

**PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi**



**Oleh :**

**TRIWINGSIH  
NIM. 17.52.11.014**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA  
2021**

PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA SEBAGAI  
VARIABEL MEDIASI

SKRIPSI

Diajukan Kepada  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

TRIWINGSIH  
NIM. 17.52.11.014

Surakarta, 04 Maret 2021

Disetujui dan disahkan oleh:  
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si.  
NIP. 19721109 199903 2 002

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : TRIWININGSIH  
NIM : 175211014  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Menyatakan bahwa penelitian skripsi berjudul "**PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**"

Benar-benar bukan merupakan plagiasi dan belum pernah diteliti sebelumnya. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini merupakan plagiasi, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 04 Maret 2021



Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si  
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri Surakarta

NOTA DINAS

Hal : Skripsi

Sdr : Triwiningsih

Kepada Yang Terhormat  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Di Surakarta

*Assalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Dengan hormat, bersama ini kami sampaikan bahwa setelah menelaah dan mengadakan perbaikan seperlunya, kami memutuskan bahwa skripsi saudara Triwiningsih NIM: 17.52.11.014 yang berjudul:

**PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Sudah dapat dimunaqasah sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) dalam bidang ilmu Manajemen Bisnis Syariah.  
Oleh karena itu kami mohon agar skripsi tersebut dimunaqasah dalam waktu dekat.

Demikian, atas dikabulkannya permohonan ini disampaikan terimakasih.

*Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.*

Surakarta, 04 Maret 2021  
Dosen Pembimbing Skripsi



Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si  
NIP. 19721109 199903 2 002

**PENGESAHAN**

**PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE*  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA  
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Oleh:

**TRIWINGSIH**  
**NIM 175211014**

Telah dinyatakan lulus dalam ujian munaqosah  
Pada hari Selasa tanggal 6 April 2021 / 23 Syakban 1442 H dan dinyatakan  
telah memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Dewan Penguji:

Penguji I (Merangkap Ketua Sidang)  
Prof. Drs. H. Sri Walyoto, M.M., Ph.D.  
NIP. 19561011 198303 1 002



Penguji II  
Purwono, S.Si., M.Si.  
NIP. 19860204 201801 1 002



Penguji III  
Septi Kurnia Prastiwi, S.E., M.M.  
NIP. 19830924 201403 2 002



Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN Surakarta



Dr. M. Rahmawan Arifin, M.Si.  
NIP. 19720304 200112 1 004

## **MOTTO**

Maka jangan sekali-kali membiarkan kehidupan dunia ini memberdayakan kamu

~Q.S Fatir: 5~

The pessimist sees difficulty in every opportunity. The optimist sees opportunity  
in every difficulty.

(Orang pesimis melihat kesulitan di setiap kesempatan. Orang optimis melihat  
kesempatan di setiap kesulitan)

~Winston Churchill~

Tolong sudahi memikirkan apa yang tidak pantas untuk dipikirkan

~ Penulis ~

## **PERSEMBAHAN**

Kupersembahkan karya yang sederhana ini, dengan segenap cinta dan doa

untuk :

Ibu dan Bapak Tercinta

Ibu Pembimbing Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si

Sahabatku, temanku, bahkan sudah seperti keluargaku (Resta, Dian, Shintya,

Vety, Heni, Isti),

Temanku yang selalu ada setiap membutuhkan (Leni Qusnul)

Partner Tersabar sekaligus Paket Komplit yang tidak bisa mengategorikan Diki

Budi Santoso,

Teman-Teman Seperjuangan Manajemen Bisnis Syariah A,

Keluarga Besar Manajemen Bisnis Syariah 2017,

Almamater IAIN Surakarta,

Orang-orang baik yang tanpa lelah telah memberikan dukungan moril

dan materil

Saya ucapkan

Terimakasih ...

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul Pengaruh *Work Climate* dan *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi. Skripsi ini disusun untuk menyelesaikan Studi Jenjang Strata 1 (S1) Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Penulis sangat menyadari bahwa, telah banyak mendapat dukungan (*support*), bimbingan; dan dorongan dari berbagai pihak dengan telah menyumbangkan pikiran, waktu, tenaga dan sebagainya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan banyak terimakasih pada kesempatan ini kepada:

1. Prof. Dr. H. Mudofir, S.Ag., M.Pd., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri Surakarta
2. Dr. Mohammad Rahmawan Arifin, SE, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
3. Khairul Imam, S.H.I., M.S.I, selaku Ketua Program Studi Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.
4. Dr. Fitri Wulandari, S.E., M.Si, selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan dan arahan kepada penulis selama menyelesaikan skripsi.

5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta yang telah memberikan bekal ilmu bermanfaat bagi penulis selama penulis masih dibangku perkuliahan.
6. Tim Penguji Skripsi yang telah menguji, memberikan masukan dan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi dan untuk kebaikan dalam skripsi.
7. Staff akademik Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta yang telah membantu kelancaran dalam urusan administrasi.
8. Kepala beserta Jajaran di Kantor DPU Kabupaten Klaten, yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di lembaga tersebut.
9. Bapak, Ibu dan Keluarga Besarku, terimakasih atas doa serta dukungan yang kalian berikan kepada penulis yang tiada habisnya.
10. Sahabat, teman seperjuangan bahkan sudah seperti keluarga sendiri (Dian, Resti, Shintya, Vety, Heni, dan Isti) yang telah menemani penulis dalam menyelesaikan skripsi.
11. Leni Qusnul yang selalu ada setiap penulis membutuhkan, yang selalu menjadi curahan hati penulis, dan yang selalu memotivasi.
12. Kepada teman - teman MBS angkatan 2017 yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu, terimakasih sudah saling mendukung dan berjuang bersama.
13. Patner 24/7 Diki Budi Santoso yang selalu ada untuk berjuang dengan penulis dalam menyelesaikan skripsi.

14. Semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungannya kepada penulis, dalam proses penyusunan hingga menyelesaikan skripsi ini.

Terhadap semuanya, tiada kiranya penulis dapat membalas semuanya. Hanya doa, serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Aamiin YRA.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh sebab itu, dibutuhkan saran dan kritik yang membangun dari pembaca sangat dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini. Semoga skripsi ini berguna bagi semua pihak yang berkepentingan.

*Wassalamu 'alaikum.wr.wb*

Surakarta, 04 Maret 2021

Triwiningsih

## ABSTRACT

*This research aims to analyze the influence of work climate and employee competence on employee performance with teamwork as a mediating variable in DPU Kabupaten Klaten. The sample is the employee of DPU Kabupaten Klaten. There are 81 respondents are collected. The sampling technique in this study using nonprobability sampling. The researcher uses partial least squares (PLS) in analyzing the data.*

*The result of this study indicate that, 1) Work climate has a significant effect on teamwork; 2) Employee competence has a significant effect on teamwork; 3) Work climate has a significant effect on employee performance; 4) Employee competence has a significant effect on employee performance; 5) Teamwork has a significant effect on employee performance; 6) Work climate has a significant effect on employee performance with teamwork as a mediating variable; 7) Employee competence has a significant effect on employee performance with teamwork as a mediating variable.*

*Keywords: Work Climate, Employee Competence, Teamwork, Employee Performance*

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh pentingnya *work climate* dan pentingnya *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi pada kantor DPU Kabupaten Klaten. Sampel dalam penelitian ini yakni karyawan DPU Kabupaten Klaten yang berjumlah 81 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *nonprobability sampling*. Analisis yang digunakan menggunakan *partial least squares* (PLS).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) *Work climate* berpengaruh signifikan terhadap tim kerja; 2) *Employee competence* berpengaruh signifikan terhadap tim kerja; 3) *Work climate* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; 4) *Employee competence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; 5) Tim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; 6) *Work climate* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi; 7) *Employee competence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi.

Kata kunci: *Work Climate*, *Employee Competence*, Tim Kerja, Kinerja Karyawan.

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN BUKAN PLAGIASI .....	iii
HALAMAN NOTA DINAS .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN MUNAQSAH .....	v
HALAMAN MOTTO .....	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
ABSTRACT .....	xi
ABSTRAK .....	xii
DAFTAR ISI .....	xiii
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	6
1.3. Batasan Masalah.....	7
1.4. Rumusan Masalah .....	7
1.5. Tujuan Masalah .....	8
1.6. Manfaat Penelitian .....	9
1.7. Sistematika Penulisan.....	10

## BAB II LANDASAN TEORI

2.1. Kajian Teori.....	12
2.1.1. Kinerja Karyawan .....	12
2.1.2. <i>Work Climate</i> .....	14
2.1.3. <i>Employee Competence</i> .....	17
2.1.4. Tim Kerja.....	21
2.2. Penelitian Relevan.....	24
2.3. Kerangka Berfikir .....	28
2.4. Hipotesis.....	28
2.4.1. Pengaruh <i>Work Climate</i> Terhadap Tim Kerja .....	29
2.4.2. Pengaruh <i>Employee Competence</i> Terhadap Tim Kerja .....	29
2.4.3. Pengaruh <i>Work Climate</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	30
2.4.4. Pengaruh <i>Employee Competence</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.4.5. Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	31
2.4.6. Pengaruh <i>Work Climate</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi .....	32
2.4.7. Pengaruh <i>Employee Competence</i> Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi .....	33

## BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Waktu dan Wilayah Penelitian .....	34
---	----

3.2. Jenis Penelitian .....	34
3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel.....	35
3.3.1. Populasi.....	35
3.3.2. Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel .....	35
3.4. Jenis Data dan Sumber Data.....	36
3.5. Teknik Pengumpulan Data .....	36
3.6. Variabel Penelitian .....	37
3.7. Definisi Operasional Variabel .....	38
3.8. Instrument Penelitian.....	39
3.9. Teknik Analisis Data .....	40
3.8.1. Pengujian Model Struktural ( <i>Outer Model</i> ) .....	41
3.8.2. Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	43
3.8.3. Pengujian Hipotesis .....	43
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Penelitian .....	44
4.1.1. Sejarah Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten .....	44
4.1.2. Profil Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten .....	44
4.1.3. Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten .....	44
4.1.4. Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten .....	45
4.2. Deskripsi Data Penelitian .....	45

4.2.1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	46
4.2.2. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	46
4.3. Pengujian dan Hasil Analisis Data .....	47
4.3.1. Pengujian Model Pengukuran ( <i>Outer Model</i> ).....	47
4.3.2. Pengujian Model Struktural ( <i>Inner Model</i> ) .....	50
4.3.3. Pengujian Hipotesis .....	51
4.3.4. Pengujian Pengaruh Mediasi dengan Bootstrapping .....	54
4.4. Pembahasan Hasil Analisis Data .....	55
 BAB V PENUTUP	
5.1. Kesimpulan.....	66
5.2. Keterbatasan Penelitian .....	68
5.3. Saran .....	68
DAFTAR PUSTAKA.....	71

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai DPU –PR Kabupaten Klaten.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	24
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	38
Tabel 3.2 Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS.....	42
Tabel 4.1 Distribusi Kuisisioner .....	46
Tabel 4.2 Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	46
Tabel 4.3 Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan .....	46
Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas .....	48
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas .....	49
Tabel 4.6 Hasil Uji Realibilitas.....	49
Tabel 4.7 Hasil Uji <i>R-Square</i> .....	50
Tabel 4.8 Hasil Uji Koefisien <i>Path</i> .....	51
Tabel 4.9 Hasil <i>Spesific Indirect Effect</i> (Bootstrapping) .....	54

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	28
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	45

## **GAMBAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 : Jadwal Penelitian .....	75
Lampiran 2 : Kuisisioner Penelitian .....	76
Lampiran 3 : Rekapitan Data Kuisisioner .....	80
Lampiran 4 : Hasil Output PLS .....	89
Lampiran 5 : Surat-Surat Penelitian .....	97
Lampiran 6 : Gambar-Gambar .....	100
Lampiran 7 : Daftar Riwayat Hidup .....	102

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia yakni aset organisasi yang paling penting. Karena menjadi yang paling penting maka harus di kelola dengan baik, dan sebagai peranan penting dalam membentuk dan mencapai setiap tujuan dari organisasi. Dalam pekerjaan setiap orang memiliki kualitas dan kemampuan yang berbeda, dimana dalam kinerja organisasi bukan hanya kemampuan yang mempengaruhi kinerja seseorang tetapi juga dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen. Pekerjaan dapat mempengaruhi perilaku dan hasil kerja dari seseorang (Triastuti, 2018).

Kinerja karyawan bagi suatu perusahaan merupakan faktor terpenting untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas di dalam perusahaan, yang dicerminkan dengan semakin meningkatnya kemampuan perusahaan untuk memperoleh keuntungan atau laba. Perusahaan hendaknya memperhatikan kinerja yang telah jalan dan selalu memperhatikan keadaan perusahaan. Dengan demikian, manajer perusahaan harus benar benar memperhatikan kinerja dari karyawannya agar dapat mencapai tujuan suatu perusahaan tersebut (Ulandari *et al.*, 2014).

Menurut Luthans (2011) kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan, atau layanan yang diberikan oleh orang yang melakukan pekerjaan dalam suatu tempat bekerja. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tujuan, kemampuan untuk bekerja, dan prestasi yang harus dicapai. Sedangkan menurut Mangkunegara (2004) menyatakan pengertian

kinerja bahwa kinerja yakni berarti hasil kerja dalam kualitas dan jumlah yang diraih oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hafid, 2018).

Menurut Lussier, bahwa iklim kerja adalah persepsi pegawai atau pendapat mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi, yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya. Dengan iklim kerja yang dirasakan baik, maka perilaku mereka juga akan baik dan mempengaruhi hasil kinerja di suatu perusahaan. Simamora mengatakan bahwa iklim kerja dapat mempengaruhi hasil pekerjaan. Karena iklim kerja dapat mempengaruhi hal tersebut, maka dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan yaitu para karyawan mengharapkan imbalan, kepuasan, prestasi atau hasil atas dasar persepsi mereka terhadap iklim kerja (Ulandari *et al.*, 2014).

Kompetensi menurut Spencer (2001), dapat diuraikan kedalam 3 bagian penting yaitu pengetahuan, ketrampilan dan kemampuan. Dimana tiga bagian tersebut sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja pegawai, dalam melakukan suatu pekerjaan. Ketiga jenis kompetensi ini merupakan kompetensi dasar atau kompetensi *superfisial* yang berarti dari seseorang untuk menunjukkan kinerja yang efektif dalam suatu pekerjaan itu yang bagaimana (Sagita D. A., 2016)

Buchholz dalam Robbins (2010) mengatakan bahwa tim kerja adalah proses bekerja dalam suatu kelompok yang dengan kepemimpinan partisipatif, berbagi tanggung jawab, komunikasi yang intensif, fokus ke masa depan, fokus

pada tugas, bakat yang kreatif dan responsivitas untuk mencapai tujuan organisasi. Pendapat lain dikemukakan oleh Frankel (2008), yang menyatakan bahwa tim kerja adalah sebuah proses dan perilaku atau tingkah laku yang kompleks dan dinamis untuk mendukung kinerja tim (Arizona, 2017).

Persoalan iklim kerja, kompetensi, dan efektivitas tim kerja adalah persoalan yang sangat menarik untuk di teliti. Karena ada penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh antara variabel tersebut, dan juga ada yang menunjukkan tidak ada pengaruh antara variabel tersebut. Sehingga ke depannya akan memberikan manfaat suatu perusahaan terutama bagi Pemerintah Daerah, untuk senantiasa berusaha memutuskan dan menetapkan kebijakan yang tepat, sehubungan dengan faktor yang berpotensi mempengaruhi kinerja. Menciptakan dan mempertahankan iklim kerja yang kondusif sehingga memberikan implikasi positif terhadap kinerja pegawai.

Banyak penelitian yang melakukan penelitian mengenai iklim kerja di suatu perusahaan dengan hasil yang signifikan atau berpengaruh terhadap kinerja. Salah satunya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Luh Dewi Ulandari, Anjuman Zukhri, dan Kadek Rai Suwena (2014) mengemukakan bahwa iklim kerja/iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pernyataan tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi Gathmyr (2017) bahwa iklim kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Ada penelitian yang dilakukan oleh Dinie Anisa Triastuti (2018), mengemukakan bahwa kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina Hanafi

(2016) menyatakan bahwa kompetensi secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Riki Arizona (2017) mengemukakan bahwa tim kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Eva Silviani Lawasi dan Boge Triatmanto (2017) bahwa tim kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian tersebut ditemukan perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh iklim kerja terhadap kinerja pegawai dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut menunjukkan adanya *research gap* pada penelitian yang dilakukan oleh Luh Dewi Ulandari, Anjuman Zukhri, dan Kadek Rai Suwena (2014) dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi Gathmyr (2017), *research gap* pada penelitian yang dilakukan oleh Dinie Anisa Triastuti (2018) dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustina Hanafi (2016), dan *research gap* pada penelitian yang dilakukan oleh Riki Arizona (2017) dengan penelitian yang dilakukan oleh Eva Silviani Lawasi dan Boge Triatmanto (2017).

Dinas Pekerjaan Umum yang merupakan salah satu dari pemerintah pusat yakni Kementerian Pekerjaan Umum. Dinas Pekerjaan Umum adalah perangkat daerah yang diserahi wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dalam bidang pekerjaan umum. Untuk mencapai kualitas pekerjaan pemerintahan, manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dikelola dengan baik. Menurut Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LkjIP-DPU), kenyataan bahwa Pegawai di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten dihadapkan dengan berbagai peraturan dan prosedur kerja sesuai yang ditetapkan

organisasi. Beberapa faktor yang turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu seperti kejelasan organisasi dan sistem penghargaan bagi pegawai honorer khususnya untuk pegawai Dinas Kebersihan dan Pengairan. Hal ini berkaitan dengan persepsi mereka terhadap pekerjaan yang dilakukan, kelengkapan fasilitas kerja, serta kehangatan hubungan kerja dengan atasan atau sesama rekan kerja. Berikut ini data jumlah pegawai pada kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten menurut pendidikan tahun 2018 :

**Tabel 1.1**  
Jumlah Pegawai DPU –PR Kabupaten Klaten

Unit / Bidang / UPTD	SD	SLTP	SLTA	D-III	S1	S2	Jumlah
Sekretariat	3	5	9	1	9	2	29
Bidang Bina Marga	2	5	10	-	6	3	26
Bidang SDA	-	-	4	2	6	4	16
Bidang Kebersihan & Pertamanan	73	43	27	-	5	3	152
Bidang Penataan Ruang	-	-	1	1	3	5	10
Jumlah	78	53	51	4	29	17	233

Sumber : DPU Klaten 2018

Dari data jumlah pegawai di atas, pegawai yang berpendidikan Strata 1 lebih dominan daripada pegawai yang berpendidikan Diploma 3 maupun Strata 2. Tetapi dibalik pendidikan yang tinggi tersebut ternyata masih banyak pegawai yang berpendidikan SD, SLTP dan SLTA/SMK yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten. .

Tingkat kompetensi karyawan dan tim kerja yang baik terhadap nilai dan tujuan organisasi pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum di Klaten akan mempengaruhi kinerja. Untuk itu perlu diterapkan dengan baik dan benar kejelasan tujuan dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi, karena merupakan faktor penting. Sehingga, kompetensi yang dimiliki karyawan dan tim

kerja yang baik terhadap organisasi dapat semakin berkembang/tumbuh. Tentunya, kompetensi para karyawan dan tim kerja yang baik dapat tumbuh bersama dengan terciptanya iklim organisasi yang kondusif dan akan berpengaruh baik terhadap kinerja. Kehangatan, kenyamanan hubungan kerja di tempat pekerjaan, sarana dan prasarana yang semakin memadai, penghargaan karyawan yang semakin baik perlu mendapat perhatian atasan karena faktor-faktor tersebut memberikan dampak yang positif terhadap iklim organisasi.

Harapan karyawan di suatu perusahaan dengan adanya sebuah iklim organisasi yang kondusif, kompetensi seorang karyawan yang dapat ditingkatkan dan tim kerja yang baik. Maka dari itu, iklim organisasi dapat di anggap sebagai kepribadian organisasi, dilihat dari para anggotanya. Yang merupakan persepsi dan pengamatan karyawan terhadap situasi organisasi dalam suatu periode tertentu. Kompetensi yang harus ditingkatkan, diasah agar lebih bisa bekerja dengan maksimal dan adanya tim kerja yang baik akan mempengaruhi hasil kinerja yang baik. Perlunya peningkatan faktor-faktor tersebut untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten juga.

Berdasarkan *research gap* dan fenomena seperti di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Work Climate* dan *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah yaitu terdapat *research gap* penelitian mengenai iklim kerja di suatu perusahaan dengan hasil yang tidak signifikan atau tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi Gathmyr (2017), bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai variabel kompetensi yang dilakukan oleh Agustina Hanafi (2016), menyatakan bahwa kompetensi secara parsial tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu ada penelitian mengenai tim kerja yang dilakukan oleh Eva Silviani Lawasi dan Boge Triatmanto (2017), bahwa tim kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## 1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, maka peneliti memandang permasalahan dalam penelitian ini perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, peneliti membatasi fokus penelitian pada pengaruh *work climate*, *employee competence*, terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi. Kinerja karyawan hanya dibatasi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten. Peneliti memilih kinerja karyawan karena kinerja karyawan sangat mempengaruhi tujuan - tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

## 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang telah diuraikan diatas, maka terdapat masalah penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh *work climate* terhadap tim kerja di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
2. Apakah terdapat pengaruh *employee competence* terhadap tim kerja di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
3. Apakah terdapat pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
4. Apakah terdapat pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
5. Apakah terdapat pengaruh tim kerja terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
6. Apakah terdapat pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?
7. Apakah terdapat pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten?

#### **1.5. Tujuan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas, maka tujuan penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh *work climate* terhadap tim kerja di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.
2. Untuk menganalisis pengaruh *employee competence* terhadap tim kerja di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

3. Untuk menganalisis pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.
4. Untuk menganalisis pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.
5. Untuk menganalisis pengaruh tim kerja terhadap kinerja karyawan di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.
6. Untuk menganalisis pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten
7. Untuk menganalisis pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten

#### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi positif bagi semua pihak. Kegunaan penelitian ini berupa kegunaan secara praktis dan secara teoritis, adalah sebagai berikut:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Manfaat teoritis dari penelitian ini yaitu untuk mendapatkan hasil yang baik serta jawaban maupun solusi yang dapat menyelesaikan permasalahan yang telah diidentifikasi dalam penelitian ini. Manfaat lain yang juga peneliti harapkan, yaitu penelitian ini dapat memberikan manfaat kepada lembaga di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten pada umumnya dan mahasiswa pada khususnya agar penelitian ini mampu membantu organisasi dalam

pengambilan keputusan dan penerapan peningkatan kualitas sumber daya manusia.

## 2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis yang diharapkan dari penelitian ini yaitu dapat meningkatkan kemampuan dan ilmu pengetahuan penulis, dalam penelitian maupun dalam kepenulisanya. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya dalam tema yang sama atau tema yang berbeda tetapi masih mengarah pada penelitian. Manfaat yang lain penelitian ini dapat menjadi referensi khalayak umum, dalam mencari informasi atau ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan penelitian ini.

### **1.7. Sistematika Penulisan Proposal Skripsi**

Untuk mempermudah pembahasan, penulisan skripsi ini dibagi ke dalam beberapa bab yang berurutan dan saling berkaitan, yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan proposal skripsi

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini menguraikan landasan teori, hasil penelitian yang relevan, kerangka berfikir, dan hipotesis.

#### **BAB III METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menjelaskan tentang waktu dan wilayah penelitian, jenis penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel, data dan sumber

data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data.

#### BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum penelitian, pengujian dan hasil analisis data, dan pembahasan hasil analisis data.

#### BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari analisis, keterbatasan penelitian dan saran-saran.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 Kajian Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Menurut Luthans (2011) kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau layanan yang diberikan oleh orang yang melakukan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tujuan, kemampuan untuk bekerja, dan prestasi yang harus dicapai dalam suatu pekerjaan. Mangkunegara (2004), menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dalam kualitas dan jumlah yang diraih oleh seorang karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Hafid, 2018).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika menurut Prawirosentono (2009). Sedangkan menurut Maluyu SP Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa kinerja yakni suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugasnya yang dibebankan kepada seseorang dalam suatu pekerjaan yang didasarkan atas pengalaman, kecakapan serta waktu. Guilbert (2012) juga berpendapat bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan seseorang atau perilaku yang ditampilkan seseorang sesuai dengan bidang tugasnya (Yuniasih & Herdiana, 2017).

Kinerja pegawai yaitu salah satu faktor utama yang mempengaruhi kemajuan organisasi. Semakin tinggi kinerja pegawai maka tujuan organisasi akan semakin mudah dicapai. Begitu pula sebaliknya, yang terjadi apabila kinerja

pegawai rendah. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya seperti iklim organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja oleh Gonza'lez-Roma *et al.*, (2009). Sedangkan Shalley dan Gilson (2004) dan Zhang dan Bartol (2010), menegaskan bahwa kinerja kreatif adalah faktor dukungan untuk bawahan kinerja yang efektif (Alzghoul *et al.*, 2017).

Perusahaan dalam mencapai suatu kesuksesan harus adanya karyawan yang memiliki kinerja yang baik, untuk dapat mewujudkan tujuan perusahaan yang baik pula. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atau pelaksana tugas tertentu. Melalui kinerja maka perusahaan dapat menilai bahwa karyawannya berpotensi. Karyawan yang bekerja di perusahaan diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerjanya yang maksimal bagi kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya dalam memajukan dan mengembangkan perusahaan, agar perusahaan semakin baik (Gultom *et al.*, 2019).

### **Aspek Kinerja Karyawan**

Mailisa *et al.*, (2016) mengungkapkan bahwa penciptaan pekerjaan yang menantang akan menarik keinginan intrinsik yang dimiliki orang, untuk menangani pekerjaannya dan menghindari rasa bosan, kegiatan-kegiatan yang melelahkan yang menghasilkan sedikit hasil positif. Menurut Prawirosentono (2008:27), kinerja karyawan dapat dinilai dengan beberapa indikator yaitu:

1. **Kualitas**

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan, serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan dalam perusahaan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus activity yang diselesaikan.

3. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu berarti tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan. Dilihat dari segi koordinasi dengan hasil output, serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan kerja.

4. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, bahan baku, technology) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam sumber daya.

5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya seperti komitmen kerjanya. Suatu tingkat dimana karyawan mempunyai commitment dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

### 2.1.2 *Work Climate*

Menurut Lussier (2005) bahwa *work climate* atau iklim kerja adalah persepsi pegawai yang akan mempengaruhi perilaku seseorang mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi. Iklim organisasi menurut Wirawan (2008), bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi secara individual maupun kelompok yang mempengaruhi perilaku dan *attitude* serta kinerja anggota. Mereka yang secara

tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin. Kemudian, akan menentukan hasil kinerja organisasi tersebut (Ulandari *et al.*, 2014). Maksudnya adalah apa yang dirasakan oleh pegawai disuatu perusahaan tersebut mengenai kualitas lingkungan internal yang kemudian akan mempengaruhi kinerja pegawai yang akan dilakukan. Iklim kerja yang telah dikemukakan oleh kedua tokoh tersebut sebenarnya hampir sama yaitu berhubungan dengan organisasi mengenai kualitas lingkungan internal dalam suatu perusahaan dan akan mempengaruhi kinerja pegawai selanjutnya.

Sebuah iklim kerja yang kondusif, produktif & keluarga sangat penting untuk memperkuat dan mempertahankan ikatan antara organisasi dan karyawan, yang mungkin mencerminkan positif pada hasil pekerjaan. Menurut Miller (2002), sebuah iklim kerja yang produktif mampu menjaga dan melestarikan motivasi karyawan dan kinerja tinggi. Karyawan yang terkena iklim kerja yang memiliki berbagi informasi, dukungan manajemen yang positif, kontribusi dan keterlibatan dalam proses pengambilan keputusan cenderung efektif dan efisien. Keterlibatan karyawan didukung atau dilemahkan oleh kualitas iklim organisasi, memiliki peran yang signifikan dalam membentuk hasil kerja secara keseluruhan. Iklim kerja yang positif dan mendorong mendorong dan mendukung motivasi staf dan sebagai hasilnya meningkatkan kinerja pegawai dalam perusahaan (Al Harethi, 2014).

Pareek (1997) mengemukakan bahwa iklim dapat didefinisikan sebagai atribut yang dirasakan dari suatu organisasi dan subsistem, seperti tercermin

dalam cara organisasi berkaitan dengan anggotanya, kelompok. Lickert (1967) mengusulkan enam dimensi iklim organisasi yaitu leader, communication, motivation, keputusan, tujuan dan control (Muduli, 2015). Biasanya, manajer mampu mendongkrak kelompok kerja mereka di sekitar dengan menggunakan praktek-praktek kepemimpinan dan manajemen dengan tujuan mendorong kejelasan dan dukungan dari pekerjaan. Manajer harus menilai iklim kerja dan menggunakan pengalaman mereka dalam membuat perubahan dan meningkatkan praktek kepemimpinan dan manajemen yang akan mendorong karyawan mereka untuk melakukan pekerjaan yang sangat baik dan meningkatkan kinerja.

Simamora (2000) mengatakan bahwa iklim kerja dapat mempengaruhi prestasi kerja. Iklim kerja dapat mempengaruhi hal tersebut, dengan membentuk harapan karyawan tentang konsekuensi yang akan timbul dari berbagai tindakan, dan akan mengharapkan imbalan, kepuasan, prestasi atas dasar persepsi mereka terhadap iklim kerja. Saptoatmojo (2008) mengemukakan bahwa, lingkungan kerja dalam iklim kerja mempunyai arti penting bagi individu yang bekerja di suatu perusahaan. Karena, lingkungan (nyaman tidaknya) ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia di dalam organisasi tersebut (Ulandari et al., 2014).

Menurut Ekvall (2001), iklim organisasi berhubungan dengan pola perilaku yang ditunjukkan dalam lingkungan keseharian dari organisasi, sebagai *experience*, pemahaman, dan interpretasi individu dalam organisasi (Purwito *et al.*, 2016). Dapat dipahami, bahwa seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tidak bisa lepas dari pengaruh pola perilaku yang terdapat dalam

organisasi dimana mereka bekerja. Misalnya, dalam suatu organisasi tanpa ada sanksi bagi pegawai yang terlambat datang. Maka, hal ini akan berdampak pada sikap pegawai pada umumnya. Karena salah satu pegawai yang memulai untuk datang terlambat maka akan mempengaruhi pegawai lainnya juga ikut terlambat. Hal tersebut akan membawa konsekuensi kinerja pegawai cenderung rendah.

### **Klasifikasi Iklim Kerja**

Menurut Moran dan Volkwein (1992) dalam (Al Harethi, 2014), iklim kerja telah diklasifikasikan sebagai berikut :

1. Struktural

Model struktural hipotesis ini bahwa struktur organisasi adalah elemen berkontribusi paling penting untuk iklim kerja.

2. Persepsi

Model persepsi hipotesis bahwa iklim kerja berasal dan didorong dari persepsi orang kondisi mereka.

3. Interaktif

Model interaktif hipotesis bahwa iklim kerja adalah produk dan hasil dari sekelompok orang kooperatif menafsirkan lingkungan mereka.

#### **2.1.3 *Employee Competence***

Kompetensi merupakan suatu kemampuan atau keterampilan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, keterampilan dan *knowledge* serta didukung oleh *attitude* kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Setiap karyawan itu dituntut harus mempunyai kompetensi yang berguna dalam mengerjakan suatu pekerjaan didalam perusahaan untuk dapat mendorong karyawan memiliki hasil kinerja yang tinggi dan baik (Fauzi & Siregar, 2019).

Kompetensi juga diartikan sebagai alat untuk mengidentifikasi faktor-faktor perilaku yang bermakna dengan kinerja dalam pekerjaan, dan dilihat dari bagaimana pekerjaan tersebut dilakukan, menurut Ozcelik dan Ferman (2013). Oleh karena itu, banyak organisasi menggunakan model kompetensi sebagai bagian dari program pengembangan karyawan mereka untuk menilai indikator kinerja dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja di suatu organisasi maupun perusahaan. Spencer (1993), menunjukkan bahwa kompetensi individu itu adalah kompetensi individu yang relatif normal, ketika menghadapi situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara *character*, *self concept*, *internal motivation*, dan *contextual knowledge capacity* (Suyitno, 2017).

Kompetensi berasal dari kata dasar kompeten yang diartikan sebagai kecakapan, keterampilan, kemampuan. Kompetensi yakni karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan mereka untuk menghasilkan kinerja yang unggul dalam pekerjaannya. Menurut Wibowo (2014), kompetensi diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan hasil kerja yang maksimal di tempat pekerjaan tersebut. Seperti kemampuan seseorang untuk mengaplikasikan *skill* dan *knowledge* tersebut dalam situasi yang terbaru dan meningkatkan manfaat yang disepakati. Dengan demikian kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh pekerja yang profesional dalam suatu bidang tertentu, sebagai suatu yang terpenting (Gultom *et al.*, 2019).

Kompetensi menurut Spencer (2001) dapat diuraikan kedalam 3 (tiga) bagian penting yakni pengetahuan, *skill* dan kemampuan yang sangat diperlukan untuk mendukung suatu kinerja. Ketiga jenis kompetensi ini merupakan

kompetensi *superfisial* atau kompetensi dasar dari seseorang untuk menunjukkan kinerja yang efektif/baik dalam pekerjaan (Sagita D. A., 2016).

Selain itu kompetensi sebagai kemampuan seseorang, untuk menghasilkan hasil kerja secara maksimal disuatu perusahaan untuk mendorong agar perusahaan terus berkembang dan maju. Termasuk diantaranya, seseorang untuk mengaplikasikan dan mentransfer keterampilan maupun pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru, mencoba hal-hal yang baru (Hendrawan *et al.*, 2018).

Kompetensi karyawan diperlukan untuk mendokumentasikan kompetensi masing-masing karyawan. Kompetensi karyawan terdiri dari serangkaian kompetensi tertentu dan penilaian tentang seberapa baik seorang karyawan memenuhi setiap kompetensi. Kompetensi memerlukan penilaian karena tingkat kemahiran dalam setiap kompetensi (tingkat kompetensi karyawan) dapat bervariasi dari satu karyawan ke karyawan lainnya. Seorang karyawan mungkin mencapai tingkat kemahiran yang lebih tinggi dalam kompetensi "pengetahuan bahasa Italia" daripada yang lain, misalnya. Seberapa baik seorang karyawan memenuhi setiap kompetensi dapat dinilai menggunakan skala ordinal normal dengan level mulai dari 1 (dilettante) hingga 5 (ahli). Skala lain mungkin lebih tepat misalnya skala dengan 9 level, tergantung pada tingkat detail yang diinginkan (Peters & Zelewski, 2007).

Peningkatan kinerja pegawai secara individu, akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang diarahkan untuk kenaikan produktivitas atau hasil kerja. Untuk mewujudkan kinerja dan hasil kerja pegawai dalam jangka panjang, maka pegawai juga harus memiliki kompetensi yang baik

dan tepat dalam melakukan pekerjaannya. Pada manajemen kinerja, kompetensi lebih berperan pada dimensi perilaku individu dalam menyesuaikan suatu pekerjaan dengan baik. Karena kompetensi adalah karakteristik perilaku pegawai pada suatu perusahaan, dimana perilaku tersebut menunjukkan hasil kinerja yang baik serta mampu mengerjakan pekerjaan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai tersebut.

### **Komponen Kompetensi Karyawan**

Hutapea dan Thoha (2008), mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu (1) *skill* yang dimiliki seseorang;(2) kemampuan;(3) pengalaman;dan (4) Perilaku individu (Hafid, 2018). Penjelasan komponen utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

#### 1. Pengetahuan

Pengetahuan merupakan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh maupun diidentifikasi. (Yuniarsih dan Suwatno, 2008) mengungkapkan bahwa “Pengetahuan adalah suatu informasi yang dimiliki seseorang khususnya pada bidang *specific*”.

#### 2. Keterampilan

Skill atau ketrampilan adalah faktor yang penting untuk mencapai tujuan organisasi, dalam hal ini faktor keterampilan karyawan. Bagi karyawan yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, dan sebaliknya jika karyawan belum mempunyai keterampilan kerja yang baik maka akan memperlambat untuk

mencapai tujuan organisasi. Karyawan dengan tugas baru disuatu perusahaan diperlukan tambahan keterampilan untuk pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka agar tetap berjalan dengan baik. (Yuniarsih dan Suwatno, 2008) menyatakan bahwa” Keterampilan (*skill*) merupakan kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental.

### 3. Perilaku

Perilaku yakni ketika karyawan mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik mungkin. (Gitosudarmo dan Sudita, 2008) mengemukakan bahwa ”Perilaku kerja adalah sikap keteraturan perasaan dan pikiran seseorang dan kecenderungan bertindak terhadap aspek lingkungannya.”

### 4. Pengalaman kerja

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan *knowledge* atau *skill*, mengenai metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut, dalam pelaksanaan tugas pekerjaan dianggap sebagai suatu pengalaman kerja.

#### **2.1.4 Tim Kerja**

Menurut Stephen dan Timothy (2008) tim kerja merupakan kelompok yang usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Tim kerja menghasilkan energi positif melalui usaha yang terkoordinasi atau tertata (Lawasi & Triatmanto, 2017). Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim lebih baik daripada kinerja

per individu di suatu perusahaan atau kata lainnya kerja sendiri-sendiri. Meskipun kerja sama tim juga harus efektif, agar memberikan kontribusi yang baik bagi kinerja karyawan dan hasil kerja yang maksimal dalam suatu lembaga.

Menurut Mulyadi (2007), tim yakni sekumpulan orang yang berdasarkan keahlian perorangan yang saling bekerjasama, saling melengkapi untuk mewujudkan tujuan bersama tertentu. Pada masa kini telah dikembangkan tim lintas fungsional (*cross-functional team*) yang disebut juga tim multi disiplin (*multidisciplinary team*) (Hanafi, 2016). Menurut strating dan Nieboer (2009), tim memiliki tujuan tim yang jelas realistis, dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan kolektif akan mencapai standar yang tinggi dari kinerja tugas, bersama dengan ide-ide inovatif dan metode kerja (Sudhakar *et al.*, 2011).

*Teamwork* juga di ibaratkan sebuah orkestra yang saling bekerjasama untuk menimbulkan suatu musik yang indah. Jika salah satu pemain salah dalam memainkan alat musiknya, maka akan menimbulkan kekacauan/pecah. *Team work* akan berhasil jika mereka dapat memenangkan kompetisi dan fokus pada perbedaan pandangan dan keahlian untuk mengatasi masalah atau tantangan dengan cepat (Marpaung, 2014). Dapat di simpulkan, bahwa *teamwork* adalah sekelompok orang dengan *ability* atau talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul menjadi satu untuk mencapai tujuan dalam satu/lebih kegiatan. Indikatornya terlihat pada kerjasama, satu tujuan, terbuka/komunikatif, tanggung jawab dan organisasi.

Menurut Tracy (2006) menyatakan bahwa kerjasama tim yakni kegiatan yang dikelola dan dilakukan sekelompok orang yang tergabung dalam suatu

wadah dimana ada sekelompok orang. Kerjasama tim dapat meningkatkan kerja sama dan komunikasi di dalam dan di antara bagian perusahaan. Terciptanya kerjasama tim, untuk meningkatkan hasil kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi tersebut. Biasanya kerjasama tim beranggotakan orang-orang yang memiliki perbedaan *skill* sehingga dijadikan kekuatan dalam mencapai tujuan suatu perusahaan (Setiawan, 2018).

Sekelompok kerja yang memiliki *skills* dan memiliki *commitment* untuk mencapai tujuan dan target yang sama disebut tim. Tim yang berkerja bersama-sama disebut *teamwork*. *Teamwork* mewakili suatu kesatuan nilai yang mengharuskan anggotanya untuk saling *support*, memberikan respon yang membangun dan *apreciation* keinginan serta kesuksesan anggota *team* (Hu *et al.*, 2009). Menurut Moultrie *et al* (2007), kesatuan nilai tersebut akan membantu *team* untuk berprestasi dan juga memotivasi timbulnya prestasi individual, maupun prestasi organisasi secara keseluruhan. (Tarigan *et al.*, 2012).

West (2002) mengemukakan beberapa indikator tim kerja sebagai alat ukur, yaitu sebagai berikut:

1. Tanggung jawab secara bersama-sama; yaitu dengan pemberian tanggung jawab dapat tercipta kerja sama yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Berkontribusi; yakni dengan saling berkontribusi baik tenaga maupun pikiran akan terciptanya kerja sama.
3. Pengerahan kemampuan secara maksimal; yakni dengan mengerahkan kemampuan masing-masing anggota tim secara maksimal, kerja sama akan lebih kuat dan berkualitas.

### **Aspek *Team Work***

Ada pertimbangan empat aspek penting dari tim kerja menurut Kopelman Koys & DeCotiis pada (1991) dalam (Gonzalez-Roma *et al.*, 2009), yaitu:

1. Dukungan dari organisasi (sejauh mana *teammembers* percaya tim ini didukung oleh organisasi dan manajer mereka).
2. Inovasi (sejauh mana ide-ide baru tentang pekerjaan diimplementasikan dalam tim).
3. Pencapaian tujuan (sejauh mana anggota tim berinvestasi usaha dalam pencapaian tujuan tim)
4. Formalisasi (sejauh mana norma-norma dan prosedur tim dirancang untuk memungkinkan *teammembers* untuk menguasai tugas-tugas mereka dan meningkatkan tim berfungsi). Tujuannya bahwa aspek iklim ini akan terkait dengan kinerja tim.

### **2.2 Penelitian Relevan**

Dalam penelitian ini terdapat beberapa penelitian yang relevan sebagai bahan pendukung dalam pelaksanaan penelitian, hasil dari penelitian dibawah ini nantinya akan digunakan sebagai referensi dan perbandingan dalam penelitian ini. Beberapa jurnal yang berkaitan dengan penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
Penelitian Terdahulu

<b>No</b>	<b>Nama /Tahun/Metode Penelitian/Jumlah Sampel</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Implikasi</b>
1	(Ulandari, Zukhri, & Suwena, Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT	1. Iklim kerja dan kinerja karyawan secara total berada pada kategori baik.	Implikasi dari penelitian ini yaitu bahwa iklim kerja berperan penting

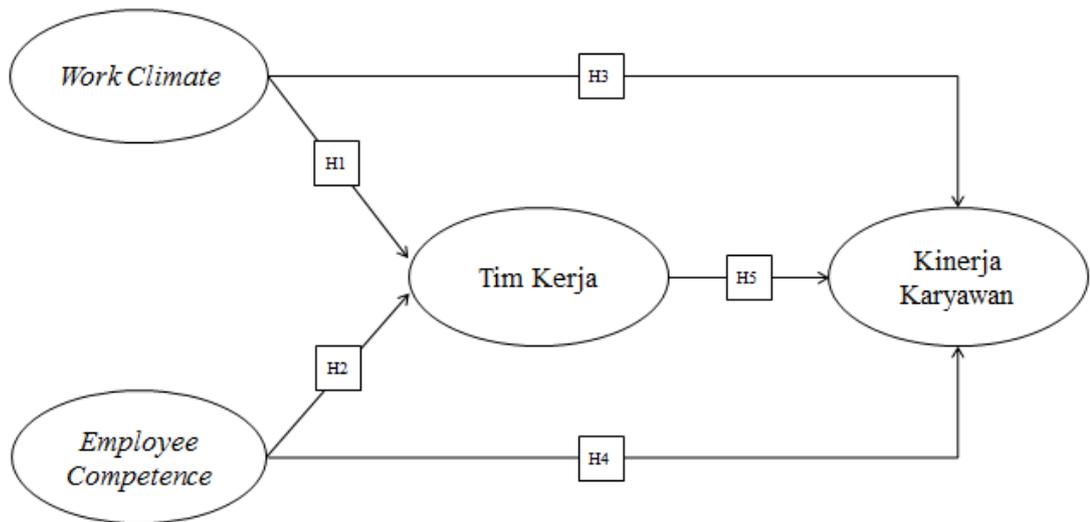
	DIVA ELEKTRONIKA Singaraja Tahun 2013, 2014) / 2014 / Metode Kuantitatif / Sampel 55 orang	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Terdapat pengaruh positif iklim kerja terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh iklim kerja sebesar 29% dan sisanya 71% di pengaruhi oleh faktor lain.</li> </ol>	untuk peningkatan kinerja karyawan.
2	Dien Angraeni Sagita / Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kinerja Pegawai / 2016 / Metode pendekatan deskriptif kuantitatif / Sampel 52 orang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Hasil penelitian yaitu kompetensi pegawai mayoritas baik</li> <li>2. Kondisi iklim organisasi mayoritas baik</li> <li>3. Kompetensi dan iklim organisasi secara parsial dan simultan mempengaruhi kinerja pegawai.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tingkat kompetensi kinerja pegawai administrasi di lingkungan Universitas Riau adalah mayoritas baik dan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Kondisi iklim organisasi mayoritas baik</li> <li>3. Kompetensi dan iklim organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai baik</li> <li>4. Pengaruh kompetensi dan iklim organisasi pada kinerja pegawai cukup kuat.</li> </ol>
3	Dinie Anisa Triastuti / Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya / 2018 / Metode survey explanatory dengan pendekatan kuantitatif / Sampel 40 orang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</li> <li>2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</li> <li>3. Iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.</li> <li>4. Lingkungan kerja,</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jika kompetensi ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat.</li> <li>- Apabila iklim organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh indikator kuantitas.</li> </ul>

		kompetensi dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.	- Jika lingkungan kerja, kompetensi dan iklim organisasi ditingkatkan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat pula.
4	Agustina Hanafi / The Influence of Competence and Teamwork on Employee's Performance of Agriculture, Crops and Holticulture Service, South Sumatera Province / 2016 / Metode Kuisisioner, Pendekatan kuantitatif / Sampel 101 orang	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Secara parsial, kompetensi tidak memiliki pengaruh yang signifikan sedangkan kerja tim memiliki pengaruh.</li> <li>2. Secara bersamaan, kompetensi dan kerja tim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri.</li> <li>3. Kerja tim memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan kompetensi pada kinerja karyawan.</li> </ol>	Variabel kerjasama tim berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja Pegawai.
5	Suyitno / Effect of Competence, Satisfaction and Discipline on Performance of Employees in the Office of Women Empowerment and Family Planning of West Papua / 2017 / Metode Kuisisioner, wawancara, pendekatan kuantitatif / Sampel 18 Responden	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kompetensi kerja (X 1) terhadap kinerja karyawan (Y) <math>r = 0,682</math>; <math>p = 0,011</math>;</li> <li>2. Kepuasan kerja (X 2) dengan kinerja karyawan (Y) <math>r = 0,241</math>; <math>p = 0,025</math>;</li> <li>3. Disiplin kerja (X 3) dengan kinerja karyawan (Y) <math>r = 0,230</math>; <math>p = 0,034</math>; dan</li> <li>4. Kompetensi (X 1), kepuasan kerja (X 2), dan disiplin (X 3) untuk karyawan kinerja secara parsial maupun simultan pada <math>r = 0,135</math>.</li> </ol>	Hubungan yang setara antara kompetensi, kepuasan kerja, disiplin dan kinerja pegawai. Tidak ada variabel yang dominan muncul dalam penelitian ini, yang masing-masing memberikan kontribusi $r = 0,135$ (13,5%) menunjukkan efek yang lemah.
6	Haeruddin Hafid /	1. Kompetensi,	Variabel kompetensi

	Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada SAMSAT Polewali Mandar / 2018 / Metode Kuisisioner, Kuantitatif / Sampel 70 orang	<p>kepemimpinan, dan disiplin kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>2. Secara parsial kompetensi, kepemimpinan, dan disiplin kerja masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. Kompetensi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai.</p>	merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
7	Abubakr Suliman dan Bader Al Harethi / Perceived Work Climate and Employee Performance in Public Security Organizations in the UAE / 2013 / Metode kuantitatif (kuisisioner) / Sampel 500 karyawan	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan komponen-komponennya secara signifikan berarti memprediksi kinerja kerja dan faktor-nya.	Penelitian ini melaporkan hubungan yang kuat antara iklim kerja yang dirasakan dan kinerja kerja karyawan.
8	Vicente Gonzalez-Roma, Lina Fortes-Ferreira and Jose´ M. Peiro / Team Climate, Climate Strength and Team Performance. A Longitudinal Study / 2009 / Metode Pendekatan kuantitatif / Sampel 155 cabang	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hanya iklim yang kuat berdampak pada kinerja tim keuangan dari waktu ke waktu, dan mereka menunjukkan bahwa kekuatan iklim adalah kondisi batas untuk tim dengan iklim keuangan hubungan kinerja tim.	Dampak positif dari iklim tim di peringkat subjektif dari kinerja tim lebih tinggi bila iklim tim kuat daripada saat lemah dan bahwa dampak positif dari iklim tim terhadap kinerja tim finansial hanya diamati ketika iklim tim yang kuat, dan bukan ketika iklim tim lemah.

### 2.3 Kerangka Pemikiran Penelitian

**Gambar 2.1**  
Kerangka Berfikir



Dimana :

Y (Dependen) = Kinerja Karyawan

X1 (Independen) = *Work Climate*

X2 (Independen) = *Employee Competence*

M (Mediasi) = Tim Kerja

### 2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah. Karena sifatnya masih sementara atau praduga maka perlu dibuktikan kebenarannya, melalui data empiris yang terkumpul. Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian dan melihat dari hasil sebelumnya serta kerangka pemikiran teoritis, maka disusun hipotesis sebagai berikut :

#### **2.4.1 Pengaruh *Work Climate* Terhadap Tim Kerja**

Menurut Miller (2002) sebuah iklim kerja yang kondusif, produktif dan keluarga sangat penting untuk memperkuat dan mempertahankan ikatan antara organisasi dan karyawan; yang mungkin mencerminkan positif pada hasil pekerjaan. Sebuah iklim kerja yang produktif mampu menjaga dan melestarikan motivasi karyawan dan kinerja tinggi (Al Harethi, 2014). Iklim kerja adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka.

Penelitian mengenai work climate terhadap team work pernah dilakukan oleh Vicente Gonza'lez-Roma dan Lina Fortes-Ferreira (2009). Hasil dari penelitian tersebut menyatakan bahwa iklim kerja berpengaruh positif terhadap tim kerja. Maka dari itu dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H1: *Work climate* berpengaruh positif dan signifikan terhadap tim kerja

#### **2.4.2 Pengaruh *Employee Competence* Terhadap Tim Kerja**

Keberhasilan dan kinerja tim dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesional dan juga komitmen terhadap bidang yang di tekuninya. Menurut Lester (2014), kompetensi adalah karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkan pegawai mengeluarkan kinerja unggul dalam pekerjaan. (Hendrawan, Yulianeu, & Cahyandi, 2018). Berdasarkan uraian tersebut, makna kompetensi mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang. Siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan.

Penelitian yang mengenai kompetensi karyawan terhadap tim kerja pernah dilakukan oleh Andi Hendrawan, Aneu Yulianeu, dan Kristian Cahyandi (2018), bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja tim atau *teamwork*. Maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H2: *Employee competence* berpengaruh positif terhadap tim kerja

#### **2.4.3 Pengaruh *Work Climate* Terhadap Kinerja Karyawan**

Suatu iklim kerja yang baik dan nyaman, dapat meningkatkan kinerja para pegawainya, tetapi jika lingkungan kerja kurang nyaman atau tidak memadai dapat menurunkan kinerja dan menurunkan motivasi kerja karyawan. Iklim kerja atau kondisi lingkungan kerja pada suatu kantor sangat berpengaruh pada para karyawan atau para pegawai. Menurut Suryadi Perwiro Sentoso (2001) bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim, dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. (Ulandari et al., 2014)

Penelitian mengenai iklim kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Yoeyong Rahsel (2016). Dalam penelitian tersebut terdapat hasil bahwa iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian iklim kerja terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Luh Dewi Ulandari, Anjuman Zukhri & Kadek Rai Suwena (2014). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif iklim kerja terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu dapat disusun hipotesis selanjutnya sebagai berikut :

H3: *Work climate* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

#### **2.4.4 Pengaruh *Employee Competence* Terhadap Kinerja Karyawan**

Menjadi pegawai itu juga harus memiliki kompetensi yang tepat di dalam melakukan pekerjaannya, untuk mewujudkan kinerja dan keberhasilan kerja pegawai dalam waktu kedepan. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan hasil kerja (Triastuti, 2018)

Penelitian mengenai kompetensi karyawan terhadap kinerja karyawan sudah pernah dilakukan oleh Dinie Anisa Triastuti pada tahun 2018. Penelitian tersebut diketahui bahwa hubungan antara variabel kompetensi dengan kinerja pegawai yang dihitung dengan koefisien korelasi yaitu menunjukkan besar kecilnya kontribusi (sumbangan) variabel (X2) terhadap (Y). Artinya kinerja pegawai dipengaruhi oleh kompetensi Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Selain itu penelitian juga pernah dilakukan oleh Ekawati Nugraha Dewi (2017), hasil penelitian tersebut juga menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka berdasarkan penelitian tersebut dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H4: *Employee competence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### **2.4.5 Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Tim adalah kumpulan orang yang berdasarkan *skill* masing-masing yang saling mendukung, melengkapi serta bekerjasama untuk mewujudkan tujuan bersama tertentu. Tim memungkinkan orang-orang untuk bekerjasama,

meningkatkan kemampuan individu-individu dan membuat suatu *feedback* yang membangun diantara individu-individu (Hanafi, 2016). Setiap anggota kelompok sebaiknya memiliki tugas maupun peranan masing-masing untuk menghasilkan hasil kerja yang baik. Selain itu, peran kerja (*task roles*) adalah upaya yang dilakukan oleh masing-masing anggota kelompok sehingga seluruh aktivitas dapat dikoordinasikan dengan baik.

Penelitian mengenai *team work* terhadap kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Agustina Hanafi (2016). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Agustina Hanafi pada tahun 2016, diketahui bahwa kerjasama tim berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Selain itu, penelitian juga pernah dilakukan oleh Riki Arizona (2017), dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut :

H5: Tim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

#### **2.4.6 Pengaruh *Work Climate* Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Kerjasama tim adalah bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang dimiliki masing-masing orang untuk saling melengkapi serta mempunyai komitmen untuk mencapai tujuan bersama. Adanya iklim kerja yang nyaman, kondusif maka juga akan mendukung terbentuknya tim kerja untuk menghasilkan hasil kinerja yang maksimal (Rianto & Purwanto, 2020).

Penelitian mengenai *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi pernah dilakukan oleh Rianto dan Arief Purwanto

pada tahun 2020. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim kerja terhadap kinerja karyawan yang di mediasi oleh tim kerja yakni signifikan. Maka dapat disusun hipotesis selanjutnya yaitu sebagai berikut:

H6: Adanya pengaruh yang signifikan variabel *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi

#### **2.4.7 Pengaruh *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi**

Kompetensi karyawan sangat penting untuk dimiliki setiap orang dalam suatu pekerjaan. Dengan mempunyai kompetensi, maka orang tersebut dapat mengerjakan tugas pekerjaan dengan baik. Selain itu dalam sebuah tim harus mempunyai kompetensi yang berbeda-beda bukan untuk perbedaan, tetapi untuk menyatukan persepsi agar pekerjaan dengan cepat selesai. Terbentuknya tim kerja dengan orang-orang yang mempunyai kompetensi atau keahlian masing-masing akan dapat mendorong kemajuan hasil kinerja yang maksimal disuatu perusahaan (Hotono & Subudi, 2017).

Penelitian mengenai *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi pernah dilakukan oleh Shintia Hotono dan Made Subudi pada tahun 2017. Hasil penelitian yang dilakukan tersebut menunjukkan bahwa tim kerja mampu memediasi kompetensi yang dimiliki karyawan terhadap kinerja karyawan. Maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

H7: Adanya pengaruh mediasi tim kerja antara variabel *employee competence* terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1. Waktu dan Wilayah Penelitian**

Waktu penelitian yang digunakan untuk menyusun proposal penelitian hingga terlaksananya laporan penelitian yaitu dimulai bulan Agustus 2020 sampai selesai. Wilayah penelitian dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten, yang berada di Jl. Sulawesi No. 26, Kec. Klaten Tengah, Kabupaten Klaten, Jawa Tengah 57413.

### **3.2. Jenis Penelitian**

Menurut Ferdinand (2014), penelitian dapat dibedakan ke dalam beberapa jenis penelitian. Perbedaan tersebut dapat dilakukan sesuai dengan sifat dari tujuan penelitian, sifat eksplanasi yang diarah oleh penelitian serta orientasi bangunan teori yang didasari oleh penelitian tersebut.

Jenis penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif yaitu suatu proses menemukan pengetahuan dengan menggunakan data berupa angka yang dijadikan alat ukur untuk mengetahui informasi yang diharapkan (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini dengan menyebar kuisisioner menggunakan *google form*, untuk mendapat hasil dari pengaruh *work climate* dan *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

### **3.3. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah kelompok orang (people), kejadian, atau hal-hal menarik di mana penelitian ingin membuat opini (Sekaran & Bougie, 2017). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten, populasi tersebut tidak termasuk pegawai yang bekerja di luar kantor atau yang bekerja di lapangan (bidang kebersihan dan pertamanan), karena peneliti hanya akan melakukan penelitian di kantor saja. Dalam penelitian ini populasi penelitian sebanyak 81 pegawai yang bekerja di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

#### **3.3.2 Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel penelitian untuk karyawan yang bekerja di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten ditentukan menggunakan *nonprobability sampling*, yakni teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang/memberikan kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2017).

Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan *sampling jenuh*, yaitu suatu teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017). Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 81 responden yang bekerja di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

### **3.4 Jenis Data dan Sumber Data**

Data bisa diperoleh dari sumber primer dan sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan specific study. Data sekunder mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada (Sekaran, 2006).

Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer yang diperoleh dalam penelitian ini adalah langsung dari responden seluruh karyawan Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten yang telah mengisi kuisisioner (*google form*). Sedangkan data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari dokumentasi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten yang berupa gambar-gambar dari suasana lingkungan kerjanya, dan dari jurnal-jurnal penelitian yang relevan untuk dapat mendukung dalam penelitian ini.

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

#### **1. Kuisisioner**

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya yang akan responden jawab. Biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuisisioner dapat diberikan secara pribadi, disuratkan kepada responden atau disebarkan secara elektronik (Sekaran, 2006). Dalam penelitian ini dilakukan dengan memberikan daftar pernyataan kepada responden di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten untuk diisi, sehingga peneliti akan memperoleh data - data yang dibutuhkan.

#### **2. Observasi**

Teknik ini dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang dapat mendukung hasil kuesioner yang telah disebarakan kepada responden, mengamati lingkungan kerja, proses kerja dan perilaku pegawai di kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

### **3.6 Variabel Penelitian**

#### **1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)**

Variabel terikat ini adalah variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah yang mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen, untuk digunakan dalam sebuah model (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel terikat/*dependent variable* adalah kinerja karyawan (Y)

#### **2. Variabel Bebas (*Independent Variable*)**

Variabel independen atau variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang berpengaruh positif maupun yang berpengaruh negatif (Ferdinand, 2014). Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah *work climate* (X1) dan *employee competence* (X2).

#### **3. Variabel Mediasi (M)**

Variabel mediasi adalah variabel yang mempengaruhi hubungan diantara variabel independen dan dependen. Variabel mediasi merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen (variabel bebas) dengan variabel dependen (variabel terikat) yang menjadi hubungan langsung dan tidak langsung, sehingga dapat diamati dan diukur (Mailisa *et al.*, 2016). Variabel *intervening* ini sebagai variabel perantara yang terletak diantara

variabel dependen dan variabel independen. Dalam penelitian ini yang termasuk variabel mediasi adalah tim kerja (M)

### 3.7 Definisi Operasional Variabel

Tabel 3.1  
Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	<i>Work Climate</i>	Menurut Lussier (2005) bahwa iklim kerja adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka (Ulandari, Zukhri, & Suwena, 2014)	- Suasana Lingkungan - Hubungan Kerja - Kondisi Lingkungan - Tanggung Jawab - Kepercayaan  (Wirawan 2008)
2	<i>Employee Competence</i>	Menurut Wibowo (2014) kompetensi adalah kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan atau tugas berdasarkan <i>skill</i> dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja (Gultom <i>et al.</i> , 2019)	- Sifat / Karakter - Inisiatif & Kreatif - Keterampilan - Pengetahuan  (Hutapea & Thoha, 2008)
3	Tim Kerja	Sekelompok kerja yang memiliki keahlian dan memiliki komitmen untuk mencapai tujuan dan target yang sama disebut tim. Tim yang berkerja bersama-sama disebut <i>teamwork</i> (Tarigan <i>et al.</i> , 2012)	- Kemampuan berkolaborasi dalam tim - Kerjasama dalam tim - Saling berkontribusi - Tanggung Jawab - Meringankan beban dalam tim  (West, 2008)
4	Kinerja Karyawan	Kinerja adalah kuantitas/ kualitas sesuatu yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja dapat diartikan sebagai tujuan, kemampuan untuk bekerja, dan prestasi/hasil kerja yang harus dicapai (Hafid, 2018)	- Kualitas Kerja - Kuantitas Kerja - Ketepatan Waktu - Efektivitas - Kemandirian  (Robbins, 2006)

### 3.8 Instrumen Penelitian

Siregar (2013) mengemukakan bahwa instrumen penelitian merupakan alat yang dapat digunakan untuk memperoleh, mengolah, serta komunikasi informasi yang diperoleh dari responden, yang dilakukan dengan menggunakan pola ukur yang sama. Sedangkan menurut Sugiyono (2017) instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti (Sugiyono, 2017)

Dalam pengukuran ini, ditentukan oleh dua hal yaitu, tingkat validity dan tingkat reliabilitynya. Di dalam penelitian ini ada empat instrumen yang perlu diukur yaitu kinerja karyawan, *work climate*, *employee competence*, tim kerja. Penilaian atas jawaban responden tentang penelitian yang dilakukan menggunakan skala interval dengan *teknik agree-disagree scale*.

Untuk mendapatkan jawaban setuju sampai tidak setuju dalam berbagai rentang nilai atau disebut teknik *agree-disagree scale* dalam skala interval, dengan menghadapkan seorang responden sebuah pernyataan dan kemudian diminta untuk memberikan suatu jawaban dalam berbagai rentang nilai antara 1 sampai dengan 10. Keterangan dalam memasukan dan mengolah data: sangat tidak setuju = 1; sangat setuju = 10 (Ferdinand, 2014)

Dengan adanya skala penelitian dari data/informasi yang diperoleh dalam penelitian melalui penyebaran kuisisioner (*google form*) yang dilakukan, maka dapat dilakukan analisis lebih lanjut terkait dengan data tersebut, dan kemudian dapat di tarik kesimpulannya.

### 3.9 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan penelitian yang dilaksanakan setelah data-data dari seluruh responden terkumpul. Dengan melihat kerangka pemikiran teoritis, maka teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Dalam penelitian ini menggunakan metode PLS (*Partial Least Squares*). PLS merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat digunakan untuk melakukan pengujian model pengukuran, sekaligus pengujian model struktural. Analisis PLS membantu peneliti mendapatkan nilai dari variabel laten dengan tujuan prediksi, namun demikian PLS juga dapat digunakan untuk konfirmasi teori (Ghozali, 2014).

Model spesifikasi PLS dalam analisis jalur terdiri atas 3 type hubungan, yaitu: *inner model*; *outer model* dan *weight relation*. *Inner model* menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang dibangun berdasarkan substansi teori. *Outer model* menggambarkan hubungan antara blok indikator dengan variabel latennya. Sedangkan *weight relation* menunjukkan hubungan nilai varian antar indikator dengan variabel latennya, sehingga diasumsikan memiliki nilai mean sama dengan nol (0) dan varian sama dengan satu (1) untuk menghilangkan konstanta dalam persamaan kausalitas (Willy & Jogiyanto, 2015).

Alasan menggunakan PLS adalah sebagai berikut (Abdillah & Jogiyanto, 2015)

- a. Mampu membentuk model dengan banyak variabel dependen dan variabel independen (model kompleks).
- b. Mampu mengolah masalah multikolinieritas antar variabel independen.

- c. Hasil yang dihasilkan tetap kokoh (*robusti*) walaupun terdapat data yang tidak normal dan hilang (*missing value*).
- d. Menghasilkan variabel laten independen secara langsung berbasis *cross product* yang melibatkan variabel laten dependen sebagai kekuatan prediksi.
- e. Dapat digunakan pada konstruk reflektif dan formatif.
- f. Dapat digunakan pada sampel kecil.
- g. Dapat digunakan pada data dengan tipe skala berbeda, yaitu nominal, ordinal, kontinu

### 3.8.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Model pengukuran ini digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrumen. Uji validitas berfungsi untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dan dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan yang diberikan (Willy & Jogiyanto, 2015).

#### 1. Uji Validitas

Validitas konstruk dapat menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori yang digunakan untuk mendefinisikan atau menjelaskan suatu konstruk. Validitas konstruk terdiri dari validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Sedangkan validitas diskriminan berkaitan dengan prinsip bahwa pengukuran-

pengukuran konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi (Willy & Jogiyanto, 2015).

Adapun parameter dalam uji validitas dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.2  
**Parameter Uji Validitas dalam Model Pengukuran PLS**

Uji Validitas	Parameter	<i>Rule Of Thumbs</i>
Konvergen	Faktor <i>loading</i>	$\geq 0,7$
	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	$\geq 0,5$
	Communality	$\geq 0,5$
Diskriminan	Akar AVE dan korelasi variabel laten	Akar AVE $\geq$ Korelasi variabel laten
	<i>Cross loading</i>	$\geq 0,7$ dalam satu variabel

Sumber : Chin (1995) dalam Willy & Jogiyanto (2015)

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa, untuk uji validitas konvergen dilakukan dengan menggunakan parameter faktor *loading*, AVE, serta *communality*. Sedangkan untuk validitas diskriminan dapat dilihat menggunakan akar AVE dan korelasi antar variabel laten, serta nilai *cross loading*.

## 2. Uji Realibilitas

Model pengukuran yang kedua yakni uji reliabilitas, yang digunakan untuk mengukur konsistensi internal alat ukur. Dimana reliabilitas menunjukkan akurasi, konsistensi, serta ketepatan alat ukur dalam melakukan pengukuran (Willy & Jogiyanto, 2015). Uji reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yakni *Cronbach's alpha* serta *Composite reliability*. *Cronbach's alpha* mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan *Composite reliability* mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Adapun nilai atau batasan yang harus dipenuhi dalam *Composite*

*reliability* adalah  $> 0,7$  meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima (Willy & Jogiyanto, 2015).

### 3.8.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural (*inner model*) dalam PLS dapat dievaluasi dengan menggunakan  $R^2$  untuk konstruk dependen, nilai koefisien *path* atau *t-value* tiap *path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam sebuah model struktural. Nilai  $R^2$  digunakan untuk mengukur tingkat variansi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai  $R^2$ , maka semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan (Willy & Jogiyanto, 2015).

Adapun kriteria penilaian  $R^2$  yakni nilai 0,67 (dikategorikan substansial), 0,33 (dikategorikan moderate) dan 0,19 (dikategorikan lemah). Namun  $R^2$  bukanlah parameter absolut dalam mengukur ketetapan model prediksi karena dasar hubungan teoritis adalah parameter yang paling utama untuk menjelaskan hubungan kausalitas (Umi & Jonathan, 2017)

### 3.8.3 Pengujian Hipotesis

Untuk melakukan pengujian hipotesis maka dasar yang digunakan adalah nilai yang terdapat pada *output path coefficient*. Skor koefisien *path* ditunjukkan oleh nilai *T-statistik*, harus di atas 1,96 untuk hipotesis dua ekor, dan di atas 1,64 untuk hipotesis satu ekor, untuk pengujian hipotesis pada alpha 5%. Adapun kriteria penerimaan hipotesis adalah jika nilai *t-statistic*  $>$  t-tabel atau bisa juga dengan melihat *p-value*  $<$  0,05 (Willy & Jogiyanto, 2015).

## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Penelitian**

##### **4.1.1 Sejarah Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten**

Dinas Pekerjaan Umum adalah perangkat daerah yang disertai wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah dalam bidang pekerjaan umum. Untuk mewujudkan tujuan pekerjaan pemerintahan yang berkualitas manajemen sumber daya manusia harus benar-benar dikelola dengan baik dan benar.

##### **4.1.2 Profil Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten**

Nama Lembaga : Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten

Alamat : Jl. Sulawesi No. 26, Kecamatan Klaten Tengah,  
Kabupaten Klaten, Jawa Tengah 57413

##### **4.1.3 Visi dan Misi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten**

Visi :

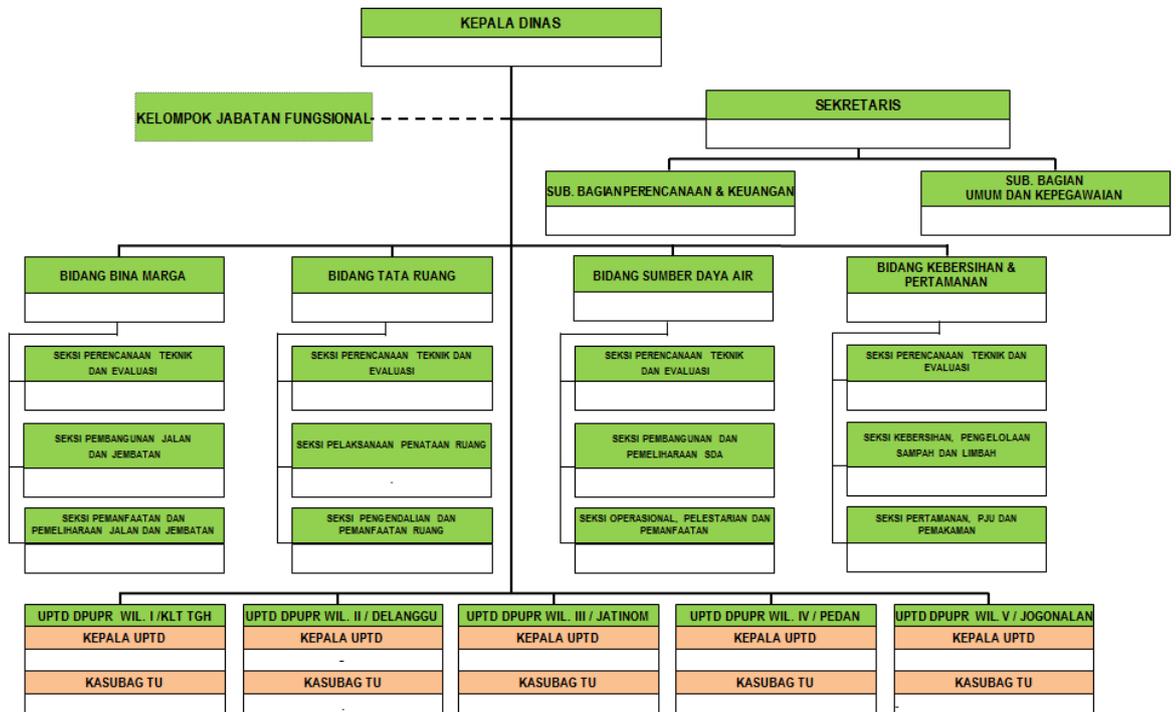
Pembangunan dan pelayanan dibidang pekerjaan umum dan energi sumber daya mineral yang cepat dan tanggap untuk mendukung terwujudnya klaten yang maju, mandiri dan berdaya saing.

Misi :

- a. Mewujudkan peningkatan pembangunan dan pemeliharaan di bidang pekerjaan umum dan energi sumber daya mineral, yang tanggap, tepat dan manfaat serta berwawasan lingkungan.
- b. Menjadikan etos kerja yang baik guna pelayanan di bidang pekerjaan umum dan energi sumber daya mineral yang cepat dan merata

#### 4.1.4 Struktur Organisasi Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten

**Gambar 4.1**  
Struktur Organisasi



#### 4.2 Deskripsi Data Penelitian

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh *work climate* dan *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *sampling jenuh* yaitu suatu teknik penentuan sampel jika semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Data yang digunakan ini berdasarkan data primer yang diperoleh dari kuesioner (*google form*) dan dari hasil observasi lingkungan tempat kerja. Kuesioner disebarikan secara langsung kepada responden yang bekerja di Kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

**Tabel 4.1**  
Distribusi Kuisisioner

Kriteria	Jumlah
Kuisisioner yang disebar	81
Kuisisioner yang kembali	81
Data yang tidak dapat diolah/tidak diisi	-
Jumlah kuisisioner siap dianalisis	81

Sumber : Data yang diolah 2021

#### 4.2.1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
Jumlah Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Presentase (%)
1.	Laki-Laki	48	59,25 %
2.	Perempuan	33	40,75 %
<b>Total</b>		<b>81</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden yang berpartisipasi mengisi data dalam penelitian ini adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki dan perempuan. Dari 81 responden yang berjenis kelamin laki laki adalah sebanyak 48 atau 52%, sedangkan untuk responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 atau 48%. Pada kategori jenis kelamin didominasi oleh responden dengan jenis kelamin laki-laki.

#### 4.2.2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan

**Tabel 4.3**  
Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
1.	SD - SLTA	23	28,39 %
2.	D1 - D3	20	24,70 %
3.	S1 - S3	38	46,91 %
<b>Total</b>		<b>81</b>	<b>100 %</b>

Sumber : Data yang diolah 2021

Hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa responden berdasarkan pendidikan dikelompokkan menjadi tiga yaitu pendidikan SD - SLTA, D1 - D3,

S1 - S3. Dari hasil penelitian responden yang paling mendominasi adalah pendidikan SD - SLTA sebanyak 23 responden, diikuti responden dengan pendidikan D1-D3 sebanyak 20 responden, dan diikuti responden dengan pendidikan S1-S3 sebanyak 38 responden. Hal ini sesuai dengan objek pada penelitian ini yaitu pegawai kantor Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten.

#### 4.2.3 Deskripsi Tanggapan Responden Berdasarkan Rata-Rata

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel *Work Climate***

No	Pernyataan	Rata – Rata
1	Suasana di tempat kerja saya cukup nyaman	7,90
2	Saya selalu menghargai & menjaga hubungan baik dengan karyawan lainnya	8,20
3	Saya senang bekerja karena pekerjaan yang saya lakukan sudah sesuai dengan Job dan latar belakang pendidikan	7,81
4	Tingkat kepercayaan dan keterbukaan atasan & bawahan di tempat kerja saya sangat baik, sehingga memudahkan pelaksanaan kegiatan	7,28
5	Tingkat ketegasan atasan saya kepada bawahan membuat taat pada aturan yang berlaku	7,71

Sumber: Data yang di olah 2021

Dari tabel tanggapan responden berdasarkan rata-rata pada variabel *work climate* di atas, menunjukkan tanggapan responden dengan pernyataan atau per indikator. Dalam data tersebut terdapat lima indikator pada variabel *work climate*. Rata - rata yang paling tinggi ada di pernyataan IK.2 yaitu sebesar 8,20. Indikator tersebut yakni karyawan yang selalu menghargai dan menjaga hubungan baik antara karyawan satu dengan karyawan lainnya. Selain itu diikuti oleh pernyataan IK.1 dengan rata-rata 7,90, dan selanjutnya.

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel *Employee Competence***

No	Pernyataan	Rata - Rata
1	Saya mampu bersikap responsive dalam bekerja	8,24
2	Dalam bekerja saya mengetahui target yang harus saya capai	8,28
3	Dalam bekerja saya terus meningkatkan ketrampilan dasar saya	8,12

Sumber: Data yang diolah, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel *employee competence* dengan dilihat rata-rata pernyataan atau per indikatornya. Rata-rata yang paling mendominasi yaitu pada pernyataan KP.2 sebesar 8,28, diikuti oleh pernyataan KP.1 sebesar 8,24 dan selanjutnya juga diikuti oleh pernyataan KP.3 sebesar 8,12. Sebenarnya rata-rata tersebut rentangnya juga tidak jauh beda, hanya saja berbeda sedikit.

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Tim Kerja**

No	Pernyataan	Rata - Rata
1	Saya mampu bekerjasama dengan baik terhadap sesama rekan kerja	8,83
2	Saya memberikan kontribusi baik tenaga maupun pikiran dengan karyawan lainnya	8,08
3	Saya membantu rekan kerja jika ada kesulitan dalam pekerjaannya	7,85
4	Saya mampu menyelesaikan tugas secara tim	8,11
5	Pekerjaan diselesaikan dengan tanggung jawab yang dilakukan secara bersama-sama	7,98

Sumber: Data yang diolah, 2021

Dari tabel 4.6 di atas menunjukkan bahwa tanggapan responden pada variabel tim kerja dinyatakan dalam rata-rata dengan lima pernyataan atau indikator. Berikut rata-rata yang paling tinggi pada pernyataan TK.1 sebesar 8,83,

dan pernyataan atau indikator dengan rata-rata terendah yaitu pada pernyataan TK.3 sebesar 7,85.

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Tanggapan Responden pada Variabel Kinerja Karyawan**

No	Pernyataan	Rata – Rata
1	Saya selalu berusaha meningkatkan kualitas kinerja dengan menggunakan kemampuan yang saya miliki	8,16
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan	8,30
3	Saya melakukan pekerjaan selalu berpikir pada keberhasilan	8,19
4	Saya selalu hadir tepat waktu sesuai peraturan yang ditetapkan perusahaan	8,22
5	Saya berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan usaha saya sendiri	8,33

Sumber: Data yang diolah, 2021

Tabel di atas menunjukkan bahwa tanggapan pada variabel kinerja karyawan dengan rata-rata tinggi terdapat pada pernyataan/indikator KK.5 sebesar 8,33, diikuti pada pernyataan KK.2 sebesar 8,30 dan rata-rata terendah terdapat pada pernyataan KK.1 sebesar 8,16. Meskipun ada rata-rata tertinggi maupun terendah tetapi rentang antara pernyataan/indikator satu dengan yang lainnya itu berbeda sedikit. Jadi jika di rata-rata semuanya hasilnya juga sama-sama menunjukkan angka 8. Dimana semakin mendekati angka 10 maka nilai tersebut semakin menunjukkan persetujuan pegawai dalam mengisi kuisioner atau pernyataan indikator.

### 4.3 Pengujian dan Hasil Analisis Data

Analisis *Partial Least Square (PLS)* adalah metode analisis yang bersifat *soft modeling*, karena tidak mendasarkan pada asumsi data harus dengan skala pengukuran; distribusi data (*distributionsfree*) dan jumlah sampel tertentu

dibawah 100 sampel (Ghozali, 2014). Uji validitas dan uji reliabilitas diuji menggunakan pengujian model pengukuran. Sedangkan model struktural digunakan untuk pengujian hipotesis dengan model prediksi/praduga. Berikut tahap pengujiannya:

#### 4.3.1 Pengujian Model Pengukuran (*Outer Model*)

Jika model penelitian belum melewati tahap pengujian model pengukuran, maka suatu model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional dan kausal. Uji model pengukuran digunakan untuk menguji *validity* konstruk dan *reliability instrument*. Dalam model pengukuran terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas, yaitu sebagai berikut:

##### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan parameter *loading factor*, dapat dilihat pada tabel 4.4, untuk pengujian validitas dengan parameter *Average Variance Extracted* (AVE) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.4**  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Parameter : <i>Loading Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Kesimpulan
<i>Work Climate</i>	IK.1	0,760	> 0,7	Valid
	IK.2	0,746		Valid
	IK.3	0,834		Valid
	IK.4	0,815		Valid
	IK.5	0,916		Valid
<i>Employee Competence</i>	KP.1	0,743		Valid
	KP.2	0,891		Valid
	KP.3	0,888		Valid
Tim Kerja	TK.1	0,809		Valid

	TK.2	0,866		Valid
	TK.3	0,849		Valid
	TK.4	0,902		Valid
	TK.5	0,824		Valid
Kinerja Karyawan	KK.1	0,798		Valid
	KK.2	0,868		Valid
	KK.3	0,853		Valid
	KK.4	0,905		Valid
	KK.5	0,833		Valid

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

Dilihat dari tabel output Smart PLS diatas menunjukkan hasil uji validitas dengan menggunakan parameter *Loading Factor*. Nilai dari *Loading Factor* lebih dari *Rule of Thumb*, menunjukkan bahwa ukuran refleksif individual tinggi karena berkorelasi  $> 0,70$  dengan dengan konstruk yang ingin diukur atau *loading factor > Rule of Thumb*. Dilihat dari hasil tabel 4.4 diatas menunjukkan skor butir/nilai pernyataan variabel *work climate*, *employee competence*, tim kerja dan kinerja karyawan nilai *loading factor > 0,70*, artinya mempunyai korelasi yang tinggi, sehingga masing-masing indikator dari variabel tersebut dapat dikatakan valid.

**Tabel 4.5**  
Hasil Uji Validitas

Variabel	Parameter : <i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Kesimpulan
<i>Work Climate</i>	0,711	$> 0,5$	Valid
<i>Employee Competence</i>	0,666		Valid
Tim Kerja	0,724		Valid
Kinerja Karyawan	0,726		Valid

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

Dilihat dari tabel output Smart PLS diatas menunjukkan hasil uji validitas, dengan menggunakan *Average Variance Extracted (AVE)*. Pernyataannya apabila nilai  $AVE > 0,5$ , maka dapat dikatakan nilai *discriminant validity* baik. Dapat di

lihat dari hasil uji validitas tabel 4.5 diatas, menunjukkan masing-masing variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* yang lebih dari *Rule of Thumb*. Artinya memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan akurasi, konsistensi, dan ketepatan suatu alat ukur dalam melakukan pengukuran. Uji reliabilitas menggunakan dua metode yaitu *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. Pengujian reliabilitas dengan parameter *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
Hasil Uji Realibilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Kesimpulan
Work Climate	0,866	0,909	> 0,7	Reliabel
Employee Competence	0,794	0,880		Reliabel
Tim Kerja	0,904	0,929		Reliabel
Kinerja Karyawan	0,905	0,930		Reliabel

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

Dari tabel output Smart PLS diatas menunjukkan hasil uji reliabilitas dengan nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang harus > nilai *Rule of Thumb*, meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Dari hasil uji reliabilitas tabel 4.7, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dan nilai *Composite Reliability* > 0,70. Artinya variabel-variabel tersebut dapat dikatakan reliabel.

### 4.3.2 Pengujian Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural dalam PLS di evaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen. Sedangkan nilai koefisien path atau *t-values* setiap *path*

atau jalur untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai *R-Square* ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian *R-Square* ( $R^2$ ) dapat dilihat pada tabel 4.7 dibawah ini:

**Tabel 4.7**  
Hasil Uji *R-Square* ( $R^2$ )

Variabel	<i>R-Square</i> ( $R^2$ )
Tim Kerja	0,663
Kinerja Karyawan	0,999

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

Dari tabel 4.7 menunjukkan bahwa nilai *R-square* ( $R^2$ ) untuk variabel tim kerja diperoleh sebesar 0,663, untuk variabel kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,999. Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 2 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu variabel tim kerja (M) yang dipengaruhi oleh *work climate* dan *employee competence*, dan variabel kinerja karyawan (Y) yang dipengaruhi oleh tim kerja (M).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh tim kerja sebesar 0,999 sedangkan 0,001 dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian. Untuk variabel tim kerja dapat dipengaruhi oleh *work climate* dan *employee competence* dengan nilai sebesar 0,663 sedangkan 0,337 dipengaruhi oleh variabel di luar penelitian yang dilakukan.

Adapun kriteria penilaian *R-Square* ( $R^2$ ) yaitu nilai 0,67 (dikategorikan baik), nilai 0,33 (dikategorikan moderat), nilai 0,19 (dikategorikan lemah). Dari tabel diatas menunjukkan bahwa variabel tim kerja dengan nilai *R-square* ( $R^2$ ) 0,663 yang berarti model baik karena  $> 0,67$ , dan variabel kinerja karyawan dengan nilai *R-Square* 0,999 yang berarti model baik karena  $> 0,67$ . Namun *R-*

*Square* ( $R^2$ ) bukanlah parameter absolute dalam mengukur ketepatan model prediksi.

### 4.3.3 Pengujian Hipotesis

Nilai koefisien path menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Nilai skors koefisien *path* pada *t-statistic* harus > dari t-tabel. T-tabel pada penelitian ini diperoleh dari *degree of freedom* (df) = jumlah sampel (n) – jumlah variabel penelitian yaitu  $81 - 4 = 77$ , dengan  $\alpha = 5\%$ . Berdasarkan rumus tersebut, didapatkan nilai t-tabel yaitu 1,96.

**Tabel 4.8**  
Hasil Uji Koefisien *Path*

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standart Deviations	T-Statistics	P-Values
<i>Work Climate</i> → Tim Kerja	-0,16	-0,15	0,08	2,06	0,04
<i>Employee Competence</i> → Tim Kerja	0,80	0,80	0,04	18,26	0,00
<i>Work Climate</i> → Kinerja Karyawan	-0,16	-0,15	0,08	2,06	0,04
<i>Employee Competence</i> → Kinerja Karyawan	0,79	0,79	0,05	17,29	0,00
Tim Kerja → Kinerja Karyawan	1,01	1,01	0,01	181,79	0,00

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

Berdasarkan hasil output PLS diperoleh hasil uji koefisien *path*, pada tabel 4.8 di atas menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis, antara lain:

1. Pengujian Hipotesis 1 (Pengaruh *work climate* terhadap tim kerja)

Pada tabel hasil uji koefisien *path* diatas, menunjukkan hubungan antara variabel *work climate* terhadap variabel tim kerja. Dimana nilai t hitung dari variabel tersebut sebesar 2,06, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $2,06 > 1,96$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis pertama yaitu *work climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tim kerja.

2. Pengujian Hipotesis 2 (Pengaruh *employee competence* terhadap tim kerja)

Pada tabel hasil uji koefisien *path* diatas menunjukkan hubungan antara variabel *employee competence* terhadap tim kerja. Dimana nilai t hitung dari variabel tersebut sebesar 18,26, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $18,26 > 1,96$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis kedua yaitu *employee competence* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap tim kerja.

3. Pengujian Hipotesis 3 (Pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan)

Pada tabel hasil uji koefisien *path* diatas, menunjukkan hubungan antara variabel *work climate* terhadap variabel kinerja karyawan. Dimana nilai t-hitung dari variabel tersebut sebesar 2,06, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $2,06 > 1,96$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis ketiga yaitu *work climate* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengujian Hipotesis 4 (Pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan)

Pada tabel hasil uji koefisien *path* diatas menunjukkan hubungan antara variabel *employee competence* terhadap variabel kinerja karyawan. Dimana nilai t-hitung dari variabel tersebut sebesar 17,29, hal ini menunjukkan bahwa nilai t-hitung atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $17,29 > 1,96$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis keempat yaitu *employee competence* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 5. Pengujian Hipotesis 5 (Pengaruh tim kerja terhadap kinerja karyawan)

Pada tabel hasil uji koefisien *path* diatas, menunjukkan hubungan antara variabel tim kerja terhadap variabel kinerja karyawan. Dimana nilai t hitung dari variabel tersebut sebesar 181,79, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $181,79 > 1,96$ . Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis keempat yaitu tim kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.3.4. Pengujian Mediasi dengan Bootstrapping

Pengujian mediasi dilakukan dengan melihat tabel output *bootstrapping* dibawah ini :

**Tabel 4.9**  
Hasil Uji *Specific Indirect Effect* (Bootstrapping)

Variabel	Original Sample	Sample Mean	Standard Deviation	T-Statistic	P-Values
Work Climate => Tim Kerja => Kinerja Karyawan	-0,17	-0,15	0,08	1,99	0,04
Employee Competence => Tim Kerja => Kinerja Karyawan	0,81	0,81	0,04	17,319	0,00

Sumber : Data PLS, yang diolah 2021

1. Pengujian hipotesis 6 (Pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi)

Berdasarkan tabel output PLS hasil uji *Spesific Indirect Effect* (Bootstrapping) di atas, menunjukkan adanya hubungan *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi. Dimana nilai t hitung dari variabel tersebut 1,99, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung/*T-Statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $1,99 > 1,96$ . Selain itu nilai *p-values* dari variabel tersebut adalah 0,04, dimana nilai *p-values* tidak boleh lebih dari *alpha* (0,05). Jadi nilai *p-values* < *alpha* yaitu sebesar  $0,04 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan (mediasi) pada variabel *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi.

2. Pengujian hipotesis 7 (Pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi)

Berdasarkan tabel output PLS hasil uji *Spesific Indirect Effect* (Bootstrapping) di atas, menunjukkan hubungan *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi. Dimana nilai t hitung dari variabel tersebut 17,319, hal ini menunjukkan bahwa nilai t hitung/*T-Statistic* atau *t-statistic* harus lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar  $17,319 > 1,96$ . Selain itu nilai *p-values* dari variabel tersebut adalah 0,00, dimana nilai *p-values* tidak boleh lebih dari *alpha* (0,05). Jadi nilai *p-values* < *alpha* yaitu sebesar  $0,00 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan (mediasi) pada variabel *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi.

#### 4.4. Pembahasan Hasil Analisis Data

##### 4.4.1 Pengaruh *Work Climate* terhadap Tim Kerja

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari pengaruh *work climate* terhadap tim kerja dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* yaitu sebesar 2,06. Dimana jika nilai *t-statistic* > *t-tabel* maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari *t-tabel* maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar daripada *t-tabel* yaitu  $2,06 > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan bahwa *work climate* **berpengaruh signifikan** terhadap tim kerja.

Adapun hasil penelitian ini, mendukung penelitian yang dilakukan oleh Vicente Gonza'lez Roma dan Lina Fortes-Ferreira (2009) bahwa *work climate* berpengaruh signifikan terhadap tim kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian dari Al Harethi (2014) mengenai pengaruh *work climate* terhadap tim kerja, dimana hasil tersebut mengemukakan bahwa sebuah iklim yang kondusif, produktif dan keluarga sangat penting untuk memperkuat ikatan antara perusahaan dan karyawan satu dengan karyawan lainnya.

Sebuah iklim kerja yang produktif mampu menjaga dan dapat memotivasi karyawan untuk saling bekerja bersama untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Dari rata-rata tanggapan responden yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten menunjukkan bahwa, selalu menghargai & menjaga hubungan baik antara karyawan satu dengan karyawan lainnya menjadi salah satu faktor atau indikator yang paling mendominasi iklim kerja ini. Jadi, jika sebuah iklim kerja yang berada di dalam DPU Kabupaten Klaten bisa saling menjalin hubungan baik,

maka dapat mempengaruhi tim kerja untuk menghasilkan pekerjaan secara bersama-samaddengan hasil yang baik.

#### **4.4.2 Pengaruh *Employee Competence* terhadap Tim Kerja**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengaruh *employee competence* terhadap tim kerja dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* yaitu sebesar 18,26. Dimana jika nilai *t-statistic* > dari t-tabel maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari t-tabel, maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar darit-tabel yaitu  $18,26 > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan bahwa *employee competence* **berpengaruh signifikan** terhadap tim kerja.

Adapun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andi Hendrawan (2018) bahwa *employee competence* berpengaruh terhadap tim kerja. Dalam penelitian tersebut, menurut Lester (2014) mengemukakan bahwa keberhasilan dari tim kerja dalam suatu pekerjaan lebih dominan ditentukan oleh tingkat kompetensi karyawan yang ada di perusahaan. Karena kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendasar pada seseorang dengan perilaku dan pada tugas pekerjaan.

Orang yang bekerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan dalam bekerja. Seperti halnya di lihat dari rata-rata responden penelitian yang dilakukan di DPU Kabupaten Klaten bahwa, kompetensi itu hal dasar yang harus dimiliki seorang karyawan agar dapat mengerjakan pekerjaan yang ada di perusahaan. Dalam bekerja, pegawai di DPU Kabupaten Klaten mengetahui target yang harus di capai, jika karyawan tersebut

mengetahui target dengan baik maka akan menghasilkan capaian yang baik pula, dan akan mempengaruhi tim kerja yang baik untuk mengerjakan suatu pekerjaan di perusahaan.

#### **4.4.3 Pengaruh *Work Climate* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dengan nilai *t*-statistic yaitu sebesar 17,29. Dimana jika nilai *t*-statistic > dari *t*-tabel maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t*-statistic lebih kecil dari *t*-tabel maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t*-statistic yang lebih besar daripada *t*-tabel yaitu  $17,29 > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan, bahwa *work climate* **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Adapun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yoeyoung Rahsel (2016) bahwa *work climate* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian juga dilakukan oleh Ulandari, Anjuman Zukhri & Kadek Rai Suwena (2014), mengemukakan bahwa iklim kerja itu seperti lingkungan kerja pada suatu kantor atau perusahaan sangat berpengaruh pada para karyawan. Suatu iklim kerja yang baik dapat meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya, jika suatu iklim kerja yang kurang baik (seperti lingkungan kerja yang tidak memadai) dapat menurunkan kinerja karyawan disuatu perusahaan sehingga hasil kinerja juga menurun.

Dari rata-rata tanggapan responden yang sudah ikut serta mengisi pernyataan dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa responden tersebut merasa nyaman dengan suasana yang ada di kantor DPU Kabupaten Klaten. Selain itu

yang menjadi rata-rata selanjutnya yaitu mereka (karyawan) sangat senang bekerja di Kantor tersebut, karena yang dilakukan karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan dan latar belakang pendidikan mereka masing-masing. Jadi mereka merasa nyaman, merasa mampu dalam mengerjakan pekerjaan. Maka dari itu iklim kerja dengan lingkungan yang nyaman dan memadai membuat hasil kinerja karyawan bisa meningkat, dengan kata lain iklim kerja yang ada dapat meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan tersebut.

#### **4.4.4 Pengaruh *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* yaitu sebesar 2,06. Dimana jika nilai *t-statistic* > dari *t-tabel* maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari *t-tabel*, maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar daripada *t-tabel* yaitu  $2,06 > 1,96$ . Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa *employee competence* **berpengaruh signifikan** terhadap kinerja karyawan.

Adapun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ekawati Nugraha Dewi (2017) bahwa kompetensi karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu penelitian yang mendukung juga dilakukan oleh Dinie Anisa Triastuti (2018), mengemukakan bahwa kompetensi sangat penting untuk dimiliki oleh karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan untuk mewujudkan kinerja dan hasil kerja yang baik dalam suatu perusahaan.

Dalam rata - rata tanggapan responden untuk variabel ini menunjukkan bahwa indikator atau pernyataan yang mendominasi atau yang paling tinggi yaitu dalam bekerja karyawan DPU Kabupaten Klaten tersebut mengetahui target yang harus dikerjakan atau yang harus dicapai. Selain itu di ikuti oleh indikator lain seperti karyawan terus meningkatkan ketrampilan dasar untuk meningkatkan kinerjanya pula. Jadi karyawan yang ada di Kantor DPU tersebut banyak yang sudah mengetahui target, mencapai target maupun meningkatkan ketrampilan dasar yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan menjadi lebih baik.

#### **4.4.5 Pengaruh Tim Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengaruh tim kerja terhadap kinerja karyawan, dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* yaitu sebesar 181,79. Dimana jika nilai *t-statistic* > t-tabel maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari t-tabel, maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar dari t-tabel yaitu  $181,79 > 1,96$ . Maka dapat disimpulkan, bahwa tim kerja **berpengaruh signifikan** terhadap tim kerja.

Adapun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Agustina Hanafi (2016) bahwa tim kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Agar suatu tim atau kelompok dapat berjalan secara efektif, setiap anggota tim kerja harus memiliki tugas maupun peranan masing-masing sehingga dapat dikoordinasikan dengan baik. Selain itu penelitian yang mendukung juga dilakukan oleh Riki Arizona (2017), penelitian ini juga mengemukakan bahwa tim kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Di DPU Kabupaten Klaten adanya tim kerja yang dapat dibentuk dengan baik dan dapat menyelesaikan tugas/peranan masing-masing dengan maksimal, maka juga akan menghasilkan hasil kinerja yang baik pula. Seperti halnya dengan rata-rata jawaban responden di kantor DPU Kabupaten Klaten yang mampu bekerja sama dengan sesama karyawan, selain itu juga karyawan tersebut memberikan kontribusi seperti tenaga dan pikiran untuk menyelesaikan tugas secara tim atau secara kerjasama.

#### **4.4.6 Pengaruh *Work Climate* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi, dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* dalam output *bootstrapping* yaitu sebesar 1,99. Dimana jika nilai *t-statistic* lebih besar dari *t-tabel* maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari *t-tabel* maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar daripada *t-tabel* yaitu  $1,99 > 1,96$ . Selain itu nilai *p-values* dari variabel tersebut adalah 0,04, dimana nilai *p-values* tidak boleh lebih dari *alpha* (0,05). Jadi nilai *p-values* < *alpha* yaitu sebesar  $0,04 < 0,05$ . Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat **pengaruh signifikan** pada variabel *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rianto dan Arief Purwanto (2020), bahwa *team work* berperan sebagai mediasi untuk variabel komitmen organisasi & iklim organisasi. Di lihat juga dari rata - rata

tanggapan responden di DPU Kabupaten Klaten terdapat tim kerja yang terbentuk karena pegawainya saling menjaga hubungan baik antar pegawai lainnya. Selain itu pegawai dikantor tersebut merasa nyaman dalam mengerjakan pekerjaan dan sudah sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Maka dari itu team work dapat memperkuat variabel iklim kerja dengan kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.

#### **4.4.7 Pengaruh *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh dari pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi, dapat dilihat dengan nilai *t-statistic* dalam output *bootstrapping* yaitu sebesar 17,319. Dimana jika nilai *t-statistic* > *t-tabel* maka hipotesis tersebut diterima, dan sebaliknya jika nilai *t-statistic* lebih kecil dari *t-tabel* maka hipotesis tersebut ditolak. Dalam hasil analisis ini diperoleh nilai *t-statistic* yang lebih besar daripada *t-tabel* yaitu  $17,319 > 1,96$ . Selain itu nilai *p-values* dari variabel tersebut adalah 0,00, dimana nilai *p-values* tidak boleh lebih dari *alpha* (0,05). Jadi nilai *p-values* < *alpha* yaitu sebesar  $0,00 < 0,05$ . Dapat disimpulkan, bahwa terdapat **pengaruh signifikan** pada variabel *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi.

Adapun hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Shintia Hotono dan Made (2017), yang menyatakan bahwa ada pengaruh kerjasama tim sebagai mediasi yang signifikan dalam hubungan antara kompetensi karyawan dan kinerja. Seperti dari rata - rata tanggapan responden di

DPU Kab. Klaten yang sudah mempunyai kompetensi atau keahlian masing-masing untuk mengerjakan pekerjaan secara individu maupun kelompok/tim. Hubungan antara bawahan dan atasan juga baik jadi bisa lebih mudah dalam pelaksanaan kegiatan/pekerjaan. Sehingga teamwork juga bisa memperkuat variabel kompetensi karyawan dan kinerja karyawan di kantor tersebut. Dengan adanya tim kerja yang baik, maka di dalamnya pasti terdapat karyawan-karyawan dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki masing-masing karyawan.

## BAB V PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa “*work climate* berpengaruh signifikan terhadap tim kerja” terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis data yang ditunjukkan pada koefisien jalur, yakni nilai *t-statistic* sebesar 2,06. Nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $2,06 > 1,96$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi iklim kerja/*work climate* yang kondusif maka semakin tinggi pula terbentuknya tim kerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.
2. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa “*employee competence* berpengaruh signifikan terhadap tim kerja” terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada koefisien jalur yakni nilai *t-statistik* sebesar 18,26 mengingat nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $18,26 > 1,96$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *employee competence* / kompetensi yang dimiliki karyawan maka akan semakin tinggi untuk terciptanya tim kerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.
3. Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa “*work climate* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada koefisien jalur, yakni nilai *t-statistik* sebesar 17,29 mengingat nilai tersebut lebih besar dari

1,96 ( $17,29 > 1,96$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *work climate* / iklim kerja yang kondusif maka akan semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.

4. Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa “*employee competence* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan” terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada koefisien jalur yaitu nilai *t-statistik* sebesar 2,06 mengingat nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $2,06 > 1,96$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi *employee competence* / kompetensi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.
5. Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa “tim kerja berpengaruh signifikan terhadap tim kerja” terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis, yang ditunjukkan pada koefisien jalur yaitu nilai *t-statistic* sebesar 181,79. Nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $181,79 > 1,96$ ). Dengan demikian dapat disimpulkan, bahwa semakin tinggi tim kerja yang terbentuk dalam perusahaan maka semakin tinggi pula hasil kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.
6. Hipotesis keenam yang menyatakan bahwa “terdapat pengaruh *work climate* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi”, terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada output bootstrapping yakni nilai *t-statistic* sebesar 1,99 mengingat nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $1,99 > 1,96$ ). Selain itu nilai *p-values* juga lebih kecil dari nilai *alpha*, yakni  $0,04 < 0,05$ . Dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa tim kerja dapat memediasi variabel *work climate* dan kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.

7. Hipotesis ketujuh yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh *employee competence* terhadap kinerja karyawan dengan tim kerja sebagai variabel mediasi, terbukti kebenarannya. Hal ini berdasarkan hasil analisis yang ditunjukkan pada output bootstrapping yakni nilai t-statistic sebesar 17,31 mengingat nilai tersebut lebih besar dari 1,96 ( $17,31 > 1,96$ ). Selain itu nilai *p-values* juga lebih kecil dari nilai *alpha*, yakni  $0,00 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tim kerja dapat memediasi variabel *employee competence* dan kinerja karyawan di DPU Kabupaten Klaten.

## 5.2 Keterbatasan Penelitian

Dalam penyusunan penelitian ini telah dirancang dan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, namun penulis masih merasa bahwa dalam penelitian ini masih terdapat beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya menguji variabel *work climate*, *employee competence* dan tim kerja terhadap kinerja karyawan. Masih ada kemungkinan beberapa faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Ruang lingkup dalam penelitian ini terbatas yaitu hanya pada karyawan di DPU Kabupaten Klaten. Sehingga, untuk mendapatkan kesimpulan yang bersifat secara umum maka perlu dilakukan penelitian yang lebih luas dengan memperluas obyek penelitian yang akan dilakukan.
3. Keterbatasan lainnya juga terdapat pada alat pengolahan data SEM dengan menggunakan parameter PLS (Smart PLS v 3.2.7) kategori student yang

diperoleh secara free, dimana mempunyai kelemahan yang hanya mampu mengolah data maksimal 100 data responden.

### **5.3 Saran**

#### **1. Bagi Perusahaan (DPU Kabupaten Klaten)**

- a. Dari hasil penelitian saya di DPU Kabupaten Klaten, sebaiknya lebih diperhatikan kembali untuk keterbukaan antara atasan dan bawahan agar tidak terjadi miss komunikasi dan akan memudahkan pelaksanaan pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai di kantor ini. Karena, apabila hubungan atasan dan bawahan berjalan dengan baik dan harmonis maka akan menghasilkan perusahaan menjadi lebih baik.
- b. Untuk meningkatkan kinerja karyawan sebaiknya perusahaan lebih memperhatikan kompetensi yang dimiliki oleh karyawan satu dengan karyawan lainnya. Seperti karyawan harus terus meningkatkan keterampilan dasarnya agar kinerjanya jauh lebih baik dan meningkat. Karena kompetensi juga hal yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan di DPU Kabupaten Klaten.
- c. Selain itu, menurut hasil dari tanggapan responden DPU Kabupaten Klaten karyawan harus lebih memperhatikan rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Jadi tim kerja yang terbentuk harus lebih memahami karyawan satu dengan karyawan lainnya agar pekerjaan tidak terhambat oleh satu karyawan hanya karena karyawan tersebut mengalami kesulitan dalam pekerjaannya. Untuk karyawan yang mengalami kesulitan juga harus bertanya

kepada karyawan yang lebih bisa dan meminta untuk di bantu kesulitan tersebut. Hal ini bertujuan agar pekerjaan berjalan dengan lancar dan menghasilkan hasil yang baik untuk perusahaan.

## **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

- a. Bagi penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperluas penelitian dengan baik dari variabel, populasi maupun segi wilayah. Karena, menganalisis kinerja karyawan tentunya masih terdapat banyak faktor pendukung lainnya serta masih banyak teori lain yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.
- b. Diharapkan untuk melakukan penelitian pada perusahaan sejenis, tetapi dengan skala besar. Dengan tujuan untuk mengetahui apakah *work climate*, *employee competence* dan tim kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan berlaku pula bagi perusahaan yang berskala besar atau tidak.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, & Jogiyanto. (2015). *Partial Least Square (PLS)*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Al Harethi, A. S. (2014). Perceived work climate and employee performance in Public Security Organization in the UAE. *Transforming Government: People, Process and Policy*. Emerald Group Publishing Limited 1750-6166 DOI 10.1108/TG-03-2012-000, 17(3) : 410-424.
- Alzghoul, A., Elrehail, H., & Lawrence, O. (2017). Knowledge Management, Workplace Climate, Creativity and Performance: The Role of Authentic Leadership. *Journal of Workplace Learning*, <https://doi.org/10.1108/JW, 12>.
- Arizona, R. (2017). Peran Teamwork dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT. Asuransi Sinarmas Cabang Malang. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 20(1).
- Fauzi, F., & Siregar, M. H. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Kinerja Karyawan Terhadap Pengembangan Karir di Perusahaan Konstruksi. *Journal of Entrepreneurship, Management, and Industry*, 2(1): 9-21.
- Ferdinand, A. (2014). Metode Penelitian Manajemen. In A. Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 (7th ed)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gonza'lez-Roma', V., Fortes-Ferreira, L., & M.Peiro, J. (2009). Team climate, climate strength and team performance. A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2009) *The British Psychological Society*, 82:511-536.
- Gultom, D. F., Wati, W., Sinaga, J., & Putri, D. A. (2019). Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perkebunan Nusantara II (Tanjung Morawa Medan) Produksi Kelapa Sawit. *Jurnal Manajemen p-ISSN : 2301-6256 e-ISSN : 2615-1928*, 5(1).
- Hafid, H. (2018). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada SAMSAT Polewali Mandar. *DeReMa Jurnal Manajemen* 13(2).
- Hanafi, A. (2016). The Influence of Competence and Teamwork ono Employee's Performance of Agriculture, Crops and Holticulture Service, South Sumatera Province. *Jurnal Manajemen & Bisnis Sriwijaya*, 14(2)
- Hotono, S., & Subudi, M. (2017). Efek Mediasi Kerjasama Tim dalam Hubungan Antara Kompetensi Karyawan dan Kinerja. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, ISSN: 2337-3067, 1673-1700.
- Hendrawan, A., Yulianeu, A., & Cahyandi, K. (2018). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Tim. *journal of management Review ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X*, 2(1): 143-150.
- Lawasi, E. S., & Triatmanto, B. (2017). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 5(1).
- Mailisa, Y., Hendri, M. I., & Fauzan, R. (2016). Pengaruh Iklim Organisasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Dampaknya Pada Kinerja Pegawai DISPERINDAGKOP dan UKM Kota Pontianak. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Kewirausahaan*, 5(3): 198 - 215.

- Marpaung, M. (2014). Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta. *Jurnal Ilmiah WIDYA ISSN 2337-6686 ISSN-L 2338-3321*, 2(1) : 33-40.
- Muduli, A. (2015). High Performance Work System, HRD Climate and Organisational Performance: An Empirical Study. *European Journal of Training and Development*, 39.
- Peters, M., & Zelewski, S. (2007). Penugasan Karyawan ke Tempat Kerja sedang dipertimbangkan Kompetensi Karyawan dan Preferensi. *Berita Riset Manajemen*, 30(2): 84-99.
- Purwito, D., Rachmawati, & Sutawa. (2016). Efektivitas Kinerja Pegawai dan Kualitas Pelayanan dalam Perspektif Iklim Organisasi dan Lingkungan Kerja pada Kantor BAPPEDA Kabupaten Ngawi. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi P-ISSN 1858-165X E-ISSN 2528-7672*, 11(2).
- Rianto, & Purwanto, A. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Perawat serta Peran Teamwork Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada RSUD Dr. Saiful Anwar Kota Malang). *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6 (2).
- Sagita, D. A. (2016). Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara* 13(4): 337-342.
- (2006). *Research Methods for Business*. In U. Sekaran. Jakarta: Salemba Empat.
- (2017). In U. Sekaran, & R. Bougie, *Metode Penelitian untuk Bisnis* (p. 53). Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, A. A. (2018). Pengaruh Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Organisasi pada Organisasi Pusat Studi Islam Mahasiswa Universitas Mulawarman. *ejournal.psiologi.fisip-unmul.ac.id, ISSN 2477-2674 (online), ISSN 2477-2666 (cetak)* : 535-546.

- Sudhakar, G. P., Farooq, A., & Patnaik, S. (2011). Soft Factors Affecting the Performance of Software Development Teams. *Team Performance Management* 4 DOI 10.1108/13527591111143718, 17(3):187-205.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian dan Pengembangan (Research and Development/R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Suyitno. (2017). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan dan Disiplin Terhadap Kinerja dari Karyawan di Kantor Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Perencanaan Papua Barat. *Asian Social Science, ISSN 1911-2017 E-ISSN 1911-2025, 13(5)*.
- Tarigan, H., Salim, U., Troena, E. A., & Setiawan, M. (2012). Pengetahuan Individu dan Pengembangan Kerja Tim Berpengaruh Terhadap Kinerja Perusahaan di Kawasan Industri MM2100 Cikarang, Bekasi. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 14(1), 23-42*.
- Triastuti, D. A. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Bank BJB Cabang Tasikmalaya. *journal of management Review, ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X 2(1):151-160*.
- Ulandari, L. D., Zukhri, A., & Suwena, K. R. (2014). Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Diva Elektronika Singaraja Tahun 2013. *Jurnal Ekonomi 4(1)*.
- Willy, A., & Jogiyanto, H. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Yuniasih, Y., & Herdiana, H. (2017). Pengaruh Kompetensi Individu, Komitmen Organisasi dan Iklim Organisasi pada Kinerja Dosen. *Jurnal Ekonomi Manajemen, ISSN 2477-2275 (Print), 3(1): 28-34*.



**Lampiran 2**  
**Kuisisioner Penelitian**

**KUISISIONER PENELITIAN**

**PENGARUH *WORK CLIMATE* DAN *EMPLOYEE COMPETENCE***  
**TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN TIM KERJA SEBAGAI**  
**VARIABEL MEDIASI**

(Studi kasus pada Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Klaten)

Dengan Hormat,

Saya Triwiningsih, Mahasiswa Jurusan Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta saat ini sedang mengerjakan tugas akhir kuliah. Kuisisioner ini ditunjukkan untuk membantu pengumpulan data penelitian guna penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh *Work Climate* dan *Employee Competence* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi” yang merupakan salah satu syarat bagi peneliti untuk dapat menyelesaikan program Studi S1 Manajemen Bisnis Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

Saya sangat mengharapkan agar kuisisioner penelitian ini diisi dengan benar dan lengkap sesuai dengan kondisi yang sebenarnya. Jawaban dari Bapak/Ibu/Saudara/I sangat berguna untuk penelitian saya, dan kerahasiaan data akan saya jaga dengan hati-hati. Atas ketersediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara/I untuk mengisi kuisisioner, ini saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Triwiningsih  
175211014

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama Lengkap : .....

Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan

Status :  Menikah  Belum

Alamat : .....

Pendidikan Terakhir :  SD /  SMP /  SMA /  
 D3 /  S1 /  S2 /  S3

**PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER**

1. Mohon isi terlebih dahulu identitas Anda.
2. Bacalah baik-baik pernyataan dan pilihlah satu jawaban yang menurut anda benar dengan cara memberi tanda centang (  $\checkmark$  ) pada pilihan yang tersedia, isilah keadaan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Keterangan, jika jawaban semakin mendekati angka 10 maka jawaban tersebut sangat setuju. Sebaliknya, jika jawaban semakin mendekati angka 1 maka jawaban tersebut tidak setuju.
3. Jawaban dari pernyataan anda tidak ada yang salah, hanya untuk memudahkan hasil pengujian nanti, maka saya mohon untuk mengisi kuesioner dengan lengkap. Kerahasiaan jawaban anda akan saya jamin sepenuhnya.





### Lampiran 3 Rekapan Data Kuesioner

#### *Work Climate*

No. Responden	IK1	IK2	IK3	IK4	IK5
1	9	10	10	8	9
2	10	9	8	8	10
3	9	8	7	8	9
4	7	8	9	8	9
5	7	9	6	8	8
6	9	7	7	8	9
7	8	7	8	7	7
8	9	8	7	6	7
9	8	9	9	7	9
10	7	6	7	6	7
11	6	9	8	5	6
12	8	9	8	7	8
13	9	8	7	7	8
14	7	10	9	7	5
15	10	8	8	7	8
16	6	6	7	6	7
17	7	8	9	8	7
18	9	9	10	10	8
19	6	10	10	8	9
20	8	8	7	7	9
21	8	10	8	9	8
22	8	7	9	7	8
23	10	8	9	9	8
24	8	9	7	8	7
25	8	7	6	7	6
26	7	8	7	6	7
27	7	8	8	7	7
28	9	9	8	10	8
29	5	8	8	6	7
30	7	8	8	6	9
31	5	6	8	7	8
32	8	9	8	8	8
33	7	7	8	9	8
34	8	6	7	6	8
35	7	9	8	7	8
36	9	9	8	10	8

37	7	7	8	6	7
38	7	6	6	5	6
39	7	7	5	6	6
40	5	6	6	6	7
41	8	10	8	8	9
42	7	6	7	5	5
43	8	7	8	7	7
44	8	9	8	7	8
45	8	8	8	8	7
46	8	8	8	5	7
47	8	8	8	5	7
48	4	6	5	4	3
49	7	8	7	7	7
50	8	9	7	8	7
51	9	8	6	6	7
52	8	8	8	9	8
53	7	9	6	5	6
54	7	6	6	5	6
55	9	10	10	9	9
56	8	9	8	9	8
57	8	10	10	8	9
58	6	8	6	5	6
59	7	7	6	5	6
60	9	9	10	9	9
61	10	10	10	8	9
62	8	10	7	8	7
63	8	8	9	7	10
64	10	10	10	7	7
65	9	10	5	8	9
66	10	10	10	10	10
67	7	9	7	8	6
68	8	9	9	8	8
69	7	4	5	6	8
70	9	10	9	8	9
71	5	9	7	7	6
72	4	9	6	7	7
73	3	3	4	3	5
74	10	10	10	9	10
75	8	10	10	10	10
76	10	10	10	10	10
77	8	9	8	8	9

78	6	5	7	7	7
79	7	7	7	7	7
80	6	7	8	6	6
81	8	9	6	8	9

*Employee Competence*

No. Responden	KP1	KP2	KP3
1	9	10	10
2	9	10	9
3	10	10	10
4	9	8	8
5	8	7	8
6	8	8	8
7	8	7	8
8	9	8	8
9	9	8	8
10	6	6	7
11	7	7	7
12	8	8	9
13	8	8	5
14	8	8	8
15	8	8	8
16	7	6	7
17	7	7	8
18	9	9	9
19	9	10	10
20	9	9	8
21	9	8	8
22	4	7	9
23	10	10	10
24	8	9	9
25	6	5	8
26	7	6	6
27	6	8	7
28	10	10	10
29	7	6	6
30	8	4	7
31	7	8	6
32	7	4	6
33	8	9	8

34	7	7	6
35	7	9	7
36	10	10	10
37	8	8	6
38	5	6	7
39	6	7	7
40	7	5	5
41	8	10	8
42	5	6	6
43	8	8	7
44	8	9	9
45	8	9	9
46	9	9	8
47	10	10	8
48	8	5	7
49	8	6	5
50	9	9	8
51	5	6	6
52	8	8	8
53	9	9	9
54	8	7	3
55	7	8	7
56	5	6	5
57	8	9	8
58	9	9	9
59	8	9	7
60	9	6	8
61	9	5	6
62	8	8	7
63	7	7	7
64	9	7	7
65	7	6	6
66	7	8	7
67	9	8	7
68	9	9	9
69	9	7	6
70	10	10	7
71	8	8	6
72	8	7	4
73	7	5	4
74	4	6	5

75	7	8	7
76	6	6	7
77	9	7	7
78	9	8	8
79	19	7	8
80	5	5	5
81	9	10	10

## Tim Kerja

No. Responden	TK1	TK2	TK3	TK4	TK5
1	10	10	9	10	9
2	10	10	8	8	8
3	8	7	8	9	8
4	7	8	8	9	10
5	6	9	8	7	7
6	8	9	8	8	7
7	8	8	7	8	7
8	8	9	7	7	8
9	8	9	8	9	9
10	6	7	6	6	6
11	7	7	7	7	7
12	8	9	8	8	8
13	9	7	8	7	7
14	8	8	8	8	8
15	7	9	8	9	10
16	5	7	8	7	7
17	8	7	6	7	7
18	9	9	9	9	8
19	10	10	8	8	7
20	7	9	8	7	8
21	8	8	9	7	9
22	8	8	6	6	7
23	8	10	8	10	9
24	7	8	8	7	8
25	7	7	6	5	6
26	6	7	7	7	8
27	7	6	7	7	5
28	10	8	8	9	10
29	6	9	7	9	6
30	6	7	4	7	8
31	7	6	8	6	6

32	7	5	5	6	7
33	9	9	8	7	8
34	7	7	8	7	7
35	8	8	9	9	7
36	8	10	9	8	9
37	6	7	6	7	7
38	7	6	7	6	6
39	5	6	7	7	7
40	7	6	7	7	6
41	7	10	10	8	7
42	7	6	7	8	6
43	7	8	7	7	8
44	9	8	8	7	9
45	8	8	7	8	5
46	7	7	7	8	7
47	10	10	9	9	8
48	8	7	5	8	7
49	7	8	8	7	7
50	8	6	7	6	7
51	6	6	6	6	7
52	8	8	7	8	7
53	9	9	9	10	9
54	7	7	10	10	7
55	7	7	5	6	6
56	6	6	6	7	7
57	8	8	8	9	8
58	9	9	8	9	8
59	8	8	8	7	9
60	7	7	8	9	9
61	7	7	8	8	9
62	7	7	8	7	7
63	7	7	7	7	6
64	9	7	7	7	7
65	7	7	7	8	7
66	8	7	8	8	8
67	7	8	7	7	7
68	9	9	8	9	9
69	6	7	8	9	7
70	8	9	8	8	9
71	7	6	7	7	8
72	7	7	7	8	7

73	6	5	7	7	6
74	5	5	3	5	5
75	7	8	8	8	8
76	7	6	7	6	6
77	7	8	7	6	5
78	9	8	8	9	8
79	8	6	6	9	8
80	6	5	6	5	6
81	9	9	10	8	10

### Kinerja Karyawan

No. Responden	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
1	10	10	9	10	9
2	10	10	8	8	8
3	10	10	10	10	10
4	7	9	8	9	10
5	6	9	8	7	7
6	8	9	8	8	7
7	8	8	7	8	7
8	8	9	7	7	8
9	8	9	8	9	9
10	6	7	6	6	6
11	7	7	7	7	7
12	8	9	8	8	8
13	8	7	8	7	7
14	8	8	8	8	8
15	7	9	8	9	10
16	4	7	8	7	7
17	8	8	7	8	7
18	9	9	8	9	7
19	10	10	8	8	9
20	7	9	8	8	9
21	8	8	9	9	9
22	8	8	7	6	9
23	10	10	8	10	9
24	8	8	8	8	8
25	7	8	7	8	7
26	8	7	6	8	6
27	7	8	7	7	6
28	10	10	10	10	10
29	7	8	8	6	7

30	6	7	6	7	8
31	8	7	8	6	7
32	7	7	5	6	7
33	9	9	8	8	8
34	7	9	8	7	7
35	8	8	9	9	10
36	10	10	9	10	9
37	7	7	6	8	7
38	7	6	8	6	7
39	3	8	7	7	8
40	7	6	8	8	6
41	8	10	10	8	9
42	6	7	7	9	8
43	8	8	7	7	8
44	9	9	9	9	9
45	8	8	7	8	5
46	7	7	7	8	7
47	10	10	9	9	8
48	8	7	5	8	7
49	7	8	8	7	7
50	8	6	7	6	7
51	6	6	6	6	7
52	8	8	7	8	7
53	9	9	9	10	9
54	7	7	10	10	7
55	7	7	5	6	6
56	6	6	6	7	7
57	8	8	8	9	8
58	9	9	8	9	8
59	8	8	8	7	8
60	7	7	8	9	9
61	7	7	8	8	9
62	7	7	8	7	7
63	7	7	7	7	6
64	9	7	7	7	7
65	7	7	7	8	7
66	8	7	8	8	8
67	7	8	7	7	7
68	9	9	8	9	9
69	6	7	8	9	7
70	8	9	8	8	9

71	7	6	7	7	8
72	7	7	7	8	7
73	6	5	7	7	6
74	5	5	3	5	5
75	7	8	8	8	8
76	7	6	7	6	6
77	7	8	7	6	5
78	9	8	8	9	8
79	8	6	6	9	8
80	6	5	6	5	6
81	9	9	10	8	10

## Lampiran 4 Hasil Output PLS

### Tampilan Data Awal

Generate Data Groups Clear Data Groups

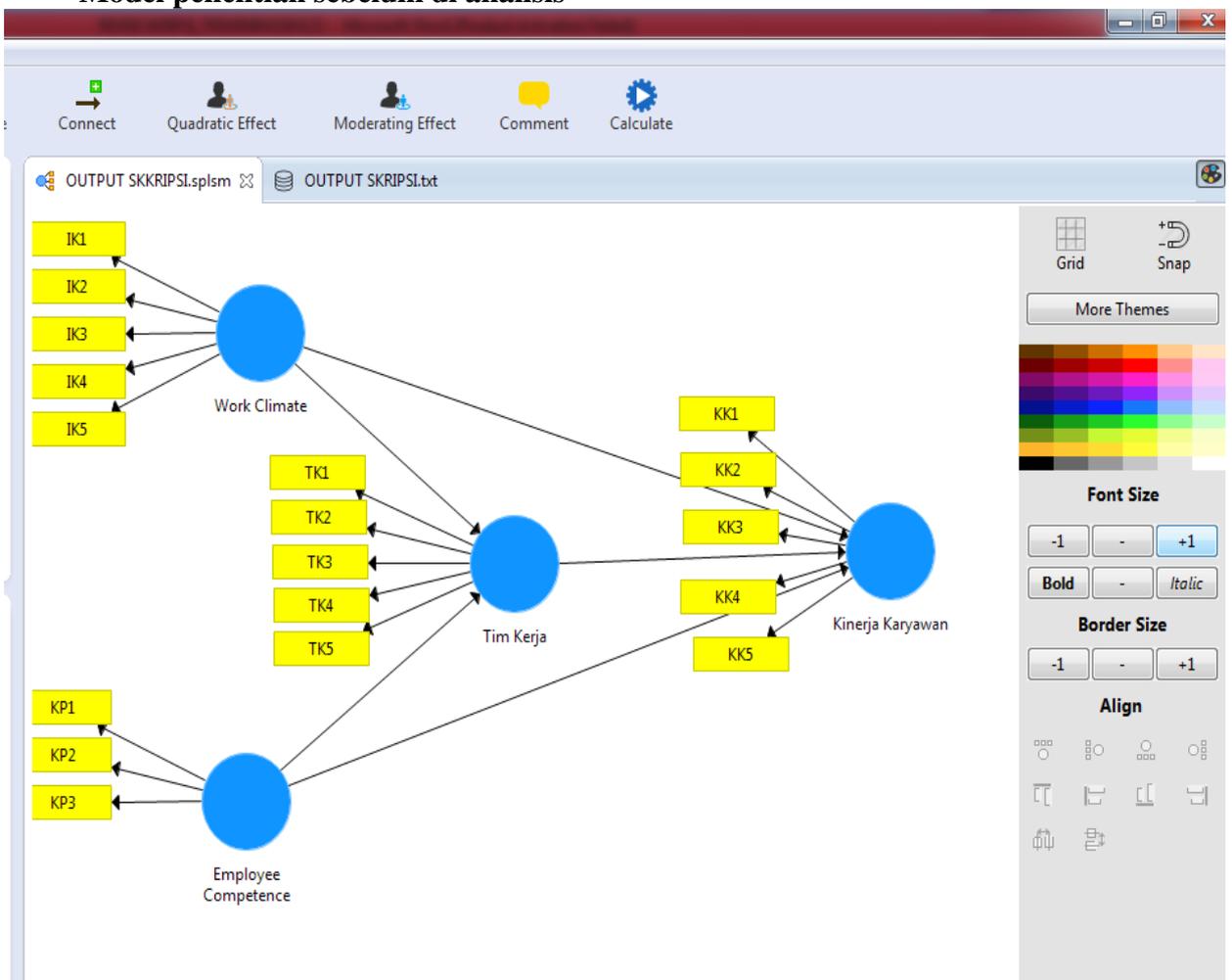
OUTPUT SKKRIPSI.splsm OUTPUT SKKRIPSI.txt

Delimiter: [Semicolon](#) Encoding: UTF-8 Re-Analyze Open External  
 Value Quote Character: [None](#) Sample size: 81  
 Number Format: [US \(example: 1.000.23\)](#) Indicators: 20  
 Missing Value Marker: [None](#) Missing Values: 0

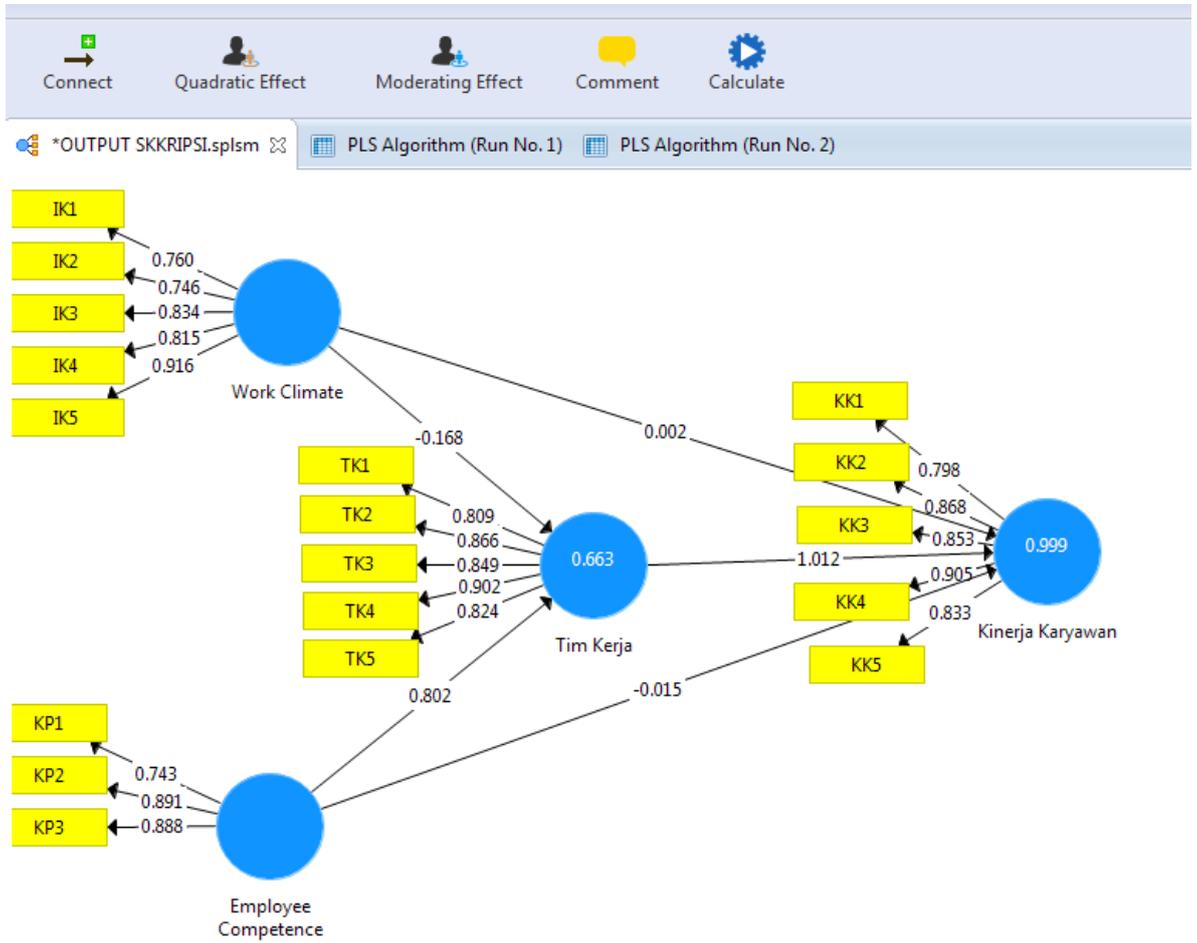
Indicators: Indicator Correlations Raw File Copy to Clipboard

	N...	Mi...	Mean	Median	Min	Max	Standard Devia...	Excess Kurtosis	Skewness
IK1	1	0	7.642	8.000	3.000	10.000	1.687	0.323	-0.690
IK2	2	0	8.593	9.000	3.000	10.000	1.430	2.881	-1.495
IK3	3	0	7.840	8.000	4.000	10.000	1.551	-0.831	-0.252
IK4	4	0	7.173	7.000	3.000	10.000	1.585	-0.418	-0.271
IK5	5	0	7.679	8.000	3.000	10.000	1.538	-0.047	-0.542
KP1	6	0	7.926	8.000	3.000	19.000	1.974	11.417	1.656
KP2	7	0	7.617	8.000	3.000	10.000	1.809	-0.300	-0.620
KP3	8	0	7.296	7.000	3.000	10.000	1.739	-0.115	-0.454
KP4	9	0	7.420	7.000	3.000	10.000	1.350	0.453	-0.255
KP5	10	0	7.395	7.000	5.000	10.000	1.193	-0.444	0.121
TK1	11	0	7.469	7.000	3.000	10.000	1.475	1.000	-0.527
TK2	12	0	7.704	8.000	3.000	10.000	1.452	0.230	-0.452
TK3	13	0	7.395	8.000	3.000	10.000	1.411	1.373	-0.789
TK4	14	0	7.630	8.000	3.000	10.000	1.374	0.444	-0.378
TK5	15	0	7.457	7.000	3.000	10.000	1.352	0.474	-0.304
KK1	16	0	7.469	7.000	3.000	10.000	1.475	1.000	-0.527

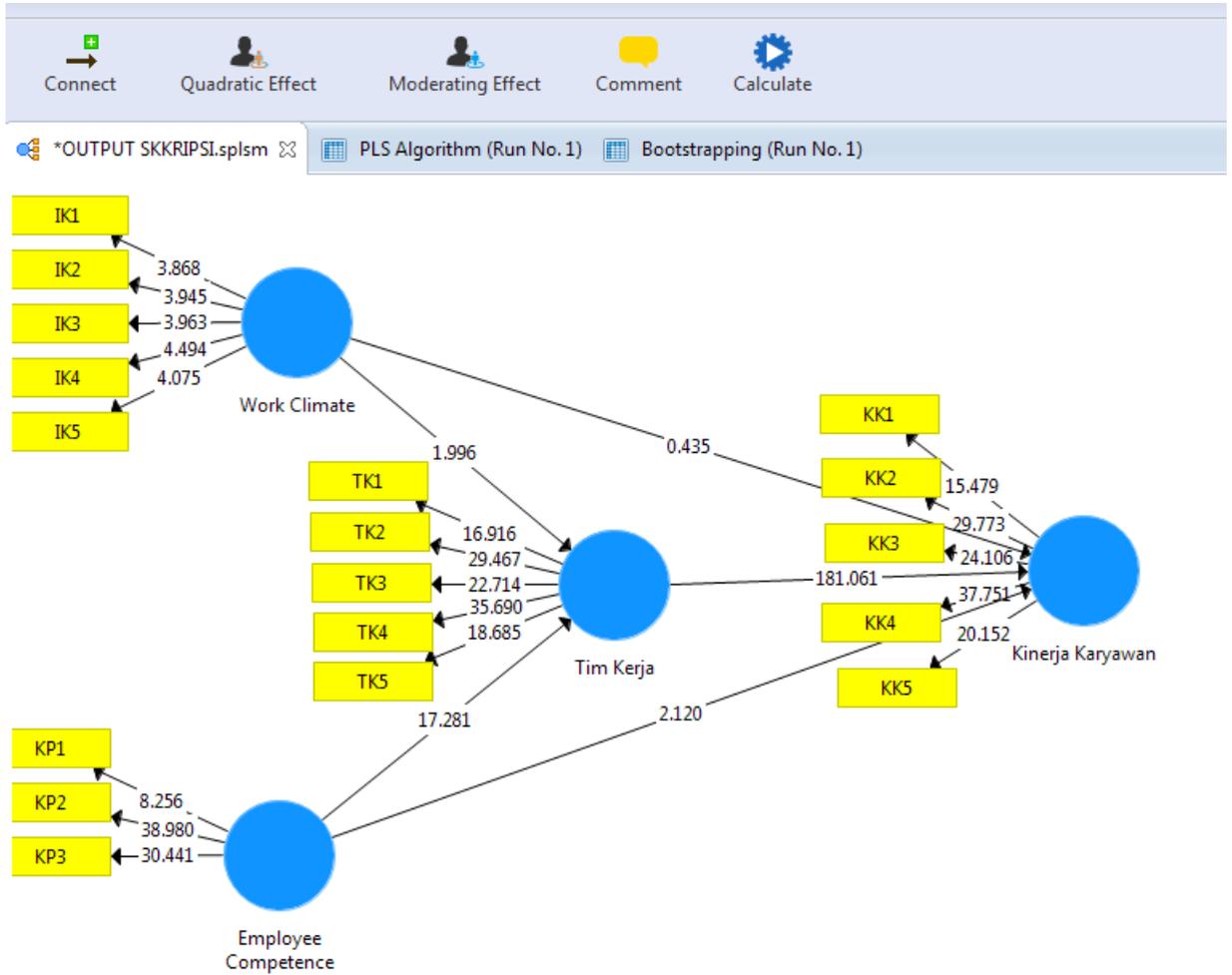
## Model penelitian sebelum di analisis



### Model Hasil Perhitungan PLS Algorithm



**Model Hasil Perhitungan *Bootstrapping***



### Hasil Uji *Outer Loadings*

 Increase Decimals    
  Decrease Decimals    
  Export to Excel    
  Export to Web    
  Export to R

 OUTPUT SKKRIPSI.splsm    
 PLS Algorithm (Run No. 1)

#### Outer Loadings

Matrix	Employee Co...	Kinerja Karyaw...	Tim Kerja	Work Climate
IK1				0.760
IK2				0.746
IK3				0.834
IK4				0.815
IK5				0.916

 Increase Decimals    
  Decrease Decimals    
  Export to Excel    
  Export to Web    
  Export to R

 OUTPUT SKKRIPSI.splsm    
 PLS Algorithm (Run No. 1)

#### Outer Loadings

Matrix	Employee Competence	Kinerja Karyawan	Tim Kerja	Work Climate
KK1		0.798		
KK2		0.868		
KK3		0.853		
KK4		0.905		
KK5		0.833		
KP1	0.743			
KP2	0.891			
KP3	0.888			

 Increase Decimals    
  Decrease Decimals    
  Export to Excel    
  Export to Web    
  Export to R

 OUTPUT SKKRIPSI.splsm    
  PLS Algorithm (Run No. 1)

### Outer Loadings

Matrix				
	Employee Competence	Kinerja Karyawan	Tim Kerja	Work Climate
KK3		0.853		
KK4		0.905		
KK5		0.833		
KP1	0.743			
KP2	0.891			
KP3	0.888			
TK1			0.809	
TK5			0.824	
TK3			0.849	
TK2			0.866	
TK4			0.902	

### Hasil Uji Construct Reliability and Validity

Increase Decimals   
 Decrease Decimals   
 Export to Excel   
 Export to Web   
 Export to R

OUTPUT SKKRIPSI.splsm    PLS Algorithm (Run No. 1)

#### Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted ...	Copy to Clipboard:	Excel Format	R Format
	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)			
Employee Competence	0.794	0.807	0.880	0.711			
Work Climate	0.886	1.084	0.909	0.666			
Tim Kerja	0.904	0.906	0.929	0.724			
Kinerja Karyawan	0.905	0.907	0.930	0.726			

### Hasil Uji R-Square

Increase Decimals   
 Decrease Decimals   
 Export to Excel   
 Export to Web   
 Export to R

OUTPUT SKKRIPSI.splsm    PLS Algorithm (Run No. 1)

#### R Square

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0.999	0.999
Tim Kerja	0.663	0.655

### Hasil Uji Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Devia...	T Statistics ( O/...	P Values
Employee Competence -> Kinerja Karyawan	0.796	0.797	0.049	16.413	0.000
Employee Competence -> Tim Kerja	0.802	0.803	0.046	17.281	0.000
Tim Kerja -> Kinerja Karyawan	1.012	1.014	0.006	181.061	0.000
Work Climate -> Kinerja Karyawan	-0.168	-0.151	0.084	1.998	0.046
Work Climate -> Tim Kerja	-0.168	-0.150	0.084	1.996	0.047

### Hasil Pengaruh Mediasi dengan Bootstrapping

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (...)	T Statistics ( O/...	P Values
Employee Competence -> Tim Kerja -> Kinerja Karyawan	0.811	0.814	0.047	17.319	0.000
Work Climate -> Tim Kerja -> Kinerja Karyawan	-0.170	-0.152	0.085	1.992	0.047

**Lampiran 5**  
**Surat - Surat Penelitian**

**SURAT PERNYATAAN TELAH MELAKUKAN PENELITIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini:

NAMA : TRIWININGSIH  
NIM : 175211014  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN BISNIS SYARIAH  
FAKULTAS : EKONOMI DAN BISNIS ISLAM

Terkait skripsi berjudul “**Pengaruh *Work Climate* dan *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja sebagai Variabel Mediasi**”.

Dengan ini saya menyatakan bahwa saya benar-benar telah melakukan penelitian dan pengambilan data dari pegawai kantor DPU Kabupaten Klaten. Apabila di kemudian hari diketahui bahwa skripsi ini menggunakan data yang tidak sesuai dengan data sebenarnya, saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Demikian surat ini dibuat sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Surakarta, 04 Maret 2020



Triwiningsih

---

## Surat Ijin Penelitian



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SURAKARTA  
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
 Jl. Pandawa Puloangan, Kartasura, Sukoharjo Telp (0271) 781618 Fax. (0271) 782774  
 Website : [www.iain-surakarta.ac.id](http://www.iain-surakarta.ac.id) Email : [info@iain-surakarta.ac.id](mailto:info@iain-surakarta.ac.id)

Nomor : B-3721/In.10/F.IV.1/TL.00/10/2020 Sukoharjo, 13 Oktober 2020  
 Lamp. :  
 Hal : Permohonan Izin Penelitian

Kepada Yth.  
 Kepala: BAPPEDA Kabupaten Klaten  
 di-  
 Tempat

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

Yang bertandatangan di bawah ini Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta memohon izin penelitian atas :

Nama : TRIWININGSIH  
 NIM : 175211014  
 Program Studi : Manajemen Bisnis Syariah  
 Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam  
 Judul Penelitian : Pengaruh Iklim Kerja dan Kompetensi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja Sebagai Variabel Mediasi  
 Waktu : 1 (satu) bulan sejak surat permohonan ini dikeluarkan

Demikian, atas bantuan dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

a.n. Dekan,  
 Wakil Dekan Bidang Akademik  
 dan Kelembagaan



Dr. Awan Kostrad Diharjo, S.E. M.Ag  
 NIP. 19651225200003 1 001

## Surat Ijin Penelitian



PEMERINTAH KABUPATEN KLATEN  
BADAN PERENCANAAN PEMBANGUNAN DAERAH  
(BAPPEDA)

Jl. Pemuda No. 294 Gedung Pemda II Lt. 2 Telp. (0272)3210146 Psw 314-318 Faks 328730  
KLATEN 57424

Nomor : 073/195/12/28  
Lampiran : -  
Perihal : *Permohonan Ijin Penelitian*

Klaten, 07 Desember 2020  
Kepada Yth.  
DPU-PR Kabupaten Klaten  
Di -

**KLATEN**

Menunjuk Surat dari Ka. BPM D Prop. Jateng No. 070/2396/09.12/2020 Tgl. 23 November 2020 Permohonan Ijin Penelitian, dengan hormat kami beritahukan bahwa di Wilayah/Instansi Saudara akan dilaksanakan Penelitian oleh:

Nama : Triwiningsih  
Alamat : Kayumas Rt/Rw 015/005, Kayumas, Jatinom, Klaten  
Pekerjaan : Mahasiswa Institut Agama Islam Negeri Surakarta  
Penanggungjawab : Winarti, M.Pd. Si  
Judul/Topik : Pengaruh *Work Climate* dan *Employee Competence* terhadap Kinerja Karyawan dengan Tim Kerja sebagai Variabel mediasi  
Jangka waktu : 3 Minggu (07 Desember s.d 26 Desember 2020)  
Catatan : Menyerahkan Hasil Penelitian Berupa Hard Copy dan Soft Copy ke Bidang PEPP/Litbang BAPPEDA Kabupaten Klaten

Besar harapan kami, agar berkenan memberikan bantuan seperlunya.

An: BUPATI KLATEN  
Kepala BAPPEDA Kabupaten Klaten  
Setaris

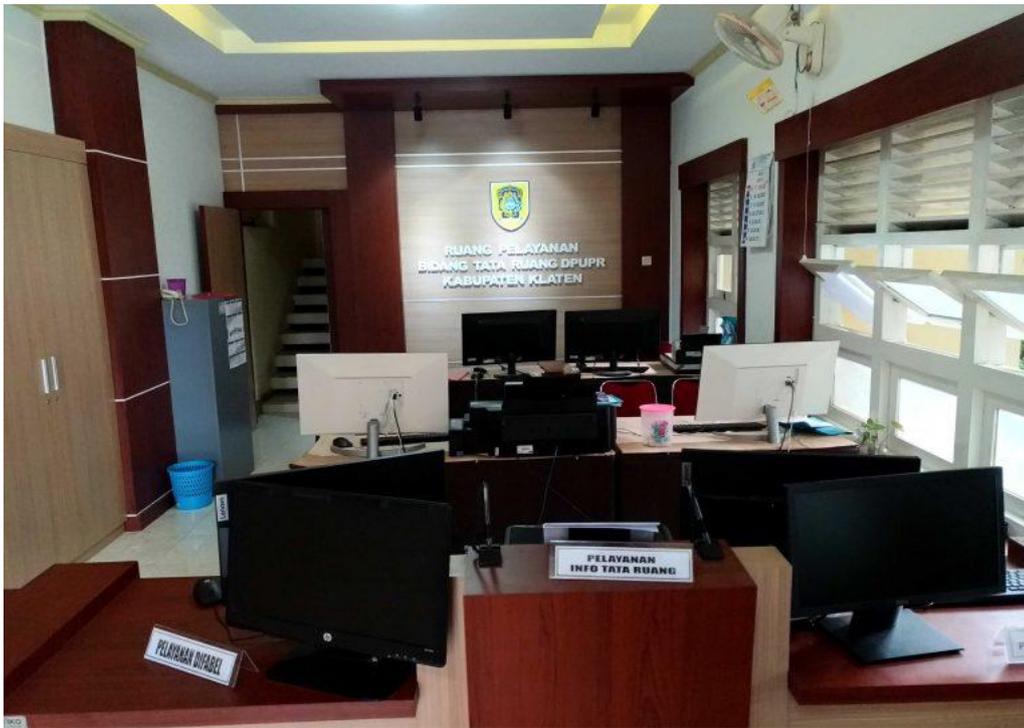


Tembusan disampaikan Kepada Yth :

1. DPU-PR Kabupaten Klaten
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Surakarta
3. Yang bersangkutan
4. Arsip

**Lampiran 6**  
**Gambar – Gambar**





**Lampiran 7**  
**Daftar Riwayat Hidup**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

**DATA PRIBADI**

Nama Lengkap : Triwiningsih  
Tempat, dan Tanggal Lahir : Klaten, 05 Oktober 1999  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Golongan Darah : O  
Kewarganegaraan : Indonesia  
Agama : ISLAM  
Status : Lajang  
No Telepon : 081225608696  
E-mail : [triwiningsih10@gmail.com](mailto:triwiningsih10@gmail.com)

**PENDIDIKAN FORMAL**

1. SD Negeri 1 Kayumas (2008 s/d 2011)
2. SMP Negeri 3 Jatinom (2011 s/d 2014)
3. SMK Negeri 1 Klaten (2014 s/d 2017)
4. IAIN Surakarta (2017 s/d Sekarang)