

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KERJASAMA TIM, DAN KOMITMEN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN HONORER PADA PUSKESMAS  
PANJI KABUPATEN SITUBONDO DENGAN KEPUASAN KERJA  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Intan Fitriani

[intanfitriani@gmail.com](mailto:intanfitriani@gmail.com)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Mohammad Yahya Arief

[YahyaArief@unars.ac.id](mailto:YahyaArief@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Hendra Syahputra

[hendrasyahputra@unars.ac.id](mailto:hendrasyahputra@unars.ac.id)

Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*As a technical implementing unit (UPT) of the Situbondo District Health Office, Panji Health Center has an important role in providing basic health services for the community in its area. The purpose of this study was to analyze and test the effect of Work Motivation, Teamwork, and Commitment on the Performance of Honorary Employees at the Panji Health Center, Situbondo Regency with Job Satisfaction as an Intervening Variable. The population in this study were honorary employees of the Panji Health Center. The sampling technique used a saturated sampling technique. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model-Partial Least Square (PLS-SEM).*

*The results of the hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that Work motivation has a negative but insignificant effect on Job Satisfaction, Teamwork has a significant positive effect on Job Satisfaction, Commitment has a significant positive effect on Job Satisfaction, Work motivation has a positive but insignificant effect on Performance, Teamwork has a significant negative effect on Performance, Commitment has a positive but insignificant effect on Performance, Job satisfaction has a significant significant effect on Performance, Work motivation has a positive but insignificant effect on Performance through Job Satisfaction, Teamwork has a significant positive effect on Performance through Job Satisfaction, Commitment has a significant positive effect on Performance through Job Satisfaction.*

*Keywords:* Work Motivation, Teamwork, Commitment, Performance, Job Satisfaction.

**I. PENDAHULUAN**

Puskesmas Panji adalah salah satu fasilitas kesehatan masyarakat yang beralamat di Jl. Raya Mangaran No.02, Tokelan Tengah, Tokelan, Kecamatan Panji, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68323, Indonesia. Sebagai unit pelaksana teknis (UPT) dari Dinas Kesehatan Kabupaten Situbondo, Puskesmas Panji memiliki peran penting dalam menyediakan pelayanan kesehatan dasar bagi masyarakat di wilayahnya. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa Kinerja karyawan di puskesmas tersebut dapat terjaga dengan baik.

Hal ini dapat terjadi apabila puskesmas dapat memperdalam pemahaman tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan tersebut seperti faktor Motivasi kerja, Kerjasama tim, dan Komitmen yang dapat melalui oleh Kepuasan kerja.

Karyawan honorer memainkan peran penting dalam operasional Puskesmas, termasuk Puskesmas Panji. Namun, status kepegawaian mereka yang tidak tetap dapat memengaruhi Motivasi, Kerjasama tim, dan Komitmen mereka. Kepuasan kerja menjadi faktor kunci yang dapat memediasi hubungan

antara variabel-variabel tersebut dengan Kinerja. Motivasi di Puskesmas Panji yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat dan memberikan Kinerja yang lebih baik.

Kerjasama tim yang baik sangat penting dalam lingkungan Puskesmas Panji, di mana berbagai tenaga kesehatan bekerja bersama untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat. Komitmen yang tinggi akan mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik bagi Puskesmas. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki Motivasi, Kerjasama tim, dan Komitmen yang lebih tinggi, sehingga berdampak positif pada kinerja karyawan di Puskesmas Panji. Kombinasi antara Motivasi kerja yang tinggi, Kerjasama tim yang solid, dan Komitmen yang kuat akan menghasilkan kinerja karyawan honorer yang optimal..

## **II. TINJAUAN PUSTAKA**

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

MSDM menurut Emron (2020:10) yakni “Manajemen yang memfokuskan diri memaksimalkan kemampuan karyawan atau anggotanya melalui berbagai langkah strategis dalam rangka meningkatkan Kinerja karyawan menuju tujuan organisasi”. Secara umum, MSDM melibatkan berbagai kegiatan dan proses yang bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut

Dessler (2023:6) meliputi: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penempatan Staf (*Staffing*), Kepemimpinan (*Leading*), dan Pengendalian (*Controlling*).

### **Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (2020:141) “Motivasi adalah suatu dorongan dalam mengarahkan daya serta potensi bawahan atau karyawan, agar dapat bekerja sama dengan produktif dan berhasil mencapai tujuan”. Karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan.

Menurut Hasibuan (2020:194), indikator Motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Tujuan dan Kemampuan: Adanya kejelasan tujuan yang ingin dicapai;
- 2) Balas Jasa: Balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan/pekerjaannya;
- 3) Peraturan: Peraturan dapat memperbesar motivasi kerja karyawan;
- 4) Pengawasan: Pengawasan ini akan membuat karyawan merasa diperhatikan dan termotivasi untuk bekerja dengan baik;
- 5) Keadilan: Keadilan sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan;
- 6) Lingkungan Kerja: Lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan membuat karyawan merasa betah dan termotivasi untuk bekerja dengan baik;

7) Sanksi: Sanksi yang tegas dan konsisten akan membuat karyawan jera dan termotivasi untuk tidak melakukan pelanggaran.

### **Kerjasama Tim**

Kerjasama tim (*teamwork*) menurut Sedarmayanti (2020:98) mengatakan “Suatu bentuk kerja sama yang dilakukan oleh beberapa orang untuk mencapai tujuan bersama. Kerjasama tim yang efektif dicirikan oleh adanya komunikasi yang baik, saling percaya, saling menghormati, dan saling mendukung antar anggota tim”. Dengan adanya Kerjasama tim yang baik, perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Mangkunegara (2021:76) terdapat beberapa indikator Kerjasama tim, sebagai berikut:

- 1) Tanggungjawab bersama: Anggota tim memiliki rasa tanggungjawab yang sama terhadap tugas dan tujuan yang ingin dicapai;
- 2) Komunikasi: Anggota tim mampu berkomunikasi secara terbuka, jujur, dan efektif;
- 3) Saling percaya: Rasa saling percaya menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif;
- 4) Kerjasama yang solid: Kerjasama yang solid menghasilkan sinergi yang positif dan meningkatkan efisiensi kerja;
- 5) Kepemimpinan yang efektif: Tim memiliki pemimpin yang mampu menginspirasi,

memotivasi, mengarahkan anggota tim.

### **Komitmen**

Menurut Sugiyono (2021:145) berpendapat bahwa “Komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang karyawan mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tujuannya, serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi”. Komitmen kerja adalah suatu sikap atau perasaan positif yang dimiliki oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya dan organisasi di suatu perusahaan. Komitmen kerja yang tinggi akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan giat, berdedikasi, dan loyal terhadap perusahaan.

Sedarmayanti (2020:230) mengidentifikasi beberapa indikator Komitmen kerja, antara lain:

- 1) Komitmen Afektif : Mengukur tingkat emosi positif karyawan terhadap organisasi;
- 2) Komitmen Berkelanjutan : Mengukur tingkat keterikatan karyawan dengan organisasi karena adanya biaya atau kerugian jika meninggalkan organisasi;
- 3) Komitmen Normatif : Mengukur tingkat kewajiban moral karyawan untuk tetap bertahan di organisasi.

### **Kepuasan Kerja**

Mangkunegara (2021:75) mendefinisikan “Kepuasan kerja sebagai suatu perasaan dan penilaian seseorang atas pekerjaannya, khususnya mengenai kondisi kerja yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun kondisi diri karyawan itu sendiri apakah

memenuhi harapan atau keinginan". Kepuasan kerja memiliki dampak signifikan pada Kinerja karyawan dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang puas cenderung lebih produktif, termotivasi, dan loyal terhadap perusahaan. Mereka juga lebih mungkin untuk memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan kerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Mangkunegara (2021:117) mengemukakan indikator Kepuasan kerja sebagai berikut:

- 1) Kualitas pekerjaan: Tingkat sejauh mana pekerjaan tersebut memenuhi standar kualitas yang ditetapkan;
- 2) Kuantitas pekerjaan: Volume atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam periode waktu tertentu;
- 3) Efisiensi: Kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sumber daya yang minimal (waktu, biaya, tenaga);
- 4) Kerja sama: Kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam tim atau organisasi;
- 5) Inisiatif: Kemampuan untuk mengambil tindakan atau membuat keputusan berdasarkan pemikiran sendiri;
- 6) Pengetahuan dan keterampilan: Tingkat pemahaman dan kemampuan yang dimiliki untuk melaksanakan pekerjaan;
- 7) Sikap: Pandangan atau perasaan seseorang terhadap pekerjaan.

## Kinerja

Menurut Mangkunegara (2021:67) "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya". Kinerja adalah hasil kerja atau pencapaian yang berhasil diraih oleh individu, kelompok, atau organisasi dalam periode waktu tertentu.

Mangkunegara (2021:70) mengemukakan beberapa indikator Kinerja, antara lain:

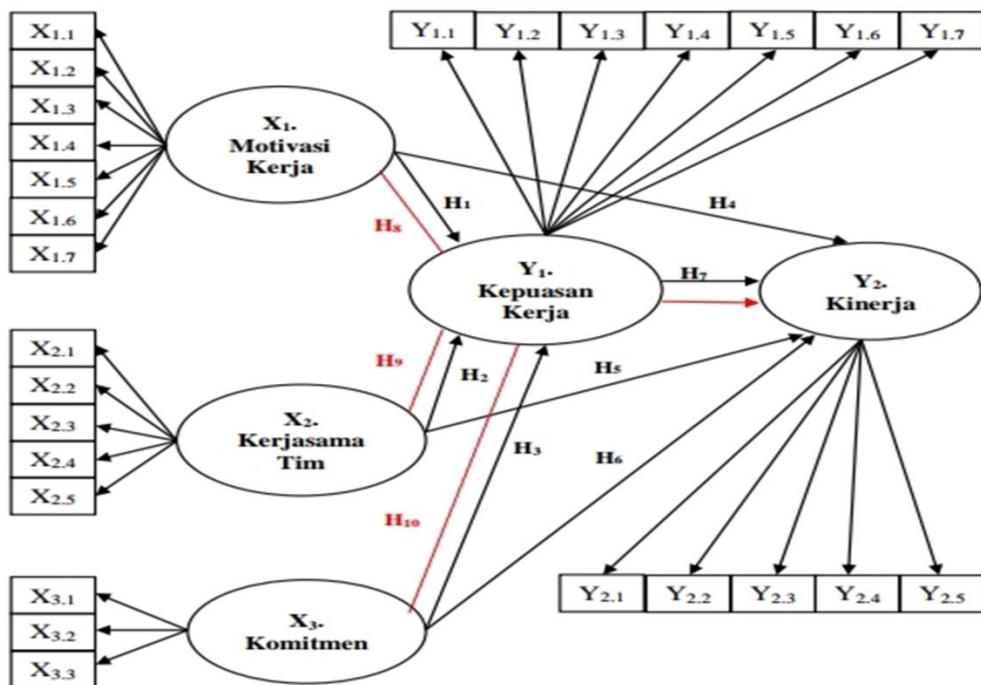
- 1) Kualitas Kerja: Kualitas kerja mengukur seberapa baik hasil pekerjaan yang dicapai dibandingkan dengan standar yang ditetapkan;
- 2) Kuantitas Kerja: Kuantitas kerja mengukur seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam periode waktu tertentu;
- 3) Tanggung Jawab: Tanggung jawab mencerminkan tingkat kesadaran dan kepedulian seseorang terhadap tugas dan kewajibannya;
- 4) Kerja Sama: Kerja sama mengukur kemampuan individu dalam bekerja sama dengan orang lain untuk mencapai tujuan bersama;
- 5) Inisiatif: Mencerminkan kemampuan individu untuk proaktif dan inovatif dalam bekerja.

## Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual juga dapat diartikan sebagai ringkasan dari latar belakang dan tinjauan pustaka yang dapat menghubungkan variabel-varabel seperti variabel

bebas yaitu Motivasi kerja ( $X_1$ ), Kerjasama tim ( $X_2$ ), dan Komitmen ( $X_3$ ), variabel terikat yaitu Kinerja ( $Y_2$ ), serta variabel intervening yaitu Kepuasan kerja ( $Y_1$ ). Menurut Mangkunegara (2021:67) "Kerangka konseptual adalah suatu bagan yang

menggambarkan hubungan antara variabel-variabel yang akan diteliti. Kerangka konseptual ini penting untuk memberikan arah dan fokus penelitian". Berikut gambaran kerangka konseptual dari penelitian ini.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

### Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual penelitian tersebut, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

- $H_1$  : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja;
- $H_2$  : Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja;
- $H_3$  : Komitmen berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja;
- $H_4$  : Motivasi kerja berpengaruh positif

- terhadap Kinerja;
- $H_5$  : Kerjasama tim berpengaruh positif terhadap Kinerja;
- $H_6$  : Komitmen berpengaruh positif terhadap Kinerja;
- $H_7$  : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja;
- $H_8$  : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;
- $H_9$  : Kerjasama tim berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;

$H_{10}$  : Komitmen berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

### **III. METODE PENELITIAN**

#### **Rancangan Penelitian**

Sugiyono (2021:10) dalam bukunya menjelaskan bahwa “Rancangan penelitian adalah strategi keseluruhan yang dipilih oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menguji hipotesis”. Rancangan penelitian ini menjadi panduan dalam melaksanakan penelitian secara sistematis dan terarah. Rancangan ini sangat penting karena akan menjadi panduan bagi peneliti dalam menjawab pertanyaan penelitian dan mencapai tujuan penelitian.

#### **Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan selama 3 bulan dimulai dari bulan Mei 2025 sampai bulan Juli 2025. Penelitian ini dilakukan di Puskesmas Panji yang beralamat di Jl. Raya Mangaran No.02, Tokelan Tengah, Tokelan, Kecamatan Panji, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68323, Indonesia.

#### **Populasi dan Sampel**

Menurut Handayani (2020:58) menjelaskan bahwa “populasi adalah totalitas dari setiap elemen yang akan diteliti yang memiliki ciri sama, bisa berupa individu dari suatu kelompok, peristiwa, atau sesuatu yang akan diteliti”. Setelah melakukan observasi populasi pada penelitian ini adalah karyawan honorer Puskesmas Panji Kabupaten Situbondo sejumlah 38 orang.

Menurut Nazir (2018:58) menjelaskan bahwa “sampel adalah bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili seluruh populasi dalam penelitian”. Sampel digunakan karena seringkali tidak mungkin atau tidak efisien untuk meneliti seluruh populasi. Berdasarkan jumlah populasi yang terdapat pada Puskesmas Panji Kabupaten Situbondo, maka sampel yang digunakan adalah sampel populasi. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik sampling jenuh.

Sampling jenuh menurut Arikunto (2010:85) menyatakan bahwa “apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semuanya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi”. Digunakannya teknik ini dikarenakan populasi yang akan diuji kurang dari 100, sehingga keseluruhan populasi dapat digunakan sebagai sampel penelitian yang ada pada puskesmas yaitu sebanyak 38 responden.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Proses pengumpulan informasi ini penting dan pengumpulan informasi ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang tepat dan akurat berdasarkan situasi yang dibahas. Metode yang dilakukan yaitu:

- 1) Observasi
- 2) Wawancara
- 3) Studi Pustaka
- 4) Kuesioner
- 5) Dokumentasi

#### **Metode Analisis Data**

Metode analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Sguare*

(PLS). Prosedur analisis PLS pada dasarnya terdiri dari model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Model pengukuran ini ditujukan untuk mengukur indikator-indikator yang dikembangkan dalam suatu konstruk.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek penelitian ini adalah karyawan honorer Puskesmas Panji yang diambil sejumlah 38 karyawan, yaitu sebanyak 6 orang laki-laki dan 32 orang perempuan.

#### Uji Validitas Konvergen

Ghozali (2018:25) menjelaskan bahwa “Suatu korelasi dapat dikatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *loading factor* sebesar lebih dari 0,7. *Loading factor* ini menunjukkan seberapa kuat hubungan antara indikator dengan konstruk yang diukurnya”. Nilai outer loading yang telah ditetapkan dalam penelitian ini sebesar 0,7 dan nilai AVE diatas 0,5 yang perlu dipenuhi dalam penelitian ini.

**Tabel 1.**  
**Uji Validitas dan Reliabilitas**

Variabel penelitian	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	Keterangan
X <sub>1</sub> Motivasi kerja	<b>0.934</b>	<b>0.718</b>	Valid
X <sub>2</sub> Kerjasama tim	<b>0.923</b>	<b>0.763</b>	Valid
X <sub>3</sub> Komitmen	<b>0.860</b>	<b>0.783</b>	Valid
Y <sub>1</sub> Kepuasan kerja	<b>0.949</b>	<b>0.768</b>	Valid
Y <sub>2</sub> Kinerja	<b>0.927</b>	<b>0.775</b>	Valid

#### Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan program Smart PLS 3.0. untuk menguji data yaitu *composite reliability* dan *cronbach alpha*. Pada penelitian ini, indikator menunjukkan ketergantungan jika nilai *composite reliability* dan *cronbach alpha* > 0,7. Menurut Ghozali (2018:45) menyatakan bahwa “Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk”. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

#### Uji Asumsi Klasik

##### Uji Multikolinearitas

Menurut Sugiyono (2021:244) menjelaskan bahwa “Multikolinearitas adalah kondisi dimana terdapat korelasi yang kuat atau hubungan antar dua atau lebih variabel independen dalam model regresi berganda”. Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Pada aplikasi Smart PLS 3.0 dikatakan tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik “Multikolinieritas” apabila nilai VIF (*varians inflation factor*)  $\leq 5,00$ , namun apabila nilai VIF  $> 5,00$  maka melanggar asumsi Multikolinieritas atau variabel bebas saling

mempengaruhi (angka berwarna merah).

### **Uji Normalitas**

Menurut Sugiyono (2021:234) mengemukakan bahwa “Uji normalitas pengujian untuk mengetahui apakah dalam model regresi mempunyai 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 yang berakibat pada penyimpangan (*standart deviation*) yang tinggi.

Untuk memahami nilai dari *Excess Kurtosis* normal dengan alpha 0,01 tidak berbeda signifikan dengan nilai tengah antara -2,58 hingga 2,58. Berdasarkan teori tersebut, penelitian ini menggunakan nilai tengah yaitu antara -2,58 hingga 2,58 uji normalitas dianalisis melalui program *Smart PLS 3.0* untuk menguji nilai *Excess Kurtosis* atau *Skewness*.

### **Uji Goodness Of Fit (GOF)**

Menurut Sugiyono (2021:343) mengemukakan bahwa “Uji GOF merupakan uji statistik yang digunakan untuk mengetahui seberapa baik suatu model teoretis sesuai dengan data observasi. Dengan kata lain, GOF mengukur seberapa dekat prediksi model dengan hasil aktual”.

Uji *goodness of fit* (GOF) pada prinsipnya bertujuan untuk mengetahui apakah sebuah distribusi data sampel tersebut mengikuti sebuah distribusi teoritis tertentu atau tidak. Pada *Smart PLS 3.0*, uji ini menggunakan tiga ukuran *fit model* yaitu SRMR (*Standartized Root Mean Square Residual*), *Chi Square* dan NFI (*Normes Fit Index*). Model penelitian dikatakan *fit* apabila konsep struktural yang dibangun dalam penelitian telah sesuai dengan fakta yang terjadi dilapangan, sehingga hasil penelitian bisa diterima baik dari segi teoritis maupun praktis.

**Tabel 2.**  
**Uji Goodness Of Fit (GOF)**

	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimated Model</i>	<i>Cut Off</i>	<i>Keterangan Model</i>
<b>SRMR</b>	0.123	0.123	$\leq 0.10$	<i>Good Fit</i>
<b>d_ULS</b>	5.763	5.763	$\geq 0.05$	<i>Good Fit</i>
<b>d_G</b>	10.562	10.562	$\geq 0.05$	<i>Good Fit</i>
<b>Chi-Square</b>	361.669	361.669	diharapkan kecil	<i>Good Fit</i>
<b>NFI</b>	0.479	0.479	$> 0,9$ (mendekati angka 1)	<i>Marginal Fit</i>

### **Uji Koefisien Determinasi**

Menurut Sugiyono (2021:285) menjelaskan bahwa “Koefisien determinasi merupakan angka yang menunjukkan proporsi variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen”. Uji koefisien

determinasi dilakukan untuk mengetahui nilai seberapa besar R-Square pada variabel terikat. Jika nilai R-Square berubah, maka bisa diketahui seberapa besar pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian ini. Apabila koefisien determinasi mendekati 1,

maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Dapat dilihat angka

interpretasi persamaan koefisien determinasi yang dianalisis melalui program *Smart PLS 3.0* dibawah ini:

**Tabel 3.**  
**Uji Koefisien Determinasi**

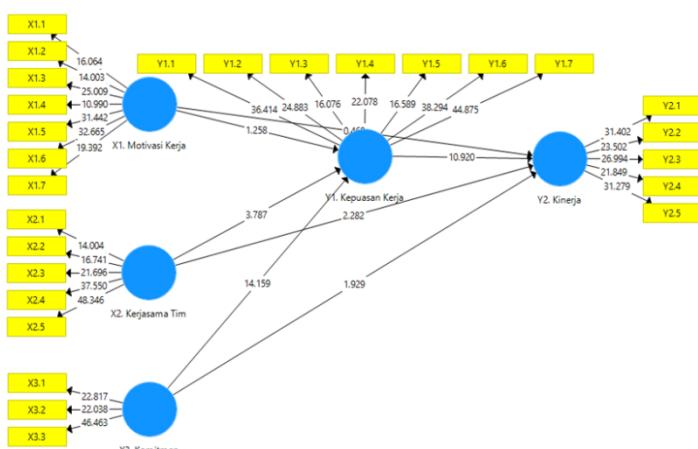
Variabel Terikat	R-Square	R-Square Adjusted
<b>Y<sub>1</sub>. Kepuasan kerja</b>	0.926	0.924
<b>Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.960	0.958

- 1) Variabel Motivasi kerja (X<sub>1</sub>), Kerjasama tim (X<sub>2</sub>), dan Komitmen (X<sub>3</sub>) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) sebesar 0,924 (92,4%), sedangkan sisanya 7,6% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian;
- 2) Variabel Motivasi kerja (X<sub>1</sub>), Kerjasama tim (X<sub>2</sub>), Komitmen (X<sub>3</sub>) dan Kepuasan kerja (Y<sub>1</sub>) mempengaruhi Kinerja (Y<sub>2</sub>) sebesar 0,958 (95,8%), sedangkan sisanya 4,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

#### **Analisis Persamaan Struktural (inner model)**

Analisis persamaan struktural menurut Sugiyono (2021:345) adalah metode analisis yang memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengevaluasi hubungan yang kompleks antar variabel, baik variabel laten maupun variabel teramati". Inner model dapat dianalisis menggunakan sistem bootstrapping yang disediakan Smart PLS 3.0.

Hal ini memungkinkan dilakukannya perbandingan nilai koefisien regresi dengan dua sistem output ialah *Path Coefficient* dan *Specifik Indirect Effects*. Hasil uji *inner model* dapat dilihat sebagai berikut:



**Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS**

Berdasarkan Gambar 2 di atas, selanjutnya dilakukan uji hipotesis menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0.

**Tabel 4.**  
**Uji Hipotesis**

Hubungan Variabel	Original Sample	T Statistics	P Values
<b>X<sub>1</sub>. Motivasi Kerja -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>	-0.091	-0.082	<b>0.209</b>
<b>X<sub>2</sub>. Kerjasama tim -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>	0.342	0.339	<b>0.000</b>
<b>X<sub>3</sub>. Komitmen -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja</b>	0.731	0.725	<b>0.000</b>
<b>X<sub>1</sub>. Motivasi Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.023	0.025	<b>0.640</b>
<b>X<sub>2</sub>. Kerjasama tim -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	-0.183	-0.183	<b>0.023</b>
<b>X<sub>3</sub>. Komitmen -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.154	0.157	<b>0.054</b>
<b>Y<sub>1</sub>. Kepuasan Konsumen -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.971	0.965	<b>0.000</b>
<b>X<sub>1</sub>. Motivasi Kerja -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	-0.089	-0.078	<b>0.204</b>
<b>X<sub>2</sub>. Kerjasama tim -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.333	0.327	<b>0.000</b>
<b>X<sub>3</sub>. Komitmen -&gt; Y<sub>1</sub>. Kepuasan Kerja -&gt; Y<sub>2</sub>. Kinerja</b>	0.710	0.698	<b>0.000</b>

### **Pembahasan Uji Hipotesis**

#### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.091), nilai *T-Statistic* yaitu 1.258 (<1,964) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.209** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 1 ditolak**.

Pada hasil uji hipotesis pertama ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Motivasi kerja memiliki peran penting dalam menciptakan Kepuasan kerja karyawan. Motivasi yang tinggi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan Kinerja. Akan

tetapi pada hasil uji hipotesis pertama ini tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Lindrawati *et. al.* (2023). Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Alfadhil, dkk (2024).

#### **Pengaruh Kerjasama tim terhadap Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.342), nilai *T-Statistic* yaitu 3.787 ( $\geq 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kerjasama tim ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima**.

Pada hasil uji kedua ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dan positif antara Kerjasama tim terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Artinya Kerjasama tim pada Puskesmas Panji dapat membentuk Kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang kolaboratif dapat mendorong anggota tim akan merasa lebih dihargai, termotivasi dan terlibat dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Hal tersebut dapat menjadi faktor pendorong terbentuknya Kepuasan kerja yang lebih tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Iryanda, dkk (2024).

### **Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.731), nilai *T-Statistic* yaitu 14.159 ( $\geq 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 3 diterima**.

Pada hasil uji ini dapat dilihat bahwa Komitmen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Bentuk Komitmen yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan perkerjaannya mencakup sikap dan perilaku yang positif. Seperti kesediaan untuk bekerja sama, berbagi informasi dan pengetahuan, saling memberikan dukungan dan bertanggung jawab atas tugas yang telah diberikan. Karyawan yang memiliki Komitemen cenderung memiliki rasa

memiliki terhadap tim dan organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Febriyanto, dkk (2023).

### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.023), nilai *T-Statistic* yaitu 0.468 ( $<1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.640** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 4 ditolak**.

Pada hasil uji keempat ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap Kinerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Motivasi kerja adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan pekerjaan dengan semangat dan antusias. Motivasi kerja bisa dari dalam orang itu sendiri dan Motivasi dari luar (eksternal). Motivasi kerja bisa berupa keinginan untuk mengembangkan diri, mencapai tujuan karir, berkontribusi pada perusahaan dan menciptakan dampak positif bagi perusahaan tempat bekerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Hasanah, dkk (2024).

### **Pengaruh Kerjasama tim terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.183), nilai *T-Statistic* yaitu 2.282 ( $\geq 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.023** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan

bahwa Kerjasama tim ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima**.

Pada hasil uji kelima ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Kerjasama tim terhadap Kinerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Artinya Kerjasama tim yang terbentuk di Puskesmas Panji Situbondo dapat membentuk Kinerja karyawan Puskesmas. Kerjasama tim yang efektif dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kualitas hasil kerja, serta memperkuat hubungan antar anggota tim. Dengan pembagian tugas yang jelas dan terorganisir, anggota tim dapat fokus pada tugas masing-masing dan menyelesaikan pekerjaannya dengan cepat dan tepat. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Rakhmalina, dkk (2025).

### **Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.971), nilai *T-Statistic* yaitu 10.920 ( $\geq 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen ( $X_3$ ) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 6 ditolak**.

Pada hasil uji keenam ini menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara Komitmen terhadap Kinerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Komitmen karyawan dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk seperti komitmen afektif, berkelanjutan, dan normatif. Komitmen afektif biasanya

didasarkan pada perasaan positif dan keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Komitmen berkelanjutan didasarkan pada pertimbangan rasional dari biaya dan manfaat yang terkait. Komitmen normatif didasarkan pada rasa kewajiban dan tanggung jawab untuk tetap bertahan di organisasi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Hosen, dkk (2023).

### **Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja**

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.971), nilai *T-Statistic* yaitu 10.920 ( $\geq 1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kepuasan kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**.

Pada hasil uji ketujuh ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Kepuasan kerja mencakup perasaan positif atau negatif seorang karyawan terhadap pekerjaan mereka. Indikator Kepuasan kerja meliputi supervisi, lingkungan kerja, promosi dan dukungan dari rekan kerja. Karyawan yang merasa puas cenderung lebih produktif, efisien, dan memiliki Kinerja yang lebih baik. Kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas, efisiensi yang lebih tinggi, kinerja yang baik dan meningkatnya loyalitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Akbar, dkk (2024).

### **Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0.089), nilai *T-Statistic* yaitu 1.271 ( $<1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.204** ( $>0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $X_1$ ) berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 8 ditolak**.

Pada hasil uji kedelapan ini tidak menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara Motivasi kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Motivasi kerja dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, semangat kerja dan mencapai tujuan organisasi. Faktor yang dapat mempengaruhi Motivasi kerja adalah pemberian penghargaan dan pengakuan, peluang untuk perkembangan karir, lingkungan kerja yang positif, dan keseimbangan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Alfadhil, dkk (2024) dan Akbar, dkk (2024).

### **Pengaruh Kerjasama tim terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.333), nilai *T-Statistic* yaitu 3.570 ( $\geq1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kerjasama tim ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 9 diterima**.

Pada hasil uji ini menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara Kerjasama tim terhadap Kepuasan kerja dan Kinerja pada Puskesmas Panji Situbondo. Artinya Kerjasama tim pada Puskesmas Panji dapat membentuk Kepuasan kerja dan Kinerja oleh karyawan Puskesmas. Dengan Kerjasama tim dapat meningkatkan kualitas kerja, tercapainya tujuan bersama, peningkatan inovasi dan pengembangan keterampilan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Iryanda, dkk (2024). dan Akbar, dkk (2024).

### **Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja**

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.710), nilai *T-Statistic* yaitu 10.096 ( $\geq1,964$ ) dan nilai *P Value* yaitu sebesar **0.000** ( $<0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja ( $Y_2$ ) melalui Kepuasan kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**.

Pada hasil uji ini dapat dilihat bahwa Komitmen karyawan Puskesmas Panji Situbondo dapat berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja Puskesmas. Komitmen dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan motivasi, meningkatkan kualitas kerja, menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mencapai tujuan organisasi. Bentuk komitmen karyawan seperti tepat waktu dan konsisten dalam bekerja, mencapai target, bekerjasama dalam tim dan menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas terbaik. Hasil penelitian ini

sejalan dengan hasil penelitian oleh Hosen, dkk (2023) dan Akbar, dkk (2024).

## V. KESIMPULAN

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

- 1) Motivasi kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, ( $H_1$  ditolak);
- 2) Kerjasama tim berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, ( $H_2$  diterima);
- 3) Komitmen berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, ( $H_3$  diterima);
- 4) Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, ( $H_4$  ditolak);
- 5) Kerjasama tim berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja, ( $H_5$  diterima);
- 6) Komitmen berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja g, ( $H_6$  ditolak);
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja, ( $H_7$  diterima);
- 8) Motivasi kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, ( $H_8$  ditolak);
- 9) Kerjasama tim berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, ( $H_9$  diterima);
- 10) Komitmen berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja, ( $H_{10}$  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-sarana akan dituliskan sebagai berikut:

### Bagi Puskesmas Panji Situbondo

Bagi Puskesmas Panji dapat menjadi petunjuk dengan meningkatkan Kerjasama tim dapat meningkatkan Kepuasan kerja pada Puskesmas Panji. Selain itu, Komitmen dapat meningkatkan Kinerja pada Puskesmas Panji. Maka hal tersebut juga akan berdampak terhadap kesuksesan organisasi. Jika hal tersebut terus terjadi dan terorganisir dapat tercipta terjadinya kemajuan dan tercapainya target dan tujuan organisasi.

### Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini bagi Universitas dapat menambah pengetahuan dan dasar pengembangan khususnya tentang Manajemen Sumber Daya Manusia, yang selanjutnya dapat menambah informasi bagi sivitas akademika tentang pentingnya penggunaan variabel Motivasi kerja, Kerjasama tim, dan Komitmen.

### Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan Kinerja serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. K. I., Praja, Y., Pramesti, R. A. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Fasilitas Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Dpupp Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Kewirausahaan (JME)*. FEB UNARS. Vol3 (2) : 212 - 225  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i2.4789>
- Alfadhil, T., Tulhusnah, L., dan Soeliha, S. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Di Kabupaten Situbondo melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol3 (5) : 601–750.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4926>
- Arikunto, S. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dessler, G. 2023. *Human Resource Management*. New York: Pearson.
- Emron, E. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Febriyanto, A., Arief, M. Y., Soeliha, S. (2023). Pengaruh Komitmen Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Pada Kantor Kecamatan Mangaran Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (10) : 2291-2307.
- Ghozali, I. 2018. *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handayani, E. 2020. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Hasanah, M., Tulhusnah, L., Fandyanto, R. (2024). 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. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 3 (3) : 529 – 543.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4867>
- Hasibuan, M. S. P. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Manajemen Karyawan*. Edisi 19. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hosen, T., Arief, M. Y., Ediyanto. (2023). Komitmen Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa Trebungan Dan Desa Kayuputih Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (8) : 1736-1752.  
<https://doi.org/10.36841/jme.v2i8.3578>
- Iryanda, M. R., Sartika, S., Gunawan, A., Tialonawarmi, F., dan Muslimat, A. (2024). Pengaruh Komunikasi Dan

- Kerjasama Tim Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Refleksi: Ekonomi, Akuntansi, Manajemen, Dan Bisnis*. Vol 7 (3) : 839 – 851. <https://doi.org/10.37481/sjr.v7i3.908>
- Lindrawati, Hamdun, E. K & Syahputra, H. (2023). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di Universitas Abdurachman Saleh Situbondo Dengan Variabel Intervening Kepuasan Kerja. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Vol 2 (12): 2795-2805. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4215>
- Mangkunegara, A. P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi 11. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nazir, M. 2018. *Metode Penelitian*. Jakarta: PT Ghalia Indonesia.
- Rakhmalina, I., dan Topal, R. (2025). Pengaruh Komunikasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Ulak Paceh Jaya Kecamatan Lawang Wetan. *Jurnal Manajemen Kompeten*. Vol7 (2) : 99 – 108. <https://doi.org/10.51877/mnjm.v7i2.389>
- Sedarmayanti. 2020. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.
- Sugiyono. 2021. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.