

PENGARUH BEBAN KERJA, *TEAMWORK* DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI (STUDI KASUS PADA BAPPEDA KOTA PAYAKUMBUH)

Yeni Maini¹ dan Aries Tanno²

¹Institut Teknologi dan Bisnis Haji Agus Salim Bukittinggi, Indonesia

²Universitas Andalas Padang, Padang, Indonesia

email : ¹ynee.m2@gmail.com

²ariestanno@eb.unand.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze and examine the effect of workload, teamwork and leadership on job satisfaction and employee performance at Bappeda Payakumbuh. This type of research is quantitative research. The sample in this is all employees of the Bappeda Payakumbuh Municipality. The sampling method used the census method, where all members of the population were used as research samples. This study used primary data obtained through questionnaires that were submitted directly to all employees of the Payakumbuh Municipality Planning Agency as many as 38 questionnaires and all respondents returned the questionnaires. The data was processed using Structural Equation Modeling (SEM) analysis using the SmartPLS application. The results showed that workload had a significant negative effect on job satisfaction and a positive but not significant effect on employee performance. Then other results show that teamwork has a positive but not significant effect on job satisfaction, but has a significant positive effect on employee performance. Leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, but has a negative and not significant effect on employee performance. While job satisfaction has a positive and significant effect on the performance of Bappeda Payakumbuh employees.

Keywords: *Workload; teamwork; leadership on job satisfaction and employee performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh beban kerja, *teamwork* dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Sampel dalam ini adalah seluruh pegawai Bappeda Kota Payakumbuh. Metode pengambilan sampel menggunakan metode sensus, dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disampaikan secara langsung kepada seluruh pegawai Bappeda Kota Payakumbuh sebanyak 38 kuesioner dan seluruh responden mengembalikan kuesioner tersebut. Data diolah dengan menggunakan analisis *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan menggunakan *aplikasi SmartPLS*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja dan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil lain menunjukkan *teamwork* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh.

Kata kunci : *Beban kerja, teamwork; kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai*

Detail Artikel:

Diterima: 22 Juni 2021

Disetujui: 27 Juli 2021

DOI: [10.47896/mb.v2i1.360](https://doi.org/10.47896/mb.v2i1.360)

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) menjadi tuntutan terhadap pemerintah, tidak hanya di pusat tetapi juga di daerah. Perencanaan pembangunan memiliki peran yang sangat penting dalam menentukan arah pembangunan suatu daerah. Bappeda Kota Payakumbuh dalam kedudukannya sebagai unsur perencana penyelenggaraan pemerintahan daerah dan pelayan masyarakat sesuai dengan Peraturan Walikota Nomor 26 Tahun 2018 tentang Kedudukan, susunan organisasi, tugas, fungsi dan uraian tugas serta tata kerja Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, memiliki tugas membantu walikota dalam melaksanakan urusan pemerintahan dan tugas pembantuan fungsi penunjang urusan pemerintahan Bidang Perencanaan serta penelitian dan pengembangan. Berdasarkan kewenangannya, secara umum kinerja pelayanan Bappeda Kota Payakumbuh terdiri dari perumusan kebijakan, Pengkoordinasian penyusunan dokumen perencanaan pembangunan, Bimbingan, konsultasi dan koordinasi dan Pengendalian, evaluasi dan pelaporan.

Berdasarkan hasil analisis jabatan dan analisis beban kerja yang telah diverifikasi oleh Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi pada tahun 2019, jumlah pegawai Bappeda saat ini terutama Pegawai Negeri Sipil belum memenuhi kebutuhan ideal organisasi Bappeda. Keterbatasan sumber daya manusia harus dikelola sebaik mungkin agar kemampuan dan keahlian yang dimiliki masing-masing individu dapat diberdayakan dan dimanfaatkan secara optimal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Kinerja pegawai harus diperhatikan, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, penilaian maupun evaluasi agar sesuai dengan tujuan dan sasaran organisasi serta untuk kepentingan pegawai itu sendiri.

Kinerja sumber daya manusia akan menjadi persoalan utama bagi organisasi jika potensi pegawai tidak dikembangkan secara optimal. Sebaliknya jika potensi sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dapat dimanfaatkan dan dikembangkan secara optimal, maka hal ini akan menjadi faktor yang sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi, maka setiap organisasi berupaya untuk memberdayakan potensi pegawai untuk mencapai kinerja tinggi. Pada akhirnya kinerja yang dicapai oleh masing-masing pegawai akan berkontribusi pada pencapaian kinerja organisasi.

Secara umum target kinerja Bappeda cenderung meningkat setiap tahunnya. Hal ini mengakibatkan tuntutan terhadap kinerja pegawai Bappeda juga meningkat. Keterbatasan sumber daya manusia menyebabkan beban kerja Bappeda dalam penyusunan dokumen perencanaan baik dokumen tingkat kota maupun dokumen perencanaan perangkat daerah serta dokumen kelitbangan cukup tinggi. Beban kerja yang tinggi akibat keterbatasan pegawai pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi Bappeda sebagai institusi yang bertanggungjawab dalam menyusun perencanaan daerah.

Disamping beban kerja, hal lain yang juga diperkirakan mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai adalah *teamwork* dan kepemimpinan. Dalam melaksanakan tugasnya, Bappeda Kota Payakumbuh senantiasa membentuk tim dalam menyelesaikan suatu pekerjaan/ kegiatan. Kepemimpinan sangat diperlukan untuk mengkolaborasikan suatu tim atau kelompok kerja (*teamwork*) guna mencapai suatu tujuan organisasi (Marpaung, 2014). Kepemimpinan yang baik akan menjadi suatu panutan atau teladan bagi bawahan dalam bekerja dan sekaligus memberikan motivasi dan semangat kerja didalam organisasi, yang nantinya akan tercipta suatu kinerja yang baik (Fitria, 2018).

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang "**Pengaruh Beban Kerja, *Teamwork* Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Serta Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Bappeda Kota Payakumbuh**". Penelitian yang akan dilakukan dengan menggunakan beban kerja, *teamwork* dan kepemimpinan sebagai variabel independen untuk melihat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh.

TELAAH LITERATUR

Kinerja

Kinerja merupakan sesuatu yang berhubungan dengan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya. Rivai (2004) mengemukakan kinerja merupakan kunci pencapaian produktivitas karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan (Lian, 2017).

Menurut Malthis & Jackson (2000), kinerja (*performance*) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Menurut Hersey and Blanchard dalam Darmawan et al., (2019) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Apabila dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*), maka pengertian *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Rahadi, 2010). Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok individu. Kinerja dapat diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut memiliki kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individual. Tingkat kepuasan kerja setiap individu berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada individu tersebut. Menurut Robbins et al. (2013), kepuasan kerja adalah suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi memenuhi standar kinerja. Sedangkan menurut Koesmono dalam Sriyono & Lestari (2013) kepuasan sebagai suatu perasaan dimana seseorang mendapatkan apa yang diharapkan atau bahkan melebihi apa yang diharapkan, sedangkan kerja merupakan usaha seseorang untuk mencapai tujuan dengan memperoleh imbalan atau gaji dari kontribusinya kepada tempat kerjanya.

Menurut Robbins & Judge (2013), pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan bisa menjadi frustrasi. Aspek-aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja pegawai antara lain : faktor individual (umur, jenis kelamin, sikap pribadi terhadap pekerjaan), faktor hubungan antar pegawai (hubungan antar manajer dan pegawai, hubungan sosial antara sesama pegawai, sugesti dari teman sekerja), faktor fisik dan kondisi tempat kerja, emosi dan situasi kerja, faktor eksternal (keadaan keluarga, rekreasi, pendidikan). Aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja tercapai bagi pegawai.

Sedangkan menurut Malthis & Jackson, (2006), kepuasan kerja yang tinggi tidak akan membuat pergantian karyawan menjadi rendah, tetapi hal tersebut mungkin membantu. Sebaliknya, jika terdapat ketidakpuasan kerja maka pergantian karyawan mungkin tinggi. Usia, kedudukan dalam organisasi, komitmen pada organisasi memiliki peranan. Jika pekerjaan sulit diperoleh dan terjadi pengangguran tenaga kerja, merger, dan akuisisi, karyawan yang tidak puas akan secara sukarela tetap tinggal di pekerjaan mereka sekarang. Tingkat pengangguran secara langsung mempengaruhi pergantian karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi belum tentu menghasilkan ketidakhadiran yang rendah, tetapi kepuasan kerja

yang rendah mungkin menyebabkan ketidakhadiran.

Beban Kerja

Menurut Sunarso dalam (Rolos et al., 2014), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Setiap pekerjaan dan tugas merupakan beban bagi yang bersangkutan. Beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental (Tarwaka, 2004). Menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008, beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sedangkan menurut Everly dan Girdano (Munandar, 2001), beban kerja adalah keadaan dimana pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Kategori lain dari beban kerja adalah kombinasi dari beban kerja kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja secara kuantitatif yaitu timbul karena tugas-tugas terlalu banyak atau sedikit. Sedangkan beban kerja kualitatif, jika pekerja merasa tidak mampu melaksanakan tugas atau tugas tidak menggunakan keterampilan atau potensi dari pekerja (Winarsunu, 2008).

Menurut (J. L. Gibson et al., 1996), beban kerja adalah tekanan sebagai tanggapan yang tidak dapat menyesuaikan diri, yang dipengaruhi oleh perbedaan individual atau proses psikologis, yakni suatu konsekuensi dari setiap tindakan ekstern (lingkungan, situasi, peristiwa yang terlalu banyak mengadakan tuntutan psikologi atau fisik) terhadap seseorang.

Teamwork

Menurut Robbin (2012), tim merupakan kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi dari pada jumlah masukan individu. Sedangkan *Teamwork* adalah kegiatan dilakukan secara berkelompok untuk menentukan tujuan di organisasi secara bersama-sama dalam upaya mewujudkan kerja yang lebih efektif dan efisien (Rahman, 2018).

Kerja tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Terjadi saling ketergantungan yang kuat satu sama lain untuk mencapai sebuah tujuan atau menyelesaikan sebuah tugas. Dengan melakukan teamwork diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan (S. Dewi, 2007). Menurut Smither et al. (2016) yang terdapat dalam (Rahman, 2018), tim yang efektif adalah sebuah tim yang memungkinkan anggotanya untuk bisa menghasilkan penyelesaian tugas yang lebih besar jumlahnya dibandingkan dengan hasil kerja perorangan karena hasil kerjanya merupakan hasil dari kontribusi anggota-anggota tim secara bersama-sama.

Kepemimpinan

Menurut Hasibuan (2016), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Robbins & Judge (2013) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan menurut Siagian (2002) adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemeimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Menurut Stoner dalam Susetyarsi & Wiranti (2009), kepemimpinan adalah proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada aktivitas dari sekelompok anggota yang saling berkaitan tugasnya. Stoner menjelaskan bahwa ada tiga implikasi penting yang terdapat di dalam definisi ini yakni: *Pertama*, kepemimpinan melibatkan orang lain, bawahan atau

pengikut dengan kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpinnya, anggota kelompok membantu menentukan kedudukan pemimpin dan membuat proses kepemimpinan dapat berjalan tanpa keterlibatan orang yang dipimpin atau bawahan, semua kualitas kepemimpinan tidak relevan. *Kedua*, kepemimpinan melibatkan distribusi kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin memiliki kewenangan untuk mengarahkan aktivitas dari anggota kelompok, namun anggota kelompok tidak dapat mengarahkan kegiatan pemimpin secara langsung meskipun dapat juga secara tidak langsung melalui sejumlah cara. *Ketiga*, kepemimpinan adalah kemampuan menggerakkan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku pengikut dengan berbagai cara untuk melaksanakan perintahnya. Dengan demikian dapat dikatakan kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya guna mencapai tujuan organisasi (Maspriyadi, 2019).

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Suatu pekerjaan jika dihayati oleh pegawai sebagai beban kerja sehingga pegawai mengalami ketegangan dalam pekerjaan karena kemampuan pegawai tersebut tidak sesuai dengan tuntutan organisasi maka akan berdampak pada perilaku pegawai, seperti pegawai bekerja tidak efektif, malas, menghindari tugas dan menurunnya motivasi serta kinerja pegawai (Iskandar & Sembada, 2012). Berdasarkan penelitian Rachmady (2019), beban kerja memiliki pengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 1 : Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Pengaruh *Teamwork* terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kerjasama tim atau *teamwork* sering dilakukan organisasi guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. kerjasama yang dilakukan dalam sebuah tim ditujukan agar suatu pekerjaan dilaksanakan lebih efektif daripada dikerjakan secara perorangan. Menurut penelitian Hatta & Musnadi (2017), kerjasama tim berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 2 : *Teamwork* Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan salah satu indikator yang diperkirakan mempengaruhi kepuasan kerja, dimana kepemimpinan merupakan salah bentuk dari pengawasan yang diberikan atasan langsung terhadap pegawai. Berdasarkan penelitian Hatta & Musnadi (2017), menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hipotesis 3 : Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Beban kerja dapat disebabkan oleh jenis pekerjaan karena tuntutan fisik maupun pekerjaan non fisik atau beban kerja karena tuntutan tugas. Pada Bappeda Kota Payakumbuh, beban kerja lebih pada beban kerja yang bersifat tuntutan pelaksanaan tugas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, seperti penelitian Rachmady (2019), Adityawarman et al. (2016), Iskandar & Sembada (2012). Berdasarkan hal tersebut, diperkirakan beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh.

Hipotesis 4 : Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh.

Pengaruh *Teamwork* terhadap Kinerja Pegawai

Teamwork beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan. Dengan melakukan kerjasama tim atau *teamwork* diharapkan hasilnya melebihi jika dikerjakan secara perorangan (S. Dewi, 2007). Penelitian Marpaung (2014), menunjukkan kerja kelompok (*teamwork*) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis 5 : *Teamwork* Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas suatu organisasi. Kepemimpinan akan menentukan arah dan sasaran serta tujuan yang akan dicapai dan bagaimana tujuan organisasi akan dicapai. Kepemimpinan merupakan suatu bentuk kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Robbins & Judge, 2013). Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hal ini didasarkan pada temuan penelitian Maspriyadi (2019), Syaleh (2019) dan Brury (2016) yang menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Hipotesis 6 : Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

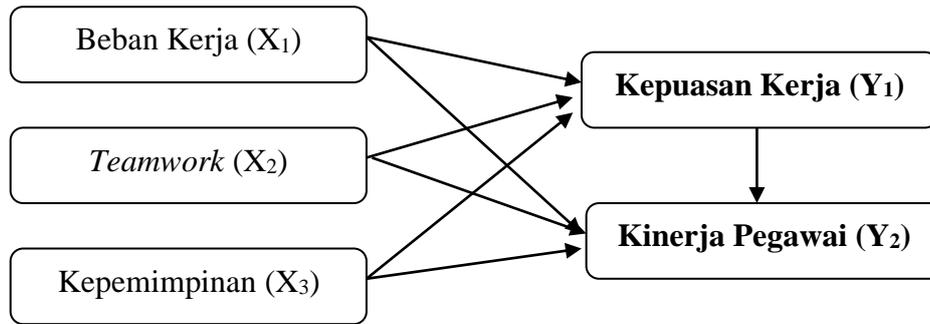
Kinerja pegawai diperkirakan juga dipengaruhi oleh kepuasan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan dan merupakan tanggungjawabnya. Kepuasan kerja bersifat individual dan berbeda-beda tergantung dari persepsi masing-masing individu / pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja yang tinggi, menyebabkan pergantian pegawai atau karyawan disuatu organisasi menjadi rendah, sebaliknya kepuasan kerja rendah dapat mengakibatkan tingkat pergantian karyawan yang mungkin tinggi. Pergantian karyawan karena ketidakpuasan kerja dapat berdampak terhadap kinerja yang diharapkan oleh organisasi. Oleh karena itu kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi pegawai maupun organisasi, terutama karena menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja organisasi (Subagya, 2016).

Temuan dari penelitian Pulungan (2017), Nisa (2020) dan Brury (2016) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut yang diperkirakan kepuasan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh.

Hipotesis 7 : Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh

Kerangka Konseptual

Berdasarkan kerangka teori dan rumusan masalah penelitian sebagaimana dijelaskan pada bab sebelumnya, kerangka konseptual yang digunakan dalam penelitian ini, dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Konseptual

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana pengaruh variabel beban kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan dan *teamwork* terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai pada Bappeda Kota Payakumbuh yaitu sebanyak 38 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik sensus karena mengikutsertakan seluruh populasi sebagai responden penelitian yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berada dilingkungan Bappeda Kota Payakumbuh. Sehingga jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 38 orang responden.

Dalam penelitian ini digunakan 2 (dua) variabel dependen yaitu kepuasan kerja dan kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh sedangkan variabel independen yaitu : beban kerja, *Teamwork* dan kepemimpinan. Definisi operasional dan pengukuran variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1
Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
Variabel dependen Kepuasan Kerja (Y ₁)	Suatu sikap umum individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi memenuhi standar kinerja (Robbins & Judge, 2013)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penilaian terhadap pekerjaan itu sendiri berupa kepuasan pribadi atas pencapaian dalam mengerjakan tugas dan menerima reward dari atasan atas hasil yang telah dicapai; 2. Kompensasi yang diterima baik gaji, tunjangan maupun pendapatan sah lainnya; 3. Promosi ditempat kerja dan mendapatkan kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri; 4. Sikap pegawai terhadap lingkungan kerja berupa hubungan yang kondusif dan saling mendukung antara rekan kerja, sarana dan prasarana yang disediakan, kondisi kerja, kenyamanan serta kebersihan 	Ordinal

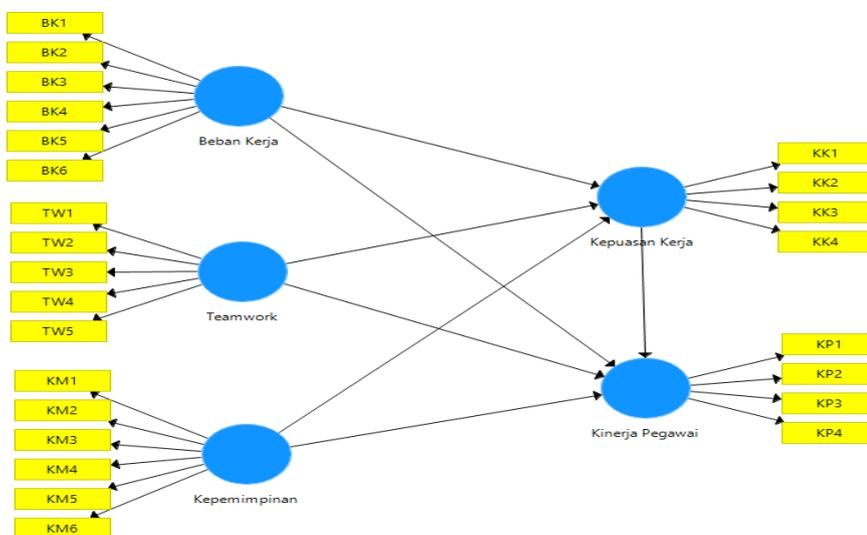
Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
Variabel dependen Kinerja Pegawai (Y ₂)	Variabel yang menunjukkan kinerja pegawai pada Bappeda Kota Payakumbuh yaitu suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2016)	tempat kerja (Arifianto, 2018) dan (Damayanti et al., 2018) 1. Pegawai memenuhi hasil kerja yang ditetapkan oleh organisasi berdasarkan rincian pekerjaan; 2. Pegawai memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan dalam waktu yang telah ditentukan; 3. Pegawai memiliki pengetahuan tentang pekerjaan yang ditetapkan oleh organisasi; 4. Pegawai memiliki inisiatif selama melaksanakan tugas pekerjaan dan mampu menyelesaikan masalah yang timbul (Rahman, 2018)	Ordinal
Variabel Independen Beban Kerja (X ₁)	Sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Rolos et al., 2014)	a) <i>Time Load</i> terdiri dari : 1) dikejar waktu (deadline) dan 2) dituntut untuk cepat; b) <i>Mental Efforst Load</i> terdiri dari : 3) pekerjaan terlalu banyak, 4) keterampilan jarang digunakan; c) <i>Psychological Stress Load</i> terdiri dari : 5) jenuh dalam bekerja dan 6) perintah yang tidak jelas. (Rachmady, 2019)	Ordinal
Variabel Independen <i>Teamwork</i> (X ₂)	Kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam satu organisasi (Rahman, 2018)	1. Mampu berkomunikasi dengan efektif antar anggota; 2. Memiliki sikap terbuka dan mau berkomitmen dalam pekerjaan; 3. Selalu memperhatikan fakta dan berani mengambil keputusan; 4. Mampu meningkatkan kerjasama dalam pekerjaan dan berkoordinasi dengan baik; 5. Mampu meningkatkan daya kreatifitas anggota. (Rahman, 2018)	Ordinal

Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Indikator	Skala Ukur
Variabel Independen Kepemimpinan (X ₃)	Cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2016)	1. Kemampuan keputusan; 2. Kemampuan memotivasi; 3. Kemampuan komunikasi; 4. Kemampuan mengendalikan bawahan; 5. Tanggungjawab; 6. Kemampuan mengendalikan emosi; (Komariah et al., 2018)	mengambil Ordinal

Sumber: diolah dari berbagai sumber

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis SEM (*Structural Equation Modeling*) berbasis varians *Partial Least Square* (PLS). SEM (*Structural Equation Modeling*) adalah suatu teknik stastistik yang menganalisis pola hubungan antara konstrak laten dan indikatornya, konstrak laten yang satu dengan lainnya, serta kesalahan pengukuran secara langsung. Pengujian SEM ini menggunakan **aplikasi SmartPLS**. Dalam analisis dengan PLS ada dua hal yang dilakukan.

1. Evaluasi *outer model* disebut pula dengan evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. *Outer model* dengan indikator refleksif dievaluasi melalui *convergent validity* dan *discriminat validity* untuk indikator pembentuk konstruk laten, serta melalui *composite reliability* dan *Cronbach alpha* untuk blok indikatornya (Ghozali, 2008)
2. Pengujian *inner model* atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk atau variabel laten, yang dilihat dari nilai *R-square* dari model penelitian dan juga dengan melihat besar koefisien jalur strukturalnya. Semakin tinggi nilai R², berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan. Nilai R² digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten (independen) terhadap variabel laten (dependen) atau seberapa besar pengaruhnya. Diagram path untuk model persamaan struktural digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2
Diagram Path Kejuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

Dari Gambar 2 di atas, dikonversi ke dalam persamaan sebagai berikut :

$$\text{Kepuasan Kerja} = \gamma_1 \text{ Beban Kerja} + \gamma_2 \text{ Teamwork} + \gamma_3 \text{ Kepemimpinan}$$

$$\text{Kinerja Pegawai} = \gamma_1 \text{ Beban Kerja} + \gamma_2 \text{ Teamwork} + \gamma_3 \text{ Kepemimpinan}$$

Dimana : $\gamma_1, \gamma_2, \gamma_3$ = nilai koefisien path

3. Model Uji Hipotesis. Pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik untuk menunjukkan tingkat signifikansi. Untuk pengujian hipotesis menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96 melalui proses *bootstrapping*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

Karakteristik terkait responden yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, latar belakang pendidikan, masa kerja dan jabatan sebagaimana ditampilkan pada tabel-tabel berikut ini :

Tabel 2
Profil Responden

Profil Responden	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	16	42,11
Perempuan	22	57,89
Usia		
24 - 34 tahun	1	2,63
35 - 45 tahun	30	78,95
46 - 58 tahun	7	18,42
Pendidikan Terakhir		
SMA	3	7,89
D3	1	2,63
S1	19	50,00
S2	15	39,50
Latar Belakang Pendidikan		
Ekonomi	13	34,21
Hukum	3	7,89
Teknik	5	13,16
Sosial	1	2,63
Lainnya	16	42,11
Lama Menjabat		
< 5 Tahun	28	73,68
6 - 10 Tahun	7	18,42
11 - 15 Tahun	3	7,89
> 15 Tahun	-	-
Menjabat		
Eselon III	5	13,16
Eselon IV	15	39,47
Fungsional Tertentu	11	28,95
Pelaksana	7	18,42

Sumber: data diolah (2021)

Berdasarkan hasil pengolahan data yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagaimana terlihat pada Tabel berikut :

Tabel 3
Statistik Distribusi Variabel Penelitian

NO	Variabel	MEAN	TCR	Ket
1	Kepuasan Kerja	3.56	71.2	Cukup baik
2	Kepemimpinan	4,12	82.4	Baik
3	Beban Kerja	3.04	60,9	Tidak baik
4	<i>Teamwork</i>	4,13	82,5	Baik
5	Kepemimpinan	4,27	85,4	Baik

Sumber: data olahan 2021

Uji Outer Model (*Measurement Model*)

Sebelum dilakukan pengukuran, perlu dilakukan pengujian kelayakan data dengan mengukur validitas dan reliabilitas variabel. Uji outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Hasil uji validitas dan reliabilitas dijelaskan sebagai berikut :

Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Validitas konvergen ditunjukkan dengan korelasi antara indikator dengan variabel laten. Berdasarkan hasil pengujian validitas konvergen terdapat beberapa indikator variabel laten memiliki nilai loading faktor dibawah 0.5, ini menunjukkan beberapa indikator tidak memiliki validitas konvergen yang baik. Indikator variabel yang memiliki nilai *loading factor* dibawah 0.5 yaitu variabel beban kerja, variabel *teamwork* dan variabel kepuasan kerja. Indikator variabel beban kerja yang harus dibuang yaitu BK1, BK2, BK3, BK5, dan BK6, dan indikator *teamwork* yang harus dibuang yaitu TW2 dan TW3, sedangkan indikator variabel kepuasan kerja yang harus dibuang yaitu KK4. Hasil *factor confirmasi* tahap kedua setelah membuang indikator yang tidak valid dapat.

Nilai loading faktor tahap akhir menunjukan bahwa semua indikator mempunyai loading faktor lebih besar dari 0,5. Hasil ini menunjukkan bahwa semua indikator telah memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan demikian, indikator valid dalam mengukur masing-masing variabel latennya.

Uji Diskriminan Validity

Uji validitas diskriminan dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh perbedaan nilai validitas suatu variabel bila dibandingkan dengan variabel lainnya. Pada pengujian *discriminant validity* dapat dilihat menggunakan output pengujian AVE, *Crossloading* dan *latent variable correlation*. Berikut hasil output uji diskriminan validity.

- Nilai AVE setiap variabel pada pengolahan tahap dua dalam penelitian ini lebih besar 0.50, yang berarti seluruh variabel laten mempunyai validitas diskriminan yang baik.
- Nilai *cross loading* variabel beban kerja dengan indikator BK4 sebesar 1,000. Nilai tersebut lebih besar dari pada nilai *cross loading* dengan variabel kepemimpinan, kepuasan kerja, kinerja pegawai, dan *teamwork* yaitu 0.090, -0.465, 0.150, dan 0.145. . Nilai *cross loading* variabel kepuasan kerja dengan indikator KK1 sebesar 0.880, nilai tersebut lebih besar dari nilai *cross loading* variabel beban kerja (-0.521), Kepemimpinan (0.178), Kinerja Pegawai (0.224) dan *teamwork* (0.155). Selanjutnya nilai *cross loading* variabel kepemimpinan dengan indikator KM1 sebesar 0.871 lebih besar dari nilai *cross loading* variabel beban kerja (0.105), kepuasan kerja (0.140), Kinerja Pegawai (0.218) dan *teamwork* (0.251). Begitu juga pada indikator lainnya, semua nilai *cross loading* variabelnya lebih besar daripada *cross loading* dengan variabel lainnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat *discriminant validity* yang baik.

- Nilai akar kuadrat AVE pada variabel beban kerja sebesar 1.000. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara beban kerja dengan variabel lainnya. Nilai akar kuadrat AVE pada variabel Kepemimpinan sebesar 0.848. Nilai tersebut lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten lainnya. Begitupula nilai akar kuadrat AVE pada variabel kepuasan kerja, kinerja pegawai dan teamwork, lebih besar dari nilai korelasi antara variabel laten lainnya. Dengan demikian nilai akar kuadrat AVE lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dengan variabel lainnya. Artinya bahwa seluruh variabel laten dalam penelitian ini mempunyai validitas diskriminan yang baik.
- Nilai reliabilitas komposit seluruh variabel laten berkisar antara 0,843 sampai dengan 1.000 artinya bahwa keseluruhan nilai reliabilitas komposit lebih besar dari 0,7. Hasil ini menunjukkan bahwa seluruh variabel laten mempunyai reliabilitas komposit yang baik.

Uji Inner Model (Structural Model)

Inner model bertujuan untuk melihat hubungan antar konstruk laten. Pengujian model struktural (*inner model*) dilakukan melalui :

Pengujian R-square

Nilai *R-square* merupakan hasil (berupa persentase) atas representasi variabel independen terhadap variabel dependen.

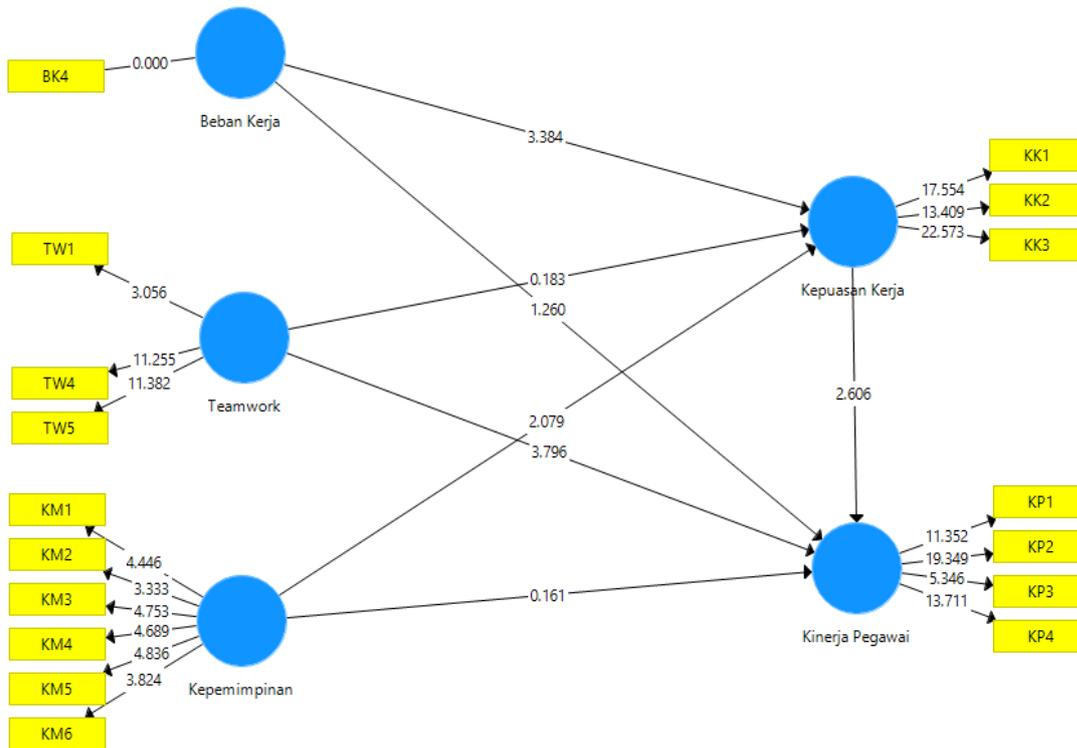
1. Variabel Kepuasan Kerja dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja, *teamwork*, dan kepemimpinan sebesar 0,314 atau 31,4 persen sedangkan sisanya sebesar 68,6 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar model;
2. Variabel Kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel beban kerja, *teamwork*, kepemimpinan dan kepuasan kerja sebesar 0.458 atau 45,8 persen sedangkan sisanya sebesar 59,6 persen dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

Pengujian Q-square

Berdasarkan hasil pengolahan, nilai Q-square kepuasan kerja sebesar 0.201 yang artinya beban kerja, *teamwork* dan kepemimpinan dalam memprediksi variabel kepuasan kerja tergolong kedalam kategori sedang, yang berarti menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik. Untuk Q-square kinerja pegawai sebesar 0.250, yang artinya beban kerja, *teamwork*, kepemimpinan, dan kepuasan kerja dalam memprediksi variabel kinerja pegawai tergolong kedalam kategori sedang, yang berarti menunjukkan bahwa model memiliki *predictive relevance* yang baik.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil uji hipotesis dipaparkan pada Gambar 3 dan Tabel 4 sebagai berikut :



Sumber : hasil olahan data 2021

Gambar 3
Diagram Jalur Hasil Hipotesis

Tabel 4
Hasil Path Coefficient Model Jalur

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Beban Kerja - > Kepuasan Kerja	-0.496	-0.474	0.147	3.384	0.001
Beban Kerja - > Kinerja Pegawai	0.237	0.208	0.188	1.260	0.205
Kepemimpinan - > Kepuasan Kerja	0.302	0.323	0.145	2.079	0.038
Kepemimpinan - > Kinerja Pegawai	-0.039	-0.016	0.243	0.161	0.872
Kepuasan Kerja - > Kinerja Pegawai	0.354	0.339	0.136	2.606	0.009
Teamwork - > Kepuasan Kerja	0.032	0.060	0.176	0.183	0.854
Teamwork - > Kinerja Pegawai	0.560	0.560	0.148	3.796	0.000

Sumber: hasil olahan data 2021

Berdasarkan Tabel 4 dapat diambil kesimpulan hipotesis yang dianalisis yaitu :

1. Nilai koefisien negatif maka beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi beban kerja maka semakin rendah kepuasan kerja. Nilai t statistik sebesar 3,384 lebih besar dari t tabel (1,645) dan P Values $0,001 < \alpha 0,05$, maka hipotesis didukung, artinya beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
2. Nilai koefisien positif maka beban kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi beban kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai. Nilai t statistik sebesar 1,260 lebih kecil dari t tabel (1,645) dan P Values $0,205 > \alpha 0,05$, maka hipotesis tidak didukung, artinya beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
3. Nilai koefisien positif maka kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi kepemimpinan maka semakin tinggi kepuasan kerja. Nilai t statistik sebesar 2,079 lebih besar dari t tabel (1,645) dan P Values $0,038 < \alpha 0,05$, maka hipotesis didukung, artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
4. Nilai koefisien negatif maka kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepemimpinan maka semakin rendah kinerja pegawai. Nilai t statistik sebesar 0,161 lebih kecil dari t tabel (1,645) dan P Values $0,872 > \alpha 0,05$, maka hipotesis tidak didukung, artinya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
5. Nilai koefisien positif maka kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kinerja pegawai. Nilai t statistik sebesar 2,606 lebih besar dari t tabel (1,645) dan P Values $0,009 < \alpha 0,05$, maka hipotesis didukung, artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
6. Nilai koefisien positif maka *teamwork* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Semakin tinggi *teamwork* maka semakin tinggi kepuasan kerja. Nilai t statistik sebesar 0,183 lebih kecil dari t tabel (1,645) dan P Values $0,854 > \alpha 0,05$, maka hipotesis tidak didukung, artinya *teamwork* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja;
7. Nilai koefisien positif maka *teamwork* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi *teamwork* maka semakin tinggi kinerja pegawai. Nilai t statistik sebesar 3,796 lebih besar dari t tabel (1,645) dan P Values $0,000 > \alpha 0,05$, maka hipotesis didukung, artinya *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh. Dimana peningkatan beban kerja akan menurunkan kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh. Indikator perasaan keterampilan jarang sekali digunakan merupakan indikator yang memberikan kontribusi besar terhadap penurunan kepuasan kerja pegawai. Berdasarkan hasil pengujian, pegawai merasa turun kepuasan kerjanya karena keterampilan yang dimiliki pegawai jarang digunakan.

Hal ini juga diperkuat berdasarkan fakta bahwa pegawai Bappeda Kota Payakumbuh berlatarbelakang pendidikan yang beraneka ragam sehingga mempunyai keterampilan yang juga beragam. Namun beban pekerjaan yang relatif tinggi dan mempunyai jadwal yang ketat untuk diselesaikan, mengakibatkan keterampilan pegawai jarang digunakan karena harus menyelesaikan suatu pekerjaan yang telah diatur tenggat waktu untuk segera diselesaikan. Hal ini menyebabkan menurunnya kepuasan kerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh M. Nur Singgih Dendy Rachmady, (2019), yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja pemeriksa pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang.

Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bappeda Kota Payakumbuh. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun terjadi peningkatan beban kerja, namun tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh. Hasil ini mendukung hasil penelitian dari Nurmadhiyah Pulungan (2017), yang menemukan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung.

Hal ini juga diperkuat oleh fakta bahwa meskipun intensitas pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai relatif cukup tinggi namun tetap dapat diselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Penyelesaian pekerjaan sesuai waktu menuntut pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, karena jika tidak dipenuhi maka terdapat sanksi, tidak hanya sanksi kepada yang bersangkutan tetapi juga sanksi kepada Bappeda sebagai institusi dan pemerintah Kota Payakumbuh untuk pekerjaan berskala kota seperti penyusunan RKPD, RPJMD dan dokumen perencanaan daerah lainnya. Jika dokumen perencanaan daerah tersebut tidak selesai dalam jangka waktu yang telah ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan maka daerah akan dikenakan sanksi. Sanksi tersebut berupa tidak dibayarkannya gaji kepala daerah selama 3 (tiga) bulan. Jika sanksi tersebut berlaku maka akan ada pula sanksi kepada Bappeda sebagai institusi yang bertanggungjawab membantu kepala daerah dalam menyusun perencanaan. Pada akhirnya sanksi tersebut juga akan berdampak kepada pegawai Bappeda Kota Payakumbuh. Sehingga meskipun beban kerja yang cukup tinggi namun tetap berusaha diselesaikan tepat waktu.

Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengaruh *teamwork* terhadap kepuasan kerja menunjukkan hasil positif namun tidak signifikan dalam mempengaruhi kepuasan kerja pegawai pada Bappeda Kota Payakumbuh. Hal ini berarti dengan meningkatnya pelaksanaan tugas melalui *teamwork* akan meningkatkan kepuasan kerja, namun pengaruhnya tidak signifikan. Hal ini disebabkan karena kemampuan pegawai Bappeda Kota Payakumbuh untuk bekerja dalam tim, baik dari segi komunikasi yang efektif, meningkatkan kerjasama dalam pekerjaan dan berkoordinasi dengan baik serta meningkatkan daya kreatifitas anggota dapat meningkatkan kepuasan kerja tetapi tidak signifikan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Novia Resnadita (2020), yang menemukan hasil bahwa kerja tim tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PDAM Surya Sembada Kota Surabaya. Disamping itu hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Clara Wahyudi (2017) bahwa kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Asia Baru Plastik Bandung. Namun Hasil penelitian ini berbanding terbalik dengan penemuan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Hatta & Musnadi (2017), dimana kerjasama tim berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa *teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin meningkat *teamwork* yang dilaksanakan maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh. Hal ini disebabkan oleh dengan adanya *teamwork* atau kerjasama tim dalam menyelesaikan tugas, maka akan mempermudah dan mempercepat penyelesaian suatu pekerjaan sehingga target kinerja yang telah ditetapkan lebih mudah untuk dicapai. Dengan adanya *teamwork*, setiap anggota tim diberikan tanggungjawab untuk menyelesaikan suatu tugas sesuai fungsinya sehingga setiap anggota tim dapat fokus dalam menyelesaikan tanggungjawabnya masing-masing. Dengan demikian dengan adanya

teamwork dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hal ini sejalan dengan penelitian Marudut Marpaung (2014) yang menemukan bahwa *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Sarboini, Jen Surya dan Wahyu Safiansyah (2017), yang menemukan *teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Cabang Banda Aceh.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti semakin meningkat kualitas kepemimpinan seorang pemimpin berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai. Fakta dilapangan menunjukkan kualitas kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh, dimana kepuasan akan lingkungan kerja termasuk hubungan yang kondusif dan saling mendukung antara rekan kerja serta dengan pimpinan mempunyai nilai tingkat capaian yang paling tinggi pada indikator kepuasan kerja. Disamping itu, pegawai merasa puas dengan pekerjaan yang dijalani saat ini, kompensasi yang diterima dan jika terdapat promosi dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri yang diberikan oleh pimpinan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hatta & Musnadi, (2017), yang menemukan kepemimpinan signifikan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. Hal ini juga mendukung hasil penelitian Bratt et al., (2000), yang menemukan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di Unit Perawatan Intensif Anak di Amerika Serikat dan Kanada.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan cenderung menurunkan kinerja pegawai namun hal ini tidak signifikan. Hasil ini didukung oleh fakta di lapangan yang menunjukkan kepemimpinan tidak terlalu mempengaruhi kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Hal ini diperkirakan disebabkan oleh karakteristik pegawai Bappeda Kota Payakumbuh yang didominasi oleh pegawai dengan berlatar belakang pendidikan tinggi (S1 dan S2) yaitu sebanyak 89,5% dari seluruh pegawai Bappeda. Sehingga hal ini kemungkinan menyebabkan pegawai cenderung mempelajari sendiri atau berkoordinasi dengan rekan-rekan sejawat untuk memperoleh informasi dan solusi dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi target kerjanya. Sehingga setiap pegawai pada umumnya sudah mengerti dan paham akan tugas dan fungsinya masing-masing tanpa harus selalu diarahkan oleh pimpinan.

Disamping itu, dalam pelaksanaan tugas Bappeda memiliki instrumen atau alat berupa peraturan perundang-undangan yang jelas dan bersifat mengikat yang berfungsi sebagai acuan dan pedoman dalam melaksanakan tugas-tugas dibidang perencanaan. Dengan demikian kepemimpinan dirasa tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kota Payakumbuh. Hasil Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utari (2015), yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh. Hal ini berarti semakin meningkatnya kepuasan kerja akan meningkatkan

kinerja pegawai Bappeda Kota Payakumbuh secara signifikan. Meningkatnya kepuasan akan pekerjaan yang dijalani saat ini, kompensasi yang diterima serta promosi dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri akan meningkatkan kinerja pegawai. Semakin puas pegawai dengan pekerjaannya, kompensasi yang diterima serta promosi dan kesempatan untuk mengikuti pelatihan dan pengembangan diri maka akan semakin besar kontribusi yang diberikan pegawai kepada organisasi atau akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Monce Brury (2016), yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor SAR Sorong. Penelitian lain yang juga selaras dengan hasil penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Farokh Khoirun Nisa (2020), dimana kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dalam peningkatan kinerja guru di sekolah tingkat dasar di Kecamatan Bangil. Penelitian oleh Fatwa Tentama (2015) menunjukkan bahwa adanya korelasi positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pada guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja pegawai.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Beban kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
2. Beban kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
3. *Teamwork* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
4. *Teamwork* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
6. Kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kota Payakumbuh;

DAFTAR PUSTAKA

- Adityawarman, Y., Sanim, B., & Sinaga, B. M. (2016). Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk Cabang Krekot. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 6(1), 34. <https://doi.org/10.29244/jmo.v6i1.12182>
- Arifianto, C. F. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan Pt Dom Pizza Indonesia Area Tangerang Raya. *KREATIF : Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 6(4), 97. <https://doi.org/10.32493/jk.v6i4.y2018.p97-104>
- Bappeda Kota Payakumbuh. (2018). *Peraturan Daerah Kota Payakumbuh Nomor 8 Tahun 2020 Tentang RPJMD Kota Payakumbuh Tahun 2017-2022*. Kota Payakumbuh.
- Brury, M. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong. In *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*. ejournal.unsrat.ac.id. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jrbm/article/download/12348/11926>
- Brury, Monce. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor SAR Sorong. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 4, 1–16.

- Damayanti, R., Hanafi, A., & Cahyadi, A. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Karyawan Non Medis RS Islam Siti Khadijah Palembang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan Tahun*, 2, 75–86.
- Danim, S. (2004). Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok. *Jakarta: Rineka Cipta*.
- Darmawan, A. S., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang). *Jurnal Lentera Bisnis*, 8(1), 1–9.
- Davis, K., & Newstrom. (1985). Human Behavior at Work. Organizational Behavior Seventh Edition. *Buku Terjemahan Mc. Graw Hill, Inc. Edisi*, 7.
- Dewi, P. I. A. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Pemberdayaan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Pegawai. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 1–10. <https://doi.org/10.22225/JJ.4.1.225.1-10>
- Dewi, S. (2007). Teamwork (Cara Menyenangkan Membangun Tim Impian). *Bandung: Progressio*.
- Fitria, H. (2018). The influence of organizational culture and trust through the teacher performance in the private secondary school in Palembang. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 82–86.
- Ghozali, I. (2008). *Structural equation modeling: Metode alternatif dengan partial least square (pls)*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly Jr, J. (1996). Organisasi dan manajemen: Perilaku, struktur dan proses. *Jakarta: Erlangga*.
- Gibson, J. L. J. M., & Donnelly Jr, J. H. (1994). *Organizations: bahavior, structure, processes/James L. Gibson, John M. Ivancevich, James H. Donnelly, Jr.* (Issue 658.4 G5 1994.).
- Ginanjar, M., Indarto, & Santoso, D. (2019). *Determinan Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening*. 4800, 135–144.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414–433.
- Handoko, T. H. (2001). Manajemen sumber daya manusia. *Yogyakarta: Bpfe*.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hatta, M, & Musnadi, S. (2017). Pengaruh gaya kepemimpinan, kerjasama tim dan kompensasi terhadap kepuasan kerja serta dampaknya pada kinerja karyawan PT. PLN (persero) wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>
- Hatta, Muhammad, & Musnadi, S. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kerjasama Tim dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Magister Manajemen*, 1(1), 70–80. <http://www.jurnal.unsyiah.ac.id/JMM/article/view/9268>
- Hidayat, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi , Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Industri Perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19–32. <https://doi.org/10.7454/mssh.v17i1>.
- Iskandar, S., & Sembada, G. G. (2012). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 26–38.
- Komariah, Si., Noor, M., & Suharyo, A. (2018). Analisis Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tanggamus. *Jurnal Visionist*, 7(September).
- Langton, N., Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Fundamentals of organizational*

- behaviour*. Pearson Education Canada.
- Lian, B. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai*. NoerFikri Offset, Palembang.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006a). *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, edisi kesepuluh, terjemahan: Diana Angelica. *Penerbit: Salemba Empat, Jakarta*.
- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2006b). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management)*. In *Salemba Empat, Jakarta*.
- Mangkunegara, A. A. P. (2005). *Evaluasi kinerja SDM*. Tiga Serangkai.
- Marpaung, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA*, 2(1), 33–40.
- Martoyo, S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 5, Cetakan Pertama. *Yogyakarta: BPFE*.
- Maspriyadi. (2019). Pengaruh kepemimpinan, pengetahuan, keterampilan dan motivasi terhadap kinerja pegawai badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten bojonegoro. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*, 2(1), 73–87.
- Menpan. (2004). *Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor : Kep/75/M.PAN/2004* (p. 71). https://peraturan.bkpm.go.id/jdih/userfiles/batang/MENPAN_75_2004.pdf
- Munandar, A. S. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Universitas Indonesia (UI-Press).
- Murdi, H., & Putri, A. (2020). Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Penerapan Sistem Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Sakip) Kota Payakumbuh. *Jurnal Ekonomi*, 23(1), 50–66. <https://doi.org/10.47896/je.v23i1.189>
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan mengefektifkan organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nisa, F. K. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kompetensi Guru Pada Kepuasan Dan Kinerja Guru Sd Di Kecamatan Bangil Kabupaten Pasuruan. *Tesis*.
- Pulungan, N. (2017). *Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pemeriksa BPK RI perwakilan Provinsi Lampung*. <http://digilib.unila.ac.id/27920/>
- Rachmady, M. N. D. (2019). *Pengaruh Beban Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pemeriksa Pajak (Studi Kasus Pada ASN Kantor Pelayanan Pajak Madya Malang)*. <http://eprints.umm.ac.id/57543/>
- Rahadi, D. R. (2010). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*. In *Dr. Dedi Rianto Rahadi*.
- Rahman, F. (2018). *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Teamwork Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PT. First Media Malang)*. <http://eprints.umm.ac.id/44761/>
- Ramadhan, R., Tama, I. P. P. ., & Yanuar, R. (2014). Analisa Beban Kerja dengan menggunakan Work Sampling dan NASA-TLX untuk menentukan jumlah operator (Studi Kasus : PT XYZ). *Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Sistem Industri*, 2(5), 964–973.
- Resnadita, N. (2020). Pengaruh Pemberdayaan karyawan, kerja tim dan pelatihan terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Negeri Surabaya*, 8.
- Rivai, V. (2004). *Performance Appraisal*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbin, S. (2012). *Organizational Behavior*. In *Organizational Behavior Journal*.
- Robbins, Judge, A. T., & Vohra, N. (2013). Attitudes and job satisfaction. In *Organizational Behavior (15th ed., pp. 69-88)*. USA
- Robbins, S. P., & Judge, A. (2013). *Organizational behavior (Vol. 4)*. New Jersey: Pearson

Education.

- Rolos, J. K. R., Sambul, S. A. P., & Rumawas, W. (2014). Pengaruh Beban Kerja Terhadap Stres Kerja Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 2(2).
- Rustiadi, E. (2018). *Perencanaan dan pengembangan wilayah*. Yayasan Pustaka Obor Indonesia.
- Sarboini, Surya, J., & Safiansyah, W. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT . PLN (PERSERO) Cabang Banda Aceh. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen Teknologi (EMT)*, 1(2), 86–90.
- Schermerhorn, J. R. (2003). Manajemen, Buku 1. *Andi Yogyakarta*.
- Siagian, P. S. (2002). Kepemimpinan organisasi & perilaku administrasi. *Jakarta: Penerbit Gunung Agung*.
- Smither, R., Houston, J., & McIntire, S. (2016). *Organization development: Strategies for changing environments* (Second Edi). Routledge, New York & London.
- Sriyono, & Lestari, F. (2013). Pengaruh Teamwork, Kepuasan Kerja dan Loyalitas Terhadap Produktifitas Pada Perusahaan Jasa. *Fakultas Ekonomu Universitas Muhammadiyah Sidoarjo*, 1–27.
- Subagya. (2016). Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Variabel Kepuasan Kerja (Studi Pada Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Bantul Daerah Istimewa Yogyakarta). *Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta*.
- Sudayanti, D. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Chroma International Bandung. *Universitas Widyatama*, 1–2.
- Sugiyono, S. (2010). Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif ddan RD. In *Alfabeta, Bandung*. Alfabeta Bandung.
- Susanti, W. (2012). *Hubungan Antara Kelelahan Kerja dengan Kepuasan Kerja Pada Karyawan di PT. PLN. 2000–2002*.
- Susetyarsi, T., & Wiranti, S. (2009). Model Kepemimpinan Dalam-Organisasi. *Jurnal STIE Semarang, 1 Nomor 2*, 13–18.
- Syaleh, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Prasarana Jalan dan Jembatan Wilayah Bukittinggi. *Jurnal Benefita*, 4(2), 221. <https://doi.org/10.22216/jbe.v4i2.2697>
- Tarwaka, D. (2004). *Ergonomi Untuk Keselamatan Kerja dan Produktivitas Kerja*. Semarang.
- Tentama, F. (2015). Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Yogyakarta. *Jurnal Psikologi Undip*, 14(1). <https://doi.org/10.14710/jpu.14.1.1-8>
- Thoha, M. (2016). *Kepemimpinan dalam manajemen*. PT Raja Grafindo Persada.
- Utari. (2015). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri). *Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2015*, 1–239.
- Wahyudi, C. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi dan Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Asia Baru Plastik Bandung*. Universitas Kristen Maranatha.
- Widiyanto, M. A. Mp. (2013). *Statistika terapan*. Elex Media Komputindo.
- Winarsunu, T. (2008). *Psikologi keselamatan kerja*. UMMPress.