



Department of Digital Business

Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2025) pp: 2349-2358

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

Model Mediasi Kepuasan Kerja pada Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Indriani, Farida Yuliaty, Kosasih, Vip Paramarta, Fitriana

Direktorat Pascasarjana, Magister Manajemen, Universitas Sanggabuana

drindriani9@gmail.com, farida.yuliaty@usbypkp.ac.id, kosasih@usbypkp.ac.id, vip@usbypkp.ac.id, fitriana@usbypkp.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara komprehensif pengaruh budaya organisasi, kompetensi pegawai, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Cikijing. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan melibatkan sampel sebanyak 80 pegawai yang dipilih untuk merepresentasikan kondisi aktual di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai berada pada kategori cukup hingga tinggi. Temuan tersebut menggambarkan bahwa secara umum Puskesmas Cikijing telah memiliki lingkungan kerja yang kondusif, meskipun beberapa aspek, terutama terkait kinerja teknis pegawai, masih memerlukan peningkatan lebih lanjut. Analisis kuantitatif menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 18,1%. Kompetensi pegawai menjadi faktor paling dominan dengan kontribusi sebesar 54,5% terhadap kinerja. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan kontribusi sebesar 72,6%, yang menegaskan pentingnya sinergi antara nilai organisasi dan kemampuan individu dalam membentuk kinerja optimal. Selain itu, kepuasan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan kontribusi sebesar 81,5%. Hubungan antarvariabel juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memengaruhi kepuasan kerja baik secara langsung sebesar 6,4% maupun tidak langsung melalui kompetensi sebesar 11,4%, sehingga total pengaruhnya mencapai 17,8%. Kompetensi memberikan pengaruh langsung sebesar 40,6% dan tidak langsung sebesar 11,4%, dengan total pengaruh 52%. Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, sehingga menjadi faktor strategis dalam meningkatkan efektivitas kerja di lingkungan puskesmas.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kompetensi, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai

1. Latar Belakang

Industri kesehatan berperan strategis dalam pembangunan nasional karena berhubungan langsung dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas) sebagai fasilitas pelayanan kesehatan dasar berfungsi melaksanakan upaya kesehatan masyarakat dan individu tingkat pertama dengan menitikberatkan pada tindakan promotif dan preventif sesuai Permenkes No. 43 Tahun 2019. Sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan, terutama di daerah yang jauh dari fasilitas lanjutan, Puskesmas sangat bergantung pada kinerja sumber daya manusianya. Kinerja pegawai, baik tenaga medis maupun nonmedis, menjadi faktor utama dalam menentukan efektivitas, efisiensi, serta keberhasilan pencapaian tujuan organisasi Puskesmas dalam meningkatkan derajat kesehatan masyarakat [1].

Kinerja pegawai merupakan aspek penting dalam menentukan efektivitas pelayanan kesehatan di Puskesmas, karena mencakup profesionalisme, kemampuan komunikasi, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas. Kinerja yang optimal tidak hanya meningkatkan mutu pelayanan, tetapi juga mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, kinerja yang rendah dapat menurunkan produktivitas dan kualitas layanan [2]. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, di antaranya kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kompetensi. Budaya organisasi yang positif dapat membentuk sikap, perilaku, serta komitmen kerja yang tinggi di kalangan pegawai, sehingga berkontribusi pada peningkatan kinerja [3], [4], [5]. Di sisi lain, kompetensi pegawai yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap kualitas kinerja [6], [7]. Oleh karena itu, manajemen Puskesmas perlu memberikan perhatian pada pengembangan budaya organisasi yang kondusif dan peningkatan kompetensi pegawai melalui pelatihan berkelanjutan. Upaya tersebut diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja serta mendorong kinerja pegawai yang lebih efektif dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Kinerja pegawai yang optimal tidak terlepas dari tingkat kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi. Guna mencapai kepuasan kerja yang tinggi, Puskesmas perlu memahami dan mengelola berbagai faktor yang memengaruhi iklim kerja internal. Kepuasan kerja dipahami sebagai pandangan individu terhadap pekerjaannya, baik secara positif maupun negatif [8], serta mencerminkan sikap emosional yang menyenangkan terhadap pekerjaan yang dilakukan [9], [10]. Oleh karena itu, Puskesmas perlu menciptakan budaya organisasi yang positif, mengembangkan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan, dan menerapkan sistem manajemen yang mendukung kesejahteraan pegawai. Kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan motivasi, komitmen, serta kualitas kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, evaluasi kepuasan kerja secara berkala penting dilakukan untuk mengidentifikasi aspek yang perlu diperbaiki dalam kebijakan manajerial dan pengelolaan sumber daya manusia. Berbagai penelitian mendukung hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai [2], [7], [11], yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak hanya menjadi indikator kesejahteraan pegawai, tetapi juga faktor krusial dalam meningkatkan produktivitas dan efektivitas kerja, sehingga berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi Puskesmas.

