinerja karyawan dan dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka perumusan kebijakan perusahaan untuk mencapai tingkat kinerja karyawan yang lebih tinggi.
2. Bagi Universitas  
Penelitian ini diharapkan dapat menambah sumber pustaka bagi Universitas Sam Ratulangi dan menjadi bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya mengenai kinerja karyawan di perusahaan.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini.

### **Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Gedung Kantor 2 PT Freeport Indonesia, Kuala Kencana, Mimika, Papua. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari 2021.

### **Populasi dan Sampel**

#### **Populasi**

Populasi merupakan “wilayah generalisasi yang terdiri dari subjek dan objek yang mempunyai besaran dan karakteristik tertentu yang peneliti terapkan untuk diteliti kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2016).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Freeport Indonesia pada divisi Administration, Material Expediting, Bulk dan Container.

#### **Sampel**

Sampel merupakan “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sedangkan teknik pengambilan sampel disebut dengan sampling” (Sugiyono, 2016). Total Sampling merupakan teknik penetapan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, karena total sampling digunakan jika jumlah populasi sama dengan jumlah sampel. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 40 orang.

### Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, dokumentasi dan angket/kuesioner. Pengamatan dilakukan langsung dari objek penelitian untuk mendapatkan data yang akurat tentang variabel yang diteliti dalam konteks relevansi jawaban responden. Kemudian peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dari laporan evaluasi karyawan PT Freeport dan literatur lainnya berupa dokumen dan data lainnya.

Dalam pengumpulan data primer peneliti menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden yang menjadi karyawan PT Freeport pada Divisi Administration, Material Expediting, Bulk dan Container. Terdapat dua sumber data dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder.

- a. Data primer merupakan hasil pengumpulan data langsung dengan menyebarkan kuesioner kepada responden.
- b. Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh dari sumber-sumber yang ada (laporan evaluasi karyawan PT Freeport, website resmi, buku, jurnal dan lain sebagainya) untuk referensi dalam pembuatan laporan.

### Instrumen dan Skala Penelitian

Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara online. Jawaban responden dinilai menggunakan Skala Likert. Skala Likert skor 1-5, dimana 5 jawaban yang diberikan responden merupakan jawaban terbesar dan 1 jawaban terkecil pada Skala Likert. Berikut format jawaban penelitian : Skor 1. Sangat Tidak Setuju; Skor 2. Tidak Setuju; Skor 3. Netral; Skor 4. Setuju; dan Skor 5. Sangat Setuju. Pada penelitian ini dilakukan pengujian terhadap 40 responden karyawan yang dijadikan sampel dengan tingkat signifikansi 5% dengan bantuan software Smart-PLS versi 3.2.8 untuk menguji validitas dan reliabilitas kuesioner.

### Variabel Penelitian

Penentuan variabel berdasarkan pengaruh kompetensi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Freeport Indonesia yaitu :

- a. Variabel bebas (*independent variable*) dalam penelitian ini yaitu kompetensi (X) dan kepuasan kerja (Y) pada karyawan PT Freeport Indonesia.
- b. Variabel terikat (*dependent variable*) dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan (Z) PT Freeport Indonesia.

### Teknik Analisis Data

Beberapa langkah yang akan dilakukan untuk menganalisis data dalam penelitian ini yaitu :

#### 1. Evaluasi Measurement Model

Terdapat 3 jenis pengujian yang dilakukan dalam evaluasi measurement model (Ghozali, 2015), yaitu :

- a. Uji Individual Item Reliability  
Tujuan dari uji ini adalah untuk menilai indikator apa saja yang baik digunakan dalam pengukuran variabel yang diteliti, atau dengan kata lain agar setiap indikator dapat nilai tingkat reliabilitasnya. Variabel yang diukur dapat dideskripsikan melalui nilai dari faktor loading yang tinggi. Faktor loading yang dimiliki oleh setiap indikator yang nilainya berada diantara 0.5-0.6 dinyatakan dapat diterima (Yamin dkk, 2011).
- b. Uji Diskriminant Validity  
Tujuan yang dihasilkan dalam pengujian ini adalah agar besarnya perbedaan antar variabel yang diteliti dapat dilihat. Nilai yang dilihat dalam pengujian ini yaitu Average Variance Extracted (AVE) yang diperoleh berdasarkan hasil estimasi dimana nilainya harus >0.50.
- c. Uji Internal Consistency  
Tujuan dari uji ini adalah dilakukan uji reliabilitas dari kumpulan indikator untuk mengukur variabel yang diteliti. Nilai yang diamati merupakan nilai composite reliability dan cronbach's alpha yang diperoleh dari hasil pengukuran Smart PLS. Nilai rekomendasinya adalah >0.60.

#### 2. Evaluasi Struktural Model

Evaluasi Structural Model merupakan penilaian dengan menggunakan R square. Alterasi dari nilai R square dilakukan agar dapat melihat pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen yang bersumber pada model penelitian. Secara umum, menurut Hair et al (2014) nilai R square adalah 0.75, 0.50, dan 0.25 yang diinterpretasikan sebagai substansial, moderat, dan lemah. Ghozali mengemukakan bahwa variabel intervening yang ditentukan, berdasar pada bentuk teoritiknya, contohnya pada model  $A \rightarrow B \rightarrow C$  dimana jelas hubungan  $A \rightarrow C$  tidak langsung harus melalui B, maka jika A ke B signifikan dan B ke C juga signifikan, maka B adalah intervening dan hubungan A ke B tidak

langsung melewati B (Ghozali, 2009).

Sesuai dengan hipotesis yang telah dirumuskan, maka penelitian ini akan menggunakan analisis data statistik inferensial yang diukur menggunakan software Smart PLS yang dimulai dari pengukuran model, struktur model dan pengujian hipotesis (Ghozali, 2015). Pada umumnya, SEM berbasis kovarian akan menguji kausalitas/teori sedangkan PLS lebih bersifat model prediktif. Ghozali mengemukakan bahwa PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis kovarian menjadi berbasis varian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Objek Penelitian

PT Freeport Indonesia adalah perusahaan yang bergerak di bidang pertambangan mineral asosiasi dari Freeport Mc-Moran (FCX) dan Mining Industry Indonesia (MIND ID). Bijih diolah dan dilakukan penambangan oleh PTFI untuk membentuk konsentrat yang didalamnya mengandung emas, tembaga dan juga perak, kemudian Freeport mendistribusikannya ke seluruh negeri terutama pabrik pembauran tembaga dalam negeri yaitu PT Smelting. Tambang di kawasan mineral Grasberg, Papua-Indonesia merupakan salah satu deposit tembaga dan emas terbesar di dunia. Saat ini PT Freeport Indonesia menerapkan dua teknik penambangan, yaitu penambangan terbuka di Grasberg dan penambangan bawah tanah. “Produksi Aman” mengungkapkan inti dari filosofi PTFI bahwa pertimbangan keselamatan dan kesehatan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dan selaras dengan semua fungsi manajemen lainnya.

Kantor Office Building 2 (OB 2) merupakan area operasi PT Freeport Indonesia, Kuala Kencana (*lowland*), Mimika-Papua. Gedung ini terdiri dari tiga (3) lantai, yaitu Human Resources Department (HRD), Management Information System (MIS) departement, Environmental Department berada di lantai 1, Supply Chain Management (SCM) department (menangani material PTFI), Export Import Department (menangani perizinan), Accounting Department (menangani payroll, invoice) berada di lantai 2, dan lantai 3 khusus menangani Office Service (area owner/handle kantor bangunan, surat menyurat, stationery office).

### Visi dan Misi PT Freeport Indonesia

#### 1. Visi

Menjadi industri tambang kelas dunia yang menghasilkan nilai-nilai unggul serta jadi kebanggaan untuk segala pemangku kepentingan tercantum karyawan, warga serta bangsa.

#### 2. Misi

Berkomitmen untuk secara kreatif mentransformasikan sumber daya alam menjadi kemakmuran dan pembangunan berkelanjutan melalui praktik pertambangan terbaik dengan memprioritaskan kesejahteraan dan perdamaian karyawan dan masyarakat, pengembangan sumber daya manusia, tanggung jawab sosial dan lingkungan, serta keselamatan dan kesehatan kerja.

### Karakteristik Responden

#### Jenis Kelamin

Distribusi persentase untuk kategori jenis kelamin responden dapat dilihat pada Tabel 1 :

**Tabel 1. Jenis Kelamin Responden**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase  |
|---------------|-----------|-------------|
| Laki-laki     | 25        | 62%         |
| Perempuan     | 15        | 38%         |
| <b>Total</b>  | <b>40</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 1 responden pada penelitian ini sebanyak 40 responden, dimana responden laki-laki memiliki persentase 62% dengan total 25 responden dan responden berjenis kelamin perempuan memiliki persentase 38% dengan total 15 responden.

#### Umur

Distribusi persentase untuk kategori umur responden dapat dilihat pada Tabel 2 :

**Tabel 2. Umur Reponden**

| Usia         | Frekuensi | Persentase  |
|--------------|-----------|-------------|
| 25-30 Tahun  | 12        | 30%         |
| 31-40 Tahun  | 17        | 42%         |
| 41-50 Tahun  | 7         | 18%         |
| >51Tahun     | 4         | 10%         |
| <b>Total</b> | <b>40</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 2 dari jumlah total responden terdapat 30 % responden dengan rentan umur 25-30 tahun, kemudian 42% dengan rentan usia 31-40 tahun, kemudian 18% dengan rentan usia 41-50 tahun dan sedangkan sebesar 10% pada rentan usia  $\geq$  51 tahun. Maka dapat disimpulkan bahwa usia yang paling mendominasi pada penelitian ini memiliki rentan usia 31-40 tahun.

**Divisi**

Distribusi persentase untuk kategori divisi responden dapat dilihat pada Tabel 3 :

**Tabel 3. Divisi Responden**

| Divisi              | Frekuensi | Persentase  |
|---------------------|-----------|-------------|
| Administration      | 19        | 47%         |
| Bulk                | 7         | 18%         |
| Container           | 6         | 15%         |
| Material Expediting | 8         | 20%         |
| <b>Total</b>        | <b>40</b> | <b>100%</b> |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa dari total 40 responden sebanyak 47% responden dari divisi Administration, kemudian sebanyak 18% responden dari divisi Bulk, 20% responden dari divisi Material Expediting serta 15% dari divisi Container.

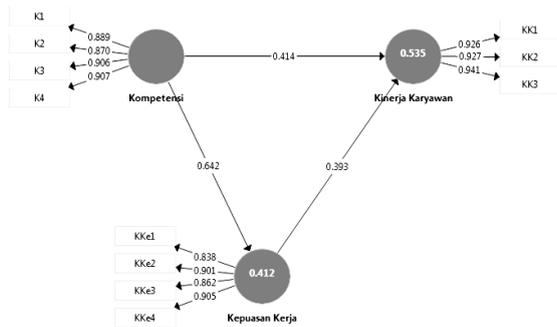
**Analisis Data dan Interpretasi**

**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas Model Pengukuran (Outer Model)**

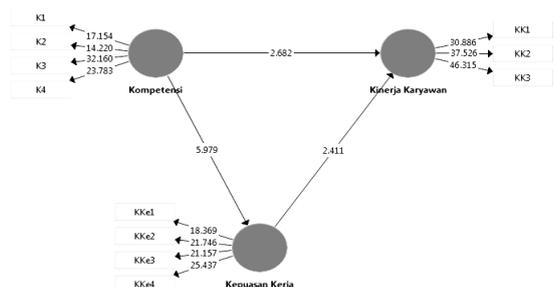
**Convergent Validity**

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan indikator refleksif dinilai berdasarkan korelasi antara item *score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Pada pengujian ini terlihat bahwa nilai *loading factor* dari indikator telah memenuhi kriteria uji validitas, dikarenakan *loading factor* pada masing-masing indikator (item pertanyaan) lebih besar dari 0,5.

Hasil *loading factor* dari masing-masing indikator dapat dilihat pada gambar dan tabel berikut :



**First Order Confirmatory Factor Analysis Diagram Jalur Nilai T-Statistik**



**Tabel 4. Confirmatory Factor Analysis Kompetensi**

| Indikator | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|-----------|-----------------|--------------|----------|------------|
| K1        | 0,889           | 17,154       | 0,000    | Valid      |
| K2        | 0,870           | 14,220       | 0,000    | Valid      |
| K3        | 0,906           | 32,160       | 0,000    | Valid      |
| K4        | 0,907           | 23,783       | 0,000    | Valid      |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 4 di atas tampak bahwa keseluruhan *loading factor CFA first order* menunjukkan bahwa model sudah memenuhi syarat *convergent validity* karena nilai *loading factor* sudah lebih dari 0,5 dan nilai *t statistics* lebih dari 1,96. Artinya seluruh indikator valid sebagai alat ukur untuk variabelnya masing-masing pada variabel kompetensi.

**Tabel 5. Confirmatory Factor Analysis Kepuasan Kerja**

| Indikator | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|-----------|-----------------|--------------|----------|------------|
| KKe1      | 0,838           | 18,369       | 0,000    | Valid      |
| KKe2      | 0,901           | 21,746       | 0,000    | Valid      |
| KKe3      | 0,862           | 21,157       | 0,000    | Valid      |
| KKe4      | 0,905           | 25,437       | 0,000    | Valid      |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 5 di atas tampak bahwa keseluruhan *loading factor CFA first order* menunjukkan bahwa model sudah memenuhi syarat *convergent validity* karena nilai *loading factor* sudah lebih dari 0,5 dan nilai *t statistics* lebih dari 1,96. Artinya seluruh indikator valid sebagai alat ukur untuk variabelnya masing-masing pada variabel kepuasan kerja.

**Tabel 6. Confirmatory Factor Analysis Kinerja Karyawan**

| Indikator | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|-----------|-----------------|--------------|----------|------------|
| KK1       | 0,926           | 30,886       | 0,000    | Valid      |
| KK2       | 0,927           | 37,526       | 0,000    | Valid      |
| KK3       | 0,941           | 46,315       | 0,000    | Valid      |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 6 di atas tampak bahwa keseluruhan *loading factor CFA first order* menunjukkan model sudah memenuhi syarat *convergent validity* karena nilai *loading factor* sudah lebih dari 0,5 dan nilai *t statistics* lebih dari 1,96. Artinya seluruh indikator valid sebagai alat ukur untuk variabelnya masing-masing pada variabel kinerja karyawan.

Selanjutnya pengujian akan dilakukan dengan *Average Variance Extracted (AVE)*, model memiliki *convergent validity* yang baik dapat dilihat dari nilai AVE, dikatakan valid jika nilai AVE lebih besar dari 0,5. Dari data olah diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 7. Average Variance Extracted (AVE)**

| Variabel         | (AVE) | Keterangan |
|------------------|-------|------------|
| Kompetensi       | 0,798 | Valid      |
| Kepuasan Kerja   | 0,769 | Valid      |
| Kinerja Karyawan | 0,868 | Valid      |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Berdasarkan Tabel 7 di atas terlihat bahwa seluruh nilai nilai AVE > 0,5, hal ini menunjukkan bahwa semua variabel laten dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *convergent validity* (valid).

Pemeriksaan dan penilaian terhadap validitas diskriminan untuk dapat diterima jika nilai akar kuadrat AVE-nya lebih besar dari nilai korelasi variabel laten tersebut dengan seluruh variabel laten lainnya (Fornell dan Lacker, dalam Santosa, 2018).

### Uji Reliabilitas

Jika nilai *output composite reliability* lebih besar dari 0,7 maka konstruk dinyatakan reliabel (Latan dan Ghazali, 2015). Berikut adalah hasil output dari *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* :

**Tabel 8. Composite Reliability dan Cronbach's Alpha**

| Variabel         | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | Keterangan |
|------------------|------------------|-----------------------|------------|
| Kompetensi       | 0,916            | 0,940                 | Reliabel   |
| Kepuasan Kerja   | 0,900            | 0,930                 | Reliabel   |
| Kinerja Karyawan | 0,924            | 0,952                 | Reliabel   |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Hasil pengujian reliabilitas konstruk sebagaimana disajikan pada Tabel 8 menunjukkan nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* dari semua variabel laten > 0,70. Sehingga semua variabel manifest dalam mengukur variabel laten dalam model yang diestimasi dinyatakan reliabel. Dengan demikian pengujian model struktural (*inner model*) dapat dilanjutkan.

### Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, maka dapat dibuat persamaan model struktural berdasarkan hasil pengujian statistik yang disajikan seperti berikut :

$$\text{Model 1: } KKe = 0,642K + \zeta 1$$

Hasil pengujian model memperlihatkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Pengaruh positif ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur (*path coefficient*)

pada variabel kompetensi yang menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,642. Hal ini berarti semakin meningkat (baik) kompetensi semakin meningkat (baik) pula kepuasan kerja.

Untuk model konstruk kedua dapat dilihat seperti rumus persamaan sebagai berikut :

$$\text{Model 2: } KK = 0,414K + 0,393KKe + \zeta 1$$

Hasil pengujian model memperlihatkan bahwa variabel kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh positif ini dapat dilihat dari nilai koefisien jalur (*path coefficient*) masing-masing variabel yang menunjukkan nilai positif yaitu sebesar 0,414 (Kompetensi) dan 0,393 (Kepuasan Kerja). Hal ini berarti bahwa semakin meningkat (baik) kompetensi dan kepuasan kerja maka semakin meningkat (baik) kinerja karyawan.

### Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 9. Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Uji Signifikansi Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan**

|                                | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|--------------------------------|-----------------|--------------|----------|------------|
| Kompetensi -> Kinerja Karyawan | 0,414           | 2,682        | 0,008    | Signifikan |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Hasil pengujian yang ditampilkan pada pada Tabel 9 menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,414 signifikan pada *t-statistic* 2,682 > *t-tabel* 1,96 dan pada *P-value* 0,008 < tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja karyawan dapat diterima, atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori yang mengemukakan bahwa kompetensi “merupakan aspek dasar seseorang yang diperoleh dari pengalaman nyata (dilihat dari perilaku) dan mempengaruhi prediksi tingkat performansi seseorang di area kerja atau kemampuan memecahkan masalah di segala situasi tertentu” (Spencer, 1993), maka hal ini sesuai dengan fakta yang diperoleh dari penelitian ini, dimana semakin tinggi pengetahuan, pendidikan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya, begitu pula dengan kemampuan karyawan dalam mengatasi

setiap permasalahan yang ditemui saat bekerja, dengan menggunakan kreativitas yang dimilikinya. Hasil analisis ini juga sesuai dengan teori Wirawan (2009) yang menyebutkan bahwa kompetensi merupakan “salah satu faktor internal pegawai yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini, selaras dengan penelitian Rumawas (2015) yang menganalisa pengaruh kompetensi SDM terhadap kinerja karyawan. Dimana hasil analisis pada model SEM memperlihatkan adanya pengaruh positif antara kompetensi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian Rumimpunu (2015), yang meneliti pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Diknas Pemrov Sulawesi Utara.

Kompetensi yang terdiri dari pendidikan pegawai, pelatihan yang diperoleh pegawai, pengalaman selama bekerja baik secara langsung maupun tidak langsung menunjang dalam bekerja, pengetahuan yang luas dari pegawai, serta kecakapan yang dimiliki merupakan suatu kecerdasan ilmiah dari pegawai yang mendorong untuk bekerja lebih baik.

### Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja

**Tabel 10. Hasil Uji Pengaruh Langsung dan Uji Signifikansi Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja**

|                             | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|-----------------------------|-----------------|--------------|----------|------------|
| Kompetensi ->Kepuasan Kerja | 0,642           | 5,979        | 0,000    | Signifikan |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Hasil pengujian yang ditampilkan pada pada Tabel 10. menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,642 signifikan pada t-statistic 5,979 > t-tabel 1,96 dan pada P-value 0,000 < tingkat signifikansi 0,05. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kompetensi terhadap kepuasan kerja dapat diterima, atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan dari kompetensi terhadap kepuasan kerja.

Narimawati (2007) mengatakan bahwa “kompetensi karyawan sebagai salah satu unsur dari modal intelektual, dilihat dari 3 (tiga) aspek, yaitu aspek intelektual, aspek emosional, dan sosial karena kompetensi yang menggunakan dimensi tingkat pengetahuan, pendidikan dan keterampilan”. Hal ini selaras dengan teori Lawler (1973) yang

mengemukakan bahwa “keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja”. Penelitian Rudlia (2016), dimana kesesuaian kompetensi akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja. Intinya, kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh kompetensi. Semakin baik kompetensi karyawan, maka akan membuat karyawan mengalami kepuasan kerja serta memiliki keahlian di bidangnya masing-masing.

Penelitian ini didukung oleh penelitian dari Kembau dkk (2018) yang meneliti kompetensi kerja terhadap kepuasan kerja guru SD di Kecamatan Malalayang Kota Manado. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja guru sekolah dasar di Kecamatan Malalayang. Hasil penelitian ini, mengimplikasi bahwa PT Freeport Indonesia mempertahankan karyawan yang memiliki tingkat kompetensi yang mumpuni. Dari hasil analisis ini juga mengimplikasi bahwa pihak perusahaan hendaknya memperhatikan dan mempertahankan kompetensi para karyawan untuk selalu meningkatkan kompetensi yang baik, sehingga harus disinkronkan dengan kondisi perusahaan, lingkungan perusahaan yang aman bagi karyawan sehingga memberikan kepuasan terhadap karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat terwujud maknanya.

Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka tingkat kepuasannya akan meningkat. Hal ini juga dapat diargumentasikan bahwa seorang karyawan yang memiliki tingkat kompetensi yang baik, maka akan lebih mudah mengalami kepuasan dengan kondisi kerja yang dibebankan padanya. Jika seorang karyawan ingin mengalami tingkat kepuasan kerja yang baik, maka dibutuhkan kompetensi. Karena indikator kompetensi terdiri dari pengetahuan, pendidikan dan keterampilan. Karyawan yang memiliki kompetensi yang baik dan sesuai dengan tugas dan pekerjaannya akan dapat bekerja dengan baik, menguasai setiap aspek pekerjaannya, dan bertanggungjawab dalam tugas dan kewajibannya.

### Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 11. Hasil Uji Pengaruh Langsung Dan Uji Signifikansi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

|                                    | Original Sample | T Statistics | P Values | Keterangan |
|------------------------------------|-----------------|--------------|----------|------------|
| Kepuasan Kerja -> Kinerja Karyawan | 0,393           | 2,411        | 0,016    | Signifikan |

Sumber : Hasil Olah Data Primer 2021

Hasil pengujian yang ditampilkan pada Tabel 11. menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,393 signifikan pada  $t$ -statistic  $2,411 > t$ -tabel 1,96 dan pada  $P$ -value  $0,016 < \text{tingkat}$  signifikansi 0,05. Dengan demikian Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diterima, atau dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Teori Locke (1976) menyatakan bahwa “perasaan yang berhubungan dengan kepuasan dan ketidakpuasan kerja, menunjukkan keinginan dari karyawan tentang banyaknya pengalaman kerja di masa sekarang dan masa lalu dibandingkan harapan – harapan masa depan”. Sehingga terdapat dua unsur penting pada kepuasan kerja diantaranya yaitu nilai – nilai pekerjaan dan kebutuhan – kebutuhan dasar. Teori ini selaras dengan hasil analisis yang menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun permasalahan kepuasan kerja dalam penelitian ini yaitu tentang pengawasan dan kesempatan promosi prestasi karyawan dalam perusahaan yang masih kurang sehingga menyebabkan karyawan mengalami ketidakpuasan dalam bekerja. Maka dari itu, kepuasan kerja karyawan perlu menjadi perhatian perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, seperti perlu meningkatkan pengawasan serta memperhatikan promosi karyawan yang adil, disesuaikan dengan hasil evaluasi serta kredibilitas karyawan selama bekerja, sehingga karyawan yang betul-betul memiliki kompetensi serta dedikasi yang tinggi bisa dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Makalusa (2017) mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT BPR Prisma Dana Manado. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja karyawan secara optimal, yang artinya kemampuan variabel kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja karyawan di PT BPR Prisma Dana sangat besar. Hasil penelitian ini juga selaras dengan penelitian Purba (2019) yang meneliti pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara Republik Indonesia Cabang Manado. Hasil penelitian membuktikan bahwa arah hubungan kepuasan kerja positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara Republik Indonesia Cabang Manado. Hal ini menyatakan bahwa, saat karyawan mengalami kepuasan yang tinggi terhadap gaji, promosi, atasan dan rekan kerja sesuai teori Gatot (2014), maka mereka akan melaksanakan kinerja yang maksimal. Saat semua aspek kepuasan kerja yang berhubungan dengan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

Berdasarkan fakta yang dialami dan dirasakan karyawan, kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, berbanding lurus serta proporsional dengan kinerja yang dihasilkan. Apabila karyawan melihat upah / gaji sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan perusahaan, maka karyawan akan merasakan kepuasan. Karyawan yang mempersepsikan keputusan promosi dalam perusahaan dibuat secara adil, juga akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya. Maknanya adalah semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan maka semakin besar kemungkinan karyawan akan memberikan kinerja terbaik dari mereka, begitu juga sebaliknya, apabila karyawan kurang mengalami kepuasan kerja maka mereka akan sulit memberikan kinerja yang terbaik.

Dengan demikian maka implikasi yang dapat dilakukan perusahaan adalah bagaimana pencapaian kinerja terbaik harus lebih ditingkatkan dengan memberikan pengawasan yang baik dan memberikan kesempatan jenjang karir yang sama tanpa membedakan dengan lainnya.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan temuan penelitian, semakin tinggi pengetahuan, pendidikan dan keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerjanya, begitu pula dengan kemampuan karyawan dalam mengatasi setiap permasalahan yang ditemui saat bekerja, dengan menggunakan kreativitas yang dimilikinya.
2. Kompetensi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Semakin

tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka tingkat kepuasannya akan meningkat. Hal ini juga dapat diargumentasikan bahwa seorang karyawan yang memiliki tingkat kompetensi yang baik, maka akan lebih mudah mengalami kepuasan dengan kondisi kerja yang dibebankan padanya. Jika seorang karyawan ingin mengalami tingkat kepuasan kerja yang baik, maka dibutuhkan kompetensi.

3. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyatakan bahwa, saat karyawan mengalami kepuasan yang tinggi terhadap gaji, promosi, atasan dan rekan kerja maka mereka akan melaksanakan kinerja yang maksimal. Saat semua aspek kepuasan kerja yang berhubungan dengan karyawan dapat dipenuhi oleh perusahaan, maka karyawan akan melakukan optimalisasi kerja untuk perusahaan.

#### Saran

1. PT Freeport Indonesia dalam meningkatkan kompetensi, kiranya dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas karyawan seperti melaksanakan pelatihan kompetensi khusus di bidang masing-masing secara berkala.
2. PT Freeport Indonesia dalam menghasilkan kinerja yang maksimal dari karyawan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena dalam penelitian menunjukkan apabila kepuasan karyawan meningkat, maka dapat menghasilkan kinerja yang tinggi.
3. PT Freeport Indonesia perlu memperhatikan aspek kepuasan kerja yang telah ada sehingga mereka dapat meningkatkan kinerjanya dan melakukan pengawasan secara berkala. Hal yang dapat dilakukan yaitu memberikan kesempatan pengembangan karir yang jelas dan promosi kepada karyawan sesuai kredibilitas dan pengabdian karyawan selama bekerja.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Edison, Anwar, dan Komariyah 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Alfabeta-Bandung..
- Fornell & Lacker. 1981. Discriminant Validity Assesment : Use of Fornell & Lacker criterion versus HTMT. *Journal of Physics: Conference Series PAPER*.
- Gatot. 2014. Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul. Tesis Magister Tidak Diterbitkan. UPN Veteran.
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan. 2015. *Partial Least Squares Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program Smartpls 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang : BP Universitas Diponeoro.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square(PLS)*. Edisi Pertama. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, Joseph E, Jr et al. 2014. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeeling (PLS-SEM)*. California : SAGE Publications, Inc.
- Kembau Jefan, dkk. 2018. Pengaruh Keterlibatan Kerja Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Malalayang Kota Manado. *E-jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*.
- Lawler, Edward E. 1973. *Motivation in Work Organization*. Belmonth California: Wadsworth.
- Liestyodono dan Purwaningdyah, 2008. Meningkatkan Kompetensi Aparatur Pemerintah Daerah dalam Mewujudkan Good Governance. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*. Vol 2 Juni 2008: 12-15.
- Locke, E.A. 1976. What Is Job Satisfaction?. *Journal of Organization Behavior and Human Performance*.
- Makaluas, C. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT BPR Prisma Dana Manado. *E-jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado*.
- Mangkunegara, A.A. 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, R.L, Jackson, J.H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Narimawati, U. 2007. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Agung Media.

- Purba, Deni at al. 2019. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado. E-jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Robbins, 1996. Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi dan Aplikasi. Alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaka. Edisi Keenam. Penerbit PT.Bhuana Ilmu Populer, Jakarta.
- Rudlia, J. 2016. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Kepulauan Sangihe ). E-jurnal Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Rumawas, Wehelmina. 2015. "Pengaruh Kompetensi SDM Terhadap Komitmen Organisasional, Kompensasi, dan Kinerja Karyawan". E-jurnal Aplikasi Manajemen Universitas Brawijaya.
- Rumawas, Wehelmina. 2018. Manajemen Sumberdaya Manusia. Manado: Unsrat Press.
- Rumimpunu, Ridel. 2015. Pengaruh Kompetensi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Nasional Provinsi Sulut. E-jurnal Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Samsudin. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung Pustaka Setia.
- Santosa, Paulus Insap. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif Pengembangan dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS. Yogyakarta : Andi.
- Spencer, Lyle & Signe M. Spencer. 1993. Competence at Work, Models For Superior Performance. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Sugiyono. 2016. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Sutrisno, E. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tsui, A. S., Jone L. P., dan Lyman W.P. 1997. Alternative Approaches to The Employee Organization Relationship: Does Investment in Employee Pay off. Academy of Management Journal, Vol. 40. No. 5, 1089-1121.
- Wirawan. 2009. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.
- Yamin, Sofyan dan Heri Kurniawan. 2011. Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan Partial Least Square Path Modeling : Aplikasi dengan Software XLSTAT, SmartPLS, dan Visual PLS. Jakarta: Salemba Infotek.