Contents lists available at: Google Schoolar

Jurnal Mahasiswa Entrepreneur

Jurnal Homepage : Jurnal Mahasiswa Entrepreneur



PENGARUH KOMPETENSI, *WORK LIFE BALANCE*, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON MEDIS RUMAH SAKIT BESUKI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Sindy Aprilia Tias Yurista[1], Riska Ayu Pramesthi[2], Randika Fandiyanto[3]

[1]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : yuristasindy@gmail.com
[2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : riskaayu@unars.ac.id
[3]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : randika@unars.ac.id

*Corresponding Author : Sindy Aprilia Tias Yurista
*Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : yuristasindy@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :
Receive :
June 13, 2026
Accepted :
November 04, 2026
Available Online :
November 09, 2026

Keywords: *Competence, Work life balance, Work environment, Performance, Job Satisfaction.*

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

A B S T R A C T

Hospitals are healthcare institutions that require quality human resources to ensure optimal service delivery. Human resources play an important role in supporting hospital operations and maintaining the quality of services provided to patients. Therefore, understanding the factors that influence employee performance is essential for improving organizational effectiveness and achieving hospital goals. The purpose of this study is to analyze and test the effect of Work-Life Balance, Competence, and Work Environment on the Performance of Non-Medical Employees at Besuki Hospital through Job Satisfaction as an Intervening Variable. This study used a quantitative approach. The population in this study were non-medical employees at Besuki Hospital. Data collection was conducted through distributing questionnaires to non-medical employees at Besuki Hospital. Data analysis was performed using the Partial Least Square (PLS) method with the assistance of the Smart PLS 3.0 application. The results showed that Competence had a significant effect on Job Satisfaction, Work-Life Balance had a significant negative effect on Job Satisfaction, and the Work Environment did not have a significant effect on Job Satisfaction. The results of the indirect effect hypothesis test indicate that the Competence variable has a significant positive effect on Job Satisfaction, while the Work Environment variable has a negative but insignificant effect on Job Satisfaction. These findings provide important implications for hospital management in developing strategies to improve employee satisfaction and performance.

I. PENDAHULUAN

(SDM) termasuk aset strategis dimana iya berperan penting dalam menunjang keberhasilan rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan. MSDM manusia faktor kunci untuk mendorong peningkatan Kinerja organisasi dan mutu layanan Kesehatan (Kabene *et al*. 2006). Tenaga kerja non medis memiliki peran yang tidak kalah penting dalam membantu terlaksananya operasional rumah sakit secara efektif, karena berkontribusi terhadap pelayanan administrasi dan sistem pendukung lainnya. Pengelolaan SDM. berkualitas dapat mendukung organisasi untuk memperoleh hasil kerja yang optimal sesuai tujuan (Notoatmodjo, 2015: 3).

Sehingga diperlukan manajemen SDM yang terstruktur agar pelaksanaan tugas dapat berjalan secara optimal. Secara umum, rumah sakit di berbagai negara menghadapi beragam tantangan dalam pengelolaan sumber daya manusia, diantaranya adalah keterbatasan jumlah tenaga kerja, tingginya tuntutan pekerjaan, distribusi tenaga yang tidak merata, serta meningkatnya tuntutan kualitas pelayanan kesehatan. Fenomena lain yang sering terjadi adalah tingginya tingkat kelelahan kerja (*burnout).*

Data dari *World Health Organization* (WHO) membuktikan bahwa dunia diperkirakan mengalami kekurangan sekitar tahun 2030, dunia diprediksi memerlukan sekitar 10 juta staf medis tambahan, yang mayoritasnya terkonsentrasi di negara berkembang. Selain itu, laporan *International Council of Nurses* (ICN) menyebutkan bahwa lebih dari 20% tenaga

Copyright © 2026 by Author. Published by Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

kesehatan di dunia mengalami *burnout* dan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya akibat tingginya tekanan kerja, terutama setelah pandemi COVID-19.

Hasil observasi menyatakan apabila tidak dilakukan perbaikan di RSUD Besuki Kabupaten Situbondo, maka rumah sakit berpotensi mengalami penurunan mutu pelayanan kesehatan karena pegawai tidak mampu menjalankan tugas sesuai standar akreditasi yang telah ditetapkan. Kurangnya penguasaan prosedur kerja dan standar operasional pelayanan dapat meningkatkan risiko kesalahan kerja yang berdampak pada keselamatan pasien. Kondisi ini juga dapat memengaruhi keberlanjutan status akreditasi Paripurna yang diperoleh dari Lembaga Akreditasi Rumah Sakit Damar Husada Paripurna , khususnya pada saat pelaksanaan survei ulang akreditasi.

Work-life balance kemampuan seseorang mengatur waktu dan tugas masing-masing posisi pekerjaan serta pribadi kehudupannya agar kedua aspek tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya dan tidak menimbulkan masalah (Rini & Mariatin, 2021:45). Dalam konteks rumah sakit, penerapan work-life balance menjadi perhatian penting karena adanya sistem kerja, termasuk sistem shift. Namun, berdasarkan kondisi yang ada, pegawai non medis tidak menunjukkan adanya keluhan terkait kelelahan kerja maupun tekanan psikologis.

Lingkungan kerja mencakup kondisi fasilitas, ruang kerja, serta aspek keamanan yang dapat memengaruhi kenyamanan pegawai dalam menjalankan tugas (Sedarmayanti, 2021:26). Pada Rumah Sakit Besuki, lingkungan kerja fisik bagi pegawai non medis berkaitan dengan ketersediaan fasilitas, kenyamanan ruang kerja, dan keamanan kerja. Berdasarkan kondisi yang ada, lingkungan Rumah Sakit Besuki masih berada dalam tahap pengembangan, sehingga terdapat beberapa fasilitas yang belum optimal. Namun, pihak rumah sakit secara bertahap terus melakukan peningkatan untuk memperbaiki fasilitas yang ada.

Kepuasan kerja menggambarkan sikap pegawai atas pekerjaannya dari penilaian individu yang mendukung pelaksanaan tugas. Kepuasan kerja ialah hasil evaluasi pegawai terhadap komponen pekerjaan dan situasi kerja yang dihadapi (Robbins dan Judge, 2020:79). Kepuasan kerja menggambarkan tingkat perasaan pegawai terhadap pekerjaannya yang terbentuk dari penilaian individu atas kondisi yang mendukung pelaksanaan tugas.

Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian kerja individu dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan kewajibannya yang dibebankan kepadanya. Kinerja menunjukkan seberapa baik pegawai melaksanakan pekerjaannya dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan (Mathis dan Jackson, 2016:378). Kinerja pegawai merujuk pada capaian kerja yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Adapun batasan umum dalam penelitian yang berfokus pada pengaruh Kompetensi (X_1), *Work-life balance* (X_2), dan Lingkungan kerja (X_3) terhadap Kinerja pegawai non medis di RSUD Besuki Kabupaten Situbondo. Penelitian ini dibatasi pada pegawai non medis yang memiliki tanggung jawab administratif dan operasional dalam mendukung pelayanan rumah sakit, sehingga tidak mencakup tenaga medis maupun unit klinis secara langsung. Selain itu, penelitian ini hanya menelaah variabel-variabel yang berkaitan langsung dengan faktor individu dan Lingkungan kerja, serta tidak membahas faktor eksternal lain di luar ruang lingkup organisasi rumah sakit.

Selain dibatasi pada objek penelitian, penelitian ini juga dibatasi pada penggunaan teori peran (*role theory*) yang menekankan bahwa setiap sesorang dalam organisasi mempunyai seperangkat peran yang harus dijalankan berdasarkan harapan organisasi. Teori ini menyatakan bahwa keberhasilan individu dalam menjalankan perannya dipengaruhi oleh kejelasan peran, kemampuan, serta dukungan lingkungan kerja yang tersedia (Biddle, 1986: 33). *Role theory* menjadi landasan dalam menjelaskan keterkaitan kompetensi terhadap kinerja pegawai, di mana kompetensi dipahami sebagai kemampuan individu dalam menjalankan peran organisasi yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional yang dapat mengurangi *role ambiguity*.

Work-life balance dipandang sebagai bentuk kemampuan seseorang untuk bangkit dan tetap seimbang di tengah tekanan peran pekerjaan dan kehidupan pribadi agar tidak terjadi *role conflict* yang dapat menurunkan kinerja. Sementara itu, Lingkungan kerja diposisikan sebagai faktor kontekstual yang memengaruhi efektivitas pelaksanaan peran pegawai, baik segi fisik misalnya fasilitas kerja, kenyamanan, keamanan, sarana pendukung, maupun dari segi nonfisik seperti ikatan pekerjaan, suasana kerja, serta pola komunikasi dan koordinasi. Temuan empiris menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Rahma *et al*., 2025: 112), *Work-life balance* berpengaruh terhadap peningkatan kinerja, penurunan stres di tempat kerja serta minimalisasi benturan peran (Wantoro *et al*., 2025: 98)

Lingkungan kerja yang kondusif mampu meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja pegawai (Sari *et al*., 2024: 76), sehingga ketiga variabel

Vol. 5, No. 8, August 2026 : 1719-1733
Open Acces DOI: 10.36841/jme.v5i8.8564

tersebut relevan digunakan dalam penelitian ini. Selanjutnya, penelitian ini juga dibatasi pada konsep kompetensi yang menekankan bahwa kemampuan individu dalam bekerja tidak hanya ditentukan oleh pengetahuan, tetapi juga kemampuan, dan sikap yang diperlukan untuk melakukan suatu pekerjaan. (Spencer & Spencer, 1993: 9). Kompetensi dalam penelitian ini difokuskan pada pegawai non medis dalam melaksanakan tugas sesuai standar operasional prosedur rumah sakit. Temuan empiris menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai berkontribusi".

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia di organisasi berperan sebagai aset penting dan berharga, karena berperan dalam menjalankan seluruh aktivitas operasional. Pengelolaan SDM yang dilakukan secara tepat dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya dengan lebih efektif dan efisien. "Sumber daya manusia memegang peran penting dalam organisasi, sebab setiap kegiatan organisasi dijalankan oleh manusia guna mencapai tujuan yang telah direncanakan" (Yohanson *et al*. 2021). Setiap organisasi dibentuk berdasarkan visi tertentu yang pelaksanaannya sangat bergantung pada peran tenaga kerja yang mengelola dan menjalankan berbagai kegiatan organisasi. Dengan demikian, karyawan menjadi aset penting bagi organisasi, karena kualitas sdm yang dimiliki sangat menentukan tercapainya tujuan organisasi.

Fungsi Manajemen SDM

MSDM akan mengoptimalkan pengelolaan pegawai melalui fungsi-fungsi berikut:

1) Perencanaan Kebutuhan SDM untuk Organisasi
   Identifikasi jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, kompetensi yang harus dimiliki, serta kemampuan yang diperlukan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif..
2) Perekrutan dan Seleksi
   Pencarian kandidat potensial, pelaksanaan tahapan seleksi seperti wawancara dan evaluasi, hingga penetapan calon karyawan yang paling memenuhi kriteria jabatan yang tersedia.
3) Pengembangan Karyawan
   Upaya ini dilakukan dengan menyelenggarakan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi dan pengetahuan karyawan, serta menyediakan peluang pengembangan karier dan jalur promosi yang terstruktur guna mendukung pertumbuhan profesional mereka.

Kompetensi

Kompetensi menjadi salah satu faktor penting dalam mencapai kinerja perusahaan yang optimal. Untuk mewujudkan visi dan menjalankan misi organisasi, perusahaan membutuhkan tenaga kerja dengan keahlian, serta profesionalisme yang baik. Kompetensi berkaitan dengan kemampuan dan kewenangan pegawai dalam melaksanakan tugas maupun mengambil keputusan sesuai dengan peran yang dimilikinya di dalam perusahaan. Hal tersebut mencakup pengetahuan, keterampilan, serta kemampuan yang dimiliki oleh setiap pegawai. Dengan demikian, kemampuan yang dimiliki pegawai diharapkan dapat menunjang sistem kerja instansi dalam mangantisipasi perubahan pasar serta persaingan yang kian ketat. Indikator Kompetensi

Kompetensi memiliki lima karakteristik utama yang dapat dijelaskan sebagai berikut Wibowo (2016: 273):

1) Motif
   Merupakan dorongan atau keinginan yang terus muncul dalam pikiran seseorang dan menjadi faktor pendorong munculnya suatu tindakan.
2) Sifat
   Ciri-ciri yang dimiliki individu
3) Konsep diri
   Gambaran, keyakinan, nilai, serta pandangan seseorang mengenai dirinya sendiri yang memengaruhi cara berpikir dan bertindak.
4) Pengetahuan
   Kumpulan informasi, pemahaman, dan wawasan yang dimiliki seseorang dalam bidang atau topik tertentu
5) Ketrampilan
   Kemampuan individu untuk melaksanakan pekerjaan.

Work life balance

Work life balance ialah konsep yang menunjukkan adanya sinkronisasi antara kewajiban dalam aktivitas kerja dan aspek pribadi individu. Keseimbangan tersebut menunjukkan kemampuan individu untuk menjalankan tanggung jawab pekerjaan sekaligus memenuhi perannya dalam keluarga serta melakukan aktivitas lain, seperti kegiatan sosial. Dengan adanya keseimbangan tersebut, seseorang dapat merasakan kepuasan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadinya. Dari sudut pandang pekerja, *Work life balance* merupakan upaya mengatur kewajiban kerja agar tetap selaras dengan tanggung jawab pribadi dan keluarga. Agar Kinerja menjalankan pekerjaannya (Tamunomiebi *et al*. 2020:1 0. Kesimpulannya *Work life balance* dapat diartikan

sebagai kondisi keseimbangan yang harmonis antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan personal agar individu mampu menjalankan tanggung jawab kerja dan keluarga secara selaras. Keseimbangan ini dapat meningkatkan kepuasan, memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi, serta berdampak pada peningkatan kinerja

Tetdapat indikator *Work life balance* (Dina, 2018:11):

1) *Work Interference With Personal Life* (WIPL). ketika tuntutan pekerjaan mengurangi waktu, perhatian, atau kenyamanan dalam menjalani aktivitas pribadi..
2) *Personal Life Interference With Work* (PLIW). permasalahan yang dihadapi dalam kehidupan pribadi dapat menurunkan konsentrasi, produktivitas, maupun kinerja individu di tempat kerja..
3) *Personal Life Enhancement Of Work* (PLEW). Kehidupan pribadi yang sehat dan memuaskan dapat memberikan motivasi, energi, serta semangat yang berdampak pada peningkatan performa kerja..
4) *Work Enhancement Of Personal Life* (WEPL). Indikator ini mengacu pada sejauh mana pekerjaan dapat meningkatkan kualitas individu

Lingkungan kerja

Suasana dan kondisi tempat kerja di perusahaan merupakan salah satu faktor utama dalam menentukan Kinerja karyawan, sehingga produktivitas dapat tercapai. Lingkungan kerja mencerminkan situasi di mana karyawan menjalankan tugasnya. Oleh sebab itu, pihak manajemen perlu menciptakan kondisi yang mendukung agar karyawan dapat bekerja dengan maksimal. Lingkungan kerja juga memengaruhi tingkat kenyamanan, motivasi, dan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Zebua *et al*., 2023:107). Dengan kata lain, mencangkup semua pekerjaan hal di sekitar karyawan yang dapat terpengaruh oleh kepuasan mereka dan membantu mencapai hasil kerja yang optimal (Isyandi, 2024:134).

Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk menilai Lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut Budiasa (2021:43):

1) Suasana kerja
   kondisi lingkungan yang berada di sekitar karyawan
2) Hubungan dengan kerja
   interaksi antar rekan kerja yang ditandai dengan kerja sama yang baik, saling menghargai, dan tidak saling merugikan..
3) Tersedianya fasilitas atau perlengkapan kerja
   Fasilitas dan perlengkapan kerja merupakan sarana yang digunakan untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas..

Kinerja

Istilah dalam bahasa Inggris Kinerja meliputi sebagai *job performance*, *actual performance*, atau *level of performance*, berdasarkan sejauh mana individu pegawai berhasil menyesuaikan diri dengan pekerjaannya. Kinerja bukanlah sifat bawaan atau kemampuan individu, melainkan manifestasi nyata dari kemampuan dan bakat tersebut. Dlam istilah lain, Kinerja merupakan capaian kerja yang diperoleh pegawai saat menyelesaikan pekerjaan yang di tugaskan oleh perusahaan. “Kinerja pada dasarnya mencakup segala tindakan maupun kelalaian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya” (Mathis dan Jackson 2012).

Indikator Kinerja

Sutrisno (2021:172), kinerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu:

Kualitas kerja

1) Tingkat akurasi serta kualitas hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugasnya..
2) Kuantitas kerja
   Jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan sesuai dengan tercapainya target ditetapkan.
3) Ketepatan waktu
   Kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai batas waktu.
4) Kerja sama
   Kemampuan pegawai bekerja sama dengan rekan kerja dalam melaksanakan tugas.
5) Tanggung jawab
   Kesadaran pegawai dalam melaksanakan tugas da n kewajibannya.

Kepuasan kerja

Ternyata, kepuasan kerja menjadi bagian dari topik yang banyak dibahas oleh para ahli dalam bidang psikologi industri dan manajemen.. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja berkaitan erat dengan sikap dan perilaku karyawan dalam melaksanakan tugasnya di dalam organisasi. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi biasanya bersikap positif, memiliki tingkat motivasi tinggi, dan mampu bekerja secara maksimal untuk mewujudkan sasaran organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tingkat kepuasan kerjanya rendah biasanya menunjukkan sikap negatif, seperti menurunnya semangat, kurangnya tanggung jawab, dan meningkatnya keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.

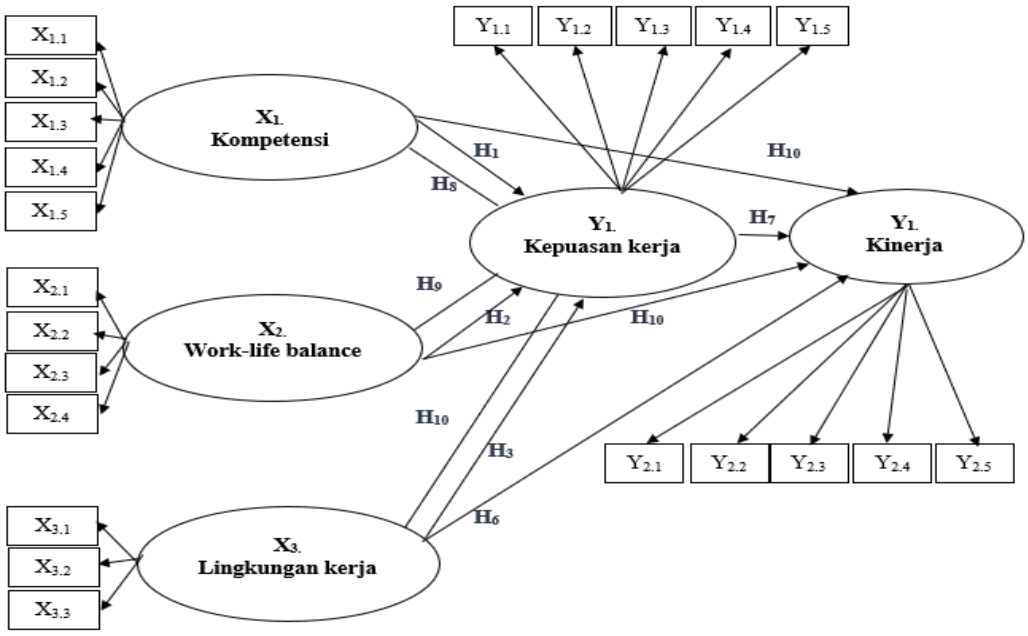
Indikator Kepuasan kerja

Wibowo (2021:417), kepuasan kerja pegawai dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu:

1) Kepuasan terhadap pekerjaan
   Perasaan senang terhadap tugas dan tanggung jawab yang dijalani.
2) Kepuasan terhadap kompensasi
   Kepuasan atas gaji, insentif, dan tunjangan yang diterima.
3) Kepuasan terhadap lingkungan kerja
   Kenyamanan kondisi kerja, baik fisik maupun non-fisik.
4) Kepuasan terhadap atasan
   Hubungan dan dukungan yang diberikan pimpinan.
5) Kepuasan terhadap rekan kerja
   Hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung.

Kerangka Konseptual

Gambaran sistematis Kerangka konseptual yang menjelaskan keterkaitan variabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu. Kerangka konseptual adalah model konseptual yang menunjukkan keterkaitan antara variabel Kerangka konseptual gambaran sistematis yang menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian berdasarkan teori dan hasil penelitian terdahulu Kerangka konseptual adalah model konseptual yang menunjukkan keterkaitan antara variabel bebas dan variabel terikat yang dirumuskan oleh peneliti sebagai dasar dalam penyusunan hipotesis penelitian (Sugiyono, 2021:60). Kerangka konseptual membantu peneliti dalam memperjelas arah penelitian sehingga analisis yang dilakukan menjadi lebih terstruktur dan logis. Gambar 1 di bawah ini menggambarkan secara visual hubungan antara variabel yang di jelaskan dalam rangka konseptual ini.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

H_1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;.

H_2 : *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap Kepuaqsan kerja

H_3 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja;

H_4 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;

H_5 : *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;

H_6 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;

H_7 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;

H_8 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja;

H_9 : *Work life balance* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja;

H_{10} : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini rancangan sebagai pedoman untuk memahami secara sistematis pengaruh kompetensi, *Work–life balance*, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja pegawai non medis Rumah Sakit Besuki melalui Kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Melalui rancangan penelitian ini, peneliti berupaya mengidentifikasi hubungan antarvariabel yang diteliti, menentukan pendekatan penelitian yang digunakan, serta memaparkan tahap-tahap yang dijalankan selama kegiatan penelitian. Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif yang bertujuan menganalisis dampak variabel bebas, yakni kompetensi, *Work-life balance*, dan Lingkungan kerja terhadap

variabel dependen yaitu kinerja pegawai nonmedis. Pengaruh tersebut dianalisis melalui dampak secara langsung ataupun tidak langsung melalui kepuasan kerja, berperan sebagai variabel intervening

Tempat dan Waktu Penelitian

Lokasi kegiatan penelitian berada di Rumah Sakit Besuki yang beralamat di Jl. Olahraga No. 55, Kecamatan Besuki, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68356. Pemilihan lokasi penelitian ini didasarkan pada pertimbangan bahwa Rumah Sakit Besuki merupakan salah satu instansi pelayanan kesehatan yang memiliki pegawai non medis dengan karakteristik pekerjaan yang beragam. Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari-Maret, tahun 2026, terhitung sejak proses persiapan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, hingga penarikan kesimpulan penelitian.

Populasi

Populasi merupakan seluruh subjek yang dijadikan sasaran penelitian serta mempunyai karakteristik khusus yang sesuai dengan tujuan penelitian (Sugiyono, 2019:126). Populasi digunakan sebagai dasar dalam penentuan sampel penelitian agar hasil penelitian dapat mewakili kondisi sebenarnya dari objek yang diteliti. Populasi yang digunakan mencakup seluruh tenaga kerja non medis di Rumah Sakit Besuki yang berjumlah 49 orang, yang memiliki tugas dan tanggung jawab dalam mendukung operasional pelayanan rumah sakit.

Sampel

Sampel adalah sebagian anggota populasi yang digunakan sebagai representasi dari keseluruhan populasi.. Teknik Sampel jenuh merupakan metode penentuan sampel di mana seluruh populasi dijadikan responden.sehingga semua individu dalam populasi

dijadikan sebagai sampel penelitian. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh Sugiyono (2019:127). Penggunaan teknik sampel jenuh digunakan agar data yang dikumpulkan menjadi lebih akurat dan menyeluruh. karena seluruh elemen populasi dilibatkan secara langsung dalam penelitian.

Metode yang dipakai untuk pengambilan sampel adalah adalah sampel jenuh atau sensus. Teknik ini melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden penelitian.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah kegiatan mengolah, dan menyusun, untuk hasil yang diperoleh mudah dimengerti oleh pembaca penelitian. Metode ini dengan menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengacu pada pengukuran korelasi dengan kriteria AVE minimal 0,5, sehingga indikator dinyatakan valid apabila nilai tersebut terpenuhi (Ghozali, 2018:25). Diperoleh hasil uji validitas kuesioner sebagaimana terlampir, menunjukkan bahwa terdapat beberapa indikator yang harus dihapus karena tidak memenuhi kriteria validitas konvergen diantaranya ($X_{1.5}$, $X_{2.3}$, $X_{2.4}$, $X_{3.3}$, $Y_{1.1}$, $Y_{1.2}$, $Y_{1.3}$, $Y_{2.1}$, $Y_{2.2}$) Indikator-indikator tersebut memiliki nilai *outer loading* di bawah batas yang ditetapkan yaitu 0,7 atau nilai *Average Variance Extracted* (AVE) belum mencapai ≥ 0,5, sehingga tidak mampu merepresentasikan konstruk variabel secara optimal.

Tabel 1.
Hasil Uji Validitas Konvergen (*Outer Loading*)

	$X_{1.}$ Kompetensi	$X_{2.}$ *Work life balance*	$X_{3.}$ Lingkungan kerja	$Y_{1.}$ Kepuasan kerja	$Y_{2.}$ Kinerja	Keterangan
$X_{1.1}$	0,804					Valid
$X_{1.2}$	0,854					Valid
$X_{1.3}$	0,857					Valid
$X_{1.4}$	0,841					Valid
$X_{2.1}$		0,840				Valid
$X_{2.2}$		0,943				Valid
$X_{3.1}$			0,954			Valid
$X_{3.2}$			0,855			Valid
$Y_{1.4}$				0,890		Valid
$Y_{1.5}$				0,932		Valid
$Y_{2.3}$					0,876	Valid
$Y_{2.4}$					0,939	Valid
$Y_{2.5}$					0,823	Valid

Sumber: Lampiran 6 (2026)

Berdasarkan data pada Tabel 1 tersebut menunjukkan bahwa nilai ***outer loading*** untuk masing-masing indikator ($X_{1.1}$, $X_{1.2}$, $X_{1.4}$, $X_{2.1}$, $X_{2.2}$, $X_{3.1}$, $X_{3.2}$, $Y_{1.4}$, $Y_{1.5}$, $Y_{2.3}$, $Y_{2.4}$, $Y_{2.5}$) yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Uji validitas Konvergen dapat dilakukan juga dengan melihat pada output ***Construct Realibility and Validity*** yaitu dengan memperhatikan nilai *Average Varian Extracted* (AVE). Penyajian dalam skripsi disajikan Tabel Uji Validitas Konvergen seperti berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	*Average Variance Extracted* (AVE)	*Cut Off*	Keterangan
X_1 Kompetensi	**0,704**	**0,5**	**Valid**
X_2 *Work life balance*	**0,797**	**0,5**	**Valid**
X_3 *Lingkungan kerja*	**0,796**	**0,5**	**Valid**
Y_1 Kepuasan kerja	**0,799**	**0,5**	**Valid**
Y_2 Kinerja	**0,882**	**0,5**	**Valid**

Sumber : Lampiran 6 (2026)

Berdasarkan hasil pengujian, nilai AVE di atas 0,5 yang ditunjukkan dengan warna hijau menandakan bahwa instrumen penelitian valid. Namun, jika nilai AVE kurang dari 0,5 yang ditandai warna merah, maka instrumen tersebut tidak memenuhi kriteria validitas.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas pada penelitian ini menggunakan metode ***Cronbach alpha.*** "Reliabilitas merupakan suatu alat ukur dalam kuesioner terhadap indikator yang terdapat dalam penelitian. Variabel penelitian menunjukkan hasil reliabilitas dangan nilai *alpha* > 0,70 apabila *alpha* < 0,70 maka dapat di artikan tidak reliabel" (Ghozali 2018:38). Pada hasil output Construct Reliability and Validity, data kemudian tampilkan dalam skripsi pada Tabel 3 yang menunjukkan uji reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	*Cronbach's Alpha*	Keterangan
X_1. Kompetensi	**0,862**	**Valid**
X_2. *Work life balance*	**0,759**	**Valid**
X_3. Lingkungan kerja	**0,796**	**Valid**
Y_1. Kepuasan kerja	**0,799**	**Valid**
Y_2. Kinerja	**0,882**	**Valid**

Sumber: Lampiran 6 (2026)

Berdasarkan hasil analisis di atas, diketahui bahwa nilai Cronbach's Alpha *berada di atas 0,70, sehingga instrumen yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.*

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilaksanakan dengan cara melihat nilai Collinierity Statistics (VIF) pada bagian "*Inner* VIF *Values*" dalam hasil analisis menggunakan aplikasi Partial *Least Square* (*SmartPLS* 3.0). Dalam skripsi, hasil tersebut disajikan dalam Tabel Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas disajikan dalam table berikut:

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel penelitian	X_1. Kompetensi	X_2. *Work life balance*	X_3. Lingkungan kerja	Y_1. Kepuasan kerja	Y_2. Kinerja
X_1. Kompetensi				1.573	2.029
X_2. *Work life balance*				1.128	
X_3. Lingkungan kerja				1.546	1.520
Y_1. Kepuasan kerja					1.482
Y_2. Kinerja					

Sumber: Lampiran 7 (2026)

Berdasarkan analisis menggunakan aplikasi SmartPLS 3.0, pengujian multikolinieritas dinyatakan tidak terpenuhi apabila nilai Variance Inflation Factor (VIF) ≤ 5,00. Sebaliknya, jika nilai VIF melebihi 5,00 maka terjadi pelanggaran asumsi multikolinieritas, yang menunjukkan adanya korelasi antar variabel independen dalam memengaruhi variabel dependen, sebagaimana ditandai dengan warna merah. Hasil analisis menampilkan bahwa variabel Kompetensi dan *Work life balance* mempunyai korelasi dalam memengaruhi Kepuasan kerja karena nilai VIF > 5,00, sehingga dapat disimpulkan terjadi pelanggaran asumsi multikolinieritas. Selain itu, variabel Kompetensi, *Work life balance*, Lingkungan kerja, dan Kepuasan kerja juga saling berkorelasi dalam memengaruhi Kinerja dengan nilai VIF yang melebihi 5,00, yang juga mengindikasikan adanya pelanggaran asumsi multikolinierita Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa berdasarkan hasil olah data statistik, variabel-variabel bebas dalam penelitian ini menunjukkan adanya saling keterkaitan atau korelasi, baik dalam memengaruhi Komitmen maupun Kinerja.

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menilai apakah data pada setiap variabel penelitian memiliki sebaran yang mengikuti distribusi normal atau tidak. Artinya, data tersebut tidak menyimpang terlalu jauh dari nilai tengah (median) sehingga tidak menyebabkan tingkat penyimpangan atau standar deviasi yang tinggi. Suatu data dinyatakan memenuhi asumsi normalitas apabila nilai Excess Kurtosis atau Skewness berada dalam rentang -2,58 hingga 2,58 ($-2{,}58 < CR < 2{,}58$).

Tabel 5
Hasil Uji Normalitas

Indikator	***Excess Kurtosis***	***Skewness***	**Kategori**
$X_{1.1}$	-0.312	-0.074	Normal
$X_{I.2}$	-0.545	-0.243	Normal
$X_{1.3}$	-0.134	0.086	Normal
$X_{1.4}$	-0.931	0.000	Normal
$X_{1.5}$	-0.790	0.131	Normal
$X_{2.1}$	0.706	0.405	Normal
$X_{2.2}$	-1.266	0.078	Normal
$X_{2.3}$	-0.705	0.225	Normal
$X_{2.4}$	-0.333	0.014	Normal
$X_{3.1}$	-0.487	-0.185	Normal
$X_{3.2}$	0.035	0.144	Normal
$X_{3.3}$	-0.211	-0.022	Normal
$Y_{1.1}$	0.355	-0.367	Normal
$Y_{1.2}$	-0.509	-0.159	Normal
$Y_{1.3}$	-0.605	-0.021	Normal
$Y_{1.4}$	-0.790	0.131	Normal
$Y_{1.5}$	-0.669	0.462	Normal
$Y_{2.1}$	2.207	0.181	Normal
$Y_{2.2}$	-0.701	-0.116	Normal

$Y_{2.3}$	-0.312	-0.065	Normal
$Y_{2.4}$	-0.967	0.514	Normal
$Y_{2.5}$	-1.019	0.031	Normal

Sumber : Lampiran 6 (2026)

Berdasarkan Tabel 5 di atas, dapat disimpulkan bahwa distribusi data pada seluruh indikator menunjukkan pola sebaran yang normal. Perlu diketahui bahwa pengujian dapat menggunakan salah satu acuan, yaitu skewness atau kurtosis, sehingga tidak wajib keduanya harus memenuhi kriteria secara bersamaan.

***Uji Goodness off Fit* (GOF)**

Tahap selanjutnya adalah melakukan evaluasi terhadap tingkat kesesuaian model. Uji *Goodness of Fit* (GOF) pada dasarnya digunakan untuk menilai apakah distribusi data dari sampel sesuai dengan distribusi teoritis yang diharapkan atau tidak. Dalam pengujian menggunakan SmartPLS 3.0, terdapat tiga indikator yang digunakan untuk mengukur kelayakan model, yaitu SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*), Chi-Square, dan NFI (*Normed Fit Index*).

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Kriteria	*Saturated Model*	*Estimated*	*Cut Off*	Keterangan Model
SRMR	0.106	0.106	≤ 0.10	*Marginal Fit*
d-ULS	1.017	1.017	≥ 0.05	*Good Fit*
d_G	0.555	0.555	≥ 0.05	*Good Fit*
Chi-Square	165.842	165.842	Diharapkan kecil	*Good Fit*
NFI	0.588	0.588	> 0,9 (mendekati 1)	*Marginal fit*

Sumber: Lampiran 7 (2026)

Berdasarkan Tabel 18 *Uji goodness of fit* (GOF), berikut adalah ringkasan keterangan dari hasil pengujian model tersebut:

a. SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*): Nilai model sebesar 0,106 berada di atas batas *cut off* (≤ 0,10). Hal ini menunjukkan bahwa model masuk dalam kategori *Tidak Good Fit*.
b. d_ULS (*Unweighted Least Squares Discrepancy*): Nilai model sebesar 1,017 memenuhi *syarat cut off* (≥0,05), sehingga dikategorikan *Good Fit*.
c. d_G (*Geodesic Discrepancy*): Nilai model sebesar 0,555 berada di atas ambang batas (≥0,05), yang berarti model dinyatakan Good Fit.
d. *Chi-Square*: Nilai model adalah 165,842. Karena nilai ini dianggap kecil (sesuai kriteria yang diharapkan), maka hasilnya adalah Good Fit.
e. NFI (*Normed Fit Index*): Nilai model sebesar 0,588 masih jauh dari *standar cut off* (>0,9 atau mendekati 1). Oleh karena itu kriteria ini masuk dalam kategori *Marginal fit*

Uji ini dilakukan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dirumuskan dalam hipotesis. Pengujian tersebut dapat dilihat melalui nilai *R-Square Adjusted*, khususnya pada model dengan lebih dari dua variabel independen. Perubahan nilai R-Square digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar pengaruh variabel laten independen terhadap variabel laten dependen. Hasil *output R-Square* kemudian disajikan dalam bentuk Tabel 19 Uji Koefisien Determinasi dalam skripsi, seperti berikut ini:

Tabel 7
Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R *Square*	R *Square Adjusted*
Y_1. Kepuasan kerja	0.429	0.391
Y_2. Kinerja	0.097	0.015

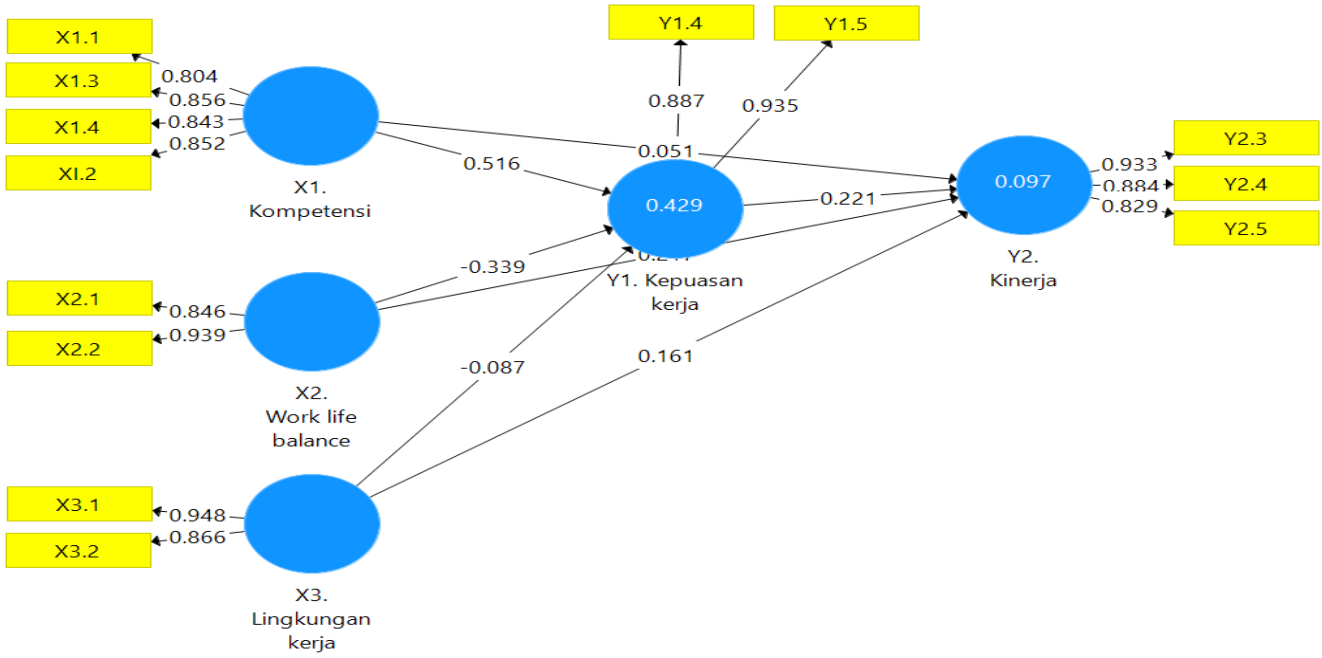
Sumber Lampiran 6, 2026

Berdasarkan Tabel 19 tersebut, dapat diartikan bahwa:

a. Variabel Kompetensi (X_1) *Work life balance* (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,39 (0,39%), sedangkan sisanya 61% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.
b. Variabel Kompetensi (X_1) *Work life balance* (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) mempengaruh Kepuasan kerja (Y_1) mempengaruhi Kinerja (Y_2) sebesar 0,15, sedangkan sisanya 85% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping. Tujuan uji ini untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai path coefficient, t statistic, dan p-value, sehiingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujian berikut ini:



Gambar 2. Hasil Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS
Sumber : Sumber Lampiran 6, (2026)

Berdasarkan Gambar 3 diatas, hasil uji hipotesis hasil yang diperoleh melalui SmartPLS disajikan pada tabel Uji Hipotesis Penelitian seperti berikut :

Tabel 8
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

	Original Sample	*T Statistics (\O/STDEV)*	*P Value*
X_1. Kompetensi -> Y_1. Kepuasan kerja	0,516	3,635	**0,000**
X_2. Work life balance -> Y_1. Kepuasan kerja	-0,339	3,084	**0,002**
X_3. Lingkungan kerja_ -> Y_1. Kepuasan kerja	-0,087	0,486	**0,627**
X_1. Kompetensi -> Y_2. Kinerja	0,051	0,197	**0,844**
X_2. Work life balance -> Y_2. Kinerja	0,217	1,081	**0,280**
X_3. Lingkungan kerja_ -> Y_2. Kinerja	0,161	0,680	**0,497**
Y_1. Kepuasan kerja -> Y_2. Kinerja	0.221	0.788	**0.431**
X_1. Kompetensi -> Y_1. Kepuasan kerja -> Y_2. Kinerja	0,161	0,680	**0,497**
X_2. Work life balance -> Y_1. Kepuasan kerja -> Y_2. Kinerja	-0,075	0,729	**0,467**
X_3. Lingkungan kerja_ -> Y_1. Kepuasan kerja -> Y_2. Kinerja	-0,019	0,349	**0,727**

Sumber Lampiran 6, 2026

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan kerja

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa nilai *original sample* bernilai positif sebesar 0,516. Selain itu, nilai T-Statistic sebesar 3,635 (> 1,964) dan P-Value sebesar **0,000** (< 0,05). Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa H1 diterima. Artinya, semakin meningkat Kompetensi maka Kepuasan Kerja juga akan meningkat, demikian pula sebaliknya, apabila Kompetensi menurun maka Kepuasan Kerja juga akan mengalami penurunan. Kompetensi pegawai non medis diharapkan bersifat inklusif terhadap seluruh elemen di rumah sakit. Hal tersebut yang menjadikan semua pihak di lingkungan RS Besuki, baik staf administrasi maupun penunjang lainnya merasa dihargai serta mampu menciptakan suasana yang nyaman dan bebas tekanan. Sekaligus mendorong para karyawan memiliki tanggungjawab disiplin yang tingkat yang tinggi dengan orientasi pada tujuan yang sama, sehingga iklim tersebut dapat membentuk kepuasan kerja yang baik bagi seluruh pihak di rumah sakit. Hasil penelitian ini didukung oleh temuan Rahmawati, dkk (2024).

Pengaruh *Work life balance* terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,339), Nilai T-*Statistic* yaitu 3,084 (>1,964) dan nilai P *Value* yaitu sebesar **0,002** (<0,05), maka dapat disimpulkan **H_2 diterima**, Berdasarkan pengujian maka jika *Work life balance* meningkat maka Kepuasan kerja akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika *Work life balance* menurun maka Kepuasan kerja juga akan menurun. Pada penelitian ini Kepuasan kerja karyawan non medis dilihat dari terpenuhinya keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator-indikator tersebut menjadi pengukur tertinggi kepuasan kerja, terutama terkait fleksibilitas waktu kerja yang memungkinkan karyawan mengatur urusan keluarga. Dukungan lingkungan kerja yang tidak mengganggu waktu istirahat. Beban kerja yang proporsional sehingga tidak menimbulkan kelelahan fisik maupun mental. Kondisi pemenuhan *Work life balance* yang baik berdampak pada tingkat kepuasan kerja staf administrasi, keuangan, dan unit non-medis lainnya di RS Besuki. Hasil temuan ini didukung oleh penelitian Pitoyo, (2024)

Lingkungan kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis yang mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (-0,087), Nilai T-*Statistic* yaitu 0,486 (<1,964) dan nilai P *Value* yaitu sebesar **0,627** (>0,05), maka dapat disimpulkan **H_3 ditolak**, Berdasarkan pengujian ini, peningkatan kualitas Lingkungan kerja tidak serta-merta meningkatkan kepuasan kerja secara signifikan pada karyawan non-medis RS Besuki. Temuan ini mengindikasikan bahwa kondisi fisik maupun non-fisik di lingkungan kerja belum menjadi faktor utama yang mendorong rasa puas karyawan dalam bekerja. Hal ini dapat terjadi karena karyawan non-medis mungkin sudah terbiasa dengan *ritme* dan *atmosfer* rumah sakit, sehingga perubahan kecil pada lingkungan kerja dianggap sebagai hal yang lumrah dan tidak berdampak besar pada kepuasan mereka. Secara garis besar, faktor lain seperti beban kerja atau sistem supervisi mungkin lebih mendomina

si perasaan puas karyawan dibandingkan sekadar aspek lingkungan. Temuan ini tidak sejalan dengan hasil penelitian oleh Aprilia, dkk (2025)

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0.051), Nilai T-*Statistic* yaitu 0.197 (< 1.964) dengan nilai P-*Value* yaitu **0.844** (> 0.05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian

Hipotesis ke 4 ditolak. Berdasarkan pengujian, maka Dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja, demikian pula sebaliknya, penurunan kompetensi tidak menyebabkan penurunan kinerja yang signifikan. Berdasarkan temuan tersebut, terdapat berbagai faktor lain di luar kompetensi yang diduga turut memengaruhi kinerja karyawan non medis RS Besuki. Pihak manajemen atau Direktur RS dapat melakukan evaluasi terkait kinerja apakah para karyawan non medis mengalami kendala tertentu dalam menjalankan tugasnya. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan temuan Badriyah, dkk (2024).

Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai original sample yaitu positif (0,217). Nilai T-*Statistic* yaitu 1,081 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,280** (>0,05), maka dapat disimpulkan *Work life balance* (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak.** Berdasarkan pengujian maka jika *Work life balance* meningkat maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat, begitupun sebaliknya jika *Work life balance* menurun maka Kinerja Karyawan juga akan menurun. Pada penelitian ini, Kinerja Karyawan non-medis dilihat dari efektivitas dan kualitas hasil kerja yang dihasilkan melalui keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Indikator- indikator tersebut menjadi pengukur tertinggi Kinerja, terutama terkait manajemen waktu yang memungkinkan karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu tanpa mengabaikan urusan keluarga. Dukungan lingkungan kerja yang tidak mengganggu waktu istirahat dan beban kerja yang proporsional terbukti meminimalkan kelelahan fisik maupun mental, sehingga memicu produktivitas yang optimal. Kondisi *Work life balance* yang baik berdampak langsung pada pencapaian target kerja staf administrasi, keuangan, dan unit non-medis lainnya di RS Besuki. Temuan ini berbeda dari Sulistiawati, dkk (2024)

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai original sample yaitu positif (0,161). Nilai T-*Statistic* yaitu 0,680 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,497** (>0,05). Berdasarkan pengujian maka **Hipotesis 6 ditolak.** Hal ini menunjukkan bahwa keinginan atau dorongan dari dalam diri karyawan non-medis untuk melakukan perubahan atau adaptasi terhadap lingkungan kerja yang baru belum mampu memberikan dampak nyata bagi peningkatan kinerja mereka. Motivasi untuk mengganti lingkungan kerja tidak serta-merta meningkatkan potensi dan kemampuan yang diinginkan jika tidak dibarengi dengan faktor pendukung lainnya di RS Besuki. Kondisi ini mengimplikasikan bahwa meskipun karyawan memiliki motivasi diri, faktor-faktor eksternal seperti beban kerja, sarana prasarana, atau budaya kerja di lingkungan yang baru mungkin menjadi penghambat. Temuan ini tidak mendukung hasil penelitian oleh Safira, dkk (2024).

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif terhadap Kinerja Karyawan dengan nilai original sample yaitu positif (0,221). Nilai T-*Statistic* yaitu 0,788 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,431** (>0,05). Berdasarkan pengujian maka **Hipotesis 7 ditolak.** Hal ini menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan non-medis belum mampu memberikan dampak nyata bagi peningkatan kinerja mereka secara signifikan. Rasa puas terhadap elemen pekerjaan saat ini tidak secara langsung meningkatkan potensi dan kemampuan yang diinginkan jika tidak dibarengi dengan faktor pendukung lainnya di RS Besuki. Kondisi ini mengimplikasikan bahwa meskipun karyawan merasa nyaman atau puas, faktor-faktor eksternal seperti beban kerja yang tinggi, keterbatasan sarana prasarana, atau sistem penghargaan yang belum optimal mungkin menjadi penghambat bagi mereka untuk mencapai kinerja maksimal. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian oleh (Sebutkan Nama Peneliti Lain) yang menunjukkan pengaruh signifikan. Temuan ini berbeda dengan hasil penelitian oleh Ahmad Akbar, dkk (2023).

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,114). Nilai T-*Statistic* yaitu 0,874 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,383** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke-8 ditolak**. Peran Kompetensi yang dimiliki karyawan memang sangat krusial dalam mencapai target operasional rumah sakit. Akan tetapi, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kompetensi yang tinggi pada karyawan non-medis di RS Besuki belum mampu memberikan pengaruh yang

membangun secara nyata terhadap peningkatan kinerja apabila hanya melalui perantara Kepuasan kerja. Temuan ini juga mengindikasikan adanya perbedaan dengan teori yang menyatakan adanya pengaruh langsung antara kompetensi dan kinerja. Hal ini berarti bahwa untuk membangun kinerja yang optimal pada karyawan non-medis RS Besuki, pihak manajemen tidak harus selalu berfokus terlebih dahulu pada peningkatan kepuasan kerja. Kompetensi secara langsung dapat berdampak pada efektivitas kerja karyawan, sehingga pengembangan keahlian serta penerapan metode kerja yang tepat dinilai lebih efektif dalam mendorong peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putri, dkk (2024)

Pengaruh *Work life balance* terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,075). Nilai T-*Statistic* yaitu 0,729 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,467** (<0,05), maka dapat disimpulkan bahwa *Work life balance* (X_2) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke-9 ditolak**. *Work life balance* yang diterapkan oleh manajemen rumah sakit memang memberikan kontribusi positif terhadap perasaan puas dalam bekerja. Namun, kepuasan kerja tersebut belum mampu menjadi jembatan (*intervening*) yang cukup kuat untuk mendorong peningkatan Kinerja secara nyata. Fenomena ini diduga terjadi karena beban kerja operasional non-medis yang bersifat rutin, sehingga keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan hanya berhenti pada tahap kenyamanan psikologis karyawan, tanpa adanya dorongan lebih lanjut yang mampu *mengonversi* kepuasan tersebut menjadi produktivitas kerja yang signifikan. Dengan demikian, peran Kepuasan kerja sebagai variabel intervening dalam hubungan ini dinyatakan tidak terbukti secara statistik. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Sayekti, (2022)

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,019). Nilai T-*Statistic* yaitu 0,349 (<1,964) dan nilai P-*Value* yaitu sebesar **0,727** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkugan kerja (X_3) berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 ditolak**. Kondisi ini mengindikasikan bahwa pada karyawan non-medis di RS Besuki, Lingkungan kerja yang ada saat ini belum mampu menjadi pendorong yang kuat untuk meningkatkan Kinerja melalui perantara Kepuasan kerja. Hal ini kemungkinan disebabkan karena bagi staf administrasi, teknis, maupun penunjang lainnya, Kinerja mereka cenderung lebih banyak ditentukan oleh standar operasional prosedur (SOP) yang kaku dan beban kerja rutin, sehingga rasa puas yang muncul dari kenyamanan Lingkungan kerja tidak secara otomatis terkonversi menjadi peningkatan produktivitas yang nyata. Secara praktis, manajemen RS Besuki tidak dapat hanya mengandalkan perbaikan suasana kerja fisik maupun non-fisik untuk memacu kinerja staf non-medis jika tidak dibarengi dengan penguatan faktor lain yang lebih berdampak langsung pada motivasi kerja mereka. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Putri, dkk (2024)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

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

1. Kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja, (H_1 diterima);
2. *Work life balance* berpengaruh signifikan negatif terhadap Kepuasan kerja, (H_2 diterima);
3. Lingkungan kerja berpengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_3 ditolak);
4. Kompetensi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, (H_4 ditolak);
5. *Work life balance* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja, (H_5 ditolak);
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_6 ditolak);
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_7 ditolak);
8. Kompetensi berpengaruh secara positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H_8 ditolak);
9. *Work life balance* berpengaruh secara negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H_9 ditolak);
10. Lingkungan kerja berpengaruh secara negatif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja (H_{10} ditolak);

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar dalam pengembangan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan serta informasi bagi sivitas akademika mengenai pentingnya variabel Kompetensi, *Work-life balance*, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja dalam meningkatkan Kinerja pegawai. Temuan ini hendaknya dijadikan referensi literatur

tambahan untuk memperkaya kajian akademik, khususnya dalam memahami dinamika tenaga kesehatan di daerah secara lebih mendalam kajian akademik, khususnya dalam memahami dinamika tenaga kesehatan di daerah secara lebih mendalam.

Bagi Penelitian

Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan refrensi dalam pengembangan model-model penelitian yang lebih baru terkait Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM), serta disesuaikan dengan kebutuhan perkembangan ilmu pengetahuan saat ini. Saran untuk penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi mempengaruhi, guna memberikan perspektif yang lebih komprehensif. Selain itu, penggunaan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam sangat dianjurkan untuk menggali alasan di balik tidak signifikannya pengaruh Lingkungan kerja dan Kepuasan terhadap Kinerja dalam studi ini. Dengan metode tersebut, fenomena psikologis atau kendala teknis yang dihadapi tenaga kesehatan di lapangan dapat terpotret secara lebih objektif dan mendalam.

Bagi RSUD Besuki

Bagi pihak manajemen RS Besuki, hasil penelitian ini hendaknya dapat menjadi acuan dalam memahami pentingnya penerapan strategi Manajemen SDM yang komprehensif guna meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan. Aspek Kompetensi medis yang unggul harus terus didukung dengan kebijakan *Work life balance* yang seimbang agar tenaga kesehatan terhindar dari *burnout* atau kelelahan kerja. Selain itu, penciptaan Lingkungan kerja yang kondusif dan aman menjadi faktor krusial yang mampu memicu Kepuasan kerja seluruh staf, baik medis maupun non-medis. Dengan terciptanya kepuasan tersebut, motivasi kerja pegawai akan meningkat secara alami, sehingga mendorong terciptanya efektivitas kerja yang maksimal.

DAFTAR PUSTAKA

Amanda, D. Y. N. 2025. Pengaruh *Work Life Balance*, Pengembangan Karier, Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Perum Perhutani KPH Jember). Jurnal Administrasi Dan Manajemen, 15(2), 154–165. Https://Doi.Org/10.52643/Jam.V15i2.2468

Akbar, I., Tulhusnah, L., & Pramesthi, R. A. 2023. Pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan non medis RSUD Asembagus Situbondo dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 2(10), 2093–2105. https://doi.org/10.36841/jme.v2i10.3648

Anderson, L. W., & Krathwohl, D. R. 2022. *A taxonomy for learning, teaching, and assessing: A revision of Bloom's taxonomy of educational objectives. Longman*. https://doi.org/10.4324/9781315795366

Aprilia, N. K., Fandiyanto, R., & Ediyanto. 2025. Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada perangkat desa Perante, Awar-Awar, dan Asembagus Kecamatan Asembagus Kabupaten Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 4(5). https://doi.org/10.36841/jme.v4i5.6971

Badriyah, N., Pramesthi, R. A., & Soeliha, S. 2024. Pengaruh stres kerja, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada ASN Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 3(3), 544–557. https://doi.org/10.36841/jme.v3i3.4868

Bernardin, H. John, & Russell, Joyce E. A. 2013. *Human Resource Management: An Experiential Approach* (6th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin. ISBN: 9780071326186

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. 2023. Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches. *Journal Of Mixed Methods Research,* 17(1), 118–132. Https://Doi.Org/10.1177/15586898221139783

Dalila, A., & Hadi, H. K. 2024. Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap Job Performance Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening. Jurnal Ilmu Manajemen, 12(3), 524–536. Https://Doi.Org/10.26740/Jim.V12n3.P524-536

Fanggidae, R., Febianti, C., & Maak, C. S. 2023. *The Effect Of Work-Life Balance On Employee Performance*. Ekuitas: Jurnal Pendidikan Ekonomi, 10(2), 418–428. Https://Doi.Org/10.23887/Ekuitas.V10i2.54292

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. 2011. *Work–family balance: A review and extension of the literature. Journal of Management,* 37(1), 10–38. https://doi.org/10.1177/0149206310382452

Gulumbe, B. H. 2023. *Projected* shortfall of 10 million healthcare workers by 2030: implications for low- and middle-income countries and the way forward. Healthcare in Low-resource Settings, 11(1). https://doi.org/10.4081/hls.2023.11359

Haar, J. M., Russo, M., Suñe, A., & Ollier-Malaterre, A. 2014. Outcomes of *Work–life balance on job satisfaction, life satisfaction and mental health: A study across seven cultures*. Journal of Vocational Behavior, 85(3), 361–373. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.08.010

Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. 2021. When To Use And How To Report The Results Of PLS-SEM. *Industrial Management & Data Systems,* 121(1), 2–24. Https://Doi.Org/10.1108/IMDS-04-2020-0202

Kabene, S. M., Orchard, C., Howard, J. M., Soriano, M. A., & Leduc, R. 2006. *The importance of human resources management in health care: A global context. Human Resources for Health*, 4(20), 1–17. https://doi.org/10.1186/1478-4491-4-20

Masruchiyah, N., Ratnasih, C., & Gumay, O. A. P. 2023. Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan selama masa pandemi Covid-19. Jurnal Green Growth dan Manajemen Lingkungan. https://doi.org/10.21009/jgg.v13i1.06

Pitoyo, D. 2022. Pengaruh *Work life balance* dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Jurnal Studi Manajemen dan Bisnis, 9(2),152159. https://doi.org/10.21107/jsmb.v9i2.16208

Prakoso, R., & Yuliana, L. 2022. Pengaruh Kompetensi Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen Dan Organisasi, 13(1), 55–66. Https://Doi.Org/10.29244/Jmo.V13i1.38345

Prasad, K., McLoughlin, C., Stillman, M., *et al*. 2021. Prevalence and correlates of stress and burnout among healthcare workers during COVID-19 pandemic. EClinicalMedicine, 35.https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2021.100879

Prastiani, N. D., Pitoyo, B. S., Giningroem, D. S. W. P., & Amanda, O. W. 2024. Pengaruh work life balance, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja guru. Indonesian Journal of Economics and Strategic Management. https://doi.org/10.69718/ijesm.v3i3.480

Putra, A. R., & Nugraheni, R. 2021. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan, 14(2), 174–185. Https://Doi.Org/10.20473/Jmtt.V14i2.27552

Putri, D. A., & Widodo, S. 2021. Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 15(1), 33–44. Https://Doi.Org/10.31294/Jmsdm.V15i1.8721

Putri, N. S., Ediyanto, E., & Ciptasari, A. D. W. (2024). Pengaruh kompetensi kerja, kompensasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai ASN di Puskesmas Kendit dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 3*(8), 1595–1612. https://doi.org/10.36841/jme.v3i8.5132

Rahmadani, F., & Sampeliling, A. 2023. Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Kinerja: Jurnal Ekonomi dan Manajemen. https://doi.org/10.30872/jkin.v20i1.12872

Rahmawati, R., Pramesthi, R. A., & Praja, Y. 2024. Pengaruh kompetensi pegawai, insentif dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja yang berdampak pada kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) RSUD dr. H. Koesnadi Bondowoso. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 3(5), 997–1011. https://doi.org/10.36841/jme.v3i5.4960

Sari, M., & Lestari, E. 2021. Kompetensi Dan Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Pelayanan Publik.