Fenomena yang ditemukan di UPT Puskesmas Cikijing menunjukkan adanya permasalahan yang berpotensi memengaruhi efektivitas kinerja pegawai serta mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil observasi dan penyebaran kuesioner awal kepada 10 orang responden, diperoleh gambaran bahwa aspek budaya organisasi belum berjalan secara optimal, ditunjukkan oleh 60% pegawai yang tidak berani mencoba cara baru, 30% yang tidak terbuka terhadap ide baru, 30% yang kurang nyaman dengan prosedur baku, serta 30% yang tidak setuju bahwa menjaga keteraturan merupakan hal penting, yang mengindikasikan kurangnya keberanian berinovasi dan adaptasi terhadap perubahan. Dari sisi kompetensi, ditemukan bahwa 20% pegawai belum memahami prosedur kerja, 30% belum aktif mengikuti perkembangan bidang kesehatan, dan 30% belum memiliki keterampilan teknis yang memadai, sehingga kompetensi kerja masih perlu ditingkatkan. Selain itu, tingkat kepuasan kerja juga belum optimal, terlihat dari 30% pegawai yang tidak merasa bangga bekerja di Puskesmas dan 40% yang kurang memiliki cinta serta semangat terhadap pekerjaannya, yang menunjukkan rendahnya motivasi internal. Permasalahan kedisiplinan dan kerja sama tim turut muncul, dengan 30% pegawai yang belum datang tepat waktu, 40% yang belum mampu menyelesaikan tugas sesuai waktu yang ditentukan, serta 30% yang belum bekerja sama secara efektif dalam tim. Kondisi tersebut menegaskan perlunya upaya strategis dalam memperkuat budaya organisasi, meningkatkan kompetensi, serta menumbuhkan kepuasan kerja pegawai guna mewujudkan kinerja optimal dan peningkatan mutu pelayanan kesehatan di UPT Puskesmas Cikijing.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran umum budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Cikijing serta menganalisis pengaruh langsung maupun tidak langsung antara budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

2. Metode Penelitian

Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dan verifikatif dengan jenis data kuantitatif. Pendekatan deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kondisi aktual budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Cikijing, sedangkan pendekatan verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis mengenai pengaruh langsung maupun tidak langsung antarvariabel yang diteliti. Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer yang diperoleh langsung melalui kuesioner, wawancara, dan observasi terhadap pegawai Puskesmas, serta data sekunder yang berasal dari dokumen kelembagaan, jurnal ilmiah, dan literatur relevan lainnya. Populasi penelitian mencakup seluruh 99 pegawai UPT Puskesmas Cikijing, dengan penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin yang menghasilkan 80 responden sebagai representasi populasi. Pemilihan sampel dilakukan secara selektif untuk memastikan hasil penelitian mencerminkan kondisi nyata di lapangan secara valid dan reliabel.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu studi kepustakaan dan studi lapangan. Studi kepustakaan dilakukan untuk memperoleh dasar teori dan memperkuat landasan konseptual penelitian, sementara studi lapangan melibatkan tiga metode, yakni wawancara, observasi langsung, dan penyebaran kuesioner kepada pegawai. Wawancara digunakan untuk memperoleh informasi mendalam mengenai dinamika internal organisasi, observasi bertujuan memverifikasi perilaku kerja dan aktivitas operasional di tempat, sedangkan kuesioner disusun secara sistematis berdasarkan indikator tiap variabel penelitian untuk mengumpulkan data kuantitatif. Data yang terkumpul kemudian diolah melalui serangkaian tahapan pengujian instrumen, meliputi uji validitas, reliabilitas, dan normalitas, guna memastikan keakuratan data sebelum dianalisis. Analisis data

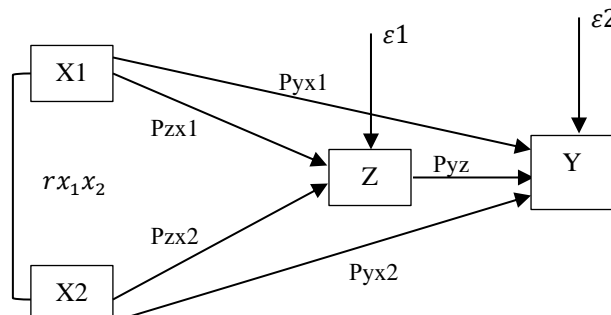
dilakukan dengan dua pendekatan, yaitu analisis deskriptif untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel dan analisis verifikatif untuk menguji hubungan serta pengaruh antarvariabel sesuai hipotesis penelitian.

Untuk menganalisis tingkat hubungan dan pengaruh antarvariabel dalam penelitian ini, digunakan Analisis Jalur (*Path Analysis*). Menurut Sugiyono (2013:70), analisis jalur merupakan pengembangan dari model regresi yang digunakan untuk menelaah hubungan sebab-akibat antara sejumlah variabel, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Metode ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi besarnya pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja. Analisis jalur juga melibatkan proses penghitungan korelasi, regresi, dan koefisien jalur, yang bersama-sama memberikan pemahaman mendalam mengenai keterkaitan antarvariabel penelitian.

Setelah data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian untuk memastikan keakuratan dan konsistensi alat ukur. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Product Moment Correlation*, yang bertujuan menilai sejauh mana butir pernyataan dalam kuesioner mampu mengukur variabel yang dimaksud.

$$r_{xy} = \frac{n \sum_{h=1}^n XY - \sum_{h=1}^n X \sum_{h=1}^n Y}{\sqrt{\{n \sum_{h=1}^n X^2 - (\sum_{h=1}^n X)^2\} \{n \sum_{h=1}^n Y^2 - (\sum_{h=1}^n Y)^2\}}}$$

Sementara itu, uji reliabilitas digunakan untuk memastikan bahwa instrumen menghasilkan hasil yang konsisten apabila digunakan kembali dalam kondisi serupa. Setelah seluruh data dinyatakan valid dan reliabel, dilakukan penyusunan diagram jalur dan persamaan struktural yang menggambarkan hubungan kausal antarvariabel, sebagaimana disajikan pada Gambar 2.1. Diagram tersebut menjadi dasar dalam perhitungan analisis jalur untuk menilai pengaruh langsung dan tidak langsung dari setiap variabel penelitian.



Gambar 2.1 Model Persamaan Analisis Jalur

3. Hasil dan Diskusi

3.1 Hasil

3.1.1. Pengujian Data

Data penelitian yang terkumpul melalui kuisisioner adalah data yang berskala ordinal, untuk menganalisis diperlukan data interval sebagai persyaratan menggunakan *path analysis*. Oleh karena itu seluruh variabel dengan data ordinal terlebih dahulu ditransformasikan menjadi data interval melalui *Method of Successive Interval (MSI)* atau metode interval berurutan. Sebelum melakukan pengolahan data, terlebih dahulu data yang diperoleh melalui kuisisioner perlu diuji kesahihan dan keandalannya. Untuk itu dilakukan analisis dari keseluruhan pernyataan pada kuisisioner dengan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas dilakukan untuk mengukur pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuisisioner. Pengujian validitas ini digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan pada kuisisioner layak atau tidak untuk diikutsertakan dalam *Path Analysis*. Jika pertanyaan pada kuisisioner dinyatakan valid dan reliabel, maka pertanyaan tersebut layak untuk

diikutsertakan dalam analisis. Dalam penelitian ini penghitungan validitas menggunakan bantuan *software* SPSS 27 for windows dan *Microsoft Excel 2016*. Adapun nilai validitas adalah sebagai berikut :

Tabel 3.1. Uji Validitas Data

No Item	Simbol Item	r Hitung	r Tabel	Keterangan
1	X1_P1	0.590	0.300	Valid
2	X1_P2	0.633	0.300	Valid
3	X1_P3	0.650	0.300	Valid
4	X1_P4	0.484	0.300	Valid
5	X1_P5	0.522	0.300	Valid
6	X1_P6	0.667	0.300	Valid
7	X1_P7	0.670	0.300	Valid
8	X1_P8	0.790	0.300	Valid
9	X2_P1	0.453	0.300	Valid
10	X2_P2	0.572	0.300	Valid
11	X2_P3	0.647	0.300	Valid
12	X2_P4	0.800	0.300	Valid
13	X2_P5	0.881	0.300	Valid
14	X2_P6	0.672	0.300	Valid
15	X2_P7	0.846	0.300	Valid
16	X2_P8	0.563	0.300	Valid
17	X2_P9	0.822	0.300	Valid
18	X2_P10	0.732	0.300	Valid
19	Y_P1	0.519	0.300	Valid
20	Y_P2	0.551	0.300	Valid
21	Y_P3	0.447	0.300	Valid
22	Y_P4	0.878	0.300	Valid
23	Y_P5	0.822	0.300	Valid
24	Y_P6	0.886	0.300	Valid
25	Z_P1	0.791	0.300	Valid
26	Z_P2	0.381	0.300	Valid
27	Z_P3	0.810	0.300	Valid
28	Z_P4	0.643	0.300	Valid

Sumber : data diolah 2024

Setelah ditentukan bahwa kuisiner yang dibuat memiliki validitas, selanjutnya dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas ini dilakukan terhadap pernyataan-pernyataan yang memiliki validitas, untuk mengetahui apakah alat pengumpulan data tersebut menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi, walaupun digunakan dalam waktu yang berbeda, atau dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang serupa.

Tabel 3.21 Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbatch Alpha	r Tabel	Keterangan
X1	0.777	0.60	Reliabel
X2	0.879	0.60	Reliabel
Y	0.785	0.60	Reliabel
Z	0.897	0.60	Reliabel

Sumber : data diolah

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen dua variabel mempunyai reliabilitas yang baik karena memiliki Nilai Cronbach Alpha yang lebih besar dari r_{Tabel} dengan demikian semua variabel dinyatakan Reliabel.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Adapun alat pengujian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis Kolmogorof-Smirnof. dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 3.3 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardi zed Residual
N		80
Normal Parameters ^{a,b}		
	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.90978262
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.085
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.058

a. Test distribution is Normal.

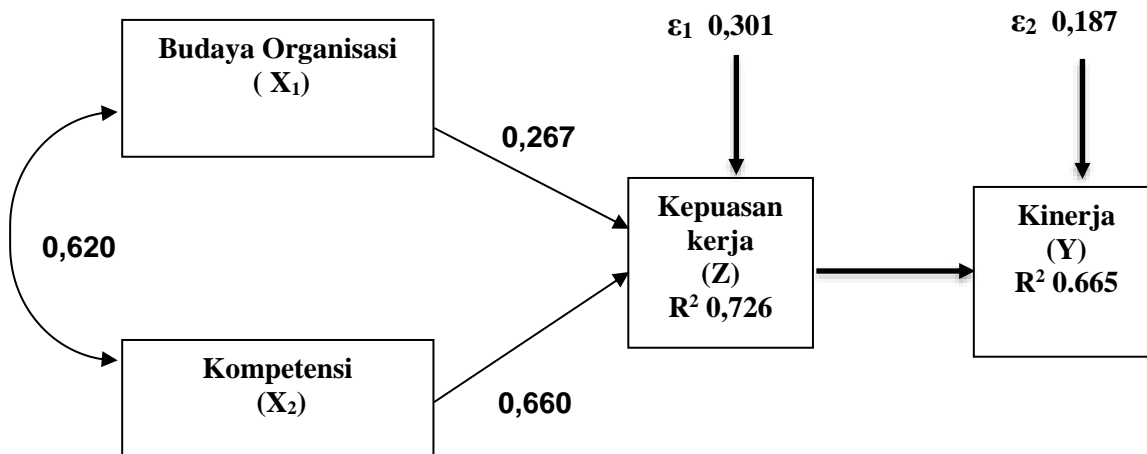
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan hasil pengujian Normalitas data menggunakan Kolmogorof Smirnof terlihat bahwa Nilai Asymp Sig. (2-tailed) adalah 0.058 yang nilainya diatas 0.05, maka dapat disimpulkan bahwa dalam Penelitian data berdistribusi normal.

3.1.2. Analisis Jalur

Analisis Jalur digunakan untuk mengetahui apakah data mendukung teori, yang secara a-priori dihipotesiskan, yang mencakup kaitan structural antar variabel terukur.



Gambar 3.2. Diagram Jalur Lengkap

Dalam analisis jalur yang distandarkan korelasi dapat dipecah kedalam komponen-komponen struktural (kausal) dan nonstruktural (nonkausal) didasarkan teori yang dinyatakan dalam diagram jalur.

3.1.3. Uji Hipotesis parsial (Uji-T)

Hipotesis 1: Menguji Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Menguji Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Menguji Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-19.698	5.503		-3.579	.001
	Budaya Organisasi	1.320	.194	.611	6.815	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : Data Olahan, 2025

Rumusan *Hipotesis*

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t hitung sebesar 6,815 nilainya lebih besar dari t tabel 1,99 (df=n-k-1=80-1-1=78). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika t hitung < t tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika t hitung > t tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,000 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan t hitung lebih besar dari 1,99. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Hipotesis 2: Menguji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Menguji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Menguji Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai yang terlihat pada tabel di bawah ini

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-20.142	3.053		-6.598	.000
	Kompetensi	1.045	.084	.816	12.483	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : Data Olahan, 2025

Rumusan *Hipotesis*

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t hitung sebesar 12,483 nilainya lebih besar dari t tabel 1,99 (df=n-k-1=80-1-1=78). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika t hitung < t tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika t hitung > t tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,000 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan t hitung lebih besar dari 1,99. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai.**

Hipotesis 4: Menguji Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Menguji Pengaruh Kepuasan kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Menguji Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-26.232	3.550		-7.390	.000
	Kepuasan kerja	3.049	.245	.815	12.437	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai
Sumber : Data Olahan, 2025

Rumusan *Hipotesis*

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t hitung sebesar 12,437. Nilainya lebih besar dari t tabel 1,99 (df=n-k-1=80-1-1=78). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika t hitung < t tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika t hitung > t tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,000 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan t hitung lebih besar dari 1,99. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Kepuasan kerja terhadap Kinerja Pegawai.**

Hipotesis 5: Menguji Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	1.851	.994		1.863	.066
	Budaya Organisasi	.154	.044	.267	3.514	.001
	Kompetensi	.226	.026	.660	8.688	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
Sumber : Data Olahan, 2025

Rumusan *Hipotesis*

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t hitung sebesar 3,514 nilainya lebih besar dari t tabel 1,99 (df=n-k-1=80-2-1=77). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika t hitung < t tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika t hitung > t tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,001 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan t hitung lebih besar dari 1,99. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja.**

Hipotesis 6: Menguji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Menguji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Menguji Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja yang terlihat pada tabel di bawah ini:

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.851	.994		1.863	.066
	Budaya Organisasi	.154	.044	.267	3.514	.001
	Kompetensi	.226	.026	.660	8.688	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja
Sumber : Data Olahan, 2025

Rumusan *Hipotesis*

$H_0 : \rho_{yx1} = 0$ Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

$H_1 : \rho_{yx1} \neq 0$ Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t hitung sebesar 8,688

nilainya lebih besar dari t tabel 1,99 (df=n-k-1=80-2-1=77). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika t hitung < t tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika t hitung > t tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,000 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan t hitung lebih besar dari 1,99. Artinya Ho ditolak dan Ha diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Kompetensi terhadap Kepuasan kerja.**

3.1.4 Uji Hipotesis Simultan (Uji-F)

Hipotesis yang akan diuji adalah pengaruh Menguji Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien jalur dari variabel Menguji Pengaruh yang terlihat pada tabel di bawah ini:

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	173.361	2	86.681	102.073	.000 ^b
	Residual	65.389	77	.849		
	Total	238.750	79			

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi

$H_0: \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} = 0$ Budaya Organisasi dan Kompetensi Tidak Berpengaruh Signifikan secara simultan Terhadap Kepuasan kerja.

$H_0: \rho_{yx1} = \rho_{yx2} = \rho_{yx3} \neq 0$ Budaya Organisasi dan Kompetensi Berpengaruh Signifikan secara simultan Terhadap Kepuasan kerja.

Pengujian hipotesis menggunakan uji F dimana nilai F hitung sebesar 102,073 nilainya lebih besar dari F tabel 3,15 ($df_1 = n - k - 1 = 80 - 2 - 1 = 77$, $df_2 = k = 2$). Selain itu dapat dilakukan dengan melihat besarnya p-value (sig) dibandingkan dengan 0,05 (taraf signifikansi $\alpha = 5\%$) kriteria pengujian yang digunakan adalah:

- a) Jika p-value > 0,05 atau jika F hitung < F tabel, maka H0 diterima.
- b) Jika p-value < 0,05 atau jika F hitung > F tabel maka H0 ditolak.

Berdasarkan tabel di atas diperoleh p-value sebesar 0,000 sehingga p-value < $\alpha = 0,05$ dan F hitung lebih besar dari 3,15. Artinya H0 ditolak dan Ha4 diterima, maka **terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kepuasan kerja.**

3.2. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keempat variabel yang dikaji budaya organisasi, kompetensi, kinerja pegawai, dan kepuasan kerja secara umum berada pada kategori cukup hingga tinggi, yang mencerminkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia di UPT Puskesmas Cikijing telah berjalan dengan baik, meskipun masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Variabel budaya organisasi memperoleh rata-rata skor 3,531 (kategori tinggi), dengan dimensi berorientasi pada kepentingan pegawai mencapai nilai tertinggi (3,638), khususnya pada indikator “mendukung prestasi karyawan” (3,663), namun dimensi berorientasi detail pada tugas masih rendah (3,444), terutama indikator “penilaian hasil atas kerja” (3,288), yang menunjukkan perlunya penguatan sistem evaluasi. Variabel kompetensi memiliki rata-rata 3,598 (kategori tinggi), dengan dimensi sifat mencatat nilai tertinggi (3,869) melalui indikator “bertanggung jawab” (4,000), sedangkan dimensi keterampilan masih tergolong rendah (3,394), khususnya pada “keterampilan administratif” (3,338), sehingga diperlukan pelatihan teknis berkelanjutan. Kinerja pegawai memiliki rata-rata 2,933 (kategori cukup), dengan kekuatan pada indikator “bertanggung jawab” (4,025), tetapi lemah pada “penyelesaian pekerjaan sesuai jadwal” (2,088), menandakan perlunya perbaikan manajemen waktu dan efektivitas kerja. Sementara itu, kepuasan kerja memiliki rata-rata 3,594 (kategori tinggi), dengan indikator “cinta terhadap pekerjaan” (3,775) sebagai aspek dominan, namun “senang terhadap pekerjaan” hanya 3,438, menunjukkan perlunya peningkatan kenyamanan dan suasana kerja. Secara keseluruhan, hasil ini mengindikasikan bahwa UPT Puskesmas Cikijing telah memiliki fondasi SDM yang cukup baik, namun perlu memperkuat sistem evaluasi, pengembangan keterampilan teknis, dan peningkatan kenyamanan kerja guna mendorong kinerja dan kepuasan pegawai yang lebih optimal.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Cikijing. Berdasarkan hasil analisis jalur, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai t hitung sebesar 6,815 > t tabel 1,99 dan p -value $0,000 < 0,05$, yang sejalan dengan temuan [12], [13], [2] yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Sementara itu, kompetensi juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja dengan t hitung 12,483 > t tabel 1,99 dan p -value $0,000 < 0,05$, mendukung pandangan [7], [14] bahwa kompetensi pegawai yang baik, mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap, dapat meningkatkan kualitas hasil kerja. Analisis simultan melalui uji F menghasilkan F hitung 102,073 > F tabel 3,15 dengan p -value 0,000, menegaskan bahwa budaya organisasi dan kompetensi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sebagaimana diperkuat oleh penelitian [15], [16]. Selain itu, kepuasan kerja juga terbukti memiliki kontribusi besar terhadap kinerja dengan nilai determinasi sebesar 81,5%

dan t hitung $12,437 > t$ tabel $1,99$ (p -value $0,000$), sejalan dengan penelitian Fitriyani dan Hidayat (2020) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berhubungan positif dengan peningkatan output dan kualitas pelayanan [17]. Secara keseluruhan, temuan ini mendukung teori-teori dari Robbins dan Judge (2017), Spencer & Spencer (1993), serta Herzberg (1959), yang menekankan pentingnya sinergi antara budaya organisasi, kompetensi, dan kepuasan kerja dalam mendorong kinerja pegawai yang optimal di lingkungan organisasi pelayanan publik seperti puskesmas.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara umum budaya organisasi, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai di UPT Puskesmas Cikijing berada pada kategori cukup hingga tinggi. Hal ini menggambarkan bahwa lingkungan kerja sudah kondusif, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan terutama pada aspek kinerja teknis. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, begitu pula kompetensi yang menjadi faktor dominan dalam meningkatkan kinerja. Secara simultan, budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh kuat terhadap kinerja, sementara kepuasan kerja juga terbukti memiliki peran penting dalam mendorong peningkatan kinerja pegawai. Selain itu, budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara langsung maupun melalui kompetensi, sedangkan kompetensi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel perantara dalam hubungan antara budaya organisasi dan kinerja pegawai, namun tidak pada hubungan antara kompetensi dan kinerja karena pengaruh langsung kompetensi lebih besar dibanding pengaruh tidak langsungnya.

Referensi

- [1] D. L. Salet, D. Y. Salean, N. P. Nursiani, and R. E. Fanggal, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Puskesmas Oesapa Kupang," *Glory: Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, pp. 185–201, 2021.
- [2] J. R. Andayani, L. Lusiana, and M. F. Sopali, "Pengaruh Pengembangan Karir Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Puskesmas Alahan Panjang, Kecamatan Lembah Gumanti, Kabupaten Solok," *J. Inf. Syst. Applied, Manag. Account. Res.*, vol. 8, no. 2, p. 211, 2024, doi: 10.52362/jisamar.v8i2.1403.
- [3] N. N. Naimah and A. Nurhidayati, "Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai UPT Puskesmas Kecamatan Sulang Kabupaten Rembang," *Jiip - J. Ilm. Ilmu Pendidik.*, vol. 6, no. 5, pp. 3427–3432, 2023, doi: 10.54371/jiip.v6i5.2061.
- [4] H. Laila, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas," *J. Ris. Manaj. dan Bisnis*, vol. 7, no. 1, pp. 1–9, 2023, [Online]. Available: <https://repository.uhn.ac.id/handle/123456789/9176>
- [5] arfiono rozi djoko, hidayat nurul, and isfarudi, "Rozi (Budaya Trhdp Motivasi)," *J. Ekon.*, vol. 9, no. 2, 2022.
- [6] Krislegino Krislegino, Adriana Madya Marapa, and Rahma. G. Tammu, "Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Puskesmas Ge'tengan Kecamatan Mengkendek," *Transform. J. Econ. Bus. Manag.*, vol. 2, no. 4, pp. 130–140, 2023, doi: 10.56444/transformati.v2i4.1126.
- [7] D. Sulistyani, K. Kosasih, and R. Syahidin, "Dampak Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Penelitian Kasus Di Upt Puskesmas Babulu)," *J. Inspirasi Ilmu Manaj.*, vol. 2, no. 1, p. 13, 2023, doi: 10.32897/jiim.2023.2.1.2626.
- [8] H. Kurniati, J. Rinaldo, and N. Yanti, "Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Salido Kabupaten Pesisir Selatan the Effect of Work Stress and Work Conflict on Employee Performance With Job Satisfaction A," *J. matua*, vol. 4, no. 2, pp. 397–414, 2022.
- [9] Pratama KJ, Widodo GP, and Rahmawati I, "Strategi Pengembangan Instalasi Farmasi Rumah Sakit Muhammadiyah Siti Khodijah Gurah Kediri Kharisma Jayak Pratama," *J. Penelit. Kesehat. Suara Forikes*, vol. 13, no. 3, pp. 655–662, 2022.
- [10] R. A. Sofiyatuz Zahro, "PENGARUH STRES KERJA DAN BEBAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PEGAWAI PUSKESMAS WONOAYU," vol. 18, no. 1, pp. 17–23, 2024.
- [11] H. H. Nola Novianti, Elli Widia, "DETERMINASI LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI, DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA PEGAWAI PUSKESMAS DI KOTA TANJUNGPINANG," vol. 12, no. November, pp. 771–785, 2023.
- [12] F. Abdullah, A. Djunawan, and M. R. Rizki, "Is It True That Job Satisfaction and Work Environment Affect Employee Turnover Intention?," vol. 04, no. 01, pp. 8–17, 2025.
- [13] R. F. Mariyatul Hasanah, Lusiana Tulhusnah, "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," vol. 3, no. 3, pp. 529–543, 2024.
- [14] N. S. Putri, E. Ediyanto, and A. D. W. Ciptasari, "Pengaruh Kompetensi Kerja, Kompensasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Asn Di Puskesmas Kendit Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *J. Mhs. Entrep.*, vol. 3, no. 8, p. 1556, 2024, doi: 10.36841/jme.v3i8.5132.
- [15] F. R. Y. Zesmi Yenti, Arna Suryani, "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Pegawai Puskesmas Talang Bakung Kota Jambi," *J. Manaj. dan Sains*, vol. 9, no. 1, pp. 538–542, 2024, doi: 10.33087/jmas.v9i1.1700.
- [16] A. Julita. A. Ghani, Firman2 and D. H. Gusti, "Pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pns politeknik pelayaran barombong makassar," *J. pelopor Manaj. Indones.*, vol. 2, pp. 178–187, 2022.
- [17] J. Jennifer and N. Buntu Laulita, "Pengaruh Kualitas Produk, Harga dan Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Mie Instan dengan Mediasi Kepuasan Pelanggan," *J. Adm. dan Manaj.*, vol. 13, no. 2, pp. 184–199, 2023, doi: 10.52643/jam.v13i2.3133.