

OPTIMALISASI KUALITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA DI LINGKUNGAN SEKRETARIAT DAERAH KOTA BANDAR LAMPUNG: PERAN KOMPETENSI PEGAWAI, PENGENDALIAN INTERNAL DAN ETOS KERJA

Agus Rianto¹, Khaidarmansyah²

¹ Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya, Indonesia, Jl. Zainal Abidin Pagar Alam Labuhan Ratu, Kedaton, 35142 Bandar Lampung

² Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Institut Informatika dan Bisnis Darmajaya, Indonesia, Jl. Zainal Abidin Pagar Alam Labuhan Ratu, Kedaton, 35142 Bandar Lampung

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja berpengaruh terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung yaitu sebanyak 132 pegawai. dan jumlah sampel 99 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan nilai F_{hitung} yaitu 91,013. Apabila dibandingkan dengan F_{tabel} pada taraf nyata 95% dan $\alpha = 0,05$ yaitu 8,5494 maka $F_{hitung} = 91,013 > F_{tabel} = 8,5494$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja secara bersama-sama terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung diterima. Variabel *entered remove* menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang dikeluarkan (*removed*) dari model regresi. Artinya ketiga variabel bebas dapat masuk ke dalam perhitungan regresi berganda. Nilai $R^2 = 0,731 \times 100\% = 73,1\%$ yang artinya besarnya pengaruh kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebesar 73,1% sedangkan selebihnya sebesar 26,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

Kata Kunci: Kompetensi Pegawai, Pengendalian Internal, Etos Kerja Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa.

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of employee competence, internal control and work ethic on the quality of procurement of goods and services in the Bandar Lampung City Regional Secretariat environment. The type of research used is quantitative research. Data collection using questionnaires. The population in this study was the number of employees of the Bandar Lampung City Regional Secretariat Environment, which was 132 employees. and the number of samples was 99 people. Data analysis was carried out using multiple linear regression

Article History

Received: Agustus 2024

Reviewed: Agustus 2024

Published: Agustus 2024

Plagiarism Checker No 234

Prefix DOI : Prefix DOI :

10.8734/Musytari.v1i2.365

Copyright : Author

Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

analysis. The results of the study showed the F count value of 91.013. When compared with F table at a real level of 95% and $\alpha = 0.05$, which is 8.5494, then $F \text{ count} = 91.013 > F \text{ table} = 8.5494$ So it can be concluded that there is a positive and significant influence between employee competence, internal control and work ethic together on the quality of procurement of goods and services in the Bandar Lampung City Regional Secretariat Environment accepted. The entered remove variable shows that no variables are removed from the regression model. This means that the three independent variables can be included in the multiple regression calculation. The R^2 value = $0.731 \times 100\% = 73.1\%$, which means that the magnitude of the influence of employee competence, internal control and work ethic on the quality of procurement of goods and services in the Regional Secretariat of Bandar Lampung City is 73.1% while the remaining 26.9% is influenced by other factors not examined in this study.

Keywords: Employee Competence, Internal Control, Work Ethic of Procurement of Goods and Services Quality.

1. LATAR BELAKANG

Manusia sebagai salah satu sumber daya yang bersifat dinamis dan memiliki kemampuan untuk terus berkembang perlu juga mendapatkan perhatian dari pihak instansi. Perhatian ini diperlukan mengingat dalam menjalankan aktivitasnya, instansi akan selalu berhadapan dengan sumberdaya manusia yang memiliki dengan pembinaan terhadap sumberdaya manusia perlu mendapatkan perhatian mengingat peran sumberdaya manusia yang besar dalam satu instansi. Untuk mendukung tercapainya tujuan instansi, yang mana instansi mengharapkan pegawai yang produktif, maka instansi harus lebih memahami faktor-faktor apa saja yang dapat mempengaruhi peningkatan produktifitas pegawai.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) pada hakikatnya merupakan aset utama dan bagian integral dari suatu organisasi maupun instansi MSDM. yang strategis memandang bahwa pegawai pada semua bidang pekerjaan dan tingkat apapun adalah baik secara struktural maupun fungsional. Pegawai merupakan salah satu faktor produksi, oleh karena itu harus dimanfaatkan secara maksimal dan produktif. Tujuan suatu instansi tidak akan dapat terwujud tanpa peran aktif pegawai meskipun alat-alat yang dimiliki instansi begitu canggih dan lengkap khususnya di Bagian Umum Sekretariat Pemerintah Kota Bandar Lampung.

Pemerintah Kota Bandar Lampung dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 28 Tahun 1959 tentang Penetapan Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 55), Undang-Undang Nomor 5 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 56) dan Undang-Undang Nomor 6 Tahun 1956 (Lembaran Negara Tahun 1956 Nomor 57) tentang Pembentukan Daerah Tingkat II Termasuk Kotapraja Dalam Lingkup Daerah Tingkat I Sumatera Selatan sebagai Undang-Undang (Lembaran Negara Tahun 1959 Nomor 73 Tambahan Lembaran Negara Nomor 1821). Perkembangan selanjutnya diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 24 Tahun 1983, tentang Perubahan Nama Kotamadya Daerah Tingkat II Tanjung KarangTeluk Betung menjadi Kotamadya Daerah Tingkat II Kota Bandar Lampung (Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 1983, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia 3254). Pada saat ini Perangkat Daerah Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung ditata dan ditetapkan dengan Perda Nomor 02 Tahun 2011 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 02 Tahun 2008 tentang

Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kota Bandar Lampung dan Staf Ahli Walikota Bandar Lampung.

Berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung tersebut, organisasi Sekretariat Kota Bandar Lampung saat ini terdiri dari Sekretaris Daerah, Asisten Bidang Pemerintahan membawahi Bagian Pemerintahan dan Bagian Hukum, Asisten Bidang Perekonomian dan Pembangunan membawahi Bagian Perekonomian dan Bagian Administrasi Pembangunan, Asisten Bidang Kesejahteraan Rakyat membawahi Bagian Hubungan Masyarakat (Humas) dan Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) dan Asisten Bidang Administrasi Umum membawahi Bagian Umum, Bagian Perlengkapan dan Bagian Protokol. Kemudian berdasarkan Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 64 Tahun 2011 tanggal 14 Juni 2011 tentang Penjabaran Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, maka Sekretariat Kota Bandar Lampung mempunyai tugas pokok membantu Walikota dalam menyusun kebijakan dan mengkoordinasi Perangkat Daerah. Dalam melaksanakan tugas pokok, Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempunyai fungsi penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah, Pengkoordinasian pelaksanaan tugas Perangkat Daerah, Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan Perangkat Daerah, Pembinaan Administrasi dan Aparatur Pemerintah Daerah dan Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan tugas dan fungsinya, termasuk dalam pengadaan barang dan jasa.

Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu kegiatan utama di dalam pemerintahan. Selain belanja pegawai, pemerintah juga melakukan belanja modal, belanja barang, dan belanja lainnya untuk dapat memenuhi kebutuhan operasional serta memenuhi kewajibannya kepada rakyat. Belanja pemerintah sebagian besar dilakukan melalui prosedur yang disebut pengadaan barang dan jasa. Pengadaan barang dan jasa (*procurement*) adalah perolehan barang atau jasa yang layak dan diperoleh secara efisien untuk memenuhi kebutuhan pembeli sesuai spesifikasi yang diinginkan dalam hal kuantitas, kualitas, lokasi dan waktunya (Van Weele, 2010).

Selain mendukung operasional pemerintahan, kegiatan pengadaan barang dan jasa juga menjadi stimulus bagi perekonomian sebuah negara. Teori ekonomi makro yang diungkapkan John Maynard Keynes menyatakan bahwa pengeluaran pemerintah (*government expenditure*) memiliki dampak penggandaan (*multiplier effect*) pada perekonomian. Ramadhani dan Sugiyanto (2014) mendefinisikan dampak penggandaan sebagai dampak perubahan pada pendapatan domestik bruto (PDB) akibat perubahan dalam pengeluaran pemerintah. Sebagai ilustrasi, pengadaan kertas yang dilakukan oleh pemerintah akan meningkatkan kemampuan ekonomi pabrik kertas. Peningkatan kemampuan ekonomi pabrik kertas akan menstimulasi peningkatan pada industri kayu sebagai bahan baku kertas. Dalam prosesnya, terdapat ribuan bahkan ratusan ribu individu yang terlibat, di antaranya pegawai pabrik, distributor, pemilik properti, dan lain-lain. Efisiensi pada pengadaan barang dan jasa pemerintah tidak hanya akan mempengaruhi kualitas pelayanan pemerintah, namun juga pertumbuhan ekonomi nasional. Dengan begitu, kualitas proses pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan faktor yang penting bagi kemajuan sebuah negara.

Menjamin kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan upaya efisiensi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN). Proses pengadaan yang efisien dan berintegritas akan sangat menentukan kesejahteraan masyarakat. Kondisi yang terjadi saat ini masih dinilai belum ideal. Menurut data yang dirilis oleh *Indonesia Procurement Watch* (IPW), 70% kasus korupsi yang ditangani oleh KPK berkaitan dengan PBJ (Narotama, 2013). Presiden Joko Widodo telah melakukan berbagai kebijakan untuk mencegah terjadinya korupsi, sekaligus menyederhanakan proses birokrasi pengadaan barang dan jasa. Regulasi terkait pengadaan barang dan jasa menjadi penting mengingat anggaran belanja pemerintah selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada tahun 2021, anggaran belanja pemerintah pusat ditetapkan sebesar Rp1.951,26 triliun rupiah (Bachtiar *et al.*, 2016).

Setiap tahun realisasi belanja pemerintah pusat selalu mengalami kenaikan. Hal ini wajar mengingat perekonomian nasional juga terus bertumbuh dan pendapatan negara cenderung meningkat (Kusuma, 2012). Pada tahun 2020 terjadi peningkatan belanja yang tajam yaitu naik sebesar 22,5% dibandingkan tahun sebelumnya. Kenaikan tersebut terjadi di hampir seluruh jenis belanja. Kenaikan yang signifikan terjadi pada belanja barang dan bantuan sosial. Hal ini terjadi akibat kebijakan pemerintah untuk mendongkrak perekonomian yang lesu akibat pandemi Covid-19 melalui belanja barang, serta untuk membantu memenuhi kebutuhan masyarakat miskin melalui bantuan sosial. Di tahun 2021, RAPBN masih merencanakan defisit anggaran sesuai dengan kebijakan pandemi dengan rencana belanja naik dari tahun sebelumnya sebesar 6,5%. Saat penelitian ini ditulis, pemerintah belum merilis Laporan Keuangan Pemerintah Pusat (LKPP) untuk tahun 2021 (Sudiaranti *et al.*, 2015).

Menurut Penelitian Agustina (2014) menyimpulkan dalam penelitiannya bahwa sistem pengendalian internal dan kualitas SDM memiliki pengaruh positif terhadap kepatuhan pada prosedur pengadaan barang dan jasa di Pemerintah Kabupaten Kediri. Penelitian Astuti (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kualitas SDM (panitia) dan pengendalian internal (lingkungan pengendalian) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa dalam kaitannya dengan mencegah kecurangan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau. Selain itu, penelitian yang dilakukan Gusnita *et al* (2019) menyimpulkan bahwa kualitas SDM (panitia pengadaan) dan lingkungan pengendalian menjadi faktor yang signifikan dalam mempengaruhi kualitas pengadaan barang dan jasa.

Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung mempunyai tugas penyelenggaraan manajemen kepegawaian negara agar tercipta SDM aparatur yang profesional, berkualitas dan bermoral tinggi, untuk mendukung pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pembangunan. Dengan tugas yang krusial dan cakupan wilayah kerja yang luas, Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung memiliki tantangan sendiri untuk mengelola pengadaan barang dan jasanya. Mengukur pengaruh kompetensi SDM dan penerapan SPIP terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung akan mampu memberikan arah kepada pemangku kepentingan, khususnya di Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung, dalam meningkatkan kinerja dan akuntabilitas pengadaannya.

Dampak negatif tersebut disebabkan penerapan sistem pengadaan yang memberikan peluang bertemunya penyedia/rekanan dengan panitia pengadaan. Pertemuan tersebut terindikasi awal terciptanya persekongkolan pelaksanaan tender. Aktivitas tatap muka akan membuka peluang terjadinya kolusi, korupsi dan nepotisme dalam setiap tahapan proses pengadaan barang dan jasa. Selain itu, komunikasi verbal akan menciptakan upaya-upaya pemerasan, penyuapan ataupun kesepakatan-kesepakatan yang menguntungkan pihak-pihak tertentu (Jasin *et. al*, 2017).

Fenomena yang terjadi di Kota Bandar Lampung yaitu adanya penemuan sejumlah proyek milik Bagian perlengkapan Sekretariat Daerah (Setda) Pemkot Bandar Lampung justru terindikasi sarat penyimpangan. Dugaan penyimpangan beraroma korupsi, kolusi dan nepotisme ini terjadi mulai dari kegiatan pengadaan perlengkapan rumah jabatan/dinas. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) menjelaskan munculnya *procurement* fraud pada metode konvensional disebabkan oleh informasi harga dan barang terbatas, akses pasar yang terbatas, pasar yang tersekat-sekat (fragmented), persaingan usaha tidak sehat atau premanisme, bad governance, persekongkolan, SDM pengadaan terbatas, kredibilitas proses tidak terjamin. Hal tersebut merupakan salah satu dari kelemahan pengadaan barang dan jasa secara konvensional (sumber: www.harianpilar.com, 2023).

Penelitian ini merupakan replikasi, pengembangan dan pembaharuan dari penelitian yang dilakukan oleh Pangaribuan (2018). Pangaribuan (2018) mengukur kinerja pengadaan dengan variabel independen implementasi *e-procurement* dan kompetensi. Penelitian ini mengukur pengaruh kompetensi SDM dan pengendalian internal terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa pemerintah serta etos kerja sebagai moderasi. Terdapat beberapa perbedaan pada penelitian ini dengan penelitian Pangaribuan (2018) yaitu: Peneliti memperluas responden tidak hanya pegawai dengan jabatan fungsional pengadaan saja, namun juga pegawai yang secara tidak langsung berkaitan dengan proses pengadaan barang dan jasa seperti pejabat pembuat komitmen (PPK), staf PPK, auditor, maupun pejabat struktural. Hal ini akan meningkatkan objektivitas hasil kuisisioner. Peneliti mengganti variabel implementasi *e-procurement* dengan pengendalian internal, hal ini karena dalam kondisi terkini implementasi *e-procurement* telah relatif stabil. Selain itu sistem pengendalian internal pemerintah (SPIP) belum terlalu familiar di tengah pegawai sehingga dinilai lebih tepat untuk diangkat sebagai variabel penelitian, serta menambah etos kerja sebagai variabel moderasi.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Menurut Sedarmayanti manajemen adalah suatu proses dimana kelompok secara kerjasama mengerahkan tindakan atau kerjanya untuk mencapai tujuan bersama. Proses tersebut mencakup teknik-teknik yang digunakan oleh para manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan atau aktifitas orang lain menuju tercapainya tujuan bersama (Sedarmayanti, 2019).

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Sutrisno, 2019).

Kompetensi pegawai (SDM)

kompetensi pegawai mengandung bagian kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang dengan perilaku yang dapat diprediksikan pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan. Prediksi siapa yang berkinerja baik dan kurang baik dapat diukur dari kriteria atau standar yang digunakan. Analisa kompetensi disusun sebagian besar untuk pengembangan karier, tetapi penentuan tingkat kompetensi dibutuhkan untuk mengetahui efektivitas tingkat kinerja yang diharapkan.

Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan di dalam perusahaan, tidak terkecuali dalam instansi pemerintahan atau badan usaha milik pemerintah agar segala sesuatu kegiatan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik dan tidak terjadi hal-hal yang di luar kewajaran. Menurut *Commite of Sponsoring Organization Treadway Commision* (COSO 2020).

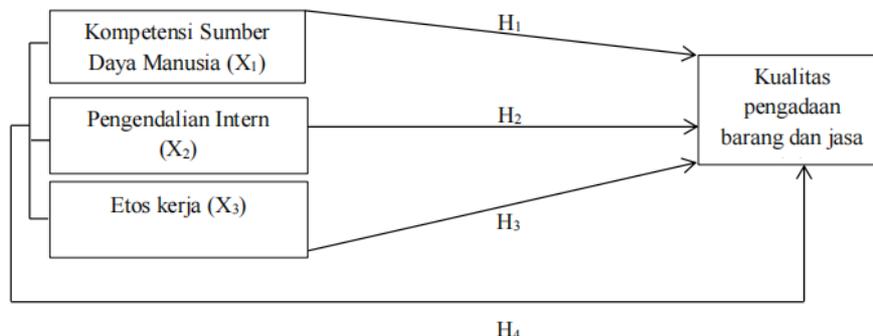
Etos Kerja

Etos kerja adalah semangat kerja yang menjadi ciri khas seorang atau kelompok orang yang bekerja, yang berlandaskan etika dan prespektif kerja yang diyakini, dan diwujudkan melalui tekad dan perilaku konkret di dunia kerja (Rahman, 2019). Etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh pegawai untuk 29 mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan (Priansa, 2018)

Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa

pengadaan barang dan jasa merupakan suatu kegiatan untuk mendapatkan atau mewujudkan barang dan jasa yang diinginkan berdasarkan peraturan yang berlaku dengan cara dengan waktu serta dilaksanakan oleh pihak-pihak yang memiliki keahlian dalam melakukan proses pengadaan.

Kerangka Pikir



Gambar 1
 Kerangka Pikir Penelitian

3. METODOLOGI

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah pegawai Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung yaitu sebanyak 132 pegawai, dan jumlah sampel 99 orang. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda yaitu dengan rumus

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + et$$

Keterangan:

Y = Kualitas pengadaan barang dan jasa

a = Konstanta

b_1 - b_3 = Koefisien regresi

X_1 = Kompetensi pegawai

X_2 = Pengendalian internal

X_3 = Etos kerja

et = Kesalahan penggunaan

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data maka diperoleh data analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Regresi Linier Berganda
 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.983	3.000		2.328	.023

Kompetensi pegawai	0.751	.197	1.191	8.905	.000
Pengendalian internal	0.702	.231	.407	3.040	.003
Etos kerja	0.584	.157	.154	2.145	.031

a. Dependent Variable: Kualitas pengadaan barang dan jasa

Sumber: Data diolah pada tahun 2024

Berdasarkan Tabel 1 di atas merupakan hasil perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS. Diperoleh hasil persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 6,983 + 0,751 X_1 + 0,702 X_2 + 0,584 X_3 + e$$

- Nilai konstanta sebesar 6,983 yang berarti bahwa tanpa adanya Kompetensi pegawai dan pengendalian internal, maka besarnya kualitas pengadaan barang dan jasa adalah 6,983 satuan.
- Koefisien kompetensi pegawai, artinya terdapat hubungan positif antara kompetensi pegawai dengan kualitas pengadaan barang dan jasa. Hal ini berarti semakin tinggi kompetensi pegawai, maka akan meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa, dengan catatan lain dianggap tetap atau jika budaya kompetensi pegawai sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,751 satu satuan.
- Koefisien pengendalian internal, artinya terdapat hubungan negatif antara pengendalian internal dengan kualitas pengadaan barang dan jasa. Hal ini berarti semakin baik pengendalian internal, maka akan meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa, dengan catatan lain dianggap tetap atau jika pengendalian internal meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,702 satu satuan.
- Koefisien etos kerja, artinya terdapat hubungan positif antara pengendalian internal dengan kualitas pengadaan barang dan jasa. Hal ini berarti semakin tinggi etos kerja, maka akan meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa, dengan catatan lain dianggap tetap atau jika etos kerja naik sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,584 satu satuan.
- Pada hasil analisis regresi linier berganda didapatkan nilai kompetensi pegawai sebesar 0,751 merupakan hasil terbesar yang dapat meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa bila dibandingkan dengan pengendalian internal sebesar 0,702 dan etos kerja sebesar 0,584.

Uji t digunakan untuk menunjukkan apakah suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen (Ghozali, 2011). Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi (α) = 0,05 ditentukan sebagai berikut:

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data maka diperoleh:

Tabel 2 Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.983	3.000		2.328	.023
Kompetensi pegawai	0.751	.197	1.191	8.905	.000
Pengendalian internal	0.702	.231	.407	3.040	.003

Etos kerja	0.584	.157	.154	2.145	.031
------------	-------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: Kualitas pengadaan barang dan jasa

Sumber: Data diolah pada tahun 2024

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa:

- 1) Hasil uji t_{hitung} untuk variabel kompetensi pegawai sebesar 8,905 ($t_{hitung} = 8,905 > t_{tabel} = 1,660$) yang berarti bahwa ada pengaruh positif kompetensi pegawai terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- 2) Hasil uji t_{hitung} untuk variabel pengendalian internal sebesar 3,040 ($t_{hitung} = 3,040 > t_{tabel} = 1,660$) dan nilai signifikan sebesar 0,003 yang berarti bahwa ada pengaruh positif pengendalian internal terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
- 3) Hasil uji t_{hitung} untuk variabel etos kerja sebesar 2,145 ($t_{hitung} = 2,145 > t_{tabel} = 1,660$) dan nilai signifikan sebesar 0,031 yang berarti bahwa ada pengaruh positif etos kerja terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Berdasarkan pengujian hipotesis pengaruh variabel X secara simultan terhadap variabel Y diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3 Uji F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1578.116	3	789.058	91.013	.000 ^b
	Residual	580.870	85	8.670		
	Total	2158.986	88			

a. Dependent Variable: Kualitas pengadaan barang dan jasa

b. Predictors: (Constant), Kompetensi pegawai, Pengendalian internal, Etos kerja

Pada *output* ANOVA (*analysis of variance*) Tabel 3 terlihat nilai F_{hitung} yaitu 91,013. Apabila dibandingkan dengan F_{tabel} pada taraf nyata 95% dan $\alpha = 0,05$ yaitu 8,5494 maka $F_{hitung} = 91,013 > F_{tabel} = 8,5494$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja secara bersama-sama terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung diterima. Variabel *entered remove* menunjukkan bahwa tidak ada variabel yang dikeluarkan (*removed*) dari model regresi. Artinya ketiga variabel bebas dapat masuk ke dalam perhitungan regresi berganda.

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah $0 < R^2 < 1$. Koefisien determinasi yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen. Penggunaan *R square* adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan variabel independen ke dalam model, maka *R square* pasti meningkat tidak peduli apakah variabel independen tersebut berpengaruh secara signifikan atau tidak. Tidak seperti *R square*, nilai *adjusted R square* dapat naik atau turun apabila terdapat tambahan variabel independen kedalam model.

Tabel 4 Koefisien Determinasi Kompetensi Pegawai, Pengendalian Internal dan Etos Kerja Terhadap Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.855 ^a	.731	.723	2.94444
---	-------------------	------	------	---------

a. Predictors: (Constant), Kompetensi pegawai, Pengendalian internal, Etos kerja

Sumber: Data diolah pada tahun 2024

Berdasarkan Tabel 4 diketahui bahwa nilai $R^2 = 0,731 \times 100\% = 73,1\%$ yang artinya besarnya pengaruh kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung adalah sebesar 73,1% sedangkan selebihnya sebesar 26,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikaji dalam penelitian ini.

2. Pembahasan

a. Pengaruh Kompetensi Pegawai Terhadap Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa

Hasil uji t_{hitung} untuk variabel kompetensi pegawai sebesar 8,905 ($t_{hitung} = 8,905 > t_{tabel} = 1,660$) yang berarti bahwa ada pengaruh positif kompetensi pegawai terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Hal ini sejalan dengan teori manajemen SDM bahwa pengelolaan SDM dapat mempengaruhi nilai sebuah organisasi. SDM sebagai penggerak organisasi harus mampu (kompeten) dalam menyelesaikan tugas yang diembannya.

Pengadaan barang dan jasa pemerintah menjadi kegiatan yang krusial tidak hanya bagi roda pemerintahan, namun juga bagi kesejahteraan rakyat. Pemerintah telah memberikan perhatian besar terhadap kualitas PBJ sejak masa reformasi dengan diterapkannya sistem pengadaan berbasis elektronik (E-Procurement). Pembangunan sistem apapun itu selalu menuntut kualitas SDM yang mumpuni. Teknologi dengan spesifikasi mutakhir sekalipun tidak akan berguna di tangan mereka yang tidak bisa memanfaatkannya. Kompetensi secara luas tidak hanya mengukur kemampuan dan keterampilan, namun juga etika dan akhlak (attitude). Sistem yang maju memang mampu membatasi ruang gerak kecurangan, namun tidak akan dapat menghilangkannya. Kualitas PBJ yang bersih dan akuntabel ditentukan pula oleh akhlak para pengelolanya. Tidak ada sistem yang sempurna. Setiap sistem memiliki celah yang selalu memberi ruang bagi kebocoran. Satu-satunya yang dapat menambal celah tersebut adalah akhlak para pamangku kepentingan yang berperan di balik sistem.

Selain itu, kompetensi juga berkaitan dengan motivasi. Semakin besar motivasi yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan tanggung jawabnya, akan semakin baik pula hasil kerjanya. Motivasi bisa datang dari mana saja. Salah satu motivasi terbesar manusia datang dari aspek ekonomi. Hierarki Kebutuhan Maslow menjelaskan bahwa kebutuhan pertama seorang manusia adalah pemenuhan fisiologi, yaitu pemenuhan kebutuhan dasar sandang, pangan, dan papan. Setelah manusia merasa kenyang dan nyaman di dalam rumah, kebutuhan mereka akan meningkat menjadi rasa aman. Begitu seterusnya hingga manusia termotivasi untuk melakukan aktualisasi diri. Manusia akan menghasilkan kualitas pekerjaan paling baik ketika mereka tidak lagi bekerja untuk memenuhi kebutuhan fisiologis, namun untuk mengaktualisasikan diri mereka. Semakin tinggi insentif yang diberikan kepada seorang pegawai, akan semakin tinggi motivasi bekerja mereka (Kadji, 2012).

Henry Ford adalah salah satu orang yang pertama kali membuktikan bahwa motivasi untuk bekerja sangat berpengaruh terhadap hasil pekerjaan. Pada tahun 1914, Henry Ford melakukan kebijakan mengejutkan dengan menaikkan upah karyawannya sebesar 2 kali lipat. Selain itu, Ford membatasi jam kerja karyawan menjadi 8 jam kerja, yang pada waktu itu bukan merupakan hal lazim. Hasilnya, perusahaan Ford berhasil merekrut karyawan terbaik yang memiliki motivasi tinggi untuk produktif. Hanya selang satu tahun sejak kenaikan upah tersebut, laba bersih Ford meningkat lebih dari 20%. Jika pada waktu itu Ford hanya berfokus membangun pabrik canggih dengan assembly line-nya yang terkenal itu tanpa memperhatikan

kesejahteraan karyawan, mungkin akan terdapat gap antara kapasitas produksi pabrik dengan produk yang dihasilkan karena tidak ada karyawan yang berkompeten untuk memanfaatkannya (Sutrisno, 2019).

Pada akhirnya, kompetensi SDM selalu signifikan mempengaruhi kualitas hasil pekerjaan, tanpa terkecuali dalam PBJ pemerintah. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kompetensi SDM berpengaruh terhadap kualitas PBJ di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

b. Pengaruh Pengendalian Internal Terhadap Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa

Hasil uji t_{hitung} untuk variabel pengendalian internal sebesar 3,040 ($t_{hitung} = 3,040 > t_{tabel} = 1,660$) dan nilai signifikan sebesar 0,003 yang berarti bahwa ada pengaruh positif pengendalian internal terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung. Meskipun relatif lebih kecil daripada koefisien regresi variabel kompetensi SDM, pengaruh ini masih terbilang besar. Telah menjadi teori yang diterima umum bahwa pengendalian intern dapat membantu sebuah organisasi untuk bergerak mencapai tujuannya. Pada penelitian ini, tujuan pengadaan barang dan jasa terbukti dipengaruhi oleh bagaimana sebuah organisasi menerapkan pengendalian intern.

Pencapaian tujuan organisasi sebagian besar ditentukan oleh bagaimana SDM-nya bergerak dan bagaimana sistem pengendalian intern-nya dibangun. Pengendalian intern dan SDM merupakan komponen yang saling berkaitan. Seperti sebuah pesawat yang terbang ke suatu tujuan, pengendalian intern bagaikan *Air Traffic Controller (ATC)* yang memandu pilot untuk memastikan pesawat berada pada jalur yang tepat. Dalam sebuah organisasi, pengendalian intern berfungsi sebagai pengawas dan pembimbing (*assurance and consulting*) agar risiko dan hambatan dapat diminimalisasi sehingga visi organisasi dapat dicapai secara efisien.

Komponen pengendalian intern sebagaimana tercantum dalam Peraturan Pemerintah nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) adalah lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta aktivitas monitoring. Lingkungan pengendalian berkaitan dengan penegakkan nilai etika, pemisahan tanggung jawab, penyusunan struktur, dan efektivitas aparat pengawas internal pemerintah (APIP). Komponen ini merupakan pondasi utama dalam membangun pengendalian yang efektif dalam organisasi. Sistem pengendalian intern harus dibangun di atas kondisi yang secara struktural kondusif. Dalam konteks PBJ, pejabat dan unit kerja yang berwenang harus ditentukan dengan jelas. Secara normatif, proses pelaksanaan PBJ serta pemisahan jabatan telah diatur dengan baik dalam Perpres tentang Pengadaan Barang/Jasa. Menjadi tantangan besar bagi setiap instansi pemerintah untuk dapat menerapkan struktur tersebut dalam kondisi yang ideal. Hal ini menuntut komitmen pimpinan (top manager) untuk dapat memfungsikan setiap jabatan sesuai dengan tugas yang ditentukan. Selain itu, efektivitas APIP dalam mengawasi kualitas PBJ juga ditentukan oleh bagaimana struktur organisasi dibentuk dan seberapa besar komitmen pimpinan untuk mendukung APIP memaksimalkan perannya.

Komponen kedua dalam SPIP adalah identifikasi dan analisis risiko. PBJ merupakan kegiatan yang memiliki risiko besar terutama melihat sumber daya finansial yang dikerahkan dalam pelaksanaannya. Risiko besar ini tentu membutuhkan perlakuan khusus agar dapat diminimalkan sesuai batas minimum risiko yang dapat diterima. Semakin efektif mitigasi risiko, semakin baik juga kualitas PBJ. Komponen ketiga adalah kegiatan pengendalian. Selain membangun lingkungan dan menganalisis risiko, kegiatan pengendalian harus dapat dilaksanakan dengan efektif. Kegiatan pengendalian ini di antaranya audit internal, pemeriksaan fisik aset, dan audit kepatuhan terhadap peraturan. Kegiatan pengendalian dapat dilakukan oleh APIP maupun setiap unit kerja. Pimpinan pada setiap unit kerja bertanggung

jawab langsung atas tindakan yang dilakukan oleh pegawai yang dibawahinya. Dalam proses PBJ, kegiatan pengendalian secara langsung dilakukan oleh ULP, LPSE, serta APIP untuk menjamin kualitas dan akuntabilitas pengadaan.

Komponen keempat adalah informasi dan komunikasi. Akuntabilitas informasi pengadaan, mulai dari rencana umum pengadaan (RUP), kejelasan prosedur mengikuti tender, hingga pemberian predikat daftar hitam menjadi hal penting bagi peningkatan kualitas PBJ. Selain itu, komunikasi yang baik harus dibangun baik itu intra organisasi maupun antar organisasi eksternal yang berkaitan seperti Kementerian Keuangan atau Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Sarana komunikasi juga harus tersedia bagi masyarakat umum, penyedia, maupun pegawai untuk melaporkan adanya indikasi penyelewengan dalam proses PBJ dengan jaminan keamanan bagi pelapor. Dengan terbukanya informasi dan adanya sarana komunikasi yang efektif, kualitas PBJ akan meningkat seiring waktu.

Kelima adalah pemantauan atau monitoring penerapan pengendalian intern itu sendiri. Penerapan SPIP harus dievaluasi dan dibenahi secara berkala agar pondasi organisasi selalu kokoh. Seperti sebuah jalan, jika kondisinya tidak dipantau dan dibenahi secara berkala, mobil yang sedang melaju mencapai tujuan berisiko untuk terhambat di tengah jalan. Kegiatan evaluasi ini dapat berupa pemantauan berkelanjutan maupun kegiatan khusus yang menilai kondisi SPIP. Pengendalian intern dibangun untuk menjamin organisasi mencapai tujuannya dengan optimal. Penelitian ini membuktikan bahwa pengendalian intern berpengaruh terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa pada Badan Kepegawaian Negara.

c. Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kualitas Pengadaan Barang Dan Jasa

Hasil uji t_{hitung} untuk variabel etos kerja sebesar 2,145 ($t_{hitung} = 2,145 > t_{tabel} = 1,660$) dan nilai signifikan sebesar 0,031 yang berarti bahwa ada pengaruh positif etos kerja terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Menurut Anoraga (2009:26) mendefinisikan etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap suatu bangsa atau umat terhadap kerja. Bila individu-individu dalam komunitas memandang kerja sebagai suatu hal yang luhur bagi eksistensi manusia, maka etos kerjanya akan cenderung tinggi. Sebaliknya sikap dan pandangan terhadap kerjanya sebagai sesuatu yang bernilai rendah bagi kehidupan, maka etos kerja dengan sendirinya akan rendah.

Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh, budaya serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini dikenal pula kata etika yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk moral sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk mengerjakan sesuatu secara optimal lebih baik dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin. Etos kerja adalah sebuah dorongan terhadap suatu bangsa yang berasal dari suatu yang bersifat transcendental sebagai suatu sikap hidup yang mendasar dalam dunia timur dianggap sebagai segala bentuk manifestasi dari daya kreasi manusia yang bertitik pangkul dari titik ketuhanan, yang nantinya tampak jelas dalam etika (Buchori, 2019).

Kualitas PBJ yang bersih dan akuntabel ditentukan pula oleh akhlak para pengelolanya. SDM merupakan penggerak roda organisasi dalam mencapai tujuannya. Pengendalian internal terbukti berpengaruh terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa.

d. Pengaruh Kompetensi Pegawai, Pengendalian Internal dan Etos kerja Terhadap Kualitas Pengadaan Barang dan Jasa

Berdasarkan hasil penelitian terlihat nilai F_{hitung} yaitu 91,013. Apabila dibandingkan dengan F_{tabel} pada taraf nyata 95% dan $\alpha = 0,05$ yaitu 8,5494 maka $F_{hitung} = 91,013 > F_{tabel} = 8,5494$ Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kompetensi

pegawai, pengendalian internal dan etos kerja secara bersama-sama terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung diterima.

Menurut Agustina (2014) sistem pengendalian internal dan kualitas SDM memiliki pengaruh positif terhadap kepatuhan pada prosedur pengadaan barang dan jasa. Hasil penelitian Astuti (2016) menyatakan bahwa kualitas SDM (panitia) dan pengendalian internal (lingkungan pengendalian) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa dalam kaitannya dengan mencegah kecurangan di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau.

Selain itu, penelitian yang dilakukan Gusnita *et al* (2019) menyimpulkan bahwa kualitas SDM (panitia pengadaan) dan lingkungan pengendalian menjadi faktor yang signifikan dalam mempengaruhi kualitas pengadaan barang dan jasa. Etos kerja adalah karakteristik, sikap, kebiasaan dan seterusnya yang bersifat khusus tentang seseorang individu atau sekelompok orang atau manusia. Menurut Buchori (2019) etos kerja adalah sikap terhadap kerja, kebiasaan kerja, cirri-ciri atau sifat-sifat mengenai cara kerja yang dimiliki seseorang atau sekelompok manusia atau bangsa.

Pengendalian internal (*internal control*) dapat meningkatkan kinerja dan nilai sebuah organisasi. Dalam suatu pemerintahan apabila pengendalian internal dapat berjalan dengan baik maka mampu menciptakan keseluruhan proses kinerja yang baik pula, sehingga dapat memberikan keyakinan kepada masyarakat bahwa kinerja yang telah dilakukan oleh pemerintah telah berjalan sesuai dengan tolak ukur yang telah ditetapkan. Sedangkan etos kerja adalah norma-norma yang bersifat mengikat dan ditetapkan secara eksplisit serta praktek-praktek yang diterima dan diakui sebagai kebiasaan yang wajar untuk dipertahankan dan diterapkan dalam kehidupan keorganisasian para anggota suatu organisasi (Buchori, 2019).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Kompetensi pegawai berpengaruh positif terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung
2. Pengendalian internal berpengaruh positif terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
3. Etos kerja berpengaruh positif terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
4. Kompetensi pegawai, pengendalian internal dan etos kerja berpengaruh terhadap kualitas pengadaan barang dan jasa di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.

Berdasarkan kesimpulan di atas, saran yang dapat diberikan peneliti adalah:

1. Penempatan pegawai secara merata berdasarkan pendidikan, kemampuan dan kompetensi sesuai kebutuhan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung bisa menjadi perhatian dan lebih ditingkatkan kembali pelaksanaannya. Hal ini dilakukan untuk meminimalisir adanya kesalahan atau kelalaian pegawai dalam bekerja serta pegawai bisa melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin untuk mencapai tujuan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
2. Meninjau kembali kegiatan pemberian deskripsi pekerjaan serta program atau pelatihan secara formal terhadap pegawai agar pelaksanaannya dapat lebih ditingkatkan, hal ini penting dilakukan agar para pegawai bisa melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
3. Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung diharapkan dapat lebih meningkatkan penerapan standar perilaku yang menekankan pada integritas dan nilai etika sebagai prinsip dasar beroperasi kepada pegawai, meningkatkan pelaksanaan pengendalian internal dan pengawasan serta meningkatkan penilaian dan evaluasi mengenai sikap atau perilaku pegawai. Hal ini dilakukan untuk mencegah dan meminimalisir terjadinya risiko kecurangan, penyelewengan jabatan, tindak pidana korupsi, serta berbagai risiko lainnya

- dalam proses pengadaan barang dan jasa non niaga yang dapat merugikan Sekretariat Daerah Kota Bandar Lampung.
4. Melakukan evaluasi terhadap kinerja para mitra/*vendor* dengan menilai kualitas barang, ketepatan mitra/*vendor* dalam mengirimkan jumlah dan spesifikasi barang sesuai dengan yang dipesan, kecepatan mitra/*vendor* dalam mengirimkan barang yang sesuai dengan jadwal dalam perjanjian, pelayanan yang diberikan serta komunikasi dengan pihak mitra/*vendor*, sehingga barang yang dipesan dapat dimanfaatkan dengan tepat waktu dan permasalahan yang berasal dari pihak mitra/*vendor* pun dapat diminimalisir.
 5. Agar sistem pengendalian internal yang telah dibuat dan dirancang dapat selalu terlaksana dengan baik, maka perlu diadakannya peningkatan kinerja dan kompetensi para pegawai, hal ini dapat dilakukan melalui pemberian program atau pelatihan formal secara rutin kepada para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing.
- Ambarita dan Herianto. (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kasus pada bagian Produksi PT.Perkebunan Nusantara IV Bah Butong Sumatera Utara. *Jurnal Manajemen UNRI*, 6-7.
- Aminartha. (2021). Pengaruh Teamwork dan Profesionalitas individu terhadap Efektivitas Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Parepare. *YUME : Journal of Management*, 343-350.
- Anggraeni dan Saragih. (2019). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt. Pln (Persero) Transmisi Jawa Bagian Tengah the Effect of Teamwork on Employee Work Productivity on PT. PLN (Persero) Central Java Transmission . *Jurnal Manajemen*, 1163–1170.
- Chukwuma, Edwin Maduka dan Obiefuna Okafor. (2021). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 137-147.
- Fitri dan Juliarsa. (2014). Pengaruh Independensi, Profesionalisme, Tingkat Pendidikan, Etika Profesi, Pengalaman dan Kepuasan Kerja Auditor Pada Kualitas Audit Kantor Akuntan Public di Bali. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 444-461.
- Halawa. (2015). Persepsi Karyawan Tetap Atria Hotel & Conference Malang Atas Pengaruh Keselamatan dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Karyawan Tetap Atria Hotel & Conference Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 1-2.
- Halim. (2018). Analisis Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di Broad Barbershop PT Bersama Lima Putera. *Jurnal Manajemen*, 2-3.
- Hamiruddin et al. (Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi (Jumbo)). 2019. *Pengaruh Komunikasi Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kerja sama Tim Terhadap Kinerja Pegawai (The Effect Of Organizational Communication, Work Motivation And Teamwork On Employees Performance)*, 138-151.
- Junita. (2016). Pengaruh Profesionalisme Pemeriksa Pajak dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pemeriksa Pajak. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 28-29.
- Lawasi dan Triatmanto. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kerjasama Tim terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1313.
- Maskun. (2018). *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Masyithah et al. (2018). Analisis Pengaruh Kompensasi, Kerjasama Tim dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Banda Aceh. *Simen*, 50–59.
- Muharam. (2022). Pengaruh Profesionalisme dan Disiplin Serta Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Ktc Coal Mining & Energy di Samarinda. *Jurnal Penelitian Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda*, 2-3.

ISSN : 3025-9495

- Nasir. (2017). Analisis Team Work Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Rumah Sakit Pertamina Prabumulih. *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Palembang*, 16-20.
- Ningsih. (2021). Pengaruh Pengalaman Kerja dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Berkah Ridho Cinta Di Karanganyar. *Jurnal Penelitian dan Kajian Ilmiah*, 2-9.
- Oteshova. (2021). The Effect of Teamwork on Employee Productivity. *Academy of Strategic Management Journal*, 1-4.
- Parameswari. (2020). The Effect of Professionalism an Employee Work Productivity at Sakura Jaya Company. *PRIMANOMICS : JURNAL EKONOMI DAN BISNIS*, 1-3.
- Prabhawa dkk. (2014). Pengaruh Supervisi, Provesionalisme, dan Komunikasi dalam Tim Pada Kinerja Auditor Perwakilan BPKP Provinsi Bali. *E-Journal Universitas Pendidikan Ganesha*, 6-7.
- Prasetio. (2022). Pengaruh Kerjasama Tim Dan Efektivitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT Cendana Indopearls Cabang Nusa Tenggara Timur. *Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Makassar*, 56-59.
- Rasafti. (2019). Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Pemanen Afdeling I PT. Perkebunan Nusantara IV Adolina. *Jurnal Fakultas Psikologi Universitas Medan Area*, 45-46.
- Ruswanda. (2018). Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Pusjatan (Pusat Litbang Jalan dan Jembatan) Bandung. *Doctoral dissertation*, 19-27.
- Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prananda Media Group.
- Thomas dan Johnson. (2014). *Contextual Teaching Learning*. Jakarta: Kaifa.
- Tiffin dan Cormick. (2018). *Manajemen Kinerja*. Bandung: Alfabeta.
- Tobamba. (2023). Pengaruh Penempatan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT Novatex. *Jurnal Universitas Pendidikan Indonesia*, 2-3.
- Verde. (2014). Enhancing Productivity in Bangladesh's Garment Sector. *Growth Research Programme DEGRP Policy Essays*, 66.