

**PENGARUH KUALITAS SDM, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN NON
ASN DI UPT PUSKESMAS MANGARAN**

Mariyatul Hasanah
mariyatulhasanah6453@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Lusiana Tulhusnah
lusiana@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Randika Fandiyanto
randika@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

Human Resources (HR) is essential in helping institutions achieve their goals and actions. Human resources are one of the elements that determine the success or failure of a company in achieving its goals. This study aimed to analyze and test the effect of HR Quality, Organizational Culture, and Work Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as an Intervening Variable. This study's target population were the employees of the technical implementation unit of Mangaran public health center (UPT Puskesmas Mangaran) who became respondents, totaling 60 people. This sampling technique is simple random sampling. The study's data analysis and hypothesis testing used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM).

The results of direct influence hypothesis testing using the Smart PLS 3.0 application show that HR quality has a significant positive effect on job satisfaction, organizational culture has a significant positive effect on job satisfaction, work motivation has a significant positive effect on job satisfaction, HR quality has a significant negative effect on performance, organizational culture has a positive but insignificant effect on performance, work motivation has a positive and insignificant effect on performance, job satisfaction has a significant positive effect on performance. Then, the indirect effect hypothesis test results show that the variable HR quality on performance through job satisfaction has a significant positive effect, organizational culture on performance through job satisfaction has a significant positive effect, and work motivation on performance through job satisfaction has a significant positive effect.

Keywords: *Quality of Human Resources, Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction, and Performance*

1. PENDAHULUAN

UPT Puskesmas Mangaran adalah Puskesmas yang terletak di Jln. Raya Trebungan No. 01 Kec. Mangaran Kabupaten Situbondo. Cikal bakal Puskesmas Mangaran adalah pada tahun 1965 berupa Poli Klinik yang tempatnya masih menyewa rumah penduduk karena memang tidak punya bangunan sendiri dan hanya mempunyai 1 orang mantri kesehatan yang sekaligus sebagai kepala Poli Klinik. Seiring berjalannya waktu maka dalam kurun waktu 4 tahun (1965 - 1969) pada tahun 1969 didirikan

sebuah bangunan Puskesmas di desa Mangaran dengan luas bangunan 264 m², dan seiring dengan perkembangannya maka pada tahun 1978 Puskesmas Mangaran ditingkatkan status menjadi Puskesmas Induk. Pada tahun 2014 Puskesmas Mangaran telah ditanyakan lulus sebagai Puskesmas Akreditasi oleh Kementerian Kesehatan Republik Indonesia.

Berdasarkan observasi yang ditemukan oleh peneliti pada UPT Puskesmas Mangaran salah satu fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama memiliki peranan penting

dalam sistem kesehatan. Adapun sesuai dengan pengamatan penulis yaitu adanya beberapa karyawan dalam mengikuti pelatihan yang masih rendah dan tugas-tugas yang di berikan kurang sesuai dengan pelatihan yang diikuti oleh karyawan itu sendiri. Pelatihan yang diterapkan harus sesuai dengan bidang dan keahlian masing-masing karyawan supaya dapat menghasilkan sebuah kinerja karyawan yang lebih berkualitas.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia adalah suatu komponen yang dapat membantu meningkatkan kinerja. Kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh keterampilan dan kekuatan fisiknya, tetapi juga oleh latar belakang pendidikan, tingkat pengetahuan, sikap dan keterampilan kerja. Manajemen Sumber Daya Manusia Menurut Mangkunegara (2017:3) memaparkan “Manajemen Sumber Daya Manusia MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang tersedia untuk Individu”. Pengelolaan dan pendayagunaan itu dikembangkan secara maksimal didunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pertumbuhan individu karyawan. Semua sumber daya yang termasuk dalam suatu organisasi ialah sumber daya manusia yang utama.

Kualitas SDM

Kualitas SDM Menurut Ananda Lubis *et al.*, (2019:104) memaparkan “Kualitas sumber daya manusia merupakan perpaduan antara fisik

(Kesehatan) dan non fisik (kemampuan bekerja, kognitif, dan bakat lainnya) yang dimiliki seseorang dalam rangka dapat bekerja kreatif di perusahaan”. Kualitas sumber daya manusia tentunya ada tolak ukur yang dapat kita jadikan landasan atau perbandingan supaya kita bisa mengetahui dan menentukan pegawai yang berkualitas.

Menurut Kasanuddin (2011:18) memaparkan bahwa ada 6 Indikator kualitas sumber daya manusia yaitu:

- 1) Kualitas Intelektual
- 2) Pendidikan
- 3) Memahami Bidangnyanya
- 4) Kemampuan
- 5) Semangat Kerja
- 6) Kemampuan Perencanaan Pengorganisasian.

Budaya Organisasi

Robbins (2015:279) memaparkan “Budaya organisasi menyangkut bagaimana para anggota bisa melihat adanya organisasi, bukan menyangkut bagaimana para anggota organisasi suka atau tidak, dikarenakan para anggota menyerap budaya organisasi berdasarkan dari yang mereka lihat atau dengar dalam organisasi”. Anggota organisasi cenderung mempersamakan tentang budaya dalam organisasi tersebut meskipun mereka berasal dari latar belakang yang berbeda dalam tingkat keahlian dalam organisasi. Tujuan budaya organisasi merupakan kumpulan nilai-nilai kepercayaan dan prinsip yang dianut oleh suatu organisasi yang meliputi sistem manajemen yang berlaku didalamnya dan bisa menjadi pedoman perilaku bagi anggota organisasi. Budaya organisasi yang baik dapat

memberikan pemahaman yang baik dan jelas dari tugas yang diberikan oleh suatu organisasi.

Menurut Edison (2016:131) memaparkan bahwa ada 5 indikator budaya organisasi, yaitu:

- 1) Kesadaran diri
- 2) Keagresifan
- 3) Kepribadian
- 4) Performa
- 5) Orientasi sim

Motivasi Kerja

Istilah motivasi berasal dari Bahasa latin *movere* yang artinya digerakkan. Istilah motivasi mengacu pada aspek-aspek perilaku manusia yang mendorong untuk berbuat atau tidak berbuat. Motivasi berasal dari kata “motif” dan mengacu pada sesuatu yang mendorong seseorang dari dalam untuk bertindak ataupun berbuat. Robbins dan Judge (2018:222) memaparkan bahwa “Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan”. Intensitas ditentukan oleh seberapa besar usaha yang dilakukan oleh seseorang. Namun, intensitas yang tinggi sekalipun tidak akan menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya diarahkan untuk memberi manfaat bagi suatu organisasi.

Menurut Afandi (2018:29) memaparkan bahwa ada 6 indikator motivasi kerja yaitu:

- 1) Balas jasa
- 2) Kondisi kerja
- 3) Fasilitas kerja
- 4) Performa kerja
- 5) Pengakuan dari atasan
- 6) Karya itu sendiri

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang diinginkan untuk dicapai. Hal ini karena sikap dan perasaan karyawan terhadap tempat kerja mempengaruhi cara mereka melaksanakan tugas yang diberikan. Karyawan akan merasa puas dengan pekerjaannya jika mereka mampu melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Robbins (2016:36) memaparkan 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”. Berdasarkan dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja ialah keadaan emosional seseorang yang bisa terlihat dari tingka laku, dan sikap baik yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Afandi (2018:82) memaparkan bahwa indikator kepuasan kerja ialah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan
- 2) Upah
- 3) Promosi
- 4) Pengawas
- 5) Rekan kerja

Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2016:94) memaparkan bahwa “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Kinerja ialah sebuah hasil kerja seseorang atau sekelompok didalam suatu

perusahaan atau organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, untuk mencapai tujuan perusahaan secara sah, tanpa melanggar atau bertentangan dengan undang-undang, moral, atau etika.

Menurut Kasmir (2018:208) memaparkan bahwa ada 6 indikator kinerja karyawan yaitu:

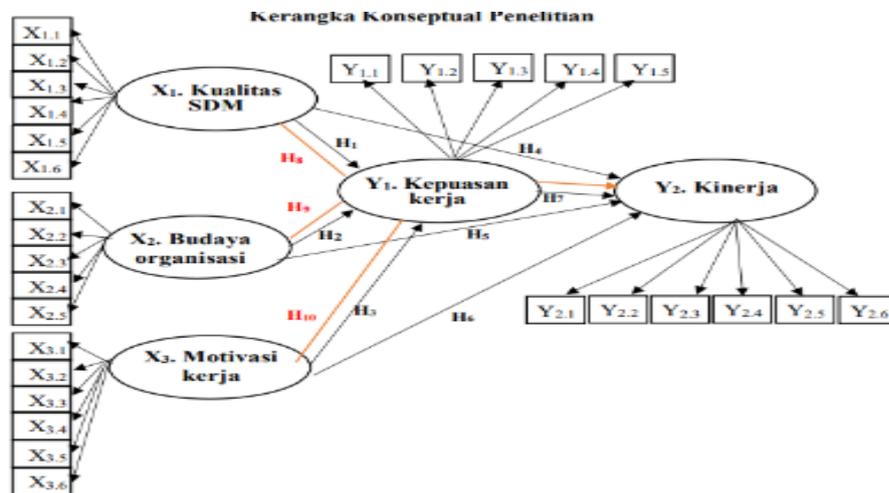
- 1) Kualitas
- 2) Kuantitas
- 3) Waktu
- 4) Penekanan buiaya
- 5) Pengawasan
- 6) Hubungan antar karyawan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2013:128) memaparkan “Kerangka konseptual ialah suatu hubungan atau kaitan antara konsep yang satu terhadap konsep lainnya dari masalah yang ingin diteliti”. Berdasarkan dari latar

belakang dan tinjauan Pustaka penelitian ini menguji “Pengaruh Kualitas SDM, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Karyawan non ASN di UPT Puskesmas Mangaran”. Dapat dilihat hubungan dari variabel bebas Kualitas SDM (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Motivasi Kerja (X_3), *Variabel Intervening* Kepuasan Kerja (Y_1) dan Variabel terikat Kinerja (Y_2).

Variabel ini akan dianalisis dalam penelitian sehingga dapat diketahui seberapa besar pengaruh masing-masing variabel yang dapat mempengaruhi kinerja. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

H_1 : Kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

H_2 : budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

- H₃ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H₅ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- H₆ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- H₈ : Kualitas SDM berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Sugiono (2015:2) memaparkan bahwa “Rancangan Penelitian merupakan suatu rancangan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan di laksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian”. Rancangan penelitian merupakan suatu rancangan dari keseluruhan rencana penelitian yang akan di lakukan, dan berfungsi sebagai pedoman dalam pelaksanaan penelitian.

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dalam metode penelitian ini. Menurut Sugiono (2015:13) memaparkan bahwa “Metode kuantitatif merupakan salah

satu jenis penelitian yang spesifikasi adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian”.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada UPT Puskesmas Mangaran yang terletak di Jl. Raya Trebungan, Krajan, Mangaran, Kabupaten Situbondo, Jawa timur 38363. Waktu penelitian ini di laksanakan selama 3 bulan yaitu pada bulan Maret sampai Mei 2024.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2015:84) “Populasi ialah sebuah wilayah generasi yang terdiri atas objek ataupun subjek yang memiliki kualitas ataupun karakteristik tertentu yang telah di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari kemudian di tarik kesimpulannya”. Berdasarkan dengan observasi yang telah dilakukan maka peneliti mengambil populasi dari seluruh karyawan non ASN (Karyawan kontrak) di UPT Puskesmas Mangaran yang berjumlah 60 Karyawan non ASN selain pimpinan.

Menurut Sugiyono (2016:81) memaparkan “Sampel ialah suatu bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam teknik penelitian ialah teknik non probability sampling dengan menggunakan cara total sampling atau sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2019:133) “Teknik sampel jenuh ialah suatu teknik yang menentukan jika seluruh anggota populasi dijadikan sampel”. Teknik ini digunakan karna populasi yang

akan diteliti kurang dari 100 orang sehingga sampel yang diambil berasal dari keseluruhan populasi yang ada dalam UPT Puskesmas Mangaran berjumlah 60 orang.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Model - Partial Least Square* (PLS-SEM).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah para Karyawan non ASN di UPT Puskesmas Mangaran yang dipilih sejumlah 60 orang.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen mengevaluasi hubungan antara nilai konstruk dan indikator. Penggunaan *Smart PLS 3.0*, validitas konvergen diuji. Dapat dinyatakan valid jika skor dari *outer loading* lebih besar dari 0.7 sehingga indikator yang diteliti dalam riset tersebut telah memenuhi validitas konvergen. Pengujian data apakah sudah sesuai dengan realita serta dapat ditunjukkan kebenarannya adalah alasan peneliti menggunakan uji validitas konvergen. "Indikator individual dengan nilai korelasi di atas 0.7 dianggap reliabel. Namun dalam riset kenaikan skala, nilai *outer loading* 0.5-0.6 masih dapat diterima dan validitas konvergen dapat terpenuhi apabila setiap variabel memiliki nilai *Average Variance Extracted* (AVE) diatas 0.5" (Ghozali, 2021:68).

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}, X_{1.2}, X_{1.3}, X_{1.4}, X_{1.5}, X_{1.6}, X_{2.1}, X_{2.2}, X_{2.3}, X_{2.4}, X_{2.5}, X_{3.1}, X_{3.2}, X_{3.3}, X_{3.4}, X_{3.5}, X_{3.6}, Y_{1.1}, Y_{1.2}, Y_{1.3}, Y_{1.4}, Y_{1.5}, Y_{2.1}, Y_{2.2}, Y_{2.3}, Y_{2.4}, Y_{2.5}, Y_{2.6}$) yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian instrumen penelitian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau).

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* diatas 0.5 (angka berwarna hijau) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan "Valid". Sedangkan apabila nilai *Average Variance Extracted* dibawah 0.5 (angka berwarna merah) maka dapat diartikan bahwa instrumen yang digunakan didalam penelitian dikatakan "Tidak Valid".

Berdasarkan tabel diatas, maka nilai AVE diatas 0.5 (berwarna hijau) maka, instrument yang digunakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah untuk mengetahui adanya ukuran dalam penggunaannya. Uji Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *Cronbach alpha*. Instrumen penelitian dikatakan *reliable* apabila memiliki nilai lebih besar dari 0,70 dan mencapai *composite reliability* di atas 0,70. Pada *output Construct Reliability and Validity*. Berdasarkan temuan dari hasil analisis data diatas, menunjukkan bahwa nilai *cronbachs alpha* lebih besar dari 0,70 dengan demikian instrumen yang digunakan *reliable*.

Uji Asumsi Klasik Uji Multikolinieritas

Menurut sugiyono (2021:244) menjelaskan bahwa “Multikolinieritas ialah suatu kondisi yang tinggi antara satu variabel independent dengan variabel independent lain”. Dalam perangkat lunak *smart PLS 3.0* dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*varians inflation factor*) $\leq 5,00$, karena nilai VIF $>5,00$ dalam model structural (SEM) terjadi pelanggaran asumsi multikolinieritas sering terjadi dan masih bisa ditoleransi serta tidak mengganggu proses analisis data.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2021:196) menyatakan bahwa “Uji normalitas memiliki tujuan untuk mengetahui setiap variabel memiliki distribusi normal atau tidak”. Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing data penelitian tiap variabel berdistribusi normal atau tidak, dalam arti distribusi data tidak menjauhi nilai tengah (median) yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi. Dikatakan tidak melanggar asumsi normalitas apabila nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness* berada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji *goodness of fit* (GOF) bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data dari sampel mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu ataukah tidak. Pada *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit* model yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square*

Residual), *Chi Square* dan NFI (*Normed Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* apabila konsep struktural yang dibangun didalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi di lapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

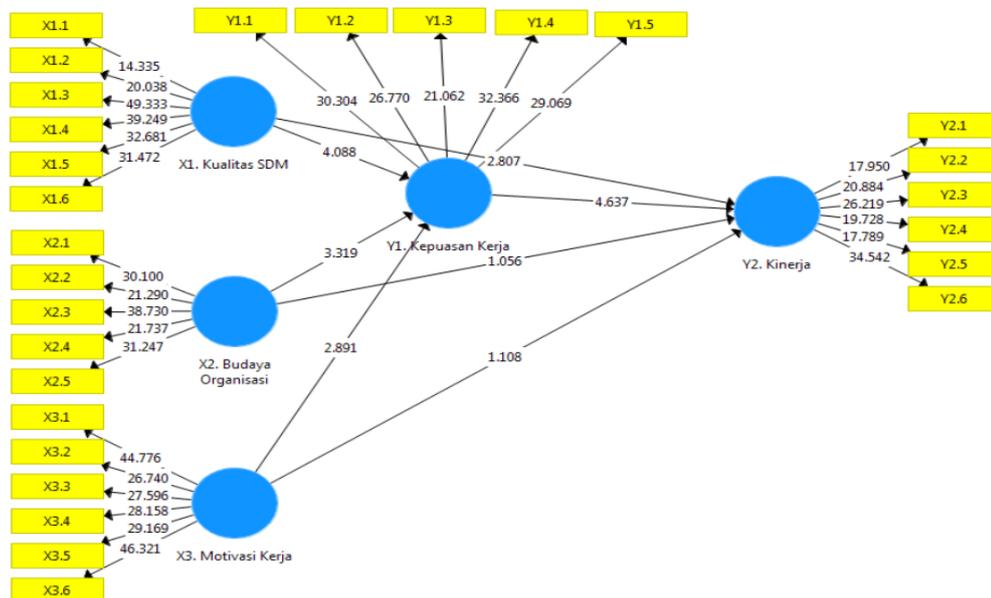
Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji ini dapat diketahui melalui nilai *R-Square*. Berdasarkan dari hasil penelitian dikatakan bahwa:

- 1) Variabel Kualitas SDM (X_1), Budaya organisasi (X_2) dan Motivasi kerja (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,871 (87,1%), sedangkan sisanya 12,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- 2) Variabel Kualitas SDM (X_1), Budaya organisasi (X_2) dan Motivasi kerja (X_3) mempengaruhi Kinerja (Y_2) sebesar 0,758 (75,8%), sedangkan sisanya 24,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Inner model bertujuan untuk mengetahui serta menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Penyajian tabel analisis persamaan struktural (*inner model*) dapat dilihat sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan **Kualitas SDM terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,456). Nilai *T Statistic* yaitu 4,088 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.000** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kualitas SDM (X_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan maksimal dapat menciptakan kepuasan kerja secara keseluruhan. Hal ini dikarenakan, semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki akan mendorong setiap tugas dan pekerjaan diselesaikan secara cepat dan lebih efisien. Sumber daya manusia yang baik dapat meminimalisir kesalahan yang ada, sehingga *output* yang dihasilkan jauh

baik dari yang biasanya. Keahlian maupun keterampilan yang dimiliki oleh pekerja ini cenderung handal dan dapat diandalkan. atas pemahaman inilah kepuasan kerja di perusahaan dapat tercipta karena perusahaan mendapati setiap tugas dan pekerjaan yang harus dikerjakan dapat diselesaikan dengan baik. Selain itu sumber daya yang berkualitas juga dapat memotong defisit pengeluaran perusahaan. Hal tersebut terjadi karena para pekerja ini tidak perlu lagi dibimbing, dilatih, dan diberitahu. sehingga perusahaan dapat diuntungkan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Sisilahi (2022)

Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,276). Nilai *T Statistic* yaitu 3,319 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.001** (<0,05),

maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa adanya budaya organisasi dalam suatu perusahaan yang berkembang dengan baik akan cenderung meningkatkan kepuasan kerja diantara para pegawai. hal ini dikarenakan dengan budaya organisasi yang baik dapat membuat karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja, sehingga mendorong karyawan bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehari-hari dan menghasilkan produktivitas kerja yang baik pula. Budaya organisasi yang efektif dapat mendorong pertumbuhan perusahaan dan individu karyawan. Budaya tidak hanya menyediakan lingkungan kerja yang kondusif dan efisien. Namun juga dapat mendorong kinerja dan kesuksesan sebuah instansi sehingga kepuasan kerja dapat tercipta baik diantara para pekerja maupun jajaran petinggi perusahaan. Oleh karena itu dapat dikatakan budaya organisasi dapat mendorong terciptanya kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Mashudi *et. al.* (2022)

Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,298). Nilai *T Statistic* yaitu 2,891 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.004** (<0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan

kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi kerja sangat berhubungan dengan kepuasan kerja. Motivasi kerja dapat membentuk individu untuk menjalankan tujuan-tujuan kerja yang dilaksanakan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan. Motivasi kerja menjadi faktor penting dalam mengubah perilaku karyawan dalam perusahaan ketika bekerja. Perilaku negatif seperti acuh tak acuh bisa diatasi secara efisien oleh motivasi kerja yang baik, sehingga memungkinkan perusahaan untuk berkembang serta mencapai kesuksesan. semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi kepuasan kerja dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja karyawan semakin rendah kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Pratiwi *et. al.* (2023)

Kualitas SDM terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu negatif (-0,380). Nilai *T Statistic* yaitu 2,807 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.005** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kualitas SDM (X_1) berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 4 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kualitas SDM mempunyai pengaruh besar dalam menentukan kinerja seorang karyawan pada suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang unggul merujuk pada sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan kompetensi yang luar biasa. Ini dapat

dilihat dari sejumlah faktor, termasuk pendidikan, pengalaman, kemampuan berpikir kritis, kemampuan berkomunikasi, dan kemampuan bekerja dalam tim. Kualitas Sumber Daya Manusia yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan didasari oleh tingkat pengetahuan, kemampuan dan keterampilan. Semakin tinggi kualitas SDM yang dimiliki oleh seorang karyawan maka akan semakin tinggi kemauan untuk menyepelkan pekerjaan yang diberikan. Sehingga dapat dikatakan bahwa semakin besar atau semakin unggul SDM berkualitas yang didapat oleh perusahaan maka akan semakin baik perusahaan untuk mencari laba atau keuntungan secara lebih maksimal. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Atika (2021)

Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,117). Nilai *T Statistic* yaitu 1,056 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.292** (>0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa budaya organisasi kurang mampu dalam memberikan dampak secara signifikan dalam menentukan kinerja. Hal ini dikarenakan karyawan di UPT Puskesmas mangaran tidak berani dalam menghadapi tantangan, karyawan dalam bekerja cenderung bersikap

pasif atau tidak aktif, disebabkan oleh rasa takut akan gagal, hal itulah yang kemudian menghambat terhadap kinerja itu sendiri. Akhirnya hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja para karyawan yang kurang maksimal. Maka dalam penelitian ini budaya organisasi hanya memberikan pengaruh positif namun tidak secara signifikan. Hasil penelitian ini menolak hasil penelitian terdahulu oleh Pratiwi *et. al.* (2022)

Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,155). Nilai *T Statistic* yaitu 1,108 (<1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.268** (>0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 6 ditolak**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa motivasi kerja kurang mampu dalam memberikan dampak signifikan dalam menentukan kinerja. Hal ini dikarenakan motivasi kerja yang ada dikalangan para pekerja tidak maksimal atau tidak termotivasi dengan cukup, sehingga kerjasama tim yang ada tidak berkontribusi secara optimal. Akhirnya hal tersebut secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja para karyawan yang kurang maksimal. Maka dalam penelitian ini motivasi kerja hanya memberikan pengaruh positif namun tidak secara signifikan. Hasil ini menolak hasil penelitian terdahulu oleh Mashudi *et. al.* (2022).

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu positif (0,977). Nilai *T Statistic* yaitu 4,637 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.000** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 7 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Karyawan yang merasa puas dalam pekerjaan mereka serta terhadap perusahaannya, cenderung memiliki keadaan mental yang lebih baik dan merasa terhindar dari stres kerja. Hal ini membuat karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung memiliki tingkat stres yang rendah. Salah satu faktor yang erat kaitannya dengan produktivitas kerja karyawan yaitu kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja dapat memberikan dorongan atau semangat karyawan dalam melakukan setiap pekerjaan mulai dari proses kerja yang dilakukan hingga sesuai dengan hasil yang diharapkan. Kepuasan kerja mencakup berbagai hal seperti kondisi dan kecenderungan perilaku seseorang. Kepuasan kerja bagi seorang karyawan akan berdampak positif bagi perusahaan, dimana dari adanya kepuasan kerja sudah pasti akan meningkatkan produktivitas hasil bagi organisasi atau perusahaan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai kepuasan kerja seseorang karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah pula kinerja karyawan. Hasil ini mendukung dan memperkuat

hasil penelitian terdahulu oleh Khofifa *et. al.* (2022)

Kualitas SDM terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0,445). Nilai *T Statistic* yaitu 3,328 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.001** (<0,05), maka dapat disimpulkan Kualitas SDM (X_1) terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis 8 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja mampu memediasi adanya pengaruh antara kualitas SDM terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan tercipta dengan baik apabila kualitas sumber daya manusia memberikan kualitas terbaiknya sehingga kepuasan kerja yang ada didalam perusahaan terpenuhi dengan baik. Kepuasan kerja dapat mendorong pengaruh antar variabel menjadi lebih besar. Hal tersebut membuktikan bahwa sebagai variabel *intervening* kepuasan kerja secara maksimal mampu berkontribusi secara positif. Maka dalam penelitian ini, meskipun kualitas SDM yang diberikan kurang baik mampu dibantu dengan adanya kepuasan karyawan yang telah tercipta sehingga dapat dikatakan kualitas SDM berdampak secara positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja dengan mediasi kepuasan karyawan. Hasil ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian terdahulu oleh Sisilahi (2022), Khofifa *et. al.* (2022)

Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sampel* yaitu (0,269). Nilai *T Statistic* yaitu 2,609 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.009** (<0,05), maka dapat disimpulkan Budaya organisasi (X_2) terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis 9 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja mampu memediasi adanya pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan tercipta dengan baik apabila budaya organisasi memberikan kondisi kerja yang sama baik pula sehingga kepuasan kerja yang ada didalam perusahaan terpenuhi dengan baik. Kepuasan kerja dapat mendorong pengaruh antar variabel menjadi lebih besar. Hal tersebut membuktikan bahwa sebagai variabel intervening kepuasan kerja secara maksimal mampu berkontribusi secara positif. Maka dalam penelitian ini, meskipun budaya organisasi yang diberikan kurang baik mampu dibantu dengan adanya kepuasan kerja yang telah tercipta sehingga dapat dikatakan budaya organisasi berdampak secara positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja dengan mediasi kepuasan kerja. Hasil ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian terdahulu oleh Mashudi (2022), Khofifa *et. al.* (2022)

Motivasi Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sampel*

yaitu (0,291). Nilai *T Statistic* yaitu 2,219 (>1,964) dengan nilai *p value* yaitu sebesar **0.027** (<0,05), maka dapat disimpulkan Motivasi kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh signifikan positif, dengan demikian **Hipotesis 10 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat dilihat bahwa kepuasan kerja mampu memediasi adanya pengaruh antara motivasi kerjaterhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan tercipta dengan baik apabila pemberian motivasi kerja yang diberikan kepada kalangan karyawan sama baik pula dengan motivasi dari karyawan itu sendiri sehingga kepuasan kerja yang ada didalam perusahaan terpenuhi dengan baik. Kepuasan kerja dapat mendorong pengaruh antar variabel menjadi lebih besar. Hal tersebut membuktikan bahwa sebagai variabel intervening kepuasan kerja secara maksimal mampu berkontribusi secara positif. Maka dalam penelitian ini, meskipun motivasi kerjayang diberikan kurang baik mampu dibantu dengan adanya kepuasan kerja yang telah tercipta sehingga dapat dikatakan motivasi kerjaberdampak secara positif dan signifikan dalam mempengaruhi kinerja dengan mediasi kepuasan kerja. Hasil ini mendukung dan memperkuat hasil penelitian terdahulu oleh Pratiwi *et. al.* (2023), Khofifa *et. al.* (2022)

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Kualitas SDM berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_1 diterima);
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (H_2 diterima);
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (H_3 diterima);
4. Kualitas SDM berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (H_4 diterima);
5. Budaya organisasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_5 ditolak);
6. Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_6 ditolak);
7. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja (H_7 diterima);
8. Kualitas SDM terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif (H_8 diterima);
9. Budaya organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif (H_9 diterima);
10. Motivasi kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh signifikan positif (H_{10} diterima);

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan yang telah diuraikan, maka dapat diberikan beberapa saran yang dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut :

Bagi UPT Puskesmas Mangaran

Hasil penelitian ini bagi UPT Puskesmas Mangaran diharapkan

dapat membantu strategi dalam berorganisasi untuk meningkatkan aktivitas kerja pada puskesmas utamanya dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada, budaya organisasi yang tercipta serta motivasi kerja yang ada diantara para karyawan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan di UPT Puskesmas Mangaran.

Masukkan atau saran yang bisa diberikan oleh peneliti ialah dengan selalu memperhatikan nilai-nilai keagresifan kerja khususnya dalam menghadapi tantangan, namun juga tetap selalu memperhatikan kapasitas diri atau kemampuan karyawan sehingga tidak mengakibatkan stres atau beban kerja yang berlebihan.

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menjadi dasar pengembangan kurikulum tentang Manajemen Sumber Daya Manusia yang selanjutnya dapat menambah kajian ilmu, pengetahuan dan informasi maupun referensi kepustakaan serta bahan wacana bagi mahasiswa ataupun pihak lain khususnya yang berkenaan dengan Kualitas SDM, Budaya organisasi, Motivasi kerja dan Kepuasan kerja dalam menentukan Kinerja terhadap suatu organisasi.

Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan variabel Kualitas SDM, Budaya organisasi, Motivasi kerja,

Kepuasan kerja dan Kinerja yang dapat dikembangkan lagi serta sesuai dengan kebutuhan ilmu saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ananda Lubis, F. R., Junaidi, J., Lubis, Y., & Lubis, S. (2019). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia terhadap Efektifitas Kerja dan Perkebunan Nusantara di PT Perkebunan Nusantara II (Persero). (*Jurnal Agrica*), Volume 12(2), Hal.103.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Atika, K. 2021. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia dan Profesionalisme Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pin (Persero) Pelaksanaan Pembangkit Bukit Asam Tanjung Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika* . Volume 17 (4) : 355-366.
<https://doi.org/10.31851/jmw.e.v17i4.5098>
- Edison *et.al.* 2016. *Manajemen dan Sumber daya Manusia*. Edisi Pertama. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali. 2021. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Hasibuan. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi revisi, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kasanuddin, M. 2011. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia Pengelola Koperasi Terhadap Kinerja Koperasi Pondok Pesantren di Kabupaten Demak. *Skripsi*. Institute Agama Islam Negeri Walisongo. Semarang.
- Kasmir, 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (teori dan praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- 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 Sutubobdo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas ekonomi dan Bisnis. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Volume 1 (11) : 2209-2220.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i11.2293>
- Mangkunegara, A.A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mashudi, M. Tulhusnah, L. dan Pramesti, R. A. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap kinerja aparatur sipil Negara melalui disiplin kerja sebagai Variabel Intervening (studi pada dinas perhubungan situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas ekonomi dan Bisnis. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Volume 1 (1) : 50-63

<https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1774>

Pratiwi, S. D., Karnadi., Pramesti, R. A. 2022. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening pada PT. Bank Negara Indonesia di Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas ekonomi dan Bisnis. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Volume 1 (9) : 1869-1881
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i9.2239>

Robbins dan Judge, 2018. *Perilaku Organisasi Organizational Behavior (Buku 1, Edisi ke-15)*. Jakarta: Salemba Empat.

Robbins dan Judge, 2018. *Perilaku Organisasi Organizational Behavior (Buku 1, Edisi ke-15)*. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan,*

Kualitatif, Kuantitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Silalahi, M. L. 2022. Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia, Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Literature Manajemen Sumber daya manusia). (*Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*) Volume 3 (3) : 257-269.

<https://doi.org/10.31933/jimt.v3i3.830>

Pratiwi, R. P., Karnadi. dan Fandiyanto, R., Peran Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening pada ASN RSUD Waluyo Jati Kraksan. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. Fakultas ekonomi dan Bisnis. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Volume 2 (10) : 2341-2357.

<https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3659>