

**PENGARUH PELATIHAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL
INETERVENING PADA APARATUR SIPIL NEGARA
DI UPT PUSKESMAS BESUKI**

Siti Nurwasilah

sitinurwasilah543@gmail.com

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Mohammad Yahya Arief

YahyaArief@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Hendra Syahputra

hendrasyahputra@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

The research objective was to determine the effect of training and organizational culture on performance with job satisfaction as an intervening variable for state civil servants at UPT Puskesmas Besuki. The sampling technique used in this study is a saturated sample. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model - Partial Least Square. The results of the direct effect hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that training has a positive and significant effect on job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on job satisfaction, training has a positive and significant effect on ASN performance, organizational culture has a negative and insignificant effect on performance ASN, job satisfaction has a positive and significant effect on ASN performance, training has a positive and significant effect on ASN performance through job satisfaction, organizational culture has a positive and significant effect on ASN performance through job satisfaction

Keywords: Training, Organizational Culture, Performance, Job Satisfaction

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi yang semakin maju dari masa ke masa membuat persaingan dalam dunia pekerjaan semakin meningkat, Seiring dengan berjalannya era globalisa dan berkembangnya dunia usaha maka sebagai konsekuensinya organisasi atau organisasi akan semakin menghadapi banyak masalah dalam persaingan usaha yang kompeten dan kompleks. Keadaan tersebut menuntut para pemimpin mampu mengoprasikan kegiatan dalam organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan demikian kegiatan manajemen ruang lingkupnya diharapkan mampu mengoptimalkan dan mengelola Sumber Daya Manusia (SDM). Elemen penting dari pengembangan Sumber Daya Manusia yaitu tentang

kegiatan manusia produktif baik individu maupun kelompok yang memiliki pemikiran, perencanaan dan pengendalian aktivitas organisasi sehingga pegawai memiliki peranan penting dalam proses pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi.

Sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mengelola sistem agar berjalan, dalam hal itu pentingnya suatu organisasi memperhatikan aspek aspek penting seperti pengembangan, pelatihan, pemberian motivasi ataupun aspek aspek lainnya yang mendukung dalam mengelola sistem organisasi. Mangkunegara (2017:2) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu". Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut

dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Keseluruhan sumber daya yang terdapat dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang paling penting dan sangat menentukan. Semua potensi yang dimiliki manusia seperti keterampilan dan kecerdasan sangat berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Hal ini organisasi atau organisasi harus mempunyai komitmen terhadap pegawainya untuk mengembangkan kinerja melalui Pelatihan.

Pelatihan merupakan kewajiban organisasi dan semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Hal ini dikarenakan dengan diadakannya pelatihan, maka organisasi melakukan investasi jangka panjang terhadap pengembangan nilai yang dimiliki organisasi. Melalui adanya pelatihan, organisasi dapat mengembangkan serta menambah pengetahuan dan keterampilan pegawai sehingga dapat semakin mengefisienkan dan mengefektifkan kinerja pegawai. Penilaian atas pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan pegawai atau sering disebut juga sebagai penilaian kinerja atau penilaian prestasi juga mutlak dilakukan untuk melihat sampai sejauh mana keberhasilan pelatihan dan prestasi pegawai tersebut. Pelatihan dapat diartikan sebagai proses terencana untuk memodifikasi sikap atau perilaku pengetahuan, keterampilan melalui pengalaman belajar. Mangkunegara (2017:50) menegaskan bahwa

“Pelatihan adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir di mana pegawai non-managerial mempelajari pengetahuan dan ketrampilan teknis dalam tujuan terbatas”.

Selain Pelatihan, salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi memiliki kontribusi menentukan dalam membentuk perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan nilai, sikap yang telah diyakini pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Sikap dan nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun pegawai berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai yang diyakini. Robbins (2015:253) berpendapat “Budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah persepsi umum yang dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sebuah sistem yang memiliki kebersamaan”. Robbins (2015:279) juga menjelaskan bahwa “Budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan menyangkut apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak, karena para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari apa yang mereka lihat atau dengar di dalam organisasi”. Anggota organisasi cenderung mempersepsikan sama tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda ataupun bekerja pada tingkat-tingkat keahlian yang berlainan dalam organisasi tersebut.

Kepuasan kerja pegawai didefinisikan sebagai reaksi dan perasaan seseorang terhadap tempat ia bekerja. Kepuasan kerja pegawai merupakan hal yang bersifat individual tentang perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Tingkat kepuasan yang berbeda-beda pasti dimiliki oleh setiap individu. Hasibuan (2016:202) yang menyatakan “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja”. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman. Kepuasan kerja akan tercapai bila kebutuhan pegawai terpenuhi melalui pekerjaan. Adanya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Di satu sisi dikatakan kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Menurut Rony, et.al (2022). Dalam membentuk kinerja yang baik suatu instansi perlu memberikan keahlian dan dorongan terhadap aparatur sipil negara yang merupakan salah satu komponen penting untuk meningkatkan Kepuasan kerja.

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Mangkunegara (2017:9) “Kinerja pegawai

merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya”. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang di lakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Moehariono (2016:95) berpendapat bahwa “Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, visi, misi organisasi yang dihitung melalui perencanaan strategis suatu organisasi”.

Berdasarkan fenomena yang didapat oleh peneliti di UPT Puskesmas Besuki salah satu jenis fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peranan penting dalam sistem kesehatan nasional, Khususnya subsistem upaya kesehatan dan salah satu penyedia pelayanan kesehatan primer (PPK). Hal yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu dalam segi pelatihan, dalam hal ini diduga masih kurangnya pelatihan yang dilaksanakan UPT Puskesmas Besuki sehingga menjadikan kinerja pegawai belum optimal dalam pelaksanaannya dan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Adapun sesuai pengamatan penulis yaitu adanya pegawai dalam mengikuti pelatihan yang masih rendah dan tugas-tugas yang diberikan tidak sesuai dengan pelatihan yang diikuti oleh pegawai itu sendiri. Pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing pegawai supaya menghasilkan kinerja pegawai yang berkualitas.

Selain itu ada permasalahan yang ada di UPT Puskesmas Besuki adalah rendahnya budaya organisasi, yaitu ditunjukkan oleh adanya pegawai yang tidak mengetahui misi yang diemban organisasi, sehingga kurang komunikatif terhadap sesama pegawai, atasan dan terhadap masyarakat dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya maupun adanya pegawai yang meninggalkan pekerjaannya tanpa mempunyai tujuan yang jelas, sering terlambat datang, dan pulang lebih awal dari jam yang ditetapkan. Upaya peningkatan kinerja pegawai tidak hanya berdasarkan program kerja saja, namun pelatihan dan budaya organisasi tidak kalah pentingnya untuk di tingkatkan karna mengingat pekerjaan yang dilakukan oleh berbagai jenis profesi seperti dokter, perawat, bidan dalam satu lingkup organisasi mewujudkan masyarakat hidup sehat. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penullis tertarik mengangkat judul “Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Inetrvening* Pada Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Besuki”.

2. KERANGKA TEORITIS

Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2016:10) Menyatakan bahwa “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”. Menurut Sutrisno (2013:6) “Manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan

tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat”. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan.

Pelatihan

Istilah pelatihan sering merujuk kepada cara untuk memperoleh pengetahuan dan keahlian-keahlian sebagai sebuah hasil dari pembelajaran mengenai kejuruan atau keahliankeahlian praktis dan pengetahuan yang berhubungan kepada kompetensi-kompetensi spesifik yang berguna. Widodo (2015:82) mengemukakan bahwa “Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas individu dalam meningkatkan keahlian dan pengetahuan secara sistematis sehingga mampu memiliki kinerja yang profesional di bidangnya”. Pelatihan adalah proses pembelajaran yang memungkinkan pegawai melaksanakan pekerjaan yang sekarang sesuai dengan standar.

Pelatihan penting dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja karyawan, oleh karena itu perlu perhatian serius pihak perusahaan. Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan keterampilan atas pekerjaan yang

mereka kerjakan. Menurut Busro (2018:216) indikator - indikator pelatihan, antara lain Jenis Pelatihan, Tujuan Pelatihan, Materi Pelatihan, Metode Pelatihan, Kualifikasi Peserta

Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik bagi kemajuan suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal. Kebudayaan merupakan inti dari apa yang penting dalam organisasi. Luthans (2012:137) mengartikan “Budaya organisasi sebagai pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak benar dari hari ke hari”. Robbins dan Coulter (2012:63) mengemukakan bahwa “Budaya organisasi atau *organizational culture* adalah sehimpunan nilai, prinsip, tradisi dan cara bekerja yang dianut bersama dan mempengaruhi perilaku serta tindakan para anggota organisasi”. Robbins dan Coulter (2012:10) terdapat beberapa karakteristik yang apabila dicampur dan dicocokkan maka akan menjadi budaya internal yaitu Inisiatif individu, Pengarahan , Integrasi, Kontrol, Pola komunikasi

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan kondisi ideal yang harus dicapai. Hal ini karena sikap dan perasaan karyawan terhadap segala aspek lingkungan kerjanya akan mempengaruhi sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas-tugas

yang diberikan. Robbins (2015:36) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan sikap kepuasan tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap negatif”. Handoko (2013:193) menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Rony, et.al. (2022) menyatakan bahwa “Tingkat kepuasan kerja seorang aparatur sipil negara, sebagai bentuk apresiasi yang diberikan dalam melakukan tanggung jawab yang diberikan”. Sopiah (2014:171) berpendapat ada lima aspek yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang disebut dengan JDI (*Job Descriptive Index*) yaitu Gaji, Pekerjaan, Promosi, Atasan, Rekan kerja

Kinerja Pegawai

Pemahaman tentang kinerja (*performance*) memperlihatkan sampai sejauh mana sebuah organisasi; baik pemerintah, swasta, organisasi laba ataupun nirlaba, menafsirkan tentang kinerja sebagai suatu pencapaian yang relevan dengan tujuan organisasi. Hasibuan (2016:94) berpendapat “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Selanjutnya Pengertian kinerja yang terdapat dalam Mangkunegara

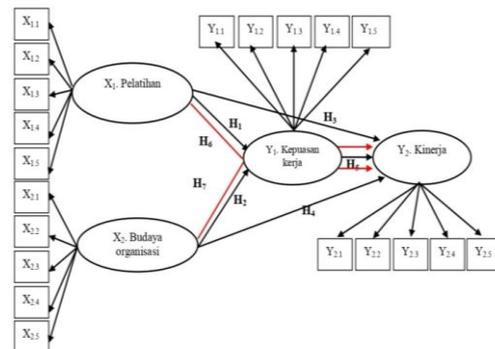
(2017:67) “Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), atau juga hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Bangun (2015:231) memberi pengertian “Kinerja (*performance*) adalah “hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*).” Siagian (2012:227) mendefinisikan “kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai.”

Menurut Khofifa et.al (2022) “Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya organisasi untuk mencapai tujuannya”. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari Kualitas kerja , Kuantitas kerja, Tanggung jawab, Kerjasama , Inisiatif

Kerangka Konseptual

Manajemen sumber daya manusia merupakan satu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi. Pelatihan merupakan kewajiban organisasi dan semua pihak yang terkait dalam pengembangan dan perencanaan usaha. Budaya organisasi merupakan nilai, sikap yang telah diyakini

pegawai sehingga telah menjadi perilaku pegawai dalam keseharian. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Perasaan tersebut dapat berupa perasaan senang, tidak senang, nyaman atau tidak nyaman. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

- H₁ : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Budaya organisasai berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₃ : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- H₄ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- H₅ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai.
- H₆ : Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja

pegawai melalui Kepuasan kerja.

H₇: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai melalui Kepuasan kerja.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Sugiyono (2016:13) mengemukakan bahwa “Metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan dengan atas dasar filsafat guna meneliti pada populasi maupun sampel”. Metode penelitian kuantitatif digunakan guna mengetahui hubungan apakah memiliki hubungan yang saling mempengaruhi terhadap variabel.

Pada rancangan penelitian yang akan dilaksanakan dimulai pada start, dilanjutkan dengan observasi yang terjadi di lapangan, dan studi pustaka yang dilakukan dengan cara menggali informasi dari berbagai literatur ataupun mencari referensi guna melengkapi sumber rujukan serta mencari penelitian terdahulu yang bersangkutan dengan variabel dalam penelitian. Penelitian ini yaitu mengkaji dua variabel bebas yaitu Pelatihan dan Budaya organisasi, satu variabel mediasi yaitu Kepuasan kerja dan satu variabel terikat Kinerja ASN

Populasi dan Sampel

Penelitian ini mengambil populasi dari seluruh Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Besuki yang berjumlah 36 ASN (Selain Pimpinan). Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan cara

Total Sampling atau sampel jenuh. Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Besuki yang berjumlah 36 ASN (Selain Pimpinan)

Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, studi pustaka, wawancara, kuesioner, dokumentasi. Sugiyono (2016:145) mengemukakan bahwa “Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis”. Dua diantara yang terpenting adalah proses pengamatan dan ingatan. Proses observasi dilakukan peneliti pada saat pra riset di lapangan guna untuk mengetahui fenomena seperti apa yang terjadi pada UPT Puskesmas Besuki.

Nazir (2013:93) menyatakan “Teknik pengumpulan data dengan mengadakan studi telaah terhadap buku-buku, literatur-literatur, catatan-catatan, dan laporan-laporan yang ada hubungannya dengan masalah yang dipecahkan”. Teknik ini digunakan untuk memperoleh pendapat secara tersurat dengan cara mempelajari buku dan literatur yang berhubungan terhadap fenomena dalam UPT Puskesmas Besuki.

Sugiyono (2016:137) berpendapat bahwa “Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang

harus diteliti”. Data diperoleh dengan melakukan wawancara dengan para pelanggan atau ASN pada UPT Puskesmas Besuki untuk mendapatkan informasi yang peneliti butuhkan.

Sugiyono (2016:142) menyatakan bahwa “Metode kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab”. Data yang ingin diperoleh peneliti yakni dengan cara memberi angket kepada ASN di UPT Puskesmas Besuki. Data yang terkumpul dapat berwujud kuantitatif, maka setiap alternatif jawaban diberikan skor atau nilai.

Arikunto (2013:274) mengemukakan bahwa “Dokumentasi merupakan metode pengumpulan data dengan cara mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen, rapat, agenda, dan sebagainya”. Dokumen yang digunakan peneliti disini berupa data-data dari UPT Puskesmas Besuki untuk memudahkan peneliti untuk memperoleh informasi yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung.

Populasi dan Sampel

Sugiyono (2016:80) berpendapat “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya”. Penelitian ini mengambil populasi dari seluruh

Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Besuki yang berjumlah 36 ASN (Selain Pimpinan).

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh. Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di UPT Puskesmas Besuki yang berjumlah 36 ASN (Selain Pimpinan).

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan suatu faktor yang penting, karena penghitungan diperoleh dari data yang didapatkan dalam penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Observasi
- Studi Pustaka
- Wawancara
- Kuesioner
- Dokumentasi

Metode Analisis Data

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen (*convergent validity*) adalah nilai faktor *loading* pada laten dengan indikator-indikatornya. “Analisa *outer model* dilakukan untuk memastikan bahwa *measurement* yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel)”. Validitas konvergen dalam penelitian ini dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 untuk mengukur nilai AVE (*Average*

Variance Extracted) dan mengukur nilai *outer loading*. *Outer loading* dalam penelitian dengan menetapkan nilai 0,7 atau lebih besar maka dapat dikatakan valid dengan menetapkan nilai AVE sebesar 0,5

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach Alpha*. Instrumen penelitian ini dikatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70 (Sholihin dan Ratmono, 2013:92). Pada menguji reliabilitas dapat dilakukan melalui *composite reliability*, suatu variabel dapat dikatakan reliabel ketika memiliki nilai *composite reliability* $\geq 0,7$ (Sekaran, 2014:34)

Uji Asumsi Klasik.

a. Uji Normalitas

Ghozali (2018:161) mengemukakan bahwa “Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak”. Pada penelitian ini, uji normalitas menggunakan nilai *skewness* dan *kurtosis*. Uji normalitas dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 untuk menguji nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness*. Menurut Ghozali (2018:28) “Untuk mengetahui nilai *Excess Kurtosis* normal dengan *alpha* 0,01 tidak menjauhi nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58”. Berdasarkan teori tersebut dalam penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58.

Uji Multikolinieritas

Ghozali (2018:107) menyatakan bahwa “Uji

multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*)”. Ghozali dan Ratmono (2013:80) menyatakan “Penelitian yang baik apabila tidak terjadi multikolinieritas dengan nilai *cut off* yang dipakai apabila *tolerance* lebih dari 10 dan VIF yang ditetapkan kurang dari 10” maka dapat disimpulkan bahwa model struktural yang baik tidak menghasilkan multikolinieritas, akan tetapi dalam penelitian ini menggunakan nilai VIF < 5 karena menggunakan analisis program Smart PLS 3.0.

Uji *goodness of fit* (GOF)

Ghozali (2018:98) menyatakan bahwa “Uji *goodness of fit* dilakukan dengan tujuan untuk melihat *fit indeks* dari sebuah hasil sampel untuk mengetahui pengaruh kelayakan model”. Uji GOF dapat didefinisikan sebagai uji dalam mengetahui kesesuaian model persamaan struktural. Pada dasarnya bertujuan mengetahui sebuah data distribusi dari sampe penelitian apakah telah mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu atau tidak. Dalam penelitian ini Uji GOF dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 untuk mengukur tiga *fit indeks* yaitu *Standardized Root Mean Square Residual*, *Chi-Square* dan *Normed Fit Index*, *indeks* tersebut dikatakan *fit* apabila konsep model struktural dalam penelitian ini.

Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi untuk mengetahui suatu nilai seberapa besar *R-Square* pada variabel terikat, apabila nilai *R-Square* mengalami

perubahan maka dapat diketahui seberapa dalam pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut angka interpretasi persamaan koefisien determinasi yang dianalisis melalui program Smart PLS 3.0.

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Ghazali (2018:36) mengemukakan bahwa “Analisis persamaan struktural adalah nilai koefisien regresi dengan tujuan guna menguji korelasi antar variabel terikat dengan data variabel yang dikumpulkan”. Inner model dapat dianalisis dengan menggunakan sistem bootstrapping melalui Smart PLS. 3.0, maka dapat ditemukan persamaan nilai koefisien regresi dengan menggunakan duasisitem output ialah *Path coefficient* dan *Specific Indirect Effects*.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian persamaan struktural dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 bertujuan guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menguji menggunakan analisis *bootstrapping* sehingga diperoleh hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat berpengaruh secara langsung.

Uji hipotesis melihat *original sample* apakah mengatakan pengaruh secara positif atau secara negatif dan menggunakan nilai *P Value* sebesar 0,05 untuk mengetahui pengaruh secara signifikan antar variabel. Menurut Ghazali dan Ratmono (2013:95) “Uji hipotesis penelitian dapat diketahui pengaruh yang signifikan apabila *P Value* < 0,05 dan melihat nilai *original sample* yang

menunjukkan pengaruh secara positif maka dapat dikatakan pengaruh yang signifikan”

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data

Penelitian dilakukan pada UPT Puskesmas Besuki terletak di Jl. Garuda No. 199 Langkap, Kecamatan Besuki Kabupaten Situbondo, Jawa Timur, 68356. Sebagai unit pelaksana teknis dinas kesehatan kabupaten/kota, UPT Puskesmas Besuki bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan disuatu wilayah kerja. Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah para ASN UPT Puskesmas Besuki Situbondo yang dipilih berjumlah 36 ASN. Karakteristik responden pada UPT Puskesmas Besuki Situbondo yang terdiri dari laki-laki berjumlah 9 responden dengan persentase 25% dan perempuan berjumlah 26 responden dengan persentase 75%

Uji Validitas Konvergen

Berikut ini hasil uji dari validitas konvergen dengan program *Smart PLS 3.0*

Indikator	Pelatihan (X ₁)	Budaya organisasi (X ₂)	Kepuasan kerja (Y ₁)	Kinerja ASN (Y ₂)	Keterangan
X _{1.1}	0.900				Valid
X _{1.2}	0.793				Valid
X _{1.3}	0.933				Valid
X _{1.4}	0.786				Valid
X _{1.5}	0.821				Valid
X _{2.1}		0.848			Valid
X _{2.2}		0.861			Valid
X _{2.3}		0.818			Valid
X _{2.4}		0.803			Valid
X _{2.5}		0.911			Valid
Y _{1.1}			0.937		Valid
Y _{1.2}			0.901		Valid
Y _{1.3}			0.976		Valid
Y _{1.4}			0.964		Valid
Y _{1.5}			0.943		Valid
Y _{2.1}				0.965	Valid
Y _{2.2}				0.861	Valid
Y _{2.3}				0.874	Valid
Y _{2.4}				0.821	Valid
Y _{2.5}				0.946	Valid

Konvergen menunjukkan bahwa bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator

variabel Pelatihan, Budaya organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja ASN yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau)

Variabel Penelitian	Average Varian Extracted (AVE)	Nilai Cut Off	Keterangan
X ₁ Pelatihan	0.721	0,7	Valid
X ₂ Budaya organisasi	0.892	0,7	Valid
Y ₁ Kepuasan kerja	0.801	0,7	Valid
Y ₂ Kinerja ASN	0.717	0,7	Valid

Hasil nilai *Average Varian Extracted (AVE)* diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item yang dikeluarkan. Hasil dari pengujian menunjukkan seluruh item dari instrumen dinyatakan valid untuk uji validitas konvergen.

Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
X ₁ Pelatihan	0,903	Reliabel
X ₂ Budaya organisasi	0,970	Reliabel
Y ₁ Kepuasan kerja	0,937	Reliabel
Y ₂ Kinerja ASN	0,901	Reliabel

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* nilainya > 0.70, Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas

Indikator	Excess Kurtosis	Skewness	Keterangan
X _{1.1}	0.319	-0.761	Normal
X _{1.2}	2.920	-1.552	Normal
X _{1.3}	0.848	-0.996	Normal
X _{1.4}	3.940	-1.435	Normal
X _{1.5}	2.940	-1.435	Normal
X _{2.1}	-0.630	-0.226	Normal
X _{2.2}	-0.296	-0.251	Normal
X _{2.3}	-0.953	-0.082	Normal
X _{2.4}	-0.911	-0.162	Normal
X _{2.5}	-0.328	-0.758	Normal
Y _{1.1}	-0.366	-0.694	Normal
Y _{1.2}	0.552	-0.998	Normal
Y _{1.3}	-0.597	-0.421	Normal
Y _{1.4}	-0.415	-0.417	Normal
Y _{1.5}	-0.552	-0.224	Normal
Y _{2.1}	0.012	-0.806	Normal
Y _{2.2}	0.821	-0.833	Normal
Y _{2.3}	-0.519	-0.489	Normal
Y _{2.4}	3.554	-1.380	Normal
Y _{2.5}	0.620	-0.653	Normal

Uji normalitas dapat diketahui bahwa seluruh indikator dari setiap

variabel memiliki nilai *skewness* dan *kurtosis* berada pada rentang nilai - 2,58 sampai 2,58, hal ini menunjukkan bahwa seluruh data yang terdistribusikan dikatakan normal.

Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	Pelatihan (X ₁)	Budaya organisasi (X ₂)	Kepuasan kerja (Y ₁)	Kinerja ASN (Y ₂)
X ₁ Pelatihan			1,069	1,244
X ₂ Budaya organisasi			1,069	1,527
Y ₁ Kepuasan kerja				1,777
Y ₂ Kinerja ASN				

Hasil aplikasi *Smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinieritas" dikarenakan nilai *VIF (Varians inflation factor)* ≤ 5,00.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik.

	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off	Keterangan Model
SRMR	0,112	0,112	≥ 0,09	Baik
Chi-Square	607,100	607,100	Diharapkan kecil	Baik
NFI	0,537	0,537	≥ 0,05 (mendekati angka 1)	Baik

Besarnya *SRMR*, *Chi-Square* dan *NFI* telah memenuhi kriteria yang diharapkan. Selain itu, tingkat probabilitas dari model tersebut signifikan sebesar 0,537 ($p \geq 0.05$) sehingga model yang dianalisis telah memenuhi kriteria model yang baik / sesuai.

Uji Koefisien Determinasi

	R Square	R Square Adjusted
Y ₁ Kepuasan kerja	0,487	0,403
Y ₂ Kinerja ASN	0,719	0,692

Variabel Pelatihan (X₁) dan Budaya organisasi (X₂)

mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,487 (43,7%) artinya mempunyai pengaruh cukup tinggi dan sisanya 56,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel Pelatihan (X_1) dan Budaya organisasi (X_2) mempengaruhi Kinerja ASN (Y_2) sebesar 0,719 (71,9%) artinya mempunyai pengaruh tinggi dan sisanya 28,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis *Smart PLS (partial least square)* tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural.

Hasil uji statistik selanjutnya dapat dijabarkan ke dalam persamaan linier *inner model* sebagai berikut:

$$Y_1 = b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$= 0,314X_1 + 0,508X_2 + e$$

$$Y_2 = b_3 X_1 + b_4 X_2 + e$$

$$= 0,487X_1 - 0,226X_2 + e$$

$$Y_2 = b_5 Y_1 + e$$

$$= 0,620Y_1$$

Hasil persamaan struktural dengan menggunakan variabel intervening sebagai berikut:

$$Y_2 = b_3 X_1 + b_4 X_2 + b_5 Y_1 + e$$

$$= 0,487X_1 - 0,226X_2 + 0,620Y_1 + e$$

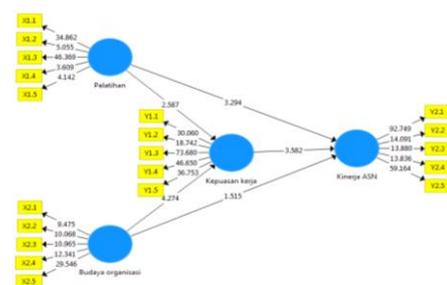
Persamaan linier tersebut menunjukkan arti dan dapat dijelaskan sebagai berikut:

Koefisien regresi Pelatihan (X_1) untuk uji pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y_1), artinya kenaikan variabel Pelatihan sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan kerja meningkat 0,314 dengan asumsi variabel lain (Budaya organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi

Budaya organisasi (X_2) untuk uji pengaruh terhadap Kepuasan kerja (Y_1), artinya kenaikan variabel Budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kepuasan kerja meningkat sebesar 0,508 dengan asumsi variabel lain (Pelatihan) nilainya konstan. Koefisien regresi Pelatihan (X_1) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN (Y_2), artinya kenaikan variabel Pelatihan sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN meningkat sebesar 0,487, dengan asumsi variabel lain (Budaya organisasi) nilainya konstan. Koefisien regresi Budaya organisasi (X_2) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN (Y_2), artinya Budaya organisasi sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN menurun -0,226 dengan asumsi variabel lain (Pelatihan) nilainya konstan. Koefisien regresi Kepuasan kerja (Y_1) untuk uji pengaruh terhadap Kinerja ASN (Y_2), artinya kenaikan variabel Kepuasan kerja sebesar 1 (satu) satuan, maka Kinerja ASN meningkat sebesar 0,620

Uji Hipotesis Penelitian

Hasil analisis *bootstrapping* melalui program *Smart PLS 3.0* sebagai berikut:



Gambar 2. Analisis *Bootstrapping*

Hasil uji hipotesis penelitian pengaruh secara langsung sebagai berikut:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X ₁ . Pelatihan -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,314	0,327	0,121	2,587	0,010
X ₁ . Pelatihan -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,487	0,483	0,148	3,294	0,001
X ₂ . Budaya organisasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja	0,508	0,517	0,119	4,274	0,000
X ₂ . Budaya organisasi -> Y ₂ . Kinerja ASN	-0,226	-0,242	0,149	1,515	0,130
Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,620	0,623	0,173	3,582	0,000

Uji hipotesis penelitian (pengaruh tidak langsung) dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X ₁ . Pelatihan -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,194	0,203	0,097	2,006	0,045
X ₂ . Budaya organisasi -> Y ₁ . Kepuasan kerja -> Y ₂ . Kinerja ASN	0,315	0,313	0,096	3,269	0,001

Hasil uji hipotesis pengaruh langsung maupun tidak langsung dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pelatihan Terhadap Kepuasan kerja

Pelatihan (X₁) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,314) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,010 (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian hipotesis ke 1 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa pelatihan memiliki peran penting dalam menentukan efektifitas, efisiensi perusahaan serta kinerja karyawan, setiap organisasi mengadakan pelatihan mempunyai alasan tertentu yang mana akan mendidik setiap karyawan atau anggotanya agar menjadi lebih trampil sehingga dapat memberikan

keunggulan bagi organisasi dan karyawan tersebut. Pelatihan di UPT Puskesmas Besuki lebih terarah pada peningkatan kemampuan dan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan jabatan atau fungsi yang menjadi tanggung jawab individu yang bersangkutan saat ini (*current job oriented*). Sasaran yang ingin dicapai dari suatu program pelatihan adalah peningkatan kinerja individu dalam jabatan atau fungsi saat ini. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Asshidiq (2018) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Budaya organisasi (X₂) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁). Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,508) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 (< 0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y₁), dengan demikian hipotesis ke 2 diterima. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang di dalam lingkungan kerja dan dapat memberikan kenyamanan maupun kemudahan bagi ASN secara pribadi maupun secara umum melalui peraturan-peraturan atau norma-norma yang telah di tentukan di UPT Puskesmas Besuki yang berarti semakin kuat budaya organisasi dalam suatu organisasi mampu meningkatkan kepuasan

kerja ASNnya sendiri. Karena organisasi ini bergerak dalam bidang kesehatan yang membutuhkan ketelitian dan kecermatan dalam memilih obat dan perawatan yang akan di diberikan kepada masyarakat agar tidak terjadi kesalahan dalam pengobatan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Prasetyo (2019) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pelatihan Terhadap Kinerja ASN

Pelatihan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2). Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,487) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,001 ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian hipotesis ke 3 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa Pelatihan merupakan penciptaan suatu lingkungan dimana kalangan tenaga kerja dapat memperoleh dan mempejari sikap, kemampuan, keahlian, pengetahuan perilaku spesifik yang berkaitan dengan pekerjaan. Pelatihan merupakan serangkaian aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian, pengetahuan, pengalaman, ataupun perubahan sikap seseorang pegawai. Pelatihan dalam bidang pekerjaan merupakan bentuk ilmu untuk meningkatkan kinerja ASN. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu oleh Machmudah (2019) menyatakan bahwa Pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi Terhadap Kinerja ASN

Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2). Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,226) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,130 ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian hipotesis ke 4 ditolak. Hasil ini mengindikasikan bahwa apabila para ASN yang berkeja dalam organisasi tersebut tidak berperilaku sesuai dengan budaya yang telah ditetapkan tidak akan berpengaruh kepada kinerja dalam organisasi tersebut. Hal ini juga bisa disebabkan karena ASN menganggap bahwa budaya organisasi sudah seharusnya ada, dan wajib. ASN juga menganggap bahwa budaya organisasi sudah merupakan suatu hal yang lumrah yang seharusnya ada di dalam organisasi sehingga bisa dikatakan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja ASN. Hasil penelitian ini bertolak belakang temuan penelitian terdahulu oleh Prasetyo (2021) menyatakan bahwa Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kepuasan kerja Terhadap Kinerja ASN

Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2). Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,620) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan

bahwa Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2), dengan demikian hipotesis ke 5 diterima. Jadi semakin terpuaskan ASN, maka ASN akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika ASN tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan kerja ASN maka ASN akan menunjukkan kinerja terbaiknya. Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta Budaya organisasi fisik yang kondusif akan mengakinatkan ASN menjadi merasa aman dan nyaman bekerja. Dampaknya adalah, ASN akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada konsumen, Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja ASN tersebut tinggi. Hal tersebut sejalan dengan penelitian Nurhasanah (2022) menyatakan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pelatihan Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,194) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,045 ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Pelatihan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian hipotesis ke 6

diterima. Semakin tinggi Pelatihan yang dialami ASN semakin puas yang dirasakan ASN sehingga hal ini akan meningkatkan kinerja ASN. Pelatihan dapat mempengaruhi kinerja ASN, maka pihak UPT Puskesmas Besuki harus membuat atau menyelenggarakan program pelatihan untuk ASN untuk mengarahkan pada peningkatan kinerja para ASN yang baik dan benar. Tetapi pelatihan bagi organisasi adalah sebagai metode pembelajaran bagi ASN agar menjadi sumber daya manusia yang berkualitas tidak dengan skill saja, tetapi memiliki moral yang berkualitas. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Machmudah (2019) menyatakan bahwa pelatihan berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Budaya organisasi Terhadap Kinerja ASN Melalui Kepuasan kerja

Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1). Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,315) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,001 ($< 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) dengan demikian hipotesis ke 7 diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi aparatur tentang budaya organisasi meningkat maka kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi aparatur tentang budaya organisasi menurun maka kinerja

ASN juga akan menurun. Faktor budaya organisasi mempunyai pengaruh serta peran penting guna meningkatkan kinerja ASN dan kepuasan kerja. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Nurhasanah (2022) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

5. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_1 diterima).
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_2 diterima).
3. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (H_3 diterima).
4. Budaya organisasi berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN (H_4 ditolak).
5. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN (H_5 diterima).
6. Pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja (H_6 diterima).
7. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Kepuasan kerja (H_7 diterima).

Berdasarkan hasil analisa, pembahasan dan kesimpulan di atas beberapa saran yang dapat di ajukan sebagai berikut :

Hasil Penelitian ini untuk menambah pengetahuan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia sebagai bahan kajian dan di jadikan refrensi mengenai Pelatihan, Budaya organisasi, Kepuasan kerja dan Kinerja ASN.

Sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan sarjana (S1) dan menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan wawasan agar bisa manfaat untuk diri sendiri dan semua orang.

Bagi UPT Puskesmas Besuki Situbondo harus lebih memperhatikan terhadap segala aspek yaitu.

Perlu meningkatkan Pelatihan melalui Metode pelatihan, maka diharapkan UPT Puskesmas Besuki memberikan metode pelatihan dengan teknik partisipatif supaya para ASN mengerti terhadap materi pelatihan yang diberikan.

Perlu meningkatkan Budaya organisasi melalui kontrol, maka diharapkan pimpinan UPT Puskesmas Besuki melakukan pengawasan terhadap para pegawai dengan menggunakan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan demi kelancaran organisasi.

Perlu meningkatkan Kepuasan kerja melalui pekerjaan, maka diharapkan UPT Puskesmas Besuki memberikan pekerjaan pada setiap ASN sesuai dengan tupoksi dari setiap bidang yang ditekuni

Perlu meningkatkan Kinerja ASN melalui kerjasama, maka diharapkan UPT Puskesmas Besuki

memberikan arahan agar bisa bekerjasama dengan teman sejawat dalam organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Asshidiq, M.M. 2018. “Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pegawai Negeri Sipil Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta”. Diterbitkan. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Islam
- Bangun, W, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Erlangga
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadameidia Group.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*. Edisi Kesembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. dan Ratmono, D. 2013. *Analisis Multivariat dan Ekonometrika, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Eviews 8*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Ghozali, I. dan Ratmono, D. 2013. *Analisis Multivariat dan Ekonometrika, Teori, Konsep, dan Aplikasi dengan Eviews 8*. Semarang: Badan Penerbit
- Universitas Diponegoro
- Handoko, T.H. 2013. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Khofifa, S, Arief, M.Y, Fandiyanto, R. 2022. Pengaruh Konflik Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Tekad karya putera situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS* Vol. 1, No. 11
- Luthans, F. 2012. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Machmudah, R. 2019 “Pengaruh Pelatihan, Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Kasus Pada PT. BNI Syariah Cabang Semarang)”. Diterbitkan. Skripsi. Salatiga: IAIN Salatiga
- Mangkunegara, A.A P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moeheriono. 2016. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nurhasanah 2022 “Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*”. Diterbitkan. Skripsi. Medan: Universitas

- Muhammadiyah Sumatera Utara
- Prasetyo, R. 2019 “Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di Sekretariat Badan Pelatihan dan Pendidikan Keuangan (BPPK) Jakarta”. Diterbitkan. Skripsi. Yogyakarta: Universitas Islam
- Rachmawati, R. W. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bjb Kantor Cabang Suci Bandung. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 9 (1), 1-16.
- Robbins, S.P. 2015. *Perilaku Organisasi*, Jilid 1 dan 2, Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Robbins, S.P. dan Coulter, M. 2012. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga.
- Rony, I.T, Tulhusnah, L, Syahputra, H. 2022. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Melalui Kepuasan Kerja Pada Dinas kependudukan Dan Pencatatan Sipil Situbondo. *Prosiding Nasional*, E-ISSN : 2964-481X
- Sekaran, U. 2014. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis (Research Methods for Business)* Buku 1 Edisi 4. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sutrisno, E. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak Ke Enam*. Pranada Media Group, Jakarta.
- Widodo, E. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar