

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan hasil penelitian analisis hasil pengukuran penelitian. Penjelasan yang dilakukan meliputi gambaran umum objek penelitian, penjelasan terhadap karakteristik responden, selanjutnya dilakukan analisis konfirmatori untuk masing-masing variabel, analisis struktural yang telah dimodelkan dan pengujian terhadap hipotesis.

A. Deskripsi Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mulia adalah Rumah Sakit milik Pemerintah Kabupaten Puncak Jaya yang bertugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan upaya penyembuhan, pemulihan, peningkatan, pencegahan, pelayanan rujukan. Rumah Sakit ini berdiri pada lokasi strategis pada Jalan Poros Papua, yang merupakan jalan protokol di kota Kabupaten Puncak Jaya.

Sejarah berdirinya RSUD Mulia secara singkat dapat diuraikan, bahwa Upaya Pemerintah Kabupaten Puncak Jaya untuk mewujudkan masyarakat yang sehat memerlukan waktu yang bertahap dimulai ketika Kabupaten Puncak Jaya baru dirintis menjadi Kabupaten sarana Pelayanan yang ada ialah Pustu pada tahun 1997 sampai 1998 yang memberikan pelayanan yang sangat terbatas demikian juga tenaga kesehatan yang ada, kemudian pada tahun 1998 sampai 2004 menjadi Puskesmas yang

selanjutnya pada tahun 2004 menjadi RS Pratama Mulia Kabupaten Puncak Jaya. Selanjutnya tahun 2011 Kementerian Kesehatan Republik Indonesia mengakreditasi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Mulia dengan akreditasi Paripurna tepatnya pada tanggal 19 Maret 2011 yang sampai sekarang berjalan untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Seiring dengan perkembangan penyelenggaraan pemerintahan dan untuk memperpendek rentang kendali pelayanan, maka Kabupaten Puncak Jaya telah dimekarkan berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 2008 tentang Pembentukan Kabupaten Puncak. Saat ini Kabupaten Puncak Jaya terdiri dari 27 distrik atau Kecamatan Sedangkan jumlah kampung yang semula terdiri dari 67 kampung, untuk lebih memaksimalkan pelayanan kepada masyarakat yang terisolir di pedalaman maka dalam perkembangan selanjutnya telah dilakukan pemekaran kampung dari 67 kampung menjadi 302 kampung yaitu berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Puncak Jaya Nomor: 2 Tahun 2008. Luas wilayah Kabupaten Puncak Jaya 6.477,65 KM² dengan jumlah penduduk 256.314 jiwa (Februari 2013) yang sebagian besar tersebar dan bermukim di balik-balik gunung dan lembah dengan kondisi kehidupan yang serba terbatas.

Selanjutnya tahun 2012 Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.03.05/I/669/12 Tentang Penetapan kelas Rumah Sakit Umum Mulia Kabupaten Puncak Jaya dengan akreditasi D. yang sampai sekarang berjalan untuk memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat. Perubahan

Puskesmas menjadi Rumah Sakit Tipe D merupakan wewenang Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. Kebijakan ini tertuang dalam Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 340 Tahun 2011 tentang Klasifikasi Rumah Sakit. Saat ini RSUD Mulia tengah mempersiapkan diri menjalani proses Akreditasi. Rumah Sakit umum daerah (RSUD Mulia adalah rumah sakit Kelas D yang merupakan pusat rujukan di wilayah Kabupaten Puncak Jaya Provinsi Papua Tengah. Penyelenggaraannya sebagai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Puncak Jaya yang berperan sebagai ujung tombak dalam pembangunan kesehatan masyarakat, harus terus meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memajukan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan bangsa dengan memberikan fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan yang mengacu pada prinsip-prinsip akuntabilitas, transparansi, efektifitas, dan efisiensi.

Pada tanggal 25 Juli 2022 telah disahkan tiga Undang-Undang (UU) terkait pembentukan provinsi baru di Papua, yaitu UU Nomor 15 Tahun 2022 tentang Pembentukan Provinsi Papua Tengah dengan ibu kota Nabire. Provinsi [Papua Tengah](#) terdiri dari delapan kabupaten, yakni meliputi wilayah administrasi Kabupaten [Nabire](#), Kabupaten Puncak Jaya, Kabupaten Paniai, Kabupaten Mimika, Kabupaten Puncak, Kabupaten Dogiyai, Kabupaten Intan Jaya, dan Kabupaten Deiyai. Tentunya hal ini akan memberi pengaruh secara langsung maupun tidak langsung terhadap pelayanan kesehatan di Kabupaten Puncak Jaya, terkhusus keberadaan RSUD Mulia sebagai Fasilitas Pelayanan Kesehatan ke Masyarakat Puncak

Jaya. Sebagai RSUD yang berusaha mewujudkan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) serta dapat mengelola pelayanan berdasarkan standard mutu, RSUD Mulia telah mengupayakan peningkatan pelayanan kepada masyarakat. Hal ini dilakukan dalam rangka memajukan kesejahteraan umum terutama aspek pelayanan kesehatan dan berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanan dengan tetap memperhatikan aspek manajemen pelayanan kesehatan, manajemen keuangan, pengadaan barang dan jasa sebagai penunjang pelayanan kesehatan.

Berdasarkan visi, misi, dan isu strategis, maka tujuan strategis yang hendak dicapai RSUD Mulia adalah: (1) Memperbaiki Sisten Manajemen rumah sakit; (2) Akreditasi Rumah Sakit dari Kelas D ke Kelas C; (3) Peningkatan kepuasan pelanggan; (4) Penguatan upaya kesehatan bermutu yang berorientasi pada kualitas hidup melalui layanan *Personal Development*; (5) Pemberdayaan masyarakat dan kemitraan dalam membangun kesehatan, Peningkatan ketersediaan dan mutu sumber daya yang unggul dalam pelayanan, pendidikan, pelatihan dan penelitian; (6) Peningkatan tatakelola RS yang transparan, akuntabel, dan inovatif

Jenis Pelayanan: (a) Dokter Penyakit Dalam; (b) Penyakit Anak; (c) Penyakit Bedah; (d) Obstetri dan Ginekologi; (d) Gigi dan Bedah Mulut; (e) Penyakit Kulit & Kelamin; (f) Gizi KlinikDokter Umum; (g) Medical Check Up dan pemeriksaan Diagnostik adalah; (a) Laboratorium; (b) Radiologi; (c) USG 2 & 4 Dimensi; (d) Elektrokardiogram (EKG) dan (e) BIA

Melihat dari kondisi yang ada saat ini, maka isu permasalahan yang dihadapi oleh RSUD Mulia adalah:

- a Kualitas sumber daya manusia kesehatan yang ada belum sepenuhnya menunjang penyelenggaraan pembangunan kesehatan, selain itu sumber daya obat dan perbekalan kesehatan yang aman, bermanfaat dan bermutu belum sepenuhnya tersedia secara merata, terjangkau dan dapat diakses oleh masyarakat. Penyediaan sarana ini secara bertahap perlu ditingkatkan.
- b Prasarana rumah sakit yang belum memadai merupakan salah satu hambatan memberikan pelayanan kesehatan yang maksimal.
- c Manajemen kesehatan yang belum optimal terutama aspek perencanaan dan penganggaran pembangunan maupun aspek pelaksanaan dan monitoring evaluasi program kesehatan serta pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan, hukum kesehatan, yang perlu ditingkatkan pada era desentralisasi demi terciptanya transparansi dan akuntabilitas serta terwujudnya *good governance*.
- d Belum adanya Sistem Informasi Rumah Sakit on-line yang mendukung percepatan pemberian pelayanan kepada pasien.
- e Kebutuhan layanan publik memerlukan dana yang makin tinggi. Disisi lain sumber daya pemerintah terbatas. Untuk mengatasi hal tersebut maka dianggap perlu rumah sakit berubah ke sistem BLUD sebagai upaya terobosan pemerintah dengan cara mewirausahakan pemerintah (*enterprising the government*) sebagai transformasi paradigma baru

untuk mendorong peningkatan pelayanan oleh pemerintah. Hal ini bertujuan agar penggunaan dana pemerintah berorientasi pada *output* bahkan memungkinkan sampai *outcome*.

2. Karakteristik responden

Penelitian ini menjelaskan karakteristik reponden Pegawai Negeri Rumah Sakit Umum di Kota Mulia Kabupaten Puncak Jaya provinsi Papua Tengah yang didapat melalui kuesioner. Karakteristik yang dimaksud merupakan identitas responden PNS yang terdiri dari; (1) jenis kelamin; (2) usia; (3) tingkat pendidikan dan (4) masa kerja. Secara singkat karakteristik terponden dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut:

Tabel 1 Komposisi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin,Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja

No	Karakteristik Resonden	Frekuensi	Persentasi (%)
1	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	33	27,7
	Perempuan	86	72,3
2	Usia		
	20 - 29	17	14,3
	30 – 39	61	51,3
	40 – 49	36	30,3
	50 – 59	3	2,5
	60 – 69	2	1,7
3	Tingkat Pendidikan		
	SMA/Sederajat	20	16,8
	D3	57	47,9
	S1	41	34,5
	S2	1	0,8
4	Masa Kerja		
	1 - 10 Tahun	69	57,9
	11 - 20 tahun	41	34,5
	21 - 30 Tahun	7	5,9
	31 - 40 Tahun	2	1,7

Sumber: Data Primer (diolah) 2023.

3. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dengan menginterpretasikan nilai rata-rata dari masing-masing indikator pada variabel penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai indikator apa saja yang membangun konsep model penelitian secara keseluruhan.

Dasar interpretasi nilai rata-rata yang digunakan dalam penelitian ini, mengacu pada interpretasi skor yang digunakan oleh Stevens,J, (2001) sebagaimana digambarkan pada tabel berikut ini:

Tabel 2 Dasar Interpretasi Skor Item Dalam Variabel Penelitian

No.	Nilai Skor	Interpretasi
1	1,00 - 1,79	Jelek/tidak penting
2	1,80 - 2,59	Kurang
3	2,60 – 3,39	Cukup
4	3,40 – 4,19	Bagus/penting
5	4,20 – 5,00	Sangat bagus/Sangat penting

Sumber: Modifikasi dari Stevens, J, (2001)

Uraian dari analisis statistik deskriptif dari masing-masing variabel diuraikan sebagai berikut:

a. Sarana prasarana (X1)

Variabel sarana prasarana diukur dengan empat indikator yakni: (X1.1) perlengkapan kerja di rumah sakit; (X1.2) inventarisasi peralatan; (X1.3) lokasi dan kondisi bangunan; (X1.4) alat transportasi. keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan.

Persepsi responden tentang sarana prasarana dapat dilihat pada Tabel 9 berikut:

Tabel 3 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Sarana prasarana

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1.1	2	1,7	1	0,8	13	10,9	74	62,2	29	24,4	4,07
X1.1.2	1	0,8	1	0,8	19	16,0	79	66,4	19	16,0	3,96
X1.1											4,01
X1.2.1	2	1,7	1	0,8	17	14,3	75	63,0	24	20,2	3,99
X1.2.2	0	0,0	6	5,0	34	28,6	57	47,9	22	18,5	3,80
X1.2											3,89
X1.3.1	0	0,0	1	0,8	12	10,1	60	50,4	46	38,7	4,27
X1.3.2	0	0,0	1	0,8	10	8,4	66	55,5	42	35,3	4,25
X1.3											4,26
X1.4.1	0	0,0	1	0,8	8	6,7	68	57,1	42	35,3	4,27
X1.4.2	0	0,0	0	0,0	10	8,4	65	54,6	44	37,0	4,29
X1.4											4,28
Mean Variabel Sarana prasarana											4,11

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 3

Tabel 9, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel sarana prasarana dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,11. Hal ini memberi gambaran bahwa responden mengerti dan memahami dengan baik sarana prasarana yang dimaksudkan dalam penelitian ini dan menggunakan sarana prasarana yang dimaksudkan. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi adalah alat transportasi (X1.4) dengan rerata sebesar 4,28, selanjutnya berturut-turut adalah indikator lokasi dan kondisi bangunan (X1.3) dengan rerata 4,26, indikator perlengkapan kerja di rumah sakit (X1.1) dengan rerata 4,01, dan yang terendah adalah indikator inventarisasi peralatan (X1.2) dengan rerata 3,89. Deskripsi memberi gambaran bahwa indikator sarana prasarana

memiliki pengaruh yang sedang atau cukup (57,14%) terhadap kinerja pegawai.

b. Kompensasi (X2)

Variabel kompensasi diukur dengan empat indikator yakni: (1) gaji; (2) insentif; (3) tunjangan; dan (4) fasilitas. Keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan. Persepsi responden tentang kompensasi dapat dilihat pada Tabel 10 berikut:

Tabel 4 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kompensasi

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X2.1.1	3	2,5	8	6,7	41	34,5	55	46,2	12	10,1	3,55
X2.1.2	4	3,4	6	5,0	32	26,9	56	47,1	21	17,6	3,71
X2.1											3,63
X2.2.1	7	5,9	17	14,3	39	32,8	45	37,8	11	9,2	3,30
X2.2.2	0	0,0	3	2,5	17	14,3	78	65,5	21	17,6	3,98
X2.2											3,64
X2.3.1	1	0,8	4	3,4	24	20,2	67	56,3	23	19,3	3,90
X2.3.2	1	0,8	5	4,2	23	19,3	58	48,7	32	26,9	3,97
X2.3											3,93
X2.4.1	3	2,5	9	7,6	22	18,5	58	48,7	27	22,7	3,82
X2.4.2	3	2,5	11	9,2	17	14,3	55	46,2	33	27,7	3,87
X2.4											3,84
Mean Variabel Kompensasi											3,76

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 3

Tabel 10, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel kompensasi dapat diartikan bahwa responden memberi nilai sangat bagus/sangat penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 3.76. Hal ini berarti bahwa responden mengerti dan memahami dengan baik kompensasi

yang dimaksudkan dalam penelitian ini dan menganggap bahwa kompensasi sudah baik. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi adalah indikator tunjangan (X2.3) dengan rerata 3.93. selanjutnya berturut-turut indikator fasilitas (X2.4) dengan rerata 3.84, indikator insentif (X2.2) dengan rerata 3.64, dan yang terendah adalah indikator gaji (X2.1) dengan rerata 3.63. Deskripsi ini memberi gambaran bahwa indikator kompensasi memiliki pengaruh yang sedang atau cukup ((57,14%) terhadap kinerja pegawai.

c. Budaya kerja (X3)

Variabel budaya kerja diukur dengan empat indikator yakni: (1) profesionalisme; (2) kerja sama; (3) pelayanan prima dan (4) Inovasi keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan

Persepsi responden tentang budaya kerja dapat dilihat pada Tabel 11 berikut:

Tabel 5 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Budaya Kerja

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X3.1.1	1	0,8	0	0,0	16	13,4	72	60,5	30	25,2	4,09
X3.1.2	0	0,0	2	1,7	21	17,6	71	59,7	25	21,0	4,00
X3.1											4,05
X3.2.1	0	0,0	9	7,6	26	21,8	59	49,6	25	21,0	3,84
X3.2.2	1	0,8	4	3,4	16	13,4	68	57,1	30	25,2	4,03
X3.2											3,93
X3.3.1	1	0,8	3	2,5	11	9,2	81	68,1	23	19,3	4,03
X3.3.2	1	0,8	1	0,8	13	10,9	77	64,7	27	22,7	4,08
X3.3											4,05
X3.4.1	0	0,0	0	0,0	11	9,2	67	56,3	41	34,5	4,25
X3.4.2	0	0,0	1	0,8	7	5,9	73	61,3	38	31,9	4,24
X3.4											4,25

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Mean Variabel Budaya kerja											4,07

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 3

Tabel 11 dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel budaya kerja dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,07. berarti bahwa mengerti dan memahami dengan baik budaya kerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini. Indikator yang memiliki rerata tertinggi dari variable budaya kerja adalah indikator inovasi (X3.4) dengan rerata 4.25. selanjutnya berturut-turut indikator profesionalisme (X3.1) dan indikator pelayanan prima (X3.3) dengan rerata 4.05 dan yang terendah adalah indikator kerja sama (X3.2) dengan rerata 3.93. Deskripsi ini memberi gambaran bahwa indikator budaya kerja memiliki pengaruh yang sedang atau cukup (59,66%) terhadap kinerja pegawai rumah sakit.

d. Kompetensi (X4)

Variabel kompetensi diukur dengan empat indikator yakni: (1) pengetahuan; (2) keterampilan; (3) sikap; dan (4) karakter pribadi. Keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan.

Persepsi responden tentang kompetensi dapat dilihat pada Tabel 12 berikut:

Tabel 6 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kompetensi

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X4.1.1	0	0,0	0	0,0	9	7,6	63	52,9	47	39,5	4,32
X4.1.2	0	0,0	0	0,0	6	5,0	87	73,1	26	21,8	4,17
X4.1											4,24
X4.2.1	0	0,0	0	0,0	10	8,4	65	54,6	44	37,0	4,29
X4.2.2	0	0,0	0	0,0	9	7,6	76	63,9	34	28,6	4,21
X4.2											4,25
X4.3.1	0	0,0	1	0,8	8	6,7	68	57,1	42	35,3	4,27
X4.3.2	0	0,0	0	0,0	11	9,2	75	63,0	33	27,7	4,18
X4.3											4,23
X4.4.1	1	0,8	2	1,7	21	17,6	71	59,7	24	20,2	3,97
X4.4.2	1	0,8	8	6,7	12	10,1	67	56,3	31	26,1	4,00
X4.4											3,98
Mean Variabel Kompetensi											4,18

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 3

Tabel 12, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel kompetensi dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,18. Hal ini memberi gambaran bahwa responden mengerti dan memahami dengan baik kompetensi yang dimaksudkan dalam penelitian ini. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi keterampilan (X4.2) dengan rerata sebesar 4,25, selanjutnya berturut-turut adalah indikator pengetahuan (X4.1) dengan rerata sebesar 4,24, indikator sikap (X4.3) dengan rerata sebesar 4,23, dan yang terendah adalah indikator karakter pribadi (X4.4) dengan rerata 3.98. Deskripsi ini memberi gambaran bahwa Deskripsi ini memberi gambaran bahwa indikator kompetensi memiliki pengaruh yang sedang atau cukup (60,07%) terhadap kinerja pegawai rumah sakit.

e. Kepuasan kerja (Y1)

Variabel kepuasan kerja diukur dengan empat indikator yakni; (1) kepuasan terhadap pekerjaan; (2) kepuasan terhadap gaji; (3) kepuasan terhadap rekan kerja, dan (4) kepuasan terhadap pengawasan. Keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan.

Persepsi responden tentang kepuasan kerja dapat dilihat pada Tabel 13 berikut:

Tabel 7 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y1.1.1	0	0,0	0	0,0	6	5,0	75	63,0	38	31,9	4,27
Y1.1.2	0	0,0	0	0,0	10	8,4	67	56,3	42	35,3	4,27
Y1.1											4,27
Y1.2.1	0	0,0	0	0,0	17	14,3	85	71,4	17	14,3	4,00
Y1.2.2	0	0,0	1	0,8	5	4,2	77	64,7	36	30,3	4,24
Y1.2											4,12
Y1.3.1	1	0,8	0	0,0	14	11,8	76	63,9	27	22,7	4,05
Y1.3.2	2	1,7	3	2,5	17	14,3	54	45,4	43	36,1	4,12
Y1.3											4,08
Y1.4.1	0	0,0	1	0,8	9	7,6	84	70,6	25	21,0	4,12
Y1.4.2	1	0,8	10	8,4	32	26,9	54	45,4	22	18,5	3,72
Y1.4											3,92
Mean Variabel Kepuasan Kerja											4,10

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 13 variabel kepuasan kerja dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,10. Hal ini memberi gambaran bahwa responden mengerti dan memahami dengan baik kepuasan kerja yang dimaksudkan dalam penelitian ini dan merasa memiliki kepuasan kerja yang baik. Indikator yang memiliki

nilai rerata tertinggi dari variabel kepuasan kerja yaitu kepuasan kerja terhadap pekerjaan (Y1.1) dengan rerata sebesar 4,27, selanjutnya berturut-turut adalah indikator kepuasan kerja terhadap gaji (Y1.2) dengan rerata sebesar 4,12, indikator kepuasan kerja terhadap rekan kerja (Y1.3) dengan rerata sebesar 4,08 dan yang terendah adalah indikator kepuasan terhadap pengawasan (Y1.4) dengan rerata sebesar 3.92. Deskripsi memberi gambaran bahwa indikator kepuasan kerja memiliki pengaruh yang sedang atau cukup (60,09%) terhadap kinerja pegawai rumah sakit.

f. Kinerja pegawai (Y2)

Variabel kinerja pegawai diukur dengan empat indikator yakni; (1) kualitas kerja; (2) kuantitas kerja; (3) ketepatan waktu; dan (4) efektivitas. Keempat indikator semuanya dikembangkan menjadi dua item pernyataan

Persepsi responden tentang kinerja pegawai dapat dilihat pada Tabel 14 berikut:

Tabel 8 Tabel Frekuensi/Prosentase Indikator Variabel Kinerja Pegawai

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y2.1.1	1	0,8	3	2,5	24	20,2	67	56,3	24	20,2	3,92
Y2.1.2	0	0,0	5	4,2	23	19,3	70	58,8	21	17,6	3,90
Y2.1											3,91
Y2.2.1	0	0,0	4	3,4	19	16,0	72	60,5	24	20,2	3,97
Y2.2.2	0	0,0	1	0,8	8	6,7	75	63,0	35	29,4	4,21
Y2.2											4,09
Y2.3.1	0	0,0	1	0,8	12	10,1	70	58,8	36	30,3	4,18
Y2.3.2	0	0,0	0	0,0	13	10,9	70	58,8	36	30,3	4,19
Y2.3											4,19
Y2.4.1	0	0,0	0	0,0	6	5,0	83	69,7	30	25,2	4,20
Y2.4.2	0	0,0	2	1,7	15	12,6	68	57,1	34	28,6	4,13

Indikator	Skor Jawaban Responden										Mean
	1		2		3		4		5		
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y2.4											4,16
Mean Variabel Kinerja Pegawai											4,09

Sumber: Data primer diolah (2023). Lampiran 4

Tabel 14, dapat diketahui bahwa persepsi terhadap variabel kinerja pegawai dapat diartikan bahwa responden memberi nilai bagus/penting, hal ini terlihat dari nilai rata-rata sebesar 4,09. Hal ini memberi gambaran bahwa responden mengerti dan memahami dengan baik kinerja pegawai yang dimaksudkan dalam penelitian ini. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi dari variabel kinerja pegawai adalah indikator ketepatan waktu (Y2.3) dengan rerata sebesar 4,19, selanjutnya berturut-turut adalah indikator efektifitas (Y2.4) dengan rerata sebesar 4,16, indikator kuantitas kerja (Y2.2) dengan rerata sebesar 4,09, dan yang terendah adalah indikator kualitas kerja (Y2.1) dengan rerata sebesar 3,91. Deskripsi ini memberi gambaran bahwa indikator kinerja memiliki pengaruh yang sedang atau cukup (60,75%).

4. Analisis Hasil Penelitian

Analisis hasil penelitian dengan menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Model/SEM*) dengan *confirmatory factor analysis (CFA)* ogram AMOS 26.0 (*Analysis of Moment Structure*, Arbuckle, 1997). Kekuatan prediksi variabel observasi baik pada tingkat individual maupun pada tingkat konstruk dilihat melalui *critical ratio (CR)*. Apabila *critical ratio* tersebut signifikan maka dimensi-dimensi tersebut akan dikatakan

bermanfaat untuk memprediksi konstruk atau variabel laten. Variabel laten (*construct*) penelitian ini terdiri dari sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja, kompetensi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Dengan menggunakan model persamaan struktural dari AMOS akan diperoleh indikator-indikator model yang fit. Tolok ukur yang digunakan dalam menguji masing-masing hipotesis adalah nilai *critical ratio (CR)* pada *regression weight* dengan nilai minimum 2,0 secara absolut.

Kriteria yang digunakan adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian dengan data atau tidak. Adapun kriteria model fit terdiri dari: 1) derajat bebas (*degree of freedom*) harus positif dan 2) non signifikan Chi-square yang disyaratkan ($p \geq 0,05$) dan di atas konservatif yang diterima ($p = 0,10$) (Hair *et al.*, 2006), 3) *incremental fit* di atas 0,90 yaitu GFI (*goodness of fit index*), *Adjusted GFI* (AGFI), *Tucker Lewis Index* (TLI), *The Minimum Sample Discrepancy Function* (CMIN) dibagi dengan *degree of freedomnya* (DF) dan *Comparative Fit Index* (CFI), dan 4) RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*) yang rendah.

Confirmatory Factor Analysis digunakan untuk meneliti variabel-variabel yang mendefinisikan sebuah konstruk yang tidak dapat diukur secara langsung. Analisis atas indikator-indikator yang digunakan itu memberi makna atas label yang diberikan pada variabel-variabel laten atau konstruk-konstruk lain yang dikonfirmasi.

a. Evaluasi Kriteria *Goodness-of-Fit*.

Evaluasi terhadap ketepatan model pada dasarnya telah dilakukan pada waktu model diestimasi oleh AMOS. Secara lengkap evaluasi terhadap model ini dapat dilakukan sebagai berikut:

b. Evaluasi atas Dipenuhinya Asumsi Normalitas dalam Data

Normalitas univariat dan multivariat terhadap data yang digunakan dalam analisis ini, diuji dengan menggunakan AMOS 26. Hasil analisis terlampir dalam Lampiran 7 tentang *Assessment of normality*. Ukuran kritis untuk menguji normalitas adalah c.r. yang di dalam perhitungannya dipengaruhi oleh ukuran sampel dan skewnessnya.

Dengan merujuk nilai pada kolom c.r pada Lampiran 7, maka jika pada kolom c.r terdapat skor yang lebih besar dari 2.58 atau lebih kecil dari -2.58 (normalitas distribusi pada alpha 1 persen) terdapat bukti bahwa distribusi data tersebut tidak normal. Sebaliknya bila nilai c.r di bawah 2.58 atau lebih besar dari - 2.58 maka data terdistribusi normal.

Dengan menggunakan kriteria di atas, maka dapat disimpulkan bahwa dari sebanyak 24 indikator terdapat 2 indikator yang berdistribusi tidak normal, yang nilai c.r nya lebih besar dari 2.58 dan sisanya sebanyak 22 indikator berdistribusi normal.

Namun pada dasarnya asumsi normalitas untuk menggunakan analisis SEM tidak terlalu kritis bila data observasi mencapai 100 atau lebih karena berdasarkan Dalil Limit Pusat (*Central Limit Theorem*) dari sampel yang besar dapat dihasilkan statistik sampel yang mendekati distribusi normal (Solimun, 2002:79). Karena penelitian ini secara total menggunakan

119 data observasi (Lampiran 7), maka dengan demikian data dapat diasumsikan normal.

c. Evaluasi atas Outliers

Evaluasi atas *outliers univariat* dan *outliers multivariat* disajikan berikut ini,

1) Univariate Outliers

Dengan menggunakan dasar bahwa kasus-kasus atau observasi-observasi yang mempunyai $z\text{-score} \geq 3.0$ akan dikategorikan sebagai *outliers*, dan untuk sampel besar di atas 80 observasi, pedoman evaluasi adalah nilai ambang batas dari $z\text{-score}$ itu berada pada rentang 3 sampai dengan 4 (Hair *et al.*, 1995 dalam Augusty, 2005). Oleh karena dalam penelitian ini dapat dikategorikan sebagai penelitian dengan sampel besar yakni 119 responden yang berarti jauh di atas 80 observasi, maka outliers terjadi jika $z\text{-score} \geq 4.0$; berdasar tabel *descriptive statistics* (sebagaimana terlampir dalam evaluasi atas *outlier*) bahwa semua nilai yang telah distandardisir dalam bentuk $z\text{-score}$ mempunyai rata-rata sama dengan nol dengan standar deviasi sebesar satu, sebagaimana diteorikan (Augusty, 2005). Dari hasil komputasi tersebut diketahui bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah bebas dari *univariate outliers* (Lampiran 5), sebab tidak ada variabel yang mempunyai $z\text{-score}$ di atas angka batas tersebut. Batas minimum $z\text{-score}$ -4,59483 (Zscore X4.4) dan batas maksimum $z\text{-score}$ 1,89733 (Zscore X3.2).

2) *Multivariate Outliers*

Untuk menentukan apakah sebuah kasus (berbagai jawaban seorang responden) memunculkan *outlier multivariat*, adalah dengan menghitung nilai batas berdasarkan pada nilai *Chi-square* pada derajat bebas sebesar jumlah variabel pada tingkat signifikansi 0,001 atau χ^2 (30; 0,001). Kasus *multivariate outliers* terjadi jika nilai *mahalanobis distance* lebih besar daripada nilai *Chi-square* hitung (Augusty, 2005).

Berdasarkan nilai *Chi square* pada derajat bebas 27 (jumlah variabel) pada tingkat signifikansi 0,001 atau X^2 (30;0.001) = 59.7031 (Gujarati,1997). Tampak dari hasil perhitungan dengan menggunakan AMOS diperoleh nilai *mahalanobis distance-squared* minimal 20,407 dan nilai maksimal sebesar 79,598 (secara terperinci terlampir dalam Lampiran 7 tentang evaluasi atas *outliers*), maka dapat disimpulkan ada indikasi terjadinya *multivariate* pada observasi 3 observasi yakni responden no 32, 79 dan 80, Namun menurut Ghosali, (2005) secara filosofi seharusnya *outliers* tetap dipertahankan jika data *outliers* itu memang representasi dari populasi yang diteliti. Namun demikian *outliers* harus dibuang jika data *outliers* tersebut memang tidak menggambarkan observasi dalam populasi (kesalahan dalam input data).

d. Hasil Pengukuran Setiap Konstruk atau Variabel Laten

Setelah dilakukan uji asumsi dan tindakan seperlunya terhadap pelanggaran yang terjadi berikutnya akan dilakukan analisis model fit dengan kriteria model fit seperti GFI (*Goodness of fit index*), *adjusted GFI* (AGFI), *Tucker Lewis Index* (TLI), CFI (*Comparative of fit index*), dan RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) baik untuk model individual maupun model lengkap. Hasil pengukuran terhadap dimensi-dimensi atau indikator variabel yang dapat membentuk suatu konstruk atau variabel laten (*latent variable*) dengan *confirmatory factor analysis* secara berturut-turut dijelaskan sebagai berikut:

1) Sarana prasarana, Kompensasi, Budaya kerja dan Kompetensi.

Hasil uji CFA variabel sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi terhadap model secara keseluruhan (*overall*) yang terdiri dari: Lampiran 4.

Hasil uji konstruk variabel sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada Tabel 15 berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Tabel 9 Evaluasi Kriteria Goodness Of Fit Indices Sarana Prasarana, Kompensasi, Budaya Kerja Dan Kompetensi

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi_square	Diharapkan kecil	102,700 < (0,05: 85 = 107,522)	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,093	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,208	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,035	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,935	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,896	Marginal
TLI	$\geq 0,94$	0,987	Baik
CFI	$\geq 0,94$	0,991	Baik

Sumber : Lampiran 5

Tabel 15 menunjukkan bahwa model pengukuran sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Hal ini dibuktikan dari delapan criteria fit yang ada, hanya satu yang belum memenuhi kriteria namun nilai tersebut sudah mendekati. Dengan demikian model CFA eksogen menunjukkan tingkat penerimaan yang baik oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien lambda (λ) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan masing-masing variabel sebagai indikator sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi tampak pada tabel 16

Tabel 10 Loading Faktor (λ) Pengukuran Faktor Sarana Prasarana, Kompensasi, Budaya Kerja Dan Kompetensi

Indikator Variabel	Loading Factor (λ)	Critical Ratio	Probability (p)	Keterangan
Variabel Sarana prasarana				
X1.1	0,786	13,87	< 0.001	Signifikan
X1.2	0,823	14,689	< 0.001	Signifikan
X1.3	0,823	14,538	< 0.001	Signifikan
X1.4	0,903	Fix	< 0.001	Signifikan
Variabel Kompensasi				
X2.1	0,847	12,081	< 0.001	Signifikan
X2.2	0,803	13,986	< 0.001	Signifikan
X2.3	0,655	9,068	< 0.001	Signifikan
X2.4	0,768	Fix	< 0.001	Signifikan
Variabel Budaya kerja				
X3.1	0,695	8,208	< 0.001	Signifikan
X3.2	0,788	9,217	< 0.001	Signifikan
X3.3	0,710	Fix	< 0.002	Signifikan
X3.4	0,851	9,677	< 0.001	Signifikan
Variabel Kompetensi				
X4.1	0,846	14,348	0,000	Signifikan
X4.2	0,724	9,77	0,000	Signifikan
X4.3	0,712	11,013	0,000	Signifikan
X4.4	0,894	Fix	0,000	Signifikan

Sumber: Lampiran 5

Loading faktor (λ) pengukuran variabel sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi pada Tabel 16 menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten (*unobserved variabel*), sehingga seluruh indikator diikutkan dalam pengujian berikutnya.\

2) Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai.

Hasil uji CFA variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai terhadap model secara keseluruhan (*overall*) yang terdiri dari: Lampiran 5.

Hasil uji konstruk variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada Tabel 17 berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya. Dari evaluasi model yang diajukan menunjukkan bahwa evaluasi terhadap konstruk secara keseluruhan menghasilkan nilai di atas kritis yang menunjukkan bahwa model telah sesuai dengan data, sehingga dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Tabel 11 Evaluasi kriteria Goodness of Fit Indices Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi_square	Diharapkan kecil	$28,037 < (0,05:18 = 28,869)$	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,61	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,558	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,057	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,963	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,925	Baik
TLI	$\geq 0,94$	0,985	Baik
CFI	$\geq 0,94$	0,990	Baik

Sumber : Lampiran 5

Tabel 17 menunjukkan bahwa model pengukuran kepuasan kerja dan kinerja pegawai maka kriteria model telah menunjukkan adanya model fit atau kesesuaian antara data dengan model. Hal ini dibuktikan dari delapan kriteria fit yang ada, semua telah memenuhi kriteria. Dengan

demikian model CFA endogen menunjukkan tingkat penerimaan yang baik oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa model dapat diterima.

Selanjutnya untuk mengetahui variabel yang dapat digunakan sebagai indikator dari kepuasan kerja dan kinerja pegawai dapat diamati dari nilai loading faktor atau koefisien lambda (λ) dan tingkat signifikansinya, yang mencerminkan masing-masing variabel sebagai indikator kepuasan kerja dan kinerja pegawai tampak pada tabel 18.

Tabel 12 Loading faktor (λ) Pengukuran Faktor Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

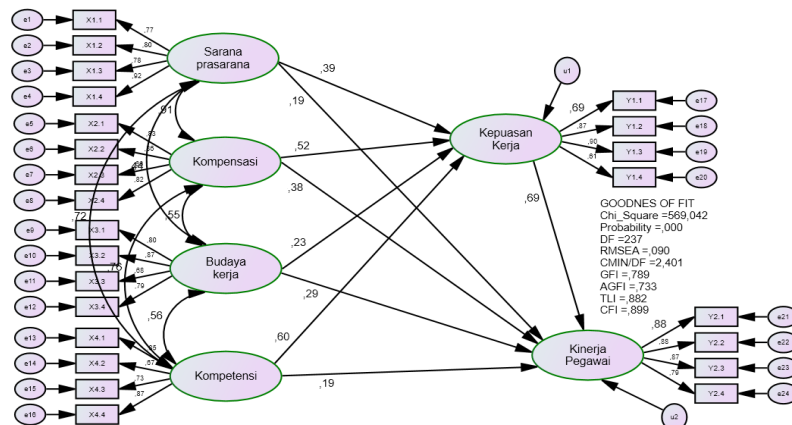
Indikator Variabel	Loading Factor (λ)	Critical Ratio	Probability (p)	Keterangan
Variabel Kepuasan Kerja				
Y1.1	0,678	10,404	< 0.001	Signifikan
Y1.2	0,894	Fix	< 0.001	Signifikan
Y1.3	0,888	16,342	< 0.001	Signifikan
Y1.4	0,590	8,578	< 0.001	Signifikan
Variabel Kinerja Pegawai				
Y2.1	0,808	13,886	< 0.001	Signifikan
Y2.2	0,819	14,238	< 0.001	Signifikan
Y2.3	0,904	Fix	< 0.001	Signifikan
Y2.4	0,814	14,185	< 0.001	Signifikan

Sumber: Lampiran 5

Loading faktor (λ) pengukuran variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada Tabel 18 menunjukkan hasil uji terhadap model pengukuran variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai dari setiap indikator yang menjelaskan konstruk, khususnya variabel laten (*unobserved variabel*), sehingga seluruh indikator diikuti dalam pengujian berikutnya.

3) Sarana prasarana, Kompensasi, Budaya kerja, Kompetensi, Kepuasan kerja dan Kinerja pegawai.

Berdasarkan cara penentuan nilai dalam model, maka variabel pengujian model pertama ini dikelompokkan menjadi variabel eksogen (*exogenous variabel*) dan variabel endogen (*endogenous variable*). Variabel eksogen adalah variabel yang nilainya ditentukan di luar model. Sedangkan variabel endogen adalah variabel yang nilainya ditentukan melalui persamaan atau dari model hubungan yang dibentuk. Termasuk dalam kelompok variabel eksogen adalah pengukuran sarana prasarana, kompensasi, budaya kerja dan kompetensi sedangkan yang tergolong variabel endogen adalah kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Model dikatakan baik bilamana pengembangan model hipotetik secara teoritis didukung oleh data empirik. Hasil analisis SEM secara lengkap dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1 Pengukuran Model Hubungan variabel

Hasil uji model disajikan pada gambar 5 diatas dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada tabel 19 berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data.

Tabel 13 Evaluasi kriteria Goodness of Fit Indices Overall

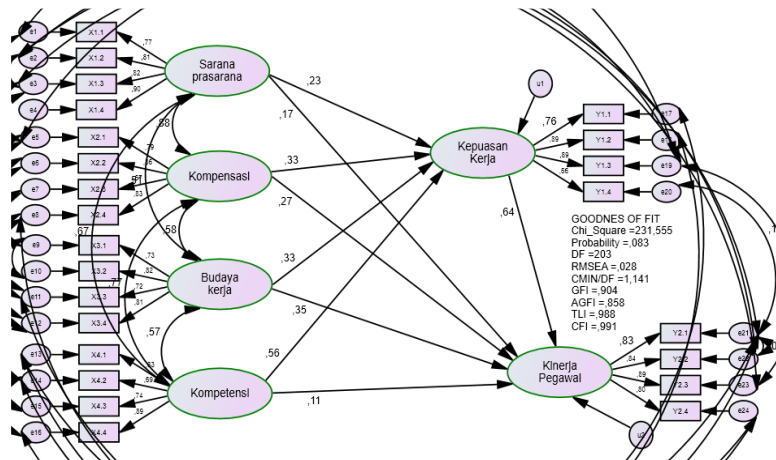
Model

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi_square	Diharapkan kecil	$569,042 < (0,05:237 = 273,911)$	Kurang Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Kurang Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	2,401	Kurang Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,090	Kurang Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,789	Kurang Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,733	Kurang Baik
TLI	$\geq 0,94$	0,882	Kurang Baik
CFI	$\geq 0,94$	0,899	Kurang Baik

Sumber : Hair (2006), Arbuckle (1997) Lampiran 6

Dari evaluasi model menunjukkan dari delapan kriteria *goodness of fit indices* terlihat dari delapan kriteria yang diajukan, terlihat belum ada yang memenuhi kriteria, mengingat salah satu pengujian SEM adalah pengujian model, maka perlu ada pembuktian apakah terdapat kesesuaian antara model dengan data melalui pemenuhan nilai kriteria *goodness of fit indices* sehingga dilakukan modifikasi model dengan melakukan korelasi antar error indikator sesuai dengan petunjuk dari *modification indices* dengan syarat modifikasi dilakukan tanpa merubah makna hubungan antar

variabel. Hasil analisis setelah model akhir yang didapatkan adalah sebagai berikut:



Gambar 2 Pengukuran Model Hubungan variabel

Hasil uji model disajikan pada gambar 6 diatas dievaluasi berdasarkan *goodness of fit indices* pada tabel 20 berikut dengan disajikan kriteria model serta nilai kritisnya yang memiliki kesesuaian data.

Tabel 14 Evaluasi kriteria Goodness of Fit Indices Overall

Model

Goodness of fit index	Cut-off Value	Hasil Model	Keterangan
Chi_square	Diharapkan kecil	231,555 < (0,05:203 = 237,240)	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,083	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,141	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,028	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,904	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,858	Marginal
TLI	$\geq 0,94$	0,988	Baik
CFI	$\geq 0,94$	0,991	Baik

Sumber : Hair (2006), Arbuckle (1997) Lampiran 8

Dari evaluasi model menunjukkan dari delapan kriteria *goodness of fit indices* sudah ada tujuh memenuhi kriteria, sehingga model secara keseluruhan dapat dikatakan telah sesuai dengan data dan dapat di analisis lebih lanjut.

5. Pengujian Hipotesis

Berdasarkan model empirik yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilakukan pengujian terhadap hipotesis yang diajukan melalui pengujian koefisien jalur pada model persamaan struktural. Tabel 21 merupakan pengujian hipotesis dengan melihat nilai *p value*, jika nilai *p value* lebih kecil dari 0.05 maka hubungan antara variabel signifikan. Hasil pengujian disajikan pada tabel berikut :

Tabel 15 Pengujian Hipotesis

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Direct Effect			
			Standar dize	CR	p-value	Keterangan
H1	Sarana prasarana	Kepuasan Kerja	0,230	2,194	0,029	Signifikan
H2	Kompensasi	Kepuasan Kerja	0,325	2,232	0,026	Signifikan
H3	Budaya kerja	Kepuasan Kerja	0,329	4,549	< 0,001	Signifikan
H4	Kompetensi	Kepuasan Kerja	0,556	5,843	< 0,001	Signifikan
H5	Sarana prasarana	Kinerja Pegawai	0,174	1,368	0,171	Tdk signifikan
H6	Kompensasi	Kinerja Pegawai	0,272	2,056	0,040	Signifikan
H7	Budaya kerja	Kinerja Pegawai	0,354	4,272	< 0,001	Signifikan
H8	Kompetensi	Kinerja Pegawai	0,107	0,879	0,38	Tdk signifikan
H9	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai	0,639	4,34	< 0,001	Signifikan

Indirect Effect						
HIP	V Independen	V Dependen	V Intervening	Koefisien	p-value	Ketrg n
H10	Sarana prasarana	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,147	0,050	Signif ikan
H11	Kompensasi	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,208	0,047	Signif ikan
H12	Sarana prasarana	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,21	0,002	Signif ikan
H13	Kompetensi	Kinerja Pegawai	Kepuasan Kerja	0,355	0,001	Signif ikan

Sumber: Lampiran 8 dan 9

Dari keseluruhan model sembilan jalur langsung yang dihipotesiskan, ada tujuh jalur yang signifikan dan dua jalur tidak signifikan dan diantara empat jalur pengaruh tidak langsung, semua pengaruh signifikan. Adapun interpretasi dari Tabel 21 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan $P = 0.029 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.230, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik sarana prasarana maka kepuasan kerja akan semakin baik.
- Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan $P = 0.026 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.325, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kompensasi yang diterima pegawai maka kepuasan kerja juga akan semakin meningkat
- Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dengan $P = 0.000 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.329, koefisien ini menunjukkan bahwa adanya semakin baik budaya kerja maka kepuasan kerja semakin baik.

- d. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dengan $P = 0.000 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.556, koefisien ini menunjukkan bahwa apabila semakin sesuai kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaannya maka kepuasan kerja akan semakin baik.
- e. Sarana prasarana berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.171 > 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.174, koefisien ini menunjukkan bahwa sarana prasarana yang ada pada RSUD Mulia tidak secara langsung meningkatkan kinerja pegawai.
- f. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.040 < 0.050$ dengan nilai koefisien sebesar 0.272, hal ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai maka kinerja pegawai juga akan semakin baik
- g. Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.001 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.354, koefisien ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja yang dianut maka kinerja pegawai semakin baik pula.
- h. Kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.380 > 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.107, koefisien ini menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki pegawai tidak mendorong kinerja pegawai akan semakin baik.
- i. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan $P = 0.000 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.639, koefisien ini

menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka kinerja pegawai pegawai semakin baik pula.

- j. Sarana prasarana berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan $P = 0.050 < 0.050$ dengan nilai koefisien sebesar 0.147. Hal ini berarti bahwa sarana prasarana yang baik mendorong peningkatan kepuasan kerja yang akhirnya berdampak pada kinerja pegawai yang semakin baik
- k. Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan $P = 0.047 < 0.050$ dengan nilai koefisien sebesar 0.208. Hal ini berarti bahwa semakin sesuai kompensasi yang dirasakan pegawai dapat mendorong kepuasan kerja sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang diharapkan
- l. Budaya kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan $P = 0.002 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.210. Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang baik dapat menciptakan kepuasan kerja yang baik dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawainya akan semakin baik
- m. Kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan $P = 0.001 < 0.05$ dengan nilai koefisien sebesar 0.355. Hal ini berarti bahwa kesesuaian kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaannya dapat menciptakan kepuasan kerja yang baik dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawainya akan semakin baik

Tabel 20 dapat diketahui terdapat jalur yang pengaruh signifikan dan tidak signifikan. Dengan demikian hipotesis:

- H₁ : Sarana prasarana berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H₂ : Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H₃ : Budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H₄ : Kompetensi berpengaruh terhadap kepuasan kerja
- H₆ : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H₇ : Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H₉ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H₁₀ : Sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
- H₁₁ : Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
- H₁₂ : Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.
- H₁₃ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Terdukung data empiris dan diterima.

Sedangkan untuk hipotesis :

- H₅ : Sarana prasarana berpengaruh terhadap kinerja pegawai
- H₈ : Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Tidak terdukung data empiris dan ditolak.

B. Pembahasan

Pembahasan ini difokuskan pada keputusan yang dihasilkan dari pengujian hipotesis, sebagai upaya untuk menjawab perumusan masalah penelitian. Hasil analisis dari pengujian hipotesis dijabarkan sebagai berikut

1. Pengaruh Sarana prasarana terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis pertama dapat diamati dari hasil analisis SEM pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa sarana prasarana berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sarana prasarana maka kepuasan kerja juga akan semakin baik. Temuan ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Rustam (2018) bahwa sarana prasarana memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori keseimbangan (*Equity Theory*) yang menjadi tolak ukur dalam kepuasan kerja dengan membandingkan antara tersedianya sarana prasarana yang menunjang pelaksanaan kerja sebagai input dan nilai yang dirasakan pegawai sebagai outcome.

Hasil statistik deskriptif variabel sarana prasarana menunjukkan bahwa responden mengerti dan memahami apa yang peneliti maksudkan dengan sarana prasarana. indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi variabel sarana prasarana adalah alat transportasi hal ini memberi gambaran bahwa dari empat indikator yang paling dibutuhkan fasilitasnya menurut responden adalah fasilitas alat transportasi sedangkan yang paling kurang menurut responden adalah inventarisai peralatan. Hal ini berarti walaupun fasilitas alat transportasi

berada pada kategori tidak setuju namun fasilitas tersebut yang paling baik dari empat fasilitas lainnya sedangkan fasilitas alat transportasi yang paling kurang dari keempat indikator yang diteliti.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan fenomena bahwa sarana prasarana yang ada di RSUD Mulia belum memadai. Tidak tersedianya fasilitas pelayanan yang vital, beberapa fasilitas layanan yang mulai rusak, alat kesehatan dan kefarmasian tidak memadai, tidak lancarnya jaringan wifi, kurangnya printer, jumlah pegawai tidak sebanding dengan jumlah komputer yang disediakan, sarana transportasi untuk pegawai melakukan tugas kantor masih belum diperuntukkan untuk semua pegawai yang ada di RSUD Mulia.

Dampak buruk dari tidak memadainya sarana prasarana di RSUD Mulia, seperti kinerja pegawai yang terganggu, mempengaruhi target pelayanan, kualitas, waktu dan taat SOP. Sehingga pekerjaan menjadi tertunda, pelayanan yang diberikan tidak maksimal dan pekerjaan semakin menumpuk.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kedua dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik pada pegawai RSUD Mulia dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Priyatin dan Irfan Helmy (2022) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai.

kompensasi akan meningkatkan kepuasan kerja, sedangkan kompensasi yang rendah akan menurunkan kepuasan kerja Pegawai di Rumah Sakit. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Nurcahyani dan Dewi Adnyani (2016) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai di rumah sakit. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah melalui pemberian kompensasi. Seperti yang dijelaskan oleh Afrida (2014), instansi memberikan kompensasi kepada pegawai merupakan salah satu cara bagi instansi untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Demikian pula penelitian yang dilakukan oleh Lenny Gurning (2018), Abdul Karim (2020) dan Priyatin dkk (2022) yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kompensasi terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Hasibuan (2013) bahwa salah satu tujuan pemberian kompensasi adalah kepuasan kerja, dengan pemberian balas jasa, pegawai akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari pekerjaan atau jabatannya. Hal ini sejalan dengan pendapat Nasution (2013) bahwa kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh organisasi/instansi kepada pegawai, yang dapat bersifat finansial maupun non finansial, pada periode yang tetap. Sistem kompensasi yang baik akan mampu memberikan kepuasan bagi pegawai dan memungkinkan organisasi memperoleh, mempekerjakan, dan mempertahankan pegawainya.

Hasil statistik deskriptif variabel kompensasi menunjukkan bahwa responden mengerti dan memahami apa yang peneliti maksudkan dengan kompensasi. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi variabel kompensasi adalah tunjangan hal ini memberi menggambarkan bahwa dari empat indikator yang paling dibutuhkan menurut responden adalah tunjangan kompensasi sedangkan yang paling kurang menurut responden adalah kompensasi gaji. Hal ini berarti walaupun gaji berada pada kategori tidak setuju namun jenis kompensasi tersebut yang paling baik dari empat fasilitas lainnya.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan RSUD Mulia telah memberikan kompensasi terhadap Pegawai berupa: (1) upah atau gaji, (2) insentif khusus, yang telah dinaikan jumlah sesuai profesi dan beban kerja pegawai (3) Uang lembur yang setiap 3 tahun sekali dinaikan sesuai beban kerja (4) bayaran jasa medis yang besar sesuai dengan jumlah kasus yang ditangani (5) kompensasi finansial tidak langsung sesuai kepangkatan dan lama kerja seperti kendaraan, rumah dinas, ruang kantor dan tempat parkir. Hasil observasi menemukan adanya terlihat masih terdapat pegawai yang tidak memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik seperti terlambat hadir bekerja, tidak memakai pakaian dinas ketika sedang bertugas, tidak berada pada tempatnya padahal seharusnya masih bertugas, meninggalkan pekerjaan lebih awal dari waktu istirahat yang ditentukan, banyak pegawai yang istirahat atau santai pada saat jam kerja dan meninggalkan kantor sebelum

jam pulang, tidak menghadiri rapat undangan atau apel/upacara yang telah dijadwalkan.

3. Pengaruh Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis ketiga dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa adanya semakin baik budaya kerja maka kepuasan kerja semakin baik. Temuan ini sesuai hasil penelitian Ekka, N. (2015), Totok S., (2015), Debitri F dkk (2017) dan Winandar dkk (2021) bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Hal ini mengandung makna bahwa apabila ada peningkatan dalam budaya kerja maka kepuasan kerja pegawai juga akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat Nawawi (2003) bahwa budaya kerja merupakan kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu organisasi, pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sanksi tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan, bila kebiasaan-kebiasaan baik tersebut ditingkatkan maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat, dimana kepuasan kerja merupakan hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006).

Pernyataan tersebut diperkuat dari hasil penelitian Dizgah Debitri P dkk. (2017) yang menunjukkan hasil bahwa budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Budaya kerja berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang akan mendorong peningkatan perilaku kerja warga organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdulu yang dilakukan oleh (Sopiah, 2008) dan (Robbins dan Judge, 2008) yang menemukan bahwa variabel budaya kerja merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

Winandar dkk (2021) dalam penelitiannya tentang hubungan budaya kerja dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai menunjukkan hasil bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika budaya kerja sesuai dengan kondisi pegawai maka akan meningkatkan kepuasan kerja

Hasil statistik deskriptif variabel kompensasi menunjukkan bahwa responden mengerti dan memahami apa yang peneliti maksudkan dengan budaya kerja. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi variabel budaya kerja adalah inovasi, hal ini memberi menggambarkan bahwa dari empat indikator yang paling dibutuhkan menurut responden adalah inovasi sedangkan yang paling kurang menurut responden adalah kompensasi kerja sama. Hal ini berarti walaupun kerja sama berada pada kategori tidak setuju

namun jenis budaya kerja tersebut yang paling baik dari empat fasilitas lainnya.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan Dalam hal ini penerapan budaya kerja pada RSUD Mulia belum optimal, dimana masih ada pegawai yang belum mentaati peraturan yang telah ditentukan sebelumnya seperti jam masuk kerja, dan masih ada faktor-faktor lainnya, disamping itu sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya sebagai pegawai. Tindakan-tindakan seperti itulah yang dapat mengakibatkan pada kurangnya pelayanan kepada masyarakat. Kepedulian sesama pegawai masih kurang, tidak mampu berbagi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya. Oleh karena itu, pengelolaan budaya kerja sangat diperlukan untuk mengatasi masalah yang terjadi di RSUD Mulia sehingga diharapkan organisasi mampu mengelola keberagaman dengan berusaha mengubah suatu hambatan menjadi kekuatan budaya organisasi guna mencapai kinerja pegawai yang lebih baik.

4. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis keempat dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa apabila semakin sesuai kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaannya maka kepuasan kerja akan semakin baik.. Temuan ini hasil penelitian Achmad F., dkk. (2020), Deswarta (2017), Adhie F.N., (2019) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

kerja pegawai. Kondisi ini menunjukkan bahwa jika kompetensi pegawai RSUD Mulia ditingkatkan, maka akan mendorong peningkatan kepuasan kerja pegawai. Maknanya adalah semakin bagus kompetensi ataupun semakin sesuai kompetensinya pada bidang keilmuan tertentu maka akan menciptakan kepuasan kerja, begitu juga sebaliknya semakin tidak sesuai bidang kompetensinya maka akan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa kompetensi yang tinggi dari pegawai akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.

Menurut Narimawati (2006) mengemukakan bahwa konstruk kompetensi pegawai sebagai salah satu unsur dari modal intelektual dapat dilihat dari tiga aspek kompetensi, yaitu aspek intelektual, emosional, sosial karena pengukuran kompetensi yang menggunakan dimensi tingkat pengetahuan, keterampilan dan pendidikan. Hal ini sesuai dengan teori dari Lawler yang menyatakan bahwa keahlian menjadi bagian dari faktor masukan yang mempengaruhi kepuasan kerja atau ketidakpuasan dalam Munandar (2012).

Kemudian penelitian Amador, L.B., Nicolas dan L.E. Villa, (2006) dimana ketidaksesuaian kompetensi akan dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja. Jadi intinya bahwa kepuasan kerja akan dipengaruhi oleh kompetensi. Semakin baik kompetensi maka akan bisa membuat para pegawai puas dalam bekerja serta punya keahlian dibidangnya masing-masing. Kompetensi menurut Robbin (2007) adalah suatu kemampuan (ability) atau kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan, dimana

kemampuan ini ditentukan oleh dua faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik.

Hasil statistik deskriptif variabel kompetensi menunjukkan bahwa responden mengerti dan memahami apa yang peneliti maksudkan dengan kompetensi. Indikator yang memiliki nilai rerata tertinggi variabel kompetensi adalah keterampilan, hal ini memberi gambaran bahwa dari empat indikator yang paling dibutuhkan menurut responden adalah keterampilan sedangkan yang paling kurang menurut responden adalah karakter pribadi. Hal ini berarti walaupun karakter pribadi berada pada kategori tidak setuju, namun jenis kompetensi tersebut yang paling baik dari empat fasilitas lainnya.

Fakta ditempat penelitian menunjukkan bahwa masih terdapat staf dan nakes yang tidak memiliki Surat Tanda Registrasi Kompetensi, penempatan pegawai yang tidak sesuai latar belakang pendidikannya. Untuk dapat menjalankan suatu pekerjaan secara profesional atau memiliki profesionalisme, sudah barang tentu diperlukan seperangkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan tertentu. Seperti dijelaskan dalam prinsip di atas, bahwa profesionalisme bukan hanya soal pengetahuan, melainkan juga sikap dan keterampilan. Untuk dapat disebut guru profesional tidak hanya diperlukan kualifikasi pendidikan kesarjanaan bidang pendidikan, melainkan juga pemenuhan terhadap kompetensi profesional, kompetensi pedagogi, kompetensi sosial, dan kompetensi kepribadian. Keempat kompetensi ini merupakan paket utuh yang wajib dimiliki seorang guru sebagaimana diatur dalam peraturan perundangan yang disebutkan sebelumnya. Tidak

terpenuhinya kompetensi tersebut akan berpengaruh pada pemenuhan kualitas layanan kesehatan di RSUD mulia. Berdasarkan uraian di atas, menjadi Staf dan Nakes di Rumah Sakit bukanlah pekerjaan yang mudah. Tenaga Kesehatan sebagai pegawai bukan hanya menjalankan profesinya ketika dia berada di rumah sakit, melainkan juga di masyarakat. Ada seperangkat atribut yang melekat pada Pegawai dalam pergaulan di rumah sakit maupun di masyarakat.

5. Pengaruh Sarana prasarana terhadap Kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kelima dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa sarana prasarana berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa sarana prasarana yang ada pada RSUD Mulia tidak secara langsung meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Tombakan Noris (2017), Sulfiah Fahmi TR (2018), Rohmat Sahrul (2020) bahwa sarana prasarana memiliki hubungan yang kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai pendapat Husnan (Wahyuni, 2014) yang mengemukakan bahwa sarana dan prasarana adalah segala bentuk fasilitas kerja yang diperlukan untuk membantu pegawai agar lebih mudah menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Untuk meningkatkan kinerja dan disiplin pegawai perlu adanya sarana prasarana kerja yang baik yang disediakan oleh instansi atau perusahaan untuk mendukung pegawai dalam bekerja.

Sarana prasarana rumah sakit merupakan salah satu faktor yang mendukung keberhasilan rumah sakit dalam mencapai visinya. Sarana dan prasarana rumah sakit menjadi bagian penting yang perlu disiapkan secara ideal dan berkesinambungan sehingga dapat menjamin kelancaran aktivitas kerja pegawai. Mengingat sarana dan prasarana rumah sakit sangat penting dalam upaya memperlancar aktivitas kerja pegawai, maka dari itu dibutuhkan pengelolaan sarana dan prasarana yang memadai. Kinerja pegawai dapat berjalan dengan baik jika di dukung oleh tersedianya sarana dan prasarana rumah sakit yang mendukung tercapainya tujuan pelayanan.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa program pengadaan, peningkatan sarana dan prasarana RSUD Mulia masih mengalami hambatan, berupa:

- a. Belum tersedianya fasilitas ruangan rawat inap rumah sakit VIP, dan anak
- b. Belum terpenuhinya kebutuhan alat-alat kesehatan rumah sakit dan kebutuhan mebeuleur rumah sakit;
- c. Pemenuhan perlengkapan rumah tangga rumah sakit (Dapur, ruang pasien, laundry, ruang tunggu dan lain-lain) masih kurang;
- d. Pemenuhan bahan makanan pasien rumah sakit tidak sesuai dengan jumlah pasien yang dirawat;
- e. Pemeliharaan sarana dan prasarana RSUD Mulia belum maksimal;
- f. Belum terpenuhinya pelayanan administrasi perkantoran, Peningkatan sarana dan prasarana aparatur, dan Pengadaan sarana prasarana peningkatan disiplin aparatur.

6. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis keenam dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini berarti bahwa semakin baik kompensasi yang diterima pegawai maka kinerja pegawai pegawai juga akan semakin baik. Temuan ini sesuai hasil penelitian yang dilakukan oleh Alvi Nugraha, Sri Surjani T (2017), Angel K.P dkk (2019), Agung S.D dkk (2019), dan Yulandri, Onsardi (2020), yang menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kerja pegawai, semakin tinggi kompensasi maka semakin tinggi pula kinerjanya.

Malayu S.P. Hasibuan (2002) mengatakan bahwa tujuan pemberian kompensasi antara lain adalah untuk kepuasan kerja pegawai yang nantinya akan menjaga stabilitas pegawai itu sendiri sehingga bisa menekan angka *turn-over*. Di sini dapat dilihat bahwa dengan pemberian kompensasi yang lebih layak dan diterima oleh pegawai karena sesuai dengan tenaga dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras pegawai, maka pegawai ini akan lebih bersikap profesional dengan bekerja bersungguhsungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa RSUD Mulia telah memberikan kompensasi terhadap Pegawai berupa: (1) upah atau gaji, (2) insentif khusus, yang telah dinaikan jumlah sesuai profesi dan beban kerja

pegawai (3) Uang lembur yang setiap 3 tahun sekali dinaikan sesuai beban kerja (4) bayaran jasa medis yang besar sesuai dengan jumlah kasus yang ditangani (5) kompensasi finansial tidak langsung sesuai kepangkatan dan lama kerja seperti kendaraan, rumah dinas, ruang kantor dan tempat parkir. Hasil observasi menemukan adanya fenomena yang terkait dengan sumber daya manusia RSUD Mulia, terlihat masih ada pegawai yang tidak memanfaