



PENGARUH KOMPETENSI DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA BIRO PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH SETDA PROVINSI SULAWESI TENGGARA)

Pricilia Christina Angel¹, Juharsah², Sinarwati³, Dzulfikri Azis Muthalib^{*4}

^{1,2,3,4} Universitas Halu Oleo, Kota Kendari, Indonesia

*Corresponding Author: fikriazis12@uho.ac.id

Info Article Received : 01 April 2026 Revised : 03 Mei 2026 Accepted : 01 Juni 2026 Publication : 30 Juni 2026	Abstract: <i>This study is motivated by the importance of human resource management in improving employee performance at the Government Procurement Bureau of the Regional Secretariat of Southeast Sulawesi Province. Employees are required to have adequate competence in dealing with job complexity and changes in government procurement regulations. High workload can also affect job satisfaction and employee performance. This study aims to analyze the effect of competence and workload on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. The study used a saturated sampling (census) method and was analyzed using PLS-based SEM with SmartPLS 4.0. The results indicate that job satisfaction is able to mediate the effect of competence and workload on employee performance. Competence and job satisfaction have a positive and significant effect on employee performance, while workload has a negative and significant effect.</i>
Keywords: Competence, Workload, Employee Performance, Job Satisfaction. Kata Kunci: Menggunakan Kompetensi, Beban Kerja, Kinerja Pegawai, Kepuasan Kerja.	Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Pegawai dituntut memiliki kompetensi yang memadai dalam menghadapi kompleksitas pekerjaan dan perubahan regulasi pengadaan barang/jasa. Beban kerja yang tinggi juga dapat memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan metode sampling jenuh (sensus) dan dianalisis menggunakan SEM berbasis PLS dengan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai. Kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan.
Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License 	

INTRODUCTION

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) merupakan kegiatan pengadaan barang/jasa oleh Kementerian, Lembaga, Perangkat Daerah, dan Pemerintah Desa yang dibiayai APBN/APBD/APB Desa mulai dari identifikasi kebutuhan hingga serah terima hasil pekerjaan. Melalui proses pengadaan yang efektif dan akuntabel, pemerintah diharapkan mampu menyediakan barang/jasa publik secara tepat waktu, tepat mutu, dan efisien sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, mempercepat pembangunan, serta mengoptimalkan penggunaan anggaran negara dan daerah (*value for money*). Oleh karena itu, PBJP tidak lagi dipandang sekadar sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam mendukung pembangunan dan tata kelola pemerintahan yang baik. Kerangka hukum PBJP di Indonesia diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 beserta perubahannya melalui Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 dan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 yang menegaskan prinsip efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, adil, dan akuntabel, serta mendorong percepatan pelaksanaan pengadaan, penggunaan produk dalam negeri, pemberdayaan UMKM, digitalisasi pengadaan, dan pengadaan berkelanjutan. Perubahan regulasi tersebut menyebabkan meningkatnya kompleksitas proses pengadaan dan tuntutan kinerja aparatur yang semakin tinggi.

Pemerintah mewajibkan pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) pada setiap instansi pemerintah sebagai pusat layanan dan pengembangan pengadaan. Di Provinsi Sulawesi Tenggara, fungsi tersebut dijalankan oleh Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (BPBJP) Setda Provinsi Sulawesi Tenggara yang telah mencapai Tingkat Kematangan UKPBJ Level 3 (Proaktif). Meskipun demikian, keberhasilan layanan pengadaan tidak hanya ditentukan oleh sistem dan regulasi, tetapi juga oleh kualitas sumber daya manusia. Dalam menghadapi transformasi digital, perubahan regulasi, dan percepatan realisasi anggaran, pegawai dituntut memiliki kompetensi yang memadai, mampu mengelola beban kerja secara proporsional, serta menjaga kepuasan kerja agar kinerja organisasi tetap optimal.

Berdasarkan observasi awal di Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (BPBJP) Setda Provinsi Sulawesi Tenggara, masih ditemukan permasalahan terkait sumber daya manusia, seperti ketidaksesuaian kompetensi pegawai dengan kebutuhan pekerjaan, khususnya dalam penguasaan regulasi PBJP dan penggunaan aplikasi pengadaan seperti SiRUP, SPSE, dan e-Katalog. Kondisi ini lebih banyak terjadi pada pegawai baru yang masih beradaptasi dengan ritme kerja, SOP, dan tekanan pekerjaan pada periode puncak

serapan anggaran. Dampaknya terlihat pada meningkatnya kebutuhan supervisi, potensi keterlambatan pekerjaan, serta distribusi beban kerja yang belum seimbang antar tim. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa tantangan utama BPBJP tidak hanya terletak pada regulasi dan sistem, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia, terutama kompetensi dan beban kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Secara konseptual, fenomena tersebut dapat dijelaskan melalui *Job Demands–Resources (JD-R) Model* (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Bakker & Demerouti, 2007) yang digunakan sebagai grand theory dalam penelitian ini. Model ini menjelaskan bahwa kondisi kerja pegawai dibentuk oleh dua kategori utama, yaitu *job demands* dan *job resources*. Beban kerja yang tinggi merupakan bentuk *job demands* yang menuntut usaha fisik maupun psikologis dan berpotensi menimbulkan tekanan kerja apabila tidak diimbangi sumber daya yang memadai. Sebaliknya, kompetensi pegawai berperan sebagai *job resources* atau sumber daya personal yang membantu pegawai memenuhi tuntutan pekerjaan, mengurangi tekanan kerja, sekaligus mendorong motivasi kerja. Interaksi antara *job demands* (beban kerja) dan *job resources* (kompetensi) inilah yang pada akhirnya membentuk kondisi psikologis pegawai berupa kepuasan kerja, yang selanjutnya bermuara pada kinerja. Dengan demikian, JD-R Model memberikan kerangka berpikir yang koheren untuk menjelaskan keterkaitan antara kompetensi, beban kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai BPBJP secara terintegrasi, sekaligus menjadi landasan konseptual utama penelitian ini.

Untuk memperdalam pemahaman pada masing-masing variabel, penelitian ini juga didukung oleh beberapa teori pelengkap. Konstruk kompetensi diperkuat oleh *Human Capital Theory* (Becker, 1964; Schultz, 1961), yang memandang kompetensi sebagai bentuk investasi pada sumber daya manusia melalui pendidikan, pelatihan, dan pengalaman kerja—yang meningkatkan produktivitas dan nilai kontribusi pegawai terhadap organisasi. Menurut Spencer dan Spencer (1993), kompetensi merupakan kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang mendasari kinerja unggul. Dalam konteks BPBJP, kompetensi tercermin pada penguasaan regulasi PBJP, kemampuan menggunakan sistem digital pengadaan, ketelitian dalam penyusunan dokumen, serta integritas dalam pelayanan publik.

Konstruk kepuasan kerja diperkuat oleh *Two-Factor Theory* (Herzberg, 1959), yang membedakan faktor motivator (seperti pengakuan, tanggung jawab, dan pengembangan karier) dan faktor higienis (seperti kondisi kerja, kebijakan organisasi,

dan beban kerja) yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai. Beban kerja yang terlalu tinggi sejalan dengan prinsip *job demands* dalam JD-R Model dapat menimbulkan stres, kelelahan, dan menurunkan ketelitian kerja, sementara beban kerja yang terlalu rendah menyebabkan produktivitas pegawai tidak optimal. Sebaliknya, pegawai yang memiliki kompetensi memadai dan beban kerja yang proporsional cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Adapun konstruk kinerja pegawai dijelaskan melalui *Theory of Performance* (Campbell, 1990), yang menyatakan bahwa kinerja individu ditentukan oleh kombinasi antara kemampuan (*declarative and procedural knowledge*), motivasi, dan kondisi kerja yang mendukung. Kinerja pegawai BPBJP memiliki peran penting dalam mendukung kualitas layanan pengadaan, ketepatan waktu proses pengadaan, serta tercapainya prinsip *value for money*. Kinerja yang tidak optimal dapat menghambat realisasi anggaran dan pelaksanaan pembangunan daerah. Oleh karena itu, kepuasan kerja dipandang memiliki peran strategis sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada BPBJP Setda Provinsi Sulawesi Tenggara sebuah hubungan yang secara konseptual konsisten dengan alur JD-R Model, di mana *job demands* dan *job resources* memengaruhi outcome kerja melalui mekanisme psikologis seperti kepuasan kerja.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung keberhasilan sistem dan regulasi pengadaan yang telah diterapkan. Dengan menggunakan JD-R Model sebagai landasan konseptual utama serta Human Capital Theory, Two-Factor Theory, dan Theory of Performance sebagai teori pendukung, penelitian ini diharapkan mampu memberikan penjelasan yang lebih terfokus dan terintegrasi mengenai bagaimana kompetensi dan beban kerja memengaruhi kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi dasar dalam peningkatan kompetensi, penataan beban kerja, dan penguatan kepuasan kerja pegawai guna meningkatkan kinerja layanan pengadaan yang efektif, transparan, dan akuntabel, serta memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik.

METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory* (kausal). Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel penelitian yang dinyatakan dalam bentuk data numerik serta dianalisis

menggunakan teknik statistik. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel independen, yaitu kompetensi dan beban kerja, terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 74 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden penelitian dan jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, yaitu 74 orang. Data primer diperoleh langsung dari responden melalui penyebaran kuesioner dengan skala likert dengan rentang nilai 1 sampai dengan 5 sedangkan data sekunder di peroleh dari berbagai sumber yang telah tersedia dan relevan dengan penelitian. Variabel penelitian terdiri atas kompetensi sebagai X1, beban kerja sebagai X2, kepuasan kerja sebagai M dan kinerja pegawai sebagai Y.

Tabel 1. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Kompetensi (X1)	Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas pengadaan barang/jasa yang tercermin melalui pengetahuan, keterampilan, dan perilaku kerja secara efektif dan sesuai regulasi.	1. Pengetahuan 2. Keterampilan 3. Perilaku	Likert 1-5
Beban Kerja (X2)	Persepsi pegawai mengenai besarnya tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam batas waktu tertentu selama pelaksanaan tugas pengadaan barang/jasa.	1. Kondisi Pekerjaan 2. Penggunaan Waktu Kerja 3. Target yang Harus Dicapai	Likert 1-5
Kepuasan Kerja (M)	Kondisi psikologis positif pegawai sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, penghargaan, dan peluang pengembangan diri.	1. Pekerjaan itu sendiri 2. Supervisi (Pimpinan) 3. Rekan Kerja 4. Promosi 5. Gaji/Kompensasi	Likert 1-5
Kinerja Pegawai (Y)	Tingkat pencapaian hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pengadaan barang/jasa berdasarkan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, dan kemampuan kerja.	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Ketepatan Kerja 4. Efektivitas Biaya 5. Kemandirian Kerja 6. Dampak Interpersonal	Likert 1-5

Uji validitas instrumen dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan ketentuan bahwa item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi $\geq 0,30$ (Sugiyono, 2019). Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ (Sekaran, 2003). Teknik analisis data yang digunakan dalam

penelitian ini meliputi analisis statistik deskriptif dan analisis Partial Least Squares (PLS). Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban kuesioner. Sementara itu, analisis PLS digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel penelitian serta menguji peran mediasi. Penggunaan PLS dinilai tepat karena mampu mengolah data dengan jumlah sampel relatif kecil dan tidak mensyaratkan distribusi data normal.

RESULTS AND DISCUSSION

Results

Profil responden

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 74 orang. Deskripsi karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai profil responden dalam penelitian ini. Karakteristik tersebut diklasifikasikan berdasarkan jenis kelamin, usia, golongan/pangkat, dan pendidikan terakhir.

Table 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	42	57
	Perempuan	32	43
Usia	21-30 Tahun	18	24
	31-40 Tahun	20	27
	41-50 Tahun	27	36
	51-60 Tahun	9	12
Golongan/Pangkat	III	39	53%
	IV	3	4%
	Golongan V (PPPK)	16	22%
	Golongan IX (PPPK)	16	22%
Pendidikan	SMA	9	12%
	D3	1	1%
	S1	52	70%
	S2	12	16%

Sumber Data : Data Primer (diolah 2026)

Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian berada pada kategori setuju, yang menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian positif terhadap kondisi yang diteliti. Variabel kompetensi memiliki nilai rerata sebesar 4,39, yang menunjukkan bahwa pegawai memiliki kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaannya. Variabel beban kerja memperoleh nilai rerata sebesar 1,72 dan tetap berada pada kategori setuju karena

menggunakan skala Likert terbalik, sehingga nilai yang rendah menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan pegawai relatif ringan atau masih dapat dikendalikan dengan baik. Selanjutnya, variabel kinerja pegawai memiliki nilai rerata sebesar 4,21, yang menunjukkan bahwa pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan sesuai target yang telah ditetapkan. Variabel kepuasan kerja juga memperoleh nilai rerata sebesar 4,21, yang mengindikasikan bahwa pegawai merasa puas terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, maupun kondisi organisasi tempat mereka bekerja. Secara keseluruhan, hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa kompetensi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja berada pada kondisi yang baik, sementara beban kerja dirasakan tidak terlalu tinggi oleh responden.

Tabel 3. Statistik Deskriptif

Variabel	Jumlah Indikator	Rerata	Kategori
Kompetensi	3	4,39	Setuju
Beban Kerja	3	1,72	Setuju
Kinerja Pegawai	6	4,21	Setuju
Kepuasan Kerja	5	4,21	Setuju

Sumber Data : Data Primer (diolah 2026)

Evaluasi Model Pengukuran

Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, seluruh variabel penelitian dinyatakan valid dan reliabel. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *outer loading* pada setiap indikator yang berada di atas 0,70, sehingga seluruh indikator mampu menjelaskan variabel konstruk dengan baik. Selain itu, nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* pada seluruh variabel juga berada di atas 0,70 yang menunjukkan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi dan reliabilitas yang baik. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) pada seluruh variabel berada di atas 0,50, sehingga dapat disimpulkan bahwa konstruk penelitian telah memenuhi validitas konvergen. Dengan demikian, seluruh indikator pada variabel kompetensi, beban kerja, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 4. Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Jumlah Item	Rentang Outer Loading	Cronbach's Alpha	Composite Realibility	AVE	Keputusan
Kompetensi	3	0.884-0.865	0.810	0.820	0.725	Valid & Reliabel
Beban Kerja	3	0.844-0.895	0.918	0.918	0.754	Valid & Reliabel
Kinerja Pegawai	6	0.876-0.819	0.939	0.941	0.768	Valid & Reliabel
Kepuasan Kerja	5	0.853-0.936	0.840	0.840	0.758	Valid & Reliabel

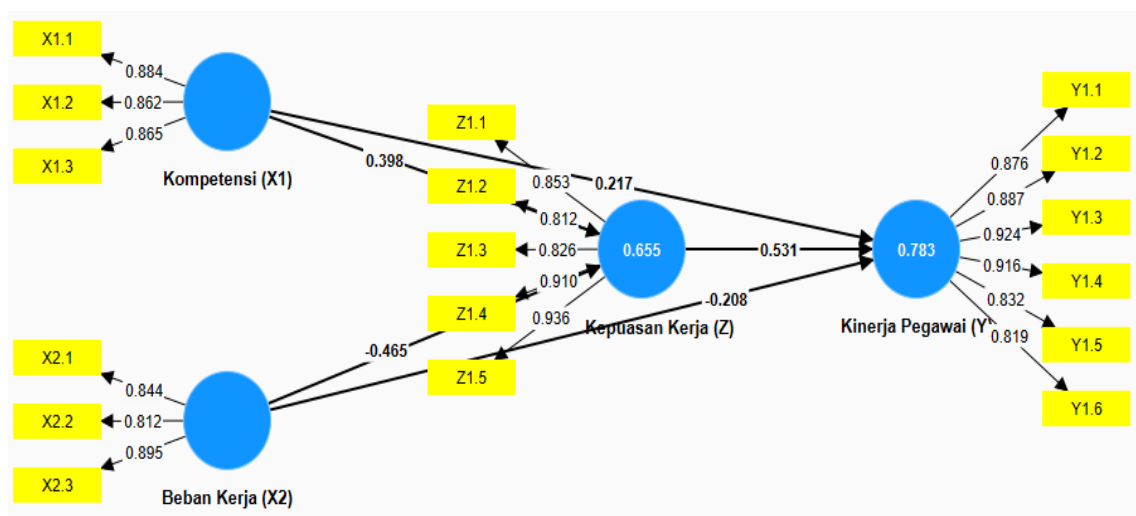
Sumber Data : Data Primer (diolah 2026)

Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan *Fornell-Larcker Criterion*. Suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Berdasarkan hasil analisis, seluruh konstruk memiliki nilai akar kuadrat AVE yang lebih tinggi daripada korelasi antar konstruk, sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing konstruk memiliki kemampuan yang baik dalam membedakan dirinya dengan konstruk lainnya. Dengan demikian, model pengukuran telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan.

Tabel 5. Hasil Fornell-Larcker Criterion

Variabel	Beban Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)	Kompetensi (X1)
Beban Kerja (X2)	0.851			
Kepuasan Kerja (Z)	-0.767	0.869		
Kinerja Pegawai (Y)	-0.779	0.853	0.876	
Kompetensi (X1)	-0.759	0.750	0.773	0.871

Sumber Data : Data Primer (diolah 2026)



Gambar 2. Olah Data SmartPLS 4, (2026)

Evaluasi Model Struktural

Berdasarkan hasil pengujian koefisien determinasi (R-Square) pada, variabel kepuasan kerja (Z) memiliki nilai R-Square sebesar 0,655 dan R-Square Adjusted sebesar 0,645. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian sebesar 65,5%, sedangkan sisanya sebesar 34,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Sementara itu, variabel kinerja pegawai (Y) memiliki nilai R-Square sebesar 0,783 dan R-Square Adjusted sebesar 0,774, yang berarti bahwa variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel dalam model penelitian sebesar 78,3%, sedangkan sisanya sebesar 21,7% dipengaruhi oleh

faktor lain di luar penelitian. Berdasarkan nilai tersebut, model penelitian dapat dikategorikan memiliki kemampuan penjelasan yang kuat terhadap variabel endogen.

Tabel 6. Hasil Uji R-square

Variabel Endogen	R-square	R-Square Adjusted	Interpretasi
Kepuasan Kerja (Z)	0.655	0.645	Model Kuat
Kinerja Pegawai (Y)	0.783	0.774	Model Kuat

Sumber: Olah Data SmartPLS 4 (2026)

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai original sample, t-statistics dan pvalues. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai t-statistics lebih dari 1,96 dan p-values kurang dari 0,05. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh pengaruh yang diajukan dalam model penelitian terbukti positif dan signifikan.

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Hubungan	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keputusan
H1	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja	0.398	3.580	0.000	H1 : Diterima
H2	Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja	-0.465	4.095	0.000	H2 : Diterima
H3	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	0.217	2.418	0.016	H3 : Diterima
H4	Beban Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	-0.208	2.063	0.039	H4 : Diterima
H5	Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai	0.531	6.345	0.000	H5 : Diterima

Sumber: Olah Data SmartPLS 4 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian variabel mediasi, menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai dan memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai. Kedua jalur mediasi memiliki nilai p-values di bawah 0,05, yaitu sebesar 0,004 dan 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mampu menjadi mekanisme yang menjembatani pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi pegawai dan semakin terkendalinya beban kerja, maka akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Tabel 8. Hasil Uji Mediasi

Hipotesis	Hubungan	Original sample (O)	T statistics (O/STDEV)	P values	Keputusan
H6	Kompetensi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.211	2.867	0.004	H6 : Diterima
H7	Beban Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	-0.247	3.887	0.000	H7 : Diterima

Sumber: Olah Data SmartPLS 4 (2026)

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan kerja yang baik akan lebih mudah menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien sehingga menimbulkan rasa percaya diri, kenyamanan, dan kepuasan dalam bekerja. Secara teoritis, hubungan ini didukung oleh *Human Capital Theory* yang menjelaskan bahwa kompetensi merupakan modal manusia yang dapat meningkatkan kemampuan kerja individu, serta *Two-Factor Theory* yang menyatakan bahwa pencapaian dan pengembangan diri menjadi faktor yang mendorong kepuasan kerja. Secara empiris, pegawai dinilai telah mampu memahami regulasi pengadaan, mengoperasikan sistem *e-procurement*, dan menyelesaikan administrasi dengan baik sehingga mendukung meningkatnya kepuasan kerja.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi beban kerja yang dirasakan pegawai, maka tingkat kepuasan kerja cenderung menurun. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan kerja, kelelahan, dan ketidaknyamanan sehingga mengurangi kepuasan kerja, sedangkan beban kerja yang sesuai dengan kapasitas pegawai akan menciptakan kondisi kerja yang lebih kondusif. Temuan ini sejalan dengan *Job Demands–Resources Model* yang menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menurunkan kepuasan kerja, serta didukung oleh *Two-Factor Theory Herzberg* yang menyatakan bahwa kondisi kerja yang kurang mendukung, termasuk beban kerja berlebihan, dapat mengurangi kepuasan kerja pegawai. Secara empiris, pegawai masih

menghadapi tekanan kerja dalam pelaksanaan tugas sehingga diperlukan pembagian tugas yang jelas, penyesuaian target kerja, dan dukungan sistem kerja yang memadai agar pekerjaan dapat diselesaikan secara efektif tanpa menimbulkan stres kerja yang berlebihan.

Selain memengaruhi kepuasan kerja, kompetensi juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang memiliki pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang baik akan lebih mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif, efisien, dan sesuai standar yang telah ditetapkan. Temuan ini sejalan dengan *Human Capital Theory* yang menyatakan bahwa kompetensi merupakan modal manusia yang dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai, serta didukung oleh *Theory of Performance* yang menjelaskan bahwa kemampuan individu menjadi faktor utama dalam menentukan tingkat kinerja. Secara empiris, pegawai dinilai mampu memahami regulasi pengadaan, mengoperasikan sistem e-procurement, dan menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu dan akurat sehingga mendukung peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Di sisi lain, hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi beban kerja yang diterima pegawai, maka kinerja yang dihasilkan cenderung menurun. Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan kerja, menurunkan fokus, ketelitian, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga hasil kerja menjadi kurang optimal. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional akan membantu pegawai bekerja lebih efektif dan efisien. Temuan ini sejalan dengan *Job Demands–Resources Model* yang menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menurunkan kinerja pegawai, serta didukung oleh *Theory of Performance* yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dan kemampuan individu memengaruhi tingkat kinerja. Secara empiris, pegawai masih menghadapi tekanan dalam penyelesaian tugas, pengelolaan waktu kerja, dan pencapaian target pekerjaan sehingga berpotensi memengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkan. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki motivasi, semangat kerja, dan tanggung jawab yang tinggi sehingga mampu menyelesaikan pekerjaan secara optimal. Temuan ini sejalan dengan *Two-Factor Theory* yang menjelaskan bahwa faktor motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong kinerja yang lebih baik, serta didukung oleh *Theory of Performance* yang menyatakan bahwa kondisi psikologis dan motivasi individu memengaruhi tingkat kinerja. Secara empiris, pegawai merasa puas terhadap pekerjaan, hubungan kerja, dukungan atasan, serta kompensasi yang diterima sehingga menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan hubungan antarvariabel tersebut, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Setda Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi cenderung merasa lebih mampu, percaya diri, dan nyaman dalam bekerja sehingga meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini sejalan dengan *Human Capital Theory* yang menjelaskan bahwa kompetensi merupakan modal manusia yang dapat meningkatkan kemampuan kerja individu, serta didukung oleh *Two-Factor Theory* yang menyatakan bahwa pencapaian dan pengembangan diri mampu meningkatkan kepuasan kerja. Selain itu, *Theory of Performance* menjelaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi, dimana kompetensi mencerminkan kemampuan sedangkan kepuasan kerja mencerminkan kondisi psikologis yang mendorong motivasi kerja. Secara empiris, pegawai yang mampu memahami regulasi, menguasai sistem kerja, dan menyelesaikan tugas dengan baik cenderung merasa lebih puas terhadap pekerjaannya sehingga terdorong untuk bekerja lebih optimal.

Sementara itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap kinerja pegawai dengan arah negatif. Hal ini

berarti bahwa beban kerja tidak hanya berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai, tetapi juga secara tidak langsung melalui kepuasan kerja sebagai variabel perantara. Dalam penelitian ini, beban kerja diukur menggunakan skala Likert terbalik. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menimbulkan kelelahan, tekanan kerja, dan menurunkan motivasi sehingga kepuasan kerja pegawai menurun dan berdampak pada rendahnya kinerja. Sebaliknya, beban kerja yang proporsional dan sesuai dengan kapasitas pegawai akan membantu menjaga kepuasan kerja dan meningkatkan kinerja pegawai. Temuan ini sejalan dengan Job Demands–Resources Model yang menjelaskan bahwa tuntutan kerja yang tinggi tanpa dukungan sumber daya yang memadai dapat menurunkan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, hasil ini menunjukkan pentingnya pengelolaan beban kerja melalui pembagian tugas, target kerja, dan waktu penyelesaian pekerjaan yang sesuai dengan kapasitas pegawai agar kepuasan kerja tetap terjaga dan kinerja dapat meningkat.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Biro Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Tenggara, yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dan kinerja yang dihasilkan karena pegawai mampu bekerja secara lebih efektif, efisien, dan percaya diri. Sebaliknya, beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai, yang berarti bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan tekanan kerja, menurunkan fokus, ketelitian, dan produktivitas sehingga hasil kerja menjadi kurang optimal, sedangkan beban kerja yang proporsional dapat mendukung peningkatan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Selain itu, kepuasan kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki motivasi, komitmen, dan semangat kerja yang lebih baik sehingga mampu meningkatkan kinerja. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kompetensi dan beban kerja terhadap kinerja pegawai, yang berarti bahwa kompetensi dan beban kerja tidak hanya memengaruhi kinerja secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan atau penurunan kepuasan kerja sebagai variabel perantara.

REFERENCES

- Ambar, A. W., Kholiq, A., & Pratiwi, D. (2024). THE INFLUENCE OF PROFESSIONAL COMPETENCE, WORKLOAD, AND WORK COMMITMENT ON TEACHER PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION IN MADRASAH TSANAWIYAH. *Abjadia: International Journal of Education*, 9(2), 433–448. <https://doi.org/10.18860/abj.v9i2.28105>
- Aulia, M., Setiawan, I., & Febriadi, H. (2024). PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN HULU SUNGAI UTARA. *Jurnal Administrasi Negara*, 6(1).
- Baskoro, A. N., & Budiati, Y. (2024). ANALISIS PENGARUH KESEIMBANGAN KEHIDUPAN KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KPP MADYA SEMARANG DUA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *JEKKP (Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik)*, 6(1), 30–45.
- Budiyanto, N. E., & Budiati, Y. (2024). ANALISIS PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING: STUDI PADA KANTOR KPP MADYA DUA SEMARANG. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 20–33.
- Eka, N., Elkhori, M., Wahyu, E., & Budianto, H. (2024). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, SELF-EFFICACY, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA BANK BTN KCS MALANG). *Jurnal Dimensi*, 13(2), 468–478.
- Farah Amanjaya, N., & Pragiwani, M. (2025). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DI LINGKUNGAN PERGURUAN TINGGI (STUDI KASUS SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI INDONESIA). *Jurnal Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi: EMBA*, 3(2), 304–316. <https://doi.org/10.59820/emba.v3i2.321>
- Faz, G. A. (2022). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management (TSM)*, 2(4), 151–160. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i4.1773>

- Hidayat, F., Wiryono, E., & Sumardin, S. (2022). THE INFLUENCE OF JOB SATISFACTION AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CITRA RIAU SARANA. *SINOMICS Journal*, 1(5), 703–712. <https://doi.org/10.54443/sj.v1i5.79>
- Indrayani, I., & Nurhatisyah, N. (2025). HOW DOES MILLENNIAL EMPLOYEE JOB SATISFACTION AFFECT PERFORMANCE? *Human Resource Management International Digest*, 14(1), 22–40. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-01-2023-0004>
- Janah, I. R., Racmansyah, Y., & Sutanto, H. A. (2023). THE INFLUENCE OF COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MEDIATION OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT. *Journal of Management and Islamic Finance*, 3(2), 231–250. <https://doi.org/10.22515/jmif.v3i2.7764>
- Marnisah, L., Kore, J. R. R., & Ora, F. H. (2022). EMPLOYEE PERFORMANCE BASED ON COMPETENCY, CAREER DEVELOPMENT, AND ORGANIZATIONAL CULTURE. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(3). <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.020.03.13>
- Marnoto. (2025). THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND COMPETENCE ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 4(6), 1722–1730. <https://doi.org/10.38142/ijesss.v4i6.913>
- Mustaqim, M. H., Nurhayati, M., & Riyanto, S. (2023). THE INFLUENCE OF WORK COMPETENCE AND WORK STRESS ON PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATION VARIABLE. *International Journal of Management and Business Applied*, 2(2), 49–58. <https://doi.org/10.54099/ijmba.v2i2.694>
- Nasution, S. W., Girsang, E., & Panduwinata, W. (2023). THE INFLUENCE OF SUPERVISION, WORKLOAD, AND WORK STRESS ON THE PERFORMANCE OF INPATIENT INSTALLATION NURSES AT MURNI TEGUH MEMORIAL HOSPITAL MEDAN.
- Padli, & Hehanussa, F. A. (2023). COMPETENCE AND ITS INFLUENCE ON JOB SATISFACTION AND PERFORMANCE. *HIPOTESA: Journal of Social Sciences*, 17(2), 23–39.

- Pramana Indra, M. A. (2024). PENGARUH BEBAN KERJA, KOMPENSASI, DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT XYZ. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 105–119.
- Putra, I. P. E. S., Kusumawijaya, I. K., & Santika, I. P. (2025). THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND TRAINING ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING VARIABLE (A STUDY AT MAZARZO TRADITIONAL WEDDING ORGANIZER). *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 6(3), 1808–1818. <https://doi.org/10.38035/djefa.v6i3.4666>
- Putri Anggraini, A., Ahadiat, A., & Mulyani, N. (2025). THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN AN INDONESIAN CUSTOMS OFFICE: THE MEDIATING ROLE OF JOB SATISFACTION. *International Journal of Business and Technology Studies and Research*, 7(1), 1–11.
- Sanjaya, M. Z. A., Kurniawan, I. S., & Kusuma, N. T. (2024). PENGARUH KEPUASAN KERJA, INNOVATIVE WORK BEHAVIOR, DAN DUKUNGAN REKAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN BANTUL. *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 13(3), 783–792. <https://doi.org/10.22437/jmk.v13i03.32421>
- Saragih, S. L., Tarigan, N. M. R., & Elny, S. (2023). PENGARUH BEBAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERHUBUNGAN KABUPATEN SERDANG BEDAGAI. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 23–30.
- Sari, N. F., Musa, M. I., Hamka, R. A., Diploatmodjo, P. S., Ilham, M., & Haeruddin, W. (2025). PENGARUH BEBAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN STRES KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 4(2), 6869–6875.
- Setiyaningrum, A., Darmawan, A., Widhiandono, H., & Purwidiarti, W. (2024). PENGARUH KOMPENSASI, LINGKUNGAN KERJA, KESELAMATAN DAN KESEHATAN KERJA, DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 18(1), 81–95. <https://doi.org/10.24127/jm.v18i1.2212>
- Sudiono, M. C., & Sutisna, D. (2025). PENGARUH BEBAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP COMPLAIN HANDLING DENGAN KEPUASAN

KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA FRONTLINER BANK (STUDI DI BANK X BANDUNG). *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(1), 897–908.

Suyuthi, N. F., Fitriani, M., Yusri, Y., & Samayo, M. R. (2025). THE INFLUENCE OF COMPETENCY, DISCIPLINE, AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH JOB SATISFACTION: A CASE STUDY. *Journal La Bisecoman*, 6(3), 638–650. <https://doi.org/10.37899/journallabisecoman.v6i3.2433>

Trisnayani, K., Gunadi, B., Landra, N., & Gede, I. (2024). JOB SATISFACTION'S ROLE IN MEDIATING THE INFLUENCE OF WORKLOAD AND WORK CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE OF COMMUNITY HEALTH CENTER AT KLUNGKUNG. *Journal of Management*, 7(1), 141–154.

Yunica, D. I., & Dora, Y. M. (2025). THE EFFECT OF COMPETENCE AND JOB PLACEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATION VARIABLE IN THE STATE CIVIL APPARATUS (ASN) AT THE REGIONAL CIVIL SERVICE AGENCY OF WEST JAVA PROVINCE. *International Journal of Scientific Research*, 4(11), 3257–3275.