



Pengaruh Kerjasama Tim, Kompetensi dan Birokrasi Terhadap Kinerja Anggota Satlantas Polrestabes Semarang dengan Mediasi Kepuasan Kerja

¹Octaviangga Hamdito, ¹Indarto, ¹Yuli Budiati

¹ Universitas Semarang

¹octaviangghamdito20@gmail.com, ²indarto@usm.ac.id, ³yulibudiati@usm.ac.id

ABSTRACT

Traffic Police have duties and functions in enforcing traffic discipline regulations and improving traffic awareness. This research purposes determining factors that can improve the performance of police members of the Semarang Police traffic unit. The variables in this research are teamwork, competence and bureaucracy, the dependent variable is performance with the intervening job satisfaction as mediating variable. This research is conducted through quantitative methods using questionnaires as data collecting. Around 58 police members of the Semarang Traffic and Police Traffic Unit participated in this study. The path analysis is used with support by SmartPLS program. The results show that teamwork, competence and bureaucracy influence performance and job satisfaction. However, job satisfaction has no effect on performance and has not succeeded in becoming an intervening variable in this research.

Keywords: *teamwork, competence and bureaucracy, job satisfaction and employee performance.*

ABSTRAK

Satlantas memiliki tugas dan fungsi dalam menegakkan peraturan disiplin lalu lintas serta menegakkan kesadaran berlalu lintas. Penelitian ini dilakukan bertujuan mengetahui faktor yang mampu mendorong kinerja lebih baik pada anggota Satlantas Polrestabes Semarang. Variabel dalam penelitian ini antara lain kerjasama tim, kompetensi dan birokrasi, variabel dependennya adalah kinerja dengan variabel intervening kepuasan kerja. Metode kuantitatif digunakan dalam studi ini dengan menggunakan kuisioner dalam proses pengumpulan data. Sebanyak 58 anggota Polisi Satlantas Polrestabes Semarang berpartisipasi dalam studi ini. Analisis jalur dengan dukungan dari program SmartPLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kerjasama tim, kompetensi dan birokrasi mempengaruhi kinerja dan kepuasan kerja. Namun kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja serta belum berhasil menjadi variabel intervening dalam penelitian ini.

Kata Kunci: kerjasama tim, kompetensi dan birokrasi, kepuasan kerja dan Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi tentunya memiliki keinginan mengalami kemajuan dan berkembang sesuai dengan target dan tujuan dari organisasi sehingga bisa bersaing dengan organisasi lain. Sumber daya manusia dalam konteks pegawai dalam sebuah organisasi yang berkualitas akan sangat berpengaruh terhadap hasil dari pencapaian suatu organisasi.

Pegawai merupakan SDM yang memiliki potensi dalam memajukan organisasi. Putri, dkk (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dilakukan maupun tidak dilakukan oleh pegawai. Jika pegawai melakukan tugas-tugas nya dengan baik hingga berprestasi maka dapat memajukan organisasi dan sebaliknya. Pegawai dalam organisasi dituntut untuk mampu bekerjasama dengan tim maupun tanpa tim. Pegawai yang mampu bekerjasama dengan tim dalam organisasi dapat mempengaruhi peningkatan maupun penurunan kinerja. Beberapa faktor lain yang dapat berpengaruh pada kinerja yakni kompetensi dan birokrasi (Lenda, 2018).

Tim yang memiliki keahlian beragam lebih mudah untuk diajak bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama. Keahlian yang berbeda ini memungkinkan adanya saling melengkapi, sehingga tugas-tugas dapat dikerjakan dengan lebih cepat dan efisien. Menurut Siagian (2020), peningkatan hasil kerja dapat dicapai melalui kerjasama yang baik antar anggota dalam sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang mendukung aktivitas organisasi harus memiliki kinerja yang tinggi, responsif, kreatif, dan sikap yang membangun. Pegawai dengan tanggung jawab yang

disadari sepenuhnya mampu mencapai hasil kerja yang optimal. Kompetensi juga diakui sebagai salah satu faktor penting yang mendukung optimalisasi pekerjaan, karena memberikan dasar kuat untuk pelaksanaan tugas secara efektif.

Segala bentuk organisasi baik organisasi BUMN, BUMS, BUMD, maupun instansi pemerintah memiliki pola kerja dan jenjang wewenang masing-masing. Polri merupakan instansi pemerintahan yang memiliki beberapa Satker dan Satwil sesuai dengan fungsinya yang masing-masing memiliki tatanan birokrasi yang berbeda-beda. Polantas ini menganut tatanan kerja birokrasi, yaitu tatanan kerja yang berpegang teguh secara ketat pada hirerarki dan peraturan. Pemerintahan modern menggunakan jenis organisasi tertentu untuk melaksanakan berbagai tugas yang memerlukan spesialisasi. Pelaksanaan tugas-tugas ini dilakukan secara terstruktur dalam sistem administrasi yang dirancang khusus untuk mendukung efektivitas dan efisiensi kerja. Sistem administrasi tersebut dikelola oleh aparatur pemerintahan yang memiliki keahlian di bidangnya. Dengan pendekatan ini, pemerintah dapat memastikan bahwa tugas-tugas spesifik ditangani secara profesional sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan tujuan organisasi.

Seperti halnya Polantas Polrestabes Semarang, yang mana organisasi ini merupakan organisasi yang dibawah oleh pemerintahan. Lenda (2018) mengungkapkan bahwa birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui birokrasi yang adaptif dan tangguh. Menurutnya melalui birokrasi demikian pegawai akan memiliki komitmen tinggi pada organisasinya, bersatu, berinovasi dan termotivasi serta berakhlak baik ketika berusaha mencapai tujuan organisasi melalui pengoptimalan kinerja pegawai.

Dalam sebuah organisasi memiliki berbagai pola kerja dalam mencapai sasaran. Umumnya pencapaian tersebut di bebaskan pada tim kerja yang memiliki kekompakan yang sama dalam menjalankan misi perusahaan (Rahmawati, 2018). Siagian (2020) dan Kojongian dkk (2021) dalam penelitiannya berhasil membuktikan adanya pengaruh kerjasama tim ini terhadap kinerja pegawai pada Rumah Sakit Bhayangkari dan pada sebuah lembaga pendidikan maritim. Semakin baik kerjasama tim maka semakin baik kinerja pegawainya.

Rahmawati (2018) mengungkap bahwasannya pegawai dengan kompetensi yang baik menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki potensi yang berbeda dengan pegawai lainnya dan memiliki tingkat efektifitas dan efisiensi hasil kerja yang lebih baik dari pegawai lainnya. Hal ini sangat menguntungkan sebuah lembaga dimana Rahmawati (2018) melakukan sebuah penelitian. Manik & Syafrina (2018) serta Kojongian dkk (2021) memberikan pernyataan yang konsisten bahwa kompetensi pegawai dapat mempengaruhi pegawai yang dapat dilihat dari hasil kerjanya pada sebuah organisasi dimana dia bekerja.

Penelitian terdahulu menggambarkan bahwa instansi pemerintah identik dengan adanya birokrasi yang menyertai pegawainya dalam bekerja. Penelitian Sukaesih (2016) menunjukkan adanya pengaruh birokrasi terhadap kinerja pada sebuah lembaga milik pemerintah. Hal yang sama pernah dibuktikan oleh Lenda (2018) yang menjelaskan budaya birokrat dapat mempengaruhi kinerja Aparatur di Sekda Bolaang Mongondow Utara. Hal ini konsisten pula dengan penelitian Masyitah dkk (2018) bahwa budaya yang baik di sebuah organisasi / lembaga keuangan dapat meningkatkan kinerja pegawainya.

Beberapa penelitian membuktikan bahwa dari permasalahan diatas memang ada pengaruh terhadap kinerja. Kerjasama tim ikut andil dalam kinerja pegawai. Penelitian Rahmawati (2018), Siagian (2020) dan Kojongian dkk (2021) menunjukkan adanya signifikansi positif antara kerjasama tim dengan kinerja pegawai. Berkebalikan dengan penelitian Masyitah dkk (2018), Putri (2020) dan Lawasi & Triatmanto (2017). Selain kerjasama tim dan kebijakan internal hal lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi, dibuktikan dalam penelitian Rahmawati (2018), Manik & Syafrina (2018), dan Kojongian dkk (2021) bahwa ada pengaruh signifikan dan positif antara dua hal tersebut. Berbeda dengan penelitian Supiyanto (2015) dan Kurniasari (2018) yang mengatakan bahwa tidak ada pengaruh antara kompetensi dengan kinerja.

Penelitian Sekaesih (2016); Lenda (2018) dan Masyitah dkk (2018) membuktikan bahwa kebijakan internal/ birokrasi memberi dampak signifikan positif terhadap kinerja, namun berkebalikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rozak dkk (2019), Putri, (2020), Kurniasari (2018) dan Nurdinah & Kurniawan (2019) yang membuktikan terdapat pengaruh tidak signifikan antara birokrasi dengan kinerja. Uraian tersebut dijelaskan dalam tabel berikut:

Kepuasan terbukti dapat menunjang kinerja yang diberikan pegawai pada organisasi tempatnya bekerja. Handoko (2007) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan kondisi emosi yang dirasakan dimana para pegawai menilai pekerjaan mereka. Individu yang senang terhadap pekerjaan yang digelutinya tentu akan bekerja secara maksimal untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Kepuasan yang dimiliki masing-masing individu berbeda, individu yang memiliki kondisi kerja kurang mendukung namun karena kesediannya sebagai abdi negara tinggi dan memiliki kompetensi yang sesuai dengan bidangnya maka dia merasa puas dengan pekerjaannya dan bekerja dengan sungguh-sungguh. Kepuasan ini juga yang mempengaruhi kinerja yang akan diberikan pegawai kepada organisasi. Rafiie dkk (2018) mengatakan bahwa kepuasan yang pegawai rasakan akan mempengaruhi kinerja. Artinya, sebagai adanya perasaan emosional yang dirasakan pegawai saat melakukan tugas pokok dan fungsi, begitupula adanya rasa puas dalam menjali hubungan kerja dengan rekan kerja baik yang satu tim, devisi maupun satu kantor, dan hubungan yang terjalinnya hubungan yang harmonis antar pegawai maupun kebalikannya.

Peranan Polisi Lalu Lintas adalah menegakkan hukum lalu lintas, penyidik kecelakaan, memiliki wewenang tugas polisi umum dan komunikasi. Pada Polantas Polrestabes Semarang ini kinerja pegawainya belum optimal. Hal ini ditunjukkan dengan data kecelakaan lalu lintas yang kurang dapat ditekan sehingga menimbulkan kerugian material yang cenderung meningkat. Data jumlah laka lintas satuan Polrestasbes Semarang pada bulan Febuari, Juni, September, Agustus, Nopember dan Desember 2022 mengalami peningkatan terutama pada bulan Juni, Agustus dan Desember yang meningkat lebih dari 100% (Lihat Lampiran 3). Hal tersebut menunjukkan kejadian laka lintas yang kurang dapat ditekan, kejadian kecelakaan selalu ada setiap harinya kurang lebih 2-3 jumlah kejadian kecelakaan. Dari dampak kejadian tersebut menimbulkan dampak korban meninggal dunia dan luka ringan serta kerugian material yang cukup banyak (Lihat Lampiran 3). Terlihat prosentase korban meninggal dunia pada semester 2 jumlahnya lebih banyak (>14%) dibandingkan dengan semester pertama (>13%). Rata-rata kerugian material juga meningkat pada semester 2 (Rp 238.000,- s/d Rp. 820.000,-) dibandingkan dengan semester pertama (Rp 197.000,- s/d Rp. 405.000,-). Salah satu faktor dari banyak timbulnya laka lintas selain dari kehati-hatian dan kewaspadaan pengendara namun juga pada aparat penegak hukum khususnya anggota lintas dalam menjalankan kebijakan berlalu lintas. Misalnya ketegasan pemberian Surat Ijin Mengemudi (SIM), ketersediaan rambu lalu lintas disertai pengawasan kepatuhan rambu, sosialisasi lintas, pengaturan dan penjagaan di jalan raya dan sebagainya. Hal-hal terkait tupoksi anggota lintas apabila dijalankan dengan benar tentunya akan meminimalkan kecelakaan lalu lintas. Namun data yang tersaji menunjukkan meningkatnya kejadian kecelakaan lalu lintas.

Lebih lanjut, kasus laka lintas melibatkan sejumlah tersangka dan korban ditindaklanjuti dengan upaya lidik dan sidik yang berujung pada penjatuhan hukuman di pengadilan negeri berupa sanksi pidana maupun sanksi perdata. Beberapa kasus laka dapat terselesaikan melalui jalur mediasi baik melalui jalur kekeluargaan maupun melalui jalur hukum. Dari semua kasus laka lintas sayangnya ada beberapa kasus yang belum dapat terselesaikan baik melalui Aparat Penegak Hukum (APH) maupun melalui jalur mediasi yang dijelaskan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. Jumlah Penyelesaian Laka Lintas Tahun 2022

BULAN	JML KEJ	PENYELESAIAN KASUS			
		MEDIASI	APH - PN	TOTAL	%
JANUARI	91	28	33	61	67%
FEBRUARI	102	18	46	64	63%
MARET	105	28	37	65	62%
APRIL	74	12	45	57	77%
MEI	56	7	24	31	55%
JUNI	55	11	24	35	64%
JULI	70	16	33	49	70%
AGUSTUS	79	15	44	59	75%
SEPTEMBER	89	16	42	58	65%
OKTOBER	82	14	53	67	82%
NOVEMBER	67	12	40	52	78%

DESEMBER	69	12	36	48	70%
JUMLAH	939	189	457	646	

Sumber: Satlantas Polrestabes Semarang, 2022

Keterangan:

APH = Aparat Penegak Hukum

PN = Pengadilan Negeri

Tabel di atas menunjukkan prosentase penyelesaian kasus laka lantas yang dilakukan oleh anggota masih terbilang jauh dari angka 100%. Dalam setahun prosentase penyelesaian laka lantas berada di bawah 80% kecuali pada bulan Oktober (82%), bahkan pada bulan Mei hanya 55% kasus yang terselesaikan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja anggota lantas belum optimal dalam menekan kejadian laka lantas.

Berdasarkan studi tentang riset gap masih menunjukkan perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh kerjasama tim, kompetensi dan birokrasi terhadap kinerja dan fenomena kurang optimalnya kinerja anggota Satlantas Polrestabes Semarang yang kurang dapat menekan kejadian laka lantas, maka rumusan masalah penelitian adalah bagaimana mengoptimalkan kinerja untuk menekan kejadian laka lantas di Semarang serta menyelesaikan masalah inkonsistensi hasil penelitian dengan menggunakan mediasi kepuasan kerja, sehingga pertanyaan penelitian: 1.) Apakah kerjasama tim, kompetensi, dan birokrasi berpengaruh terhadap kepuasan? 2.) Apakah kerjasama tim berpengaruh, kompetensi, dan birokrasi terhadap kinerja? 3.) Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kerjasama tim, kompetensi, dan birokrasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja? Berdasarkan rumusan masalah dan pertanyaan penelitian di atas, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kerjasama tim, kompetensi dan birokrasi terhadap kepuasan kerja, menganalisis pengaruh kerjasama tim, kompetensi, dan birokrasi terhadap kinerja pegawai serta menganalisis pengaruh kerjasama tim, kompetensi, dan birokrasi terhadap kinerja pegawai kepuasan.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Efisiensi dan efektivitas yang lebih baik seringkali dihasilkan melalui kerjasama kelompok, sebagaimana telah dibuktikan oleh banyak penelitian. Pendapat yang dikemukakan oleh Davis dalam Hatta dan Musnadi (2017) menyatakan bahwa kerja sama melibatkan aspek mental dan emosional individu dalam situasi kelompok, yang memungkinkan mereka memberikan kontribusi aktif terhadap pencapaian tujuan kelompok. Dalam situasi kelompok, orang-orang terlibat secara mental dan emosional untuk mendukung tujuan bersama. Hal ini mendorong mereka untuk mengambil tanggung jawab dan berkontribusi secara aktif dalam mencapai hasil yang diinginkan. Penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kerja sama kelompok menjadi salah satu faktor penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja.

Dengan diterapkannya kerjasama tim setiap individu akan merasakan peran dirinya dalam setiap pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan, karena dalam kerjasama individu tidak dapat mengambil keputusannya sendiri. Peran apa yang dirasakan setiap pegawai inilah yang dinamakan kepuasan. Berdasarkan pendapat bahwa kepuasan kerja menurut Hatta & Musnadi (2017) mengungkapkan bahwa "*Job satisfaction is the unfavorableness favorableness with employess view their work.*" Wexly dan Yukl juga mendefinisikan bahwa kepuasan kerja adalah "*the way an employee feels about his or his job.*"

Dari penjelasan diatas maka terlihat bahwa kerjasama tim berpengaruh pada kepuasan kerja. Semakin baik jalinan kerjasama tim antar sesama tenaga kerja maka semakin baik pula kepuasan kerja yang diperoleh tenaga kerja. Sebaliknya semakin buruk jalinan kerjasama yang dimiliki antar tenaga kerja maka semakin buruk pula kepuasan kerja yang akan diperoleh. Penelitian Hatta & Musnadi (2017) telah membuktikan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. MasyItah dkk (2018) juga membuktikan bahwa adanya pengaruh signifikan positif antara kerjasama tim terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H1. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan tugas berdasarkan ilmu pengetahuan, keterampilan, teknologi, dan pengalaman yang relevan dengan bidang tugas. Kemampuan ini memungkinkan individu untuk meningkatkan motivasi kerjanya, yang pada gilirannya mendukung tercapainya hasil kerja yang optimal. Peningkatan kinerja didorong oleh penguasaan ilmu, keterampilan, dan teknologi yang sesuai dengan tugas yang diemban. Dengan kompetensi yang relevan, pelaksanaan tugas dapat dilakukan secara lebih efektif, sekaligus memotivasi individu untuk terus mengembangkan kemampuan profesionalnya. (Iswahyu, 2014 dalam Rafii dkk, 2018). Kompetensi ini dapat membantu tenaga kerja untuk memunculkan kepuasan kerja. Seseorang yang bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimiliki tentu akan merasa senang karena pekerjaan yang digelutinya sesuai dengan apa yang dikuasainya. Jadi jika pegawai merasa senang dengan pekerjaannya karena sesuai dengan keahliannya maka akan merasa puas dalam bekerja, yang mana juga akan berpengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaan yang digelutinya maka akan semakin meningkat kepuasan yang pegawai rasakan. Sebaliknya, semakin buruk kesesuaian kompetensi pegawai dengan tupoksi pekerjaannya maka akan semakin buruk pula kepuasan kerja yang akan dirasakan pegawai. Penelitian Rafii dkk, (2018) membuktikan bahwa ada pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut juga membuktikan bahwa melalui kepuasan kerja terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H2. Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Robert House dalam Robbin Stephen (2008), pada teori jalur tujuan, perilaku pemimpin dianggap dapat diterima oleh bawahan jika perilaku tersebut dipersepsikan sebagai sumber kepuasan langsung atau sebagai cara untuk mencapai kepuasan di masa depan. Oleh karena itu, pemimpin diharuskan untuk memahami kebutuhan dan kepentingan pegawai sebagai dasar untuk membangun hubungan kerja yang efektif. Pegawai akan termotivasi untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja ketika kebutuhan dan kepentingan mereka dipahami serta dipenuhi oleh pemimpin. Pemimpin yang mampu memengaruhi pegawai melalui pendekatan ini dapat menciptakan kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Semakin baik budaya birokrasi maka akan mempengaruhi kepuasan kerja yang dimiliki pegawai. Sebaliknya buruknya budaya birokrasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang dimiliki oleh pegawai. Dikarenakan peraturan-peraturan yang diterapkan pemimpin akan memberi dampak pada kepuasan yang dimiliki pegawai. Penelitian ini didukung oleh Priyanto & Azis (2018) membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan positif antara birokrasi dengan kepuasan. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3. Birokrasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kerjasama Team terhadap Kinerja pegawai

Kerjasama tim meliputi sekelompok individual yang mampu menghasilkan kinerja lebih baik dibandingkan input masukan kinerja dari satu individu (Robbins & Judge, 2008). Adanya kerjasama tim dapat memudahkan dan meringankan pekerjaan daripada pekerjaan yang dilakukan sendiri, dimana kinerja yang dilakukan secara bersama-sama atau tim juga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Peningkatan kinerja dalam organisasi di desain melalui adanya beberapa tim kerja guna meraih produktivitas sebagai outputnya. Bell dalam Pratiwi & Nugrohoseno (2018) juga mengatakan komposisi tim memiliki dampak yang kuat pada kinerja. Hasil kinerja yang optimal berasal dari kompaknya tim dalam menjalankan tugas. terjalin dengan baik dan optimal maka semakin baik pula hasil kerjanya. Sebaliknya semakin buruk kerjasama tim terjalin maka semakin buruk pula hasil kerjanya. Hal tersebut disebabkan karena dalam tim tentunya tiap individu memiliki keterampilan/kompetensi tersendiri untuk menyelesaikan persoalan sehingga akan terselaikan dengan baik. Penelitian Pratiwi & Nugrohoseno (2018) membuktikan bahwa kerjasama

tim berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian maka diajukan hipotesis:

H4. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai

Salah satu faktor yang dianggap memengaruhi kinerja adalah kompetensi. Kompetensi diperlukan untuk membantu organisasi menciptakan budaya kerja yang berorientasi pada kinerja tinggi (Wibowo, 2012). Menurut Amstrong (2007), kompetensi memiliki hubungan dengan kinerja melalui input dan proses, seperti kompetensi dan sasaran, serta melalui outcome output, yaitu kontribusi dan hasil. Marliana (2011) juga menyatakan bahwa kompetensi berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi biasanya menunjukkan karakteristik yang stabil dalam sikap, perilaku, serta kemampuan dan kemauan kerja ketika menghadapi berbagai situasi di tempat kerja. Hal ini terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, dan kapasitas pengetahuan kontekstual mereka. Dengan kompetensi ini, pegawai dapat dengan cepat menyelesaikan masalah kerja, menjalankan tugas dengan penuh percaya diri, dan memandang pekerjaan sebagai kewajiban yang dilaksanakan secara tulus. Selain itu, pegawai dengan kompetensi tinggi juga cenderung terbuka untuk terus meningkatkan kualitas diri melalui pembelajaran. Kompetensi yang tinggi dan sesuai dengan tuntutan peran pekerjaan berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya, kinerja dapat menurun apabila kompetensi yang dimiliki pegawai rendah atau tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Penelitian Aqsa dan Fitriasyah (2017) menunjukkan bahwa kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap optimalisasi pekerjaan pegawai. Wibowo (2012) juga menegaskan bahwa semakin banyak kompetensi yang dikelola oleh sumber daya manusia, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis diajukan sebagai berikut:

H5: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai.

Pengaruh Birokrasi terhadap Kinerja pegawai

Birokrasi merupakan anggapan, budaya, nilai-nilai, keyakinan, sikap-sikap dan norma-norma yang merupakan identitas instansi dalam pola kerja (Lenda, 2018). Birokrasi merupakan pandangan bagaimana pegawai dan seluruh pemegang kepentingan merasakan adanya otoritas kewenangan pemerintah. Birokrasi dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui peraturan-peraturan yang diterapkan atasannya. Aturan-aturan yang berlebih bisa jadi memberi tekanan berlebih pada pegawai sehingga kinerjanya tidak maksimal atau bisa juga kebalikannya. Semakin baik birokrasi maka semakin baik pula kinerja yang akan diberikan pegawai. Sebaliknya, semakin buruk birokrasi maka semakin buruk pula kinerja yang akan diberikan. Penelitian Sukaesi (2016) membuktikan bahwa ada signifikan positif antara birokrasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian Lenda (2018) juga memberikan pembuktian yang sama bahwa terdapat pengaruh yang positif signifikan antara birokrasi dengan kinerja. Berdasarkan uraian di atas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H6. Birokrasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai

Robbins dan Judge (2015) merujuk pada tingkat kepuasan dan rasa puas yang dirasakan pegawai atas pekerjaannya. Konsep kepuasan bersifat multidimensional, mencakup komponen kognitif, emosional dan perilaku yang mencerminkan bagaimana pegawai memandang lingkungan kerja, pekerjaannya, serta sejauh mana ekspektasi mereka selaras dengan realitas. Kepuasan kerja juga termasuk dalam salah satu faktor yang mempengaruhi meningkatnya kinerja seorang pegawai. Hal tersebut dapat dipengaruhi oleh pegawai-pegawai yang mengalami promosi dalam organisasi memiliki persepsi mengenai keadilan yang mereka peroleh misalnya pegawai yang bersangkutan merasakan adanya rasa senang sehingga puas dikarenakan sesuai dengan harapan. Selain promosi komponen kepuasan kerja lainnya adalah rekan kerja mendukung, gaji yang diterima pegawai dan masih banyak lagi. Dua hal tersebut dapat menunjang kepuasan kerja pegawai yang mana juga menjadi faktor pendukung pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya lagi. Dari penjelasan diatas

dapat diketahui ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Kinerja dapat lebih baik dengan mediasi kepuasan kerja. Semakin optimal kepuasan kerja pegawai maka akan semakin bertambah pula kinerjanya. Menurunnya kepuasan kerja pegawai akan berdampak pada penurunan kinerja. Berdasarkan uraian diatas maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H7. Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Peningkatan kinerja akan memberikan output produktivitas yang tinggi. Bell dalam Pratiwi & Nugrohoseno (2018) juga komposisi tim memiliki pengaruh kuat pada kinerja. Pegawai memiliki tim kerja cenderung lebih merasa ringan dalam menyelesaikan tugas dan lebih cepat. Pegawai dengan tim kerja dapat saling mendukung dengan kemampuan masing-masing dalam menuntaskan pekerjaan. Pekerjaan yang dilakukan secara tim akan memuaskan kerja dan dapat meningkatkan kinerja secara otomatis dari segi waktu dan kualitas kerja. Semakin kerjasama tim yang solid, baik dan optimal dengan perasaan puas pegawai dari *suport* rekan kerja maka semakin baik pula hasil kerjanya. Sebaliknya meskipun ada tim kerja namun pegawai kurang merasa puas dengan tim nya maka hasil kerjanya kurang sesuai dengan harapan. Penelitian Rafie (2018) membuktikan bahwa kepuasan mampu menjadi perantara kerjasama tim terhadap kinerja. Hatta & Musnadi (2017) juga mengungkapkan hal yang konsisten bawa kerjasama tim mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut diajukan hipotesis sebagai berikut:

H8. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

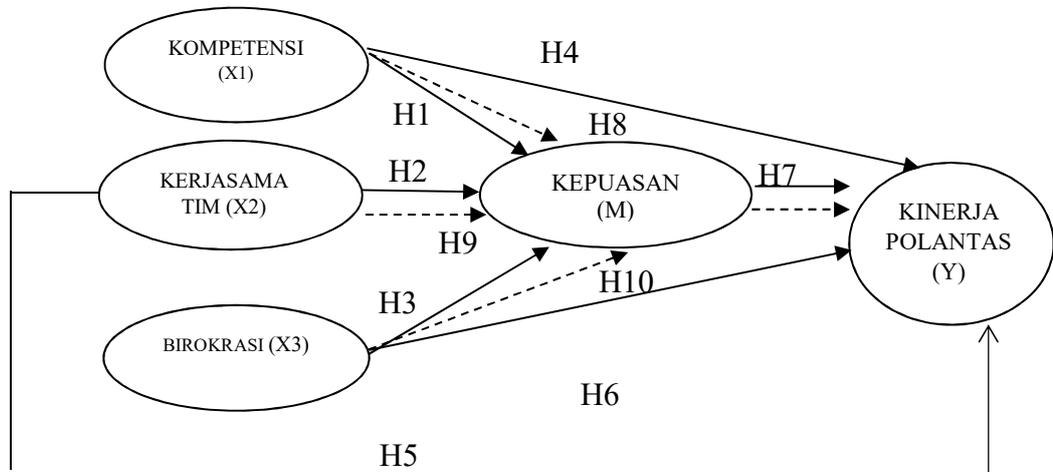
Menurut Bachtiar (2007) kepuasan kerja pegawai adalah cara pandang pegawai terhadap realitas pekerjaannya daripada yang diharapkan. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai ditunjang oleh kepuasan yang tinggi dalam bekerja misalnya dengan balas jasa atas kompetensi yang diberikan pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Begitu juga jika kompetensi pegawai baik namun pegawai tidak merasa puas dalam bekerja atau tidak sesuai dengan kontribusi pekerjaannya maka kinerja pegawai juga semakin menurun. Penelitian yang pernah dibuktikan Hidayat dkk (2017) mengungkap bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Semakin baik kepuasan maka semakin mempengaruhi kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan uraian maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

H9: Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Pengaruh Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja

Birokrasi merupakan sebuah budaya yang mengandung anggapan, budaya, nilai-nilai, keyakinan, sikap-sikap dan norma-norma yang merupakan identitas birokrasi dalam lingkungan pemerintahan / birokrat termasuk lembaga penegak hukum. Konstruksi kultur dan struktur birokrasi di Indonesia jauh dari nilai-nilai birokrasi modern dan sangat tidak ideal, yang seharusnya nilai birokrasi itu mencerminkan profesionalitas, transparan, efisien, dan efektif sebagai salah satu dasar bagi pengembangan tatapemerintahan yang ideal di Indonesia (Mustafa, 2012). Pada intinya birokrasi adalah nilai etika dalam pelayanan publik (Mustafa, 2012). Semakin baik birokrasi dengan adanya aturan normatif yang sesuai dengan harapan pegawai sehingga merasa puas maka semakin baik pula kinerja pegawai. Semakin buruk birokrasi ditunjang dengan kepuasan kerja pegawai yang rendah, maka semakin buruk pula kinerja yang akan diberikan. Birokrasi dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui peraturan-peraturan yang diterapkan atasannya. Aturan berlebih bisa jadi memberi tekanan berlebih pada pegawai sehingga pegawai kurang merasa puas dan menyebabkan kinerja menurun. Penelitian Hidayat (2019) membuktikan bahwa ada signifikan positif antara birokrasi terhadap kepuasan dan signifikan meningkatkan kinerja pelayanan birokrasi. Berdasarkan uraian diatas maka dapat diajukan hipotesis sebagai berikut:

H10. Birokrasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis

METODE

Penelitian ini memiliki desain penelitian kuantitatif jenis eksplanatif yang Variabel independen (X) dalam penelitian ini adalah kerjasama tim, kompetensi, dan birokrasi. Variabel dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Sementara variabel antara yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi terdiri dari pegawai Polantas Polrestabes Semarang sebanyak 140 orang. Teknik pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik metode purposif, yaitu teknik pengambilan sampel yang melibatkan responden dengan kriteria dalam penelitian sehingga didapat sejumlah 58 anggota polantas yang berpartisipasi. Pengumpulan data yang digunakan adalah Metode Kuesioner (pertanyaan) (Sekaran dan Bougie, 2016). Metode pengumpulan melalui angket ini diisi oleh para responden atau kuesioner tertutup (Sugiyono, 2014) dan kuesioner terbuka dikarenakan akan mendapatkan respon dari responden yang bersifat subyektif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis index digunakan dalam menggambarkan data persepsi penelitian, variabel dalam penelitian ini yaitu kerjasama tim, kompetensi, birokrasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Perhitungan indeks menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Index Kerjasama Tim

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Indeks	Average
TIM1	0	0	52	214	147	82.4	81.2 (Tinggi)
TIM2	0	0	47	214	155	83.1	
TIM3	0	0	36	241	138	83.1	
TIM4	0	0	67	234	95	79.3	
TIM5	0	0	78	221	95	78.6	
TIM6	0	0	57	234	112	80.7	

TIM1	Saya berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama-sama dengan pegawai lain
TIM2	Saya selalu mendahulukan tujuan-tujuan khusus
TIM3	Setiap kasus terselesaikan akan ada kompensasi yang sesuai dengan tingkat kasus
TIM4	Saya selalu berusaha untuk tidak bermalas-malasan

TIM5	Organisasi ini kepemimpinannya terstruktur
TIM6	Saya selalu berusaha untuk tampil percaya diri dalam segala hal

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui variable Kerjasama Tim memiliki index rata-rata 81.2 maka tergolong kategori tinggi. Index tertinggi terletak pada TIM2 dan TIM 3 masing-masing bernilai (83.1) yang menunjukkan bahwa setiap pegawai yang menyelesaikan tugas khusus akan mendapat kompensasi dari Satlantas Polrestabes Semarang sesuai dengan tingkat kasus. Selain itu juga menunjukkan bahwa pegawai selalu mendahulukan tugas-tugas khusus. Kenyamanan terhadap tim dirasakan mengingat pencapaiantim merupakan pencapaian individu. Dengan bekerjasama / berkolaborasi pekerjaan terasa ringan. Selain itu lebih percaya diri dalam mencapai target dari pimpinan.

Tabel 3. Hasil Analisis Index Kompetensi

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Sejutu	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Indeks	Average
KOM1	0	0	67	200	138	81.0	80.6 (Tinggi)
KOM2	0	7	83	207	86	76.6	
KOM3	0	0	26	269	121	83.1	
KOM4	0	3	67	214	112	79.3	
KOM5	0	0	47	221	147	81.8	

KOM1	Saya berkontribusi dalam organisasi ini karena kualitas organisasi tersebut
KOM2	Saya selalu siap untuk melaksanakan tugas yang dibebankan
KOM3	Saya selalu merasa tidak nyaman tiap tidak ada beban kerja yang diberikan pada saya
KOM4	Saya merasa lebih paham dengan tupoksi kerja milik teman saya dibanding milik saya.
KOM5	Saya merasa ahli dibidang yang menjadi tanggung jawab saya

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui variable Kompetensi memiliki index rata-rata sebesar 80.6. Index tertinggi terletak pada KOM3 (83.1) yang menunjukkan bahwa pegawai Satlantas Polrestabes Semarang memiliki kompetensi yang baik dan merasa nyaman dengan beban kerja yang diberikan unit. Berdasarkan pertanyaan terbuka, nampak bahwa anggota lantas merasa sesuai ditempatkan pada bidang lantas sehingga anggota merasa siap dalam menjalankan semua tugas yang diberikan. Selain itu anggota merasa paham dalam menjalani semua tupoksi yang diemban. Hal ini selaras dengan nilai indeks kompetensi yang tinggi.

Tabel 4. Hasil Analisis Index Birokrasi

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Sejutu	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Indeks	Rerata
BIR1	0	0	57	228	121	81.0	80.94 (Tinggi)
BIR2	0	3	47	234	121	81.0	
BIR3	0	3	52	186	172	82.8	
BIR4	0	0	78	186	138	80.3	
BIR5	0	10	93	159	121	76.6	
BIR6	0	3	88	179	121	78.3	
BIR7	0	0	62	179	172	82.8	
BIR8	0	0	36	248	129	82.8	
BIR9	0	0	47	200	172	83.8	
BIR10	0	0	83	179	138	80.0	

BIR1	Saya selalu merasa bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan
BIR2	Saya berani mengambil tindakan beresiko jika memang dibutuhkan
BIR3	Saya mengikuti intruksi dari atasan
BIR4	Komandan saat ada dengan selalu memberi intruksi yang jelas saat kegiatan penyelidikan penyidikan.
BIR5	Atasan selalu memberi kesempatan kepada pegawai untuk berpendapat
BIR6	Para jajaran atasan memberi kebebasan kepada pegawai untuk berkomunikasi
BIR7	Atasan memberi kesempatan kenaikan pangkat setiap selesai kasus yang ada
BIR8	Atasan selalu melakukan pengawasan setiap peraturan
BIR9	Saya merasa dapat menjadi kebanggaan orang terdekat setiap menyelesaikan kasus dalam organisasi ini
BIR10	Pegawai organisasi mengenal saya dengan baik

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui variable Budaya Birokrasi memiliki index rata-rata 80.94 maka tergolong kategori tinggi. Index tertinggi terletak pada BIR9 (83.8) bahwasannya pegawai merasa Satlantas Polrestabes Semarang telah menjalankan budaya disiplin dengan baik dan berintegritas sehingga merasa menjadi kebanggaan pegawai lain setiap menyelesaikan kasus dalam organisasi ini. Hal tersebut membuat pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Budaya birokrasi di satlantas cukup kuat mengingat selalu ada keterlibatan jadi jajaran pemimpin dalam setiap koordinasi dan penyelesaian kasus yang muncul.

Tabel 5. Hasil Analisis Index Kepuasan Kerja

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Indeks	Rerata	
PUAS1	0	0	26	276	112	82.8	80.9 (Tinggi)	
PUAS2	0	0	83	207	103	78.6		
PUAS3	0	0	57	242	103	80.3		
PUAS4	0	0	57	262	78	79.3		
PUAS5	0	0	52	200	164	83.1		
PUAS6	0	0	47	248	112	81.4		
PUAS1	Saya merasa pekerjaan ini menantang keberanian saya							
PUAS2	Saya merasa nyaman setiap berada ditempat kerja							
PUAS3	Saya merasa gaji yang diberikan sesuai dengan apa yang saya lakukan							
PUAS4	Promosi yang diberikan pihak birokrasi adil sesuai dengan kemampuan yang dimiliki							
PUAS5	Saya merasa pekerjaan yang saya terima sesuai dengan keinginan saya							
PUAS6	Saya memiliki rekan kerja yang selalu mendukung saya							

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 5 dapat diketahui variable Kepuasan Kerja memiliki index rata-rata 80.9. index tertinggi terletak pada PUAS5 (83.1) yang menunjukkan bahwa pegawai Satlantas Polrestabes Semarang merasa puas dalam bekerja sebab pekerjaan yang didapatkannya sesuai dengan keinginannya. Kepuasan kerja anggota terukur melalui pertanyaan terbuka dan tertutup. Kompensasi dan segala sesuatu yang diterima sudah sesuai dengan harapan termasuk mendapat rekan kerja yang suportif.

Tabel 6. Hasil Analisis Index Kinerja Pegawai

Indikator	Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju	Indeks	Rerata
KIN1	0	0	57	228	121	81.0	80.6 (Tinggi)
KIN2	0	0	47	228	138	82.4	
KIN3	0	3	31	248	129	82.4	
KIN4	0	0	78	234	78	77.9	
KIN5	0	0	47	297	52	79.0	
KIN1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya dengan teliti						
KIN2	Saya berusaha keras untuk memenuhi target kasus yang terselesaikan organisasi						
KIN3	Saya menjalankan pekerjaan pada waktu yang telah ditentukan oleh organisasi						
KIN4	Saya bekerja sesuai dengan rutinitas yang telah diatur organisasi agar dapat meminimalisir kesalahan						
KIN5	Saya bekerja secara bersungguh-sungguh Meskipun tidak diawasi oleh atasan						

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui variable Kinerja pegawai memiliki index rata-rata 80.6. Index tertinggi terletak pada KIN2 dan KIN3 (82.4) yang menjelaskan bahwa pegawai Satlantas Polrestabes Semarang melakukan pekerjaannya dengan baik dalam mencapai target pelaksanaan tupoksi satlantas. Hal tersebut terbukti pegawai yang tepat waktu dalam bekerja dan tidak menunda-nunda pekerjaannya. Cara mengeliminasi awalnya indikator dengan nilai kurang dari 0,5 di eliminasi terlebih dahulu, namun jika belum memenuhi *godness Fit* maka standar loading faktor di naikan menjadi 0,6. Indikator yang di eliminasi tidak sekaligus melainkan satu per satu.

Tabel 7. Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability
Budaya Birokrasi	0.822
Kepuasan Kerja	0.849
Kerjasama Tim	0.812
Kinerja Pegawai	0.822
Kompetensi	0.768

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Pengujian reliabilitas menunjukkan semua indikator yang membentuk variabel dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. bahwa setiap variabel pada penelitian ini memiliki nilai *composite reliability* yang > 0,7. Berdasarkan pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisiensi determinasi sebagaimana tabel di bawah:

Tabel 8. Hasil Koefisiensi Determinasi

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kepuasan Kerja	0.931	0.927
Kinerja Pegawai	0.933	0.928

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Berdasarkan tabel 8 dapat diketahui nilai Adjusted R Square dari variable Kepuasan Kerja 0.927 dan variable Kinerja Pegawai 0.928. Perolehan tersebut menjelaskan bahwa prosentase Kepuasan Kerja sebesar 92.7% dan Kinerja pegawai sebesar 92.8%. sementara sisanya dipengaruhi variabel lain diluar penelitian.

Selanjutnya adalah pengujian hipotesis, Hipotesis diterima apabila nilai t-statistic > dari pada nilai T-hitung (1,963) dengan signifikasi level 5% atau melebihi P-value $\alpha = 5\%$, p-val = 0,05

(Ferdinand 2014). Cara membacanya adalah pada nilai panah antar variabel sebagai bobot internal sementara nilai yang berada di luar diabaikan. Hasil *running bootstrapping* PLS dapat dilihat:

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Variabel	t-statistic	P values	KETERANGAN
Birokrasi-> Kepuasan Kerja	2.069	0.039	Hipotesis Diterima
Birokrasi-> Kinerja Pegawai	2.746	0.006	Hipotesis Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja Pegawai	0.998	0.319	Hipotesis Ditolak
Kerjasama Tim -> Kepuasan Kerja	4.838	0.000	Hipotesis Diterima
Kerjasama Tim -> Kinerja Pegawai	2.413	0.016	Hipotesis Diterima
Kompetensi -> Kepuasan Kerja	3.935	0.000	Hipotesis Diterima
Kompetensi -> Kinerja Pegawai	4.395	0.000	Hipotesis Diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Pengujian hubungan kedua variabel antara Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai t-statistic $4.838 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,000 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis pertama diterima. **(H1 diterima)**. Pengujian hubungan kedua variabel Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja, menunjukkan nilai t-statistic $3,935 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,000 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis kedua diterima. **(H2 diterima)**. Pengujian hubungan kedua variabel Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja menunjukkan nilai t-statistic $2.069 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,039 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Birokrasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja, sehingga hipotesis ketiga diterima. **(H3 diterima)**.

Pengujian hubungan kedua variabel Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai t-statistic $2.413 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,016 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kerjasama Tim berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis keempat diterima **(H4 diterima)**. Pengujian hubungan kedua variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai t-statistic $4,395 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,000 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis kelima diterima. **(H5 diterima)**. Pengujian hubungan kedua variabel Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan nilai t-statistic $2,746 > 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,006 (p < 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Birokrasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai, sehingga hipotesis keenam diterima. **(H6 diterima)**. Pengujian hubungan kedua variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pegawai menunjukkan nilai t-statistic $0,998 < 1.963$ (positif) dan nilai signifikansi sebesar $0,319 (p > 0,05)$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja, sehingga hipotesis ketujuh ditolak **(H7 ditolak)**.

Tabel 10. Hasil Uji Mediasi

Indikator	T stat	P values	Keterangan
Kompetensi → Kepuasan → Kinerja Pegawai	0.061	0.990	Ditolak
Kerjasama Tim → Kepuasan → Kinerja Pegawai	0.085	0.918	Ditolak
Birokrasi → Kepuasan → Kinerja Pegawai	0.023	0.830	Ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa pengaruh Birokrasi, kerjasama tim dan kompetensi terhadap Kinerja Pegawai belum terbukti dimediasi Kepuasan Kerja t-statistik kurang dari $1,963$ dan nilai signifikansi lebih besar dari $0,05$. Oleh karena itu dapat diartikan bahwa Kepuasan Kerja belum berhasil memediasi pengaruh Birokrasi, kerjasama tim dan kompetensi terhadap Kinerja pegawai.

Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan apabila dibandingkan

dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatta & Musnadi (2017) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis kedelapan yang mengatakan kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ditolak (**H8 Ditolak**). Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat dkk (2017) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis kesembilan yang mengatakan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ditolak (**H9 Ditolak**). Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara birokrasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan apabila dibandingkan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi birokrasi terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis kesepuluh yang mengatakan birokrasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan ditolak (**H10 Ditolak**).

PEMBAHASAN

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kepuasan Kerja

Kolaborasi yang efektif dalam tim meningkatkan komunikasi dan sinergi antar petugas di unit lalu lintas, sehingga pembagian beban kerja menjadi lebih merata dan tingkat stres dapat diminimalkan. Ketika tugas pengelolaan lalu lintas dilakukan bersama-sama, seperti pada saat jam sibuk atau acara besar, perasaan didukung dan lebih efisien dalam menyelesaikan tugas akan dirasakan. Selain itu, lingkungan kerja yang inklusif tercipta melalui kerja tim, dimana setiap anggota merasa dihargai dan memiliki kontribusi yang berarti. Hal ini menumbuhkan rasa kebersamaan yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Melalui kerja sama tim, kemampuan dalam memecahkan masalah dapat ditingkatkan secara kolektif, yang membantu tantangan lalu lintas yang kompleks dapat ditangani dengan lebih baik. Pembelajaran dan pengembangan profesional akan diperoleh petugas melalui berbagi pengetahuan atau bimbingan sesama anggota tim. Dukungan yang diberikan dalam tim akan meningkatkan rasa percaya diri petugas serta memberikan pengalaman yang memperkuat kepuasan terhadap pekerjaan mereka. Dampak positif dari hal ini tidak hanya meningkatkan kepuasan individu, tetapi juga memperbaiki efektivitas unit lalu lintas secara keseluruhan.

Sekelompok individu bekerja secara bersama dalam mencapai tujuan organisasi yang sama dengan lebih mudah. Banyak sekali penelitian yang membuktikan bahwa kerjasama secara berkelompok mengarah pada efisiensi dan efektivitas yang lebih baik (Masyitah dkk, 2018). Dengan adanya kerjasama tim maka pekerjaan akan terasa lebih ringan sebab banyak orang yang ikut bertanggung jawab akan tugas tersebut. Dari index tertinggi variable kerjasama tim TIM2 dan TIM3 (83,1) menunjukkan bahwa kerjasama tim berjalan dengan lancar bahwa pegawai Satlantas Polrestabes Semarang merasa senang dan aman meski ada beberapa kendala dalam penyelesaian kasus dalam tim. Dari penjelasan diatas maka terlihat bahwa kerjasama tim berpengaruh pada kepuasan kerja. Semakin baik jalinan kerjasama tim antar sesama pegawai maka semakin baik pula kepuasan kerja yang diperoleh tenaga kerja. Sebaliknya semakin buruk jalinan kerjasama yang dimiliki antar tenaga kerja maka semakin buruk pula kepuasan kerja yang akan diperoleh. Hal tersebut konsisten dengan penelitian Hatta & Musnadi (2017) dan Masyitah dkk (2018) yang telah menjelaskan bahwa kerjasama tim memiliki pengaruh terhadap kepuasan pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Kompetensi memainkan peran penting dalam meningkatkan kepuasan kerja petugas di unit Polantas dengan meningkatkan kemampuan mereka dalam menangani tugas terkait lalu lintas secara efektif. Petugas yang terampil dalam mengelola lalu lintas atau merespons insiden cenderung merasa lebih percaya diri dan mampu, yang berujung pada kepuasan kerja yang lebih tinggi. Keahlian mereka memungkinkan untuk menyelesaikan tugas dengan lebih efisien, mengurangi stres, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan. Sebagai contoh, petugas yang mahir menggunakan teknologi pengelolaan lalu lintas atau memahami peraturan dapat menyelesaikan tugas mereka lebih cepat, yang berkontribusi pada hasil yang lebih baik dan kepuasan kerja. Selain itu, kompetensi

menciptakan peluang pengembangan karier, yang meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja. Petugas yang menunjukkan kompetensi tinggi lebih cenderung menerima promosi atau penugasan khusus, memberikan mereka rasa pencapaian dan tujuan. Lebih lanjut, petugas yang kompeten berkontribusi positif pada kerja sama tim, yang memperkuat hubungan dan kolaborasi di dalam unit. Lingkungan kerja yang mendukung ini, bersama dengan peningkatan keterampilan dan pengembangan profesional, menghasilkan kepuasan kerja yang lebih besar bagi petugas di unit Polantas.

Kompetensi dapat membantu tenaga kerja untuk memunculkan kepuasan kerja sebab dengan kompetensi pegawai akan merasa nyaman dengan pekerjaannya. Kahfi dkk (2017), mengartikan kompetensi sebagai dimensi tindakan dari tugas, dimana tindakan tersebut dipakai oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas pekerjaan mereka dengan memuaskan dan apa yang diberikan pegawai dalam bentuk yang berbeda-beda dan tingkatan kinerjanya. Kompetensi yang dimiliki pegawai akan mempengaruhi kepuasan yang akan dicapai pegawai. Dalam Satlantas Polrestabes Semarang kompetensi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal tersebut terjadi karena pegawai merasa tugas pokok dan fungsi (tupoksi) yang diterimanya sudah sesuai dengan kompetensinya. Sebab dalam Satlantas Polrestabes dalam posisi tertentu seperti penyidik ada pendidikan terlebih dahulu dari Satlantas sendiri. Selain itu pegawai juga dituntut untuk meningkatkan kompetensinya sendiri. Index tertinggi variable kompetensi KOM3 juga menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai Satlantas Polrestabes Semarang sudah sesuai dengan tuntutan tupoksi organisasi. Semakin baik atau buruknya kompetensi yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaan yang digelutinya tidak mempengaruhi kepuasan yang pegawai rasakan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Rafii dkk, (2018) menjelaskan bahwa ada pengaruh antara kompetensi terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa melalui kepuasan kerja terdapat pengaruh tidak langsung antara kompetensi terhadap kinerja.

Pengaruh Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

Birokrasi dapat meningkatkan kepuasan kerja petugas polisi di unit Satlantas dengan menyediakan struktur yang jelas dan terorganisir dalam pengambilan keputusan. Protokol dan hierarki yang sudah ditetapkan membantu petugas memahami peran, harapan, dan kewenangan pengambilan keputusan mereka, mengurangi kebingungan, dan meningkatkan kepercayaan diri dalam menangani lalu lintas dan kecelakaan. Adanya prosedur yang jelas memungkinkan petugas untuk fokus pada tugas mereka tanpa harus menghadapi ketidakpastian, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan kerja. Efisiensi dalam alokasi tugas dan akuntabilitas dalam sistem birokrasi juga berperan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pembagian peran dan tanggung jawab yang jelas mencegah tumpang tindih dan kebingungannya, sehingga petugas dapat menjalankan tugas mereka dengan efektif tanpa beban yang tidak perlu. Ketika tugas seperti penyelidikan kecelakaan dan pengelolaan lalu lintas dibagi di antara petugas, hal ini membantu meningkatkan alur kerja secara keseluruhan, membuatnya lebih lancar, dan mengurangi stres pada petugas individu, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Namun, struktur birokrasi yang terlalu kaku dapat menyebabkan frustrasi jika menghambat pengambilan keputusan yang cepat atau membatasi fleksibilitas petugas. Birokrasi yang terlalu ketat dapat menyebabkan keterlambatan dalam bertindak, yang bisa sangat problematik dalam situasi yang memerlukan respons cepat seperti kecelakaan lalu lintas. Meskipun stabilitas dan prediktabilitas dalam peran umumnya positif, kekakuan yang berlebihan dapat menghambat kepuasan kerja, sehingga penting untuk menyeimbangkan struktur dengan fleksibilitas guna menjaga lingkungan kerja yang positif bagi petugas.

Pemimpin yang mampu mempengaruhi pegawai dengan cara memahami, memberikan motivasi hingga memenuhi kebutuhan dan kepentingannya akan memberi motivasi pada pegawai untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja melalui kepuasan kerja. Budaya organisasi adalah cerita, pengalaman, norma bersama dan keyakinan yang menjadi ciri khas / karakteristik organisasi (Masyitah dkk, 2018). Namun, hal pertama yang anda hadapi saat memasuki berbagai organisasi Satlantas Polrestabes Semarang telah memiliki budaya birokrasi yang baik terbukti dari index tertinggi variable budaya birokrasi BIR9 (83.8) yang menunjukkan bahwa pegawai merasa bangga setelah menyelesaikan kasusnya dimana itu merupakan rasa puas yang muncul akibat kerja kerasnya. Hal tersebut tentu didukung oleh budaya birokrasi organisasi seperti budaya disiplin

organisasi yang baik dan integritas yang dimiliki organisasi. Semakin baik budaya birokrasi maka akan membawa dampak pada kepuasan kerja pegawai. Hasil studi ini konsisten dengan penelitian oleh Priyanto & Azis (2018) yang membuktikan adanya pengaruh signifikan positif antara birokrasi dengan kepuasan.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Kerja tim secara signifikan meningkatkan efisiensi dan efektivitas petugas di unit Satlantas dengan memungkinkan mereka untuk berbagi tanggung jawab dan berkolaborasi dalam pengelolaan lalu lintas dan kecelakaan. Dengan membagi tugas—seperti pengendalian lalu lintas dan penyelidikan kecelakaan—petugas dapat bekerja lebih efisien, mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk menangani masalah. Pembagian tugas ini meningkatkan kinerja secara keseluruhan, yang berkontribusi langsung pada kepuasan kerja yang lebih tinggi karena petugas merasakan kelancaran operasional. Selain itu, rasa kebersamaan dalam tim memberikan dukungan emosional dan profesional bagi petugas, terutama dalam situasi yang penuh tekanan. Mengetahui bahwa mereka dapat mengandalkan rekan-rekan mereka dalam situasi yang menantang, seperti kecelakaan lalu lintas, mengurangi stres dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Dukungan ini membantu petugas merasa tidak terisolasi dan lebih percaya diri dalam peran mereka, yang meningkatkan kepuasan kerja. Terakhir, kerja tim juga meningkatkan komunikasi dan koordinasi, yang sangat penting dalam pengelolaan lalu lintas dan kecelakaan. Petugas yang bekerja sama dengan baik dapat menghindari kesalahpahaman dan kesalahan, sehingga tugas dapat diselesaikan dengan efisien. Rasa tanggung jawab bersama dan saling menghargai juga meningkatkan motivasi, karena petugas merasa dihargai dan diakui atas kontribusinya, yang semakin meningkatkan kepuasan dan moral mereka di unit tersebut.

Komposisi tim yang dimiliki setiap orang dalam kelompok (tim) akan memiliki dampak yang kuat pada kinerja (Pratiwi & Nugrohoseno, 2018). Kinerja yang dilakukan secara bersama-sama atau tim juga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Semakin baik kerjasama tim yang terjalin dan optimal maka semakin baik hasil kerjanya. Dalam penugasan lalu lintas, dapat diketahui setiap adanya program lintas, pimpinan selalu membentuk tim kerja program atau satuan khusus dalam menjalankan kegiatan tertentu misalnya tim kerja operasi zebra. Hal tersebut disebabkan karena dalam tim tentunya tiap individu memiliki keterampilan/kompetensi tersendiri untuk menyelesaikan persoalan sehingga akan terselaikan dengan baik. Dalam Satlantas Polrestabes Semarang kerjasama tim sudah dilakukan dengan baik dan hal tersebut berdampak pada pencapaian pegawai, yang mana ditunjukkan dari kinerja pegawai yang meningkat. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan penelitian Pratiwi & Nugrohoseno (2018).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Amstrong (2004), kinerja dipengaruhi oleh kompetensi yang berkaitan dengan input dan proses, seperti sasaran dan keterampilan, serta output dan outcome, yaitu hasil dan kontribusi. Karakteristik pegawai yang kompeten mencakup sikap, perilaku, serta kemauan dan kemampuan kerja yang cenderung stabil saat menghadapi berbagai situasi di tempat kerja. Kompetensi dianggap sebagai salah satu elemen penting yang memengaruhi kinerja karena membantu organisasi dalam membangun budaya kerja dengan standar kinerja tinggi (Wibowo, 2012). Organisasi dapat mencapai hasil kerja yang optimal jika kompetensi pegawai terus ditingkatkan dan disesuaikan dengan tuntutan peran pekerjaan mereka. Peningkatan kinerja pegawai akan terjadi seiring dengan meningkatnya kompetensi yang relevan dan terintegrasi dalam tugas-tugas pekerjaan. Dengan demikian, kompetensi tidak hanya mendukung individu untuk bekerja lebih efektif, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Satlantas Polrestabes Semarang menerapkan system pendidikan untuk beberapa tupoksi kerja sehingga hal tersebut mampu meningkatkan kompetensi yang dimiliki pegawai. Dengan kompetensi pegawai Satlantas dapat mencapai kinerja yang lebih baik. Terbukti dari index tertinggi variable KIN2 dan KIN3 (82.4) yang menunjukkan bahwa pegawai telah memenuhi target yang ditentukan oleh organisasi dimana untuk dapat memenuhi hal tersebut diperlukan kompetensi yang sesuai. Hal tersebut berbanding lurus dengan penelitian Hidayat (2017) yang menjelaskan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif terhadap optimalnya pekerjaan pegawai. Wibowo (2012) juga

menjelaskan bahwa banyaknya kompetensi yang digunakan oleh sumber daya manusia akan dapat meningkatkan kinerja.

Pengaruh Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai

Birokrasi di Satlantas Unit dapat memberikan struktur hierarkis yang jelas, memastikan bahwa petugas mengetahui peran dan tanggung jawab mereka, yang membantu dalam mengatur manajemen lalu lintas dan penanganan kecelakaan. Namun, struktur ini juga dapat memperlambat pengambilan keputusan, karena petugas mungkin memerlukan persetujuan dari atasan untuk tindakan yang harus segera diambil. Ketergantungan pada prosedur standar memastikan konsistensi tetapi dapat membuat petugas kurang fleksibel dalam beradaptasi dengan situasi yang unik. Sistem pemantauan kinerja dan akuntabilitas dalam struktur birokrasi dapat memotivasi petugas untuk mematuhi peraturan lalu lintas dan meningkatkan kinerja mereka. Namun, fokus yang berlebihan pada aturan dan prosedur dapat membatasi kreativitas dan inisiatif petugas, yang dapat menurunkan kualitas penanganan kecelakaan dan penegakan lalu lintas. Hierarki yang ketat juga dapat membatasi otonomi petugas, yang mengarah pada pematuhan terhadap protokol secara ketat, bahkan ketika fleksibilitas dibutuhkan. Sistem insentif dalam lingkungan birokrasi dapat memotivasi petugas melalui jalur kemajuan karir yang jelas, tetapi kekakuan struktur ini dapat menghambat inovasi dan inisiatif. Keseimbangan antara birokrasi dan fleksibilitas sangat penting untuk meningkatkan kinerja petugas dan memastikan respons yang cepat dan efektif terhadap insiden lalu lintas dan kecelakaan.

Birokrasi dapat memengaruhi kinerja pegawai melalui peraturan-peraturan yang diterapkan atasannya. Birokrasi dapat diartikan sebagai anggapan, nilai-nilai, keyakinan, sikap dan norma-norma yang merupakan identitas instansi dalam menjalankan fungsinya (Lenda, 2018). Ada pula yang mengartikan birokrasi sebagai upaya pelayanan publik pemerintah bersama aspirasi masyarakat menggunakan sarana kewenangan dan kekuasaannya. Pegawai Satlantas Polrestabes Semarang sebagai responden merasa bahwa budaya birokrasi yang dimiliki Satlantas sangat kuat dan baik. Dimana budaya organisasinya adalah disiplin dan berintegritas sesuai dengan index tertinggi variable budaya birokrasi BIR9. Semakin baik budaya organisasi dalam suatu organisasi/organisasi maka semakin baik pula kinerja yang akan diberikan pegawai. Sebaliknya, semakin buruk budaya birokrasi maka semakin buruk pula kinerja yang akan diberikan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Sukaesi (2016) dan Lenda (2018) yang menjelaskan bahwa ada pengaruh antara budaya birokrasi terhadap kinerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja petugas di Satlantas Unit. Ketika petugas puas dengan lingkungan kerja, kompensasi, pengakuan, dan peluang karir, motivasi mereka meningkat. Hal ini mengarah pada kinerja yang lebih baik dalam pengelolaan lalu lintas dan penanganan kecelakaan karena petugas yang puas lebih terlibat, mengambil inisiatif, dan lebih cenderung membuat keputusan yang tepat dalam situasi kritis. Kepuasan kerja yang tinggi juga membantu mengurangi stres dan kelelahan, masalah umum di kalangan petugas karena tuntutan pekerjaan yang tinggi. Petugas yang puas dengan perannya cenderung lebih fokus, tangguh, dan mampu mengelola tekanan. Hal ini menghasilkan penegakan lalu lintas dan penanganan kecelakaan yang lebih efektif, karena petugas tetap waspada dan mampu mengelola situasi stres tinggi tanpa merasa kewalahan. Selain itu, petugas yang puas cenderung berinteraksi lebih positif dengan publik. Antusiasme dan sikap positif mereka membangun kepercayaan dan kerjasama, yang mempermudah pengelolaan lalu lintas dan koordinasi selama kecelakaan. Interaksi positif dengan publik meningkatkan kemampuan petugas untuk menyelesaikan masalah lalu lintas dan menangani kecelakaan dengan lebih efisien, yang berkontribusi pada kinerja keseluruhan yang lebih baik.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai. Priansa (2014) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya, apakah mereka merasa puas atau tidak puas, yang terbentuk dari interaksi antara pegawai dengan lingkungan kerja. Selain itu, kepuasan kerja juga dapat dilihat sebagai sikap mental yang dipengaruhi oleh bagaimana pegawai mengevaluasi pekerjaannya. Pegawai yang merasa bahwa promosi dalam organisasi dilakukan secara adil cenderung lebih puas terhadap pekerjaannya. Persepsi keadilan dalam pengambilan keputusan promosi menjadi salah satu aspek

yang dapat meningkatkan rasa puas terhadap pekerjaan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka. Selain itu ada beberapa komponen kepuasan kerja lainnya seperti rekan kerja dan lainnya. Namun hasil pengujian hipotesis membuktikan kepuasan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja pegawai yang menurun tidak terlalu berdampak pada penurunan kinerja pegawai mengingat aparat kepolisian khususnya satlantas memiliki kepuasan kerja yang cenderung stabil. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian Harahap & Tirtayasa (2020) dan Nabawi (2020) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Menurut Pratiwi & Nugrohoseno (2018), dengan melakukan kerjasama tim maka pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok pegawai akan lebih mudah dan terasa ringan daripada pekerjaan yang dilakukan secara individual sebab kinerja yang dilakukan secara bersama-sama atau tim juga akan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hal ini disebabkan karena dukungan rekan kerja yang sesuai harapan yang mengandung arti pegawai merasa puas dengan rekan kerjanya. Namun dalam penelitian ini kepuasan kerja tidak memediasi kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kerjasama tim yang terjalin dan optimal maka semakin baik pula hasil kerjanya meskipun pada saat itu pegawai merasa belum cukup puas atas apa yang dia terima. Keunggulan dalam pelayanan publik tentunya tidak semua dimiliki salah satu pegawai. Anggota tim saling melengkapi satu sama lain. Hasil kerja umumnya nampak diakhir meskipun tidak semua pegawai dalam tim kerja bekerja secara seimbang (sama banyak). Hal tersebut sebenarnya membuat ketidakpuasan pada pegawai tertentu namun luaran atau capaian kerja sudah sesuai dengan target dan dalam waktu yang ditentukan oleh komandan. Dalam Satlantas Polrestabes Semarang kerjasama tim sudah dilakukan dengan baik dan hal tersebut berdampak pada pencapaian pegawai, meskipun beberapa diantaranya sudah mampu berbesar hati apabila kurang merasa sesuai harapan dalam bekerja dengan tim. Jadi dapat artikan bahwa Kepuasan Kerja belum berhasil memediasi pengaruh kerjasama tim terhadap Kinerja pegawai. Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Hasil dari penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Hatta & Musnadi (2017) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi kerjasama tim terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Kompetensi pegawai yang mumpuni akan menampilkan karakter, sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan kerja yang relatif stabil dan lebih baik di tempat kerja guna membantu organisasi untuk mencapai tujuannya (Wibowo, 2012). Kompetensi pegawai akan menentukan hasil kerja anggota lantas meskipun pegawai lantas memiliki tingkat kepuasan yang tinggi. Sebagai pandangan ketika pegawai memiliki kebanggaan atas apa yang dicapai dan citra yang baik sebagai anggota kepolisian yang merupakan cita-cita sejak kecil, namun dengan kompetensi tertentu akan menghasilkan kinerja tertentu pula. Jadi puas tidaknya pegawai akan tetap menghasilkan kinerja standar sesuai dengan kompetensi yang pegawai miliki. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh pegawai maka kinerja pegawai akan semakin meningkat tanpa dipengaruhi oleh level kepuasan pegawai. Satlantas Polrestabes Semarang. Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Hidayat dkk (2017) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja

Berbeda dengan Kumorotomo (2005) yang mengartikan birokrasi sebagai sarana bagi pemerintah yang berkuasa untuk melaksanakan pelayanan publik sesuai dengan aspirasi masyarakat. Akan tetapi budaya organisasi yang keras juga akan membuat pegawai tertekan yang mana juga akan berdampak pada kinerja pegawai. Hal tersebut tidak dipengaruhi oleh mediasi variabel kepuasan kerja. Pegawai Satlantas Polrestabes Semarang sebagai responden merasa bahwa birokrasi yang dimiliki Satlantas sangat kuat dan baik kemudian hanya perlu dilaksanakan. Dimana budaya organisasinya adalah disiplin dan berintegritas dalam melayani publik sesuai dengan index tertinggi

variable budaya birokrasi BIR9. Semakin tinggi ataupun rendah kepuasan kerja pegawai tidak akan mempengaruhi hubungan antara birokrasi terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Hidayat (2019) yang membuktikan bahwa kepuasan dapat memediasi birokrasi terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Untuk meningkatkan kinerja pegawai Unit Satlantas adalah dengan meningkatkan kompetensi, kerjasama tim dan mengimplementasikan nilai-nilai birokrasi yang baik. Sementara kepuasan kerja pegawai tercipta karena adanya budaya birokrasi yang baik didukung oleh kerjasama tim yang solid dan berkompeten. Berikut ini merupakan kesimpulan hasil penelitian: Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Kerjasama Tim antar pegawai maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang akan diperoleh pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik Kompetensi antar pegawai maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang akan diperoleh pegawai. Birokrasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin baik budaya birokrasi suatu organisasi akan semakin baik pula kepuasan kerja yang diperoleh pegawai. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik kerjasama tim yang dilakukan pegawai maka kinerja pegawainya akan semakin baik pula. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik Kompetensi pegawai maka akan semakin baik pula kinerjanya. Birokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik birokrasi suatu organisasi akan semakin baik pula kinerja pegawainya. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik kepuasan kerja pegawai maka tidak dapat mempengaruhi kinerja pegawainya. Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak mempengaruhi hubungan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak mempengaruhi hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Birokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak mempengaruhi hubungan Birokrasi terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan implikasi teoritis dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut: penyelesaian pekerjaan diharapkan disertai dengan etos kerja yang baik dan kompetensi dalam mencapai sasaran dan saling menjaga hubungan baik sesama rekan kerja. Dengan demikian dukungan dari banyak pihak akan menyertai setiap langkah apapun kesulitannya. Dalam bekerja pasti aparat memiliki kesulitan terkait independensinya maka tetap berpegang teguh pada tujuan dengan menjaga etika birokrasi dan nilai-nilai yang dianut sebagai aparat yang memberikan pelayanan publik terbaik dan terpercaya. Tingkat kesulitan tujuan inilah yang memberikan motivasi bagi pegawai Satlantas untuk mencapai kinerjanya. Tingkat kesulitan tujuan yang rendah misalnya penggunaan “jalan pintas” membuat individu memiliki pandangan yang salah.

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran manajerial dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut: 1.) Kerja sama Tim berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Adanya beberapa kendala seperti miskomunikasi saat melakukan kerjasama tim sehingga Satlantas Polrestabes Semarang perlu memperbaiki hal tersebut dengan cara pembagian tugas kerja dan deadline kerja dari komandan satuan dengan anggota-anggotanya dengan tembusan jajaran pimpinan di atasnya supaya anggota lain merasa iklas karena diperlakukan secara adil dan berimbang. 2.) Kompetensi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Survey dilakukan pada peserta diklat untuk mengetahui kesesuaian materi-materi diklat dan proses diklat untuk terus berupaya menunjang kepuasan peserta diklat. 3) Birokrasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Sebaiknya Satlantas Polrestabes Semarang meningkatkan pola-pola komunikasi didalamnya, memperbaiki sistem imbalan dan dimensi lain dari birokrasi dengan menanamkan etika pelayanan publik yang transparan, akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan secara moral. Hal tersebut secara sederhana dapat dilakukan oleh jajaran pimpinan secara langsung ke bawahan melalui arahan dan bimbingan saat kerja maupun dengan melakukan *outing* atau *training* ESQ. 4.) Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Semakin baik kerjasama tim yang dimiliki kelompok dalam menyelesaikan kasus di Satlantas Polrestabes Semarang akan meningkatkan kinerja pegawai. Diharapkan Satlantas Polrestabes Semarang meminimalisir kesalahan dalam penyampaian informasi atau hal lainnya tentu juga akan menurunkan kinerja pegawai. 5.) Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Diklat senantiasa ditingkatkan dalam penganggaran dan dilaksanakan anev pasca diklat agar kompetensi yang diperoleh saat diklat dapat dimanfaatkan untuk organisasi khususnya satlantas. Diklat yang dapat dilakukan seperti misalnya penggunaan aplikasi E-TLE, Smile Police, E-Mutasi, EMP (Manajemen Penyidikan) dan sebagainya. 6.) Birokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Satlantas Polrestabes Semarang diharapkan dapat mengurangi kontrol yang terlalu berlebihan untuk pegawai sebab dapat memberikan tekanan pada pegawai. Di sisi lain, mekanisme pengawasan dari pihak eksternal (BPK dan KPK) dapat memberikan keandalan pengelolaan lantas dengan adanya kelengkapan pelaporan pertanggungjawaban. Inspektorat menggunakan perannya secara maksimal dalam mengawasi kegiatan yang ada di unit Lantas Polrestabes Semarang. 7.) Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Baiknya atau buruknya Kepuasan Kerja pegawai tidak melemahkan atau mendorong kinerja pegawai. Upaya balas jasa dan lingkungan kerja yang nyaman cukup dipertahankan tidak perlu ditingkatkan karena saat ini belum begitu diperlukan. Para pegawai cenderung memiliki kestabilan emosi mengingat sudah mengerti lingkungan kerja dan memiliki komitmen normatif yang baik. 8.) Kerjasama Tim berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Sistem tim rolling dapat diterapkan dalam meraih penyegaran kerja dan penemuan alternatif solusi setiap ada permasalahan. 9.) Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Pegawai diharapkan fokus pada kompetensi dan terus memberikan kontribusi yang efektif bagi organisasi. *Knowledge sharing* diperlukan manakala antar pegawai memiliki pengalaman yang berbeda-beda dalam penyelesaian kasus dan menekan persaingan antar tim. 10.) Birokrasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai secara langsung tanpa melalui kepuasan kerja. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tidak mempengaruhi hubungan Birokrasi terhadap kinerja pegawai. Internalisasi nilai-nilai budaya birokrat perlu dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya melalui kegiatan yang dilakukan secara reguler setiap tahunnya.

Keterbatasan pada penelitian ini adalah banyak indikator di drop/tidak terpakai karena penggunaan nilai loading faktor 0,6 sehingga banyak yang tereliminasi. Ada 4 hipotesis yang ditolak termasuk peran kepuasan kerja sebagai mediasi. Penggunaan dimensi kepuasan masih umum dan luas. Penelitian yang akan datang diharapkan dapat mencari indikator-indikator yang lebih tepat dan dikombinasikan dari beberapa sumber serta diharapkan memperdalam dimensi kepuasan kerja sehingga mampu dianalisa dimensi yang dapat menjadi sarana dalam meningkatkan kinerja. Berdasarkan pertanyaan terbuka kepuasan kerja, kepuasan akan kompensasi dengan harapan kurang menjadi sorotan mengingat pemberian kompensasi sudah sesuai standar sehingga perlu menggunakan dimensi kepuasan yang lebih spesifik lagi misalnya rekan kerja yang dapat dipersepsikan dalam variabel dukungan sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Bachtiar. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Batam: Iteraksa.
- Agusty, Ferdinand. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*, Ed.5. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Guridno, Aberar, & Sinambela, Lijan Poltak. (2021). Pengaruh Diklat & Komitmen Organisasi terhadap Kompetensi & Implikasinya pada Kinerja Pegawai Biro Kesekretariatan Pimpinan DPR RI 2018. *Jurnal Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 91-127.
- Hatta, M., & Musnadi, S. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai PT. PLN (persero) wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 70-80.
- Hidayat, Andi, Mattalatta, Solihin, & Sani, Amar. (2020). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada Dinsos Makassar. *Jurnal Mirai Management*, 5(3), 202-212.
- Hidayat, E. S. (2019). Kinerja Pelayanan Birokrasi Dalam Mewujudkan Kepuasan Pelanggan. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 6(2).
- Kahfi, H. S., Khurosani, A., & Suhendra, I. (2017). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris

- Pada Pegawai Organisasi Daerah Air Minum Kabupaten Lebak). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 1(1).
- Kurniasari, I. C. (2018). *Peran komitmen organisasional dalam memediasi pengaruh pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja perawat (studi pada RSUD Waluyo Jati Kraksaan Probolinggo)* (Doctoral dissertation, Universitas Brawijaya)
- Kojongian, V. V., Lengkong, V. P., & Raintung, M. C. (2021). Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Tingkat III Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3), 1108-1117.
- Latham, G.P, dan Locke. (2008). New developments in and directions for goalsetting research. *European Psychologist*. 12, 290-300.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Kerjasama tim terhadap peningkatan kinerja karyawn. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1), 47-57.
- Lenda, S. N. (2018). Pengaruh Budaya Birokrasi terhadap Kinerja Aparatur di Sekretariat Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Acta Diurna Komunikasi*, 2(4).
- Manik, S., & Syafrina, N. (2018). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja dosen sekolah tinggi ilmu ekonomi Riau. *Jurnal ilmiah Ekonomi dan Bisnis (JIEB)*, 15(1), 16.
- Masyithah, S. M., Adam, M., & Tabrani, M. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja pegawai PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. *SI-MEN (Akuntansi dan Manajemen) STIES*, 9(1), 50-59.
- Mustafa, D. (2012). Etika Birokrasi dan Kultur Masyarakat di Indonesia. *JIA: Jurnal Ilmiah Administrasi*, 1(1), 99-113.
- Nurdinah, S., & Kurniawan, I. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Reformasi Birokrasi, Remunerasi, dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai. *Upajiw Dewantara*, 3(1), 10-20.
- Pratiwi, W. K., & Nugrohoseno, D. (2018). Pengaruh kepribadian terhadap kerjasama tim dan dampaknya terhadap kinerja pegawai.
- Priyanto, P., & Azs, A. (2018). Pengaruh Komunikasi Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Manguharjo Kota Madiun dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Epicheirisi: Jurnal Manajemen, Administrasi, Pemasaran dan Kesekretariatan*, 2(1), 32-37.
- Putri, S. (2020). Pengaruh Kerjasama Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasi di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Kota Sungai Penuh. *Jurnal Administrasi Nusantara Maha*, 2(1), 1-10.
- Putri, A., Nuringwahyu, S., & Hardati, R. N. (2021). Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Kantor Kejaksaan Negeri Batu). *JIAGABI (Jurnal Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis)*, 10(1), 1-12.
- Rafiie, D. S., Aziz, N., & Idris, S. (2018). Pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan, budaya kerja dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pegawai dan dampaknya terhadap kinerja pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Barat. *Jurnal Magister Manajemen*, 2(1), 36-45.
- Rahmawati, C. (2018). Pengaruh kompetensi dan kerjasama tim terhadap kinerja lembaga komisi keamanan hayati produk rekayasa genetik (KKH PRG) dalam keamanan hayati Indonesia. *JSI (Jurnal sistem Informasi) Universitas Suryadarma*, 5(2), 14-36.
- Robbins dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Rozak, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Energi Dan Sumber Daya Mineral Provinsi Kalimantan Selatan. *E-Journal Vol 5. No.1*.
- Saputro, G., & Efendi, D. (2021). Pengaruh Pengendalian Internal dan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Tambaksari. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 10(9).
- Siagian, F. (2020). Pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja pegawai di akademi maritime Cirebon. *Alignment: Journal of administration and educational manajemen*, 3 (10, 20-26).
- Sugiyono. (2017), *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukaesih, A. U. (2016). *Pengaruh Birokrasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pelayanan Pada Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan di Kabupaten dan Kota Wilayah Priangan Timur Provinsi Jawa Barat* (Doctoral dissertation, UNPAS).
- Sunaryo, H., & ABS, M. K. (2017). Pengaruh kerjasama tim dan kreativitas terhadap kinerja pegawai UD. Agro Inti Sejahtera Jember. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 6 (04).
- Sutrisno, H. Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed.1. Cet.3. Kencana. Jakarta.
- Wardani, L. M. I., & Fatimah, S. (2020). Kompetensi pekerja dan efeknya terhadap work engagement: Riset pada pekerja dengan horizontal education mismatch. *Jurnal psikologi sosial*, 18 (1), 73-85.
- Wibowo. (2012). *Manajemen Kinerja*. Edisi ke Tiga. Cetakan VI. Rajawali Pers. Jakarta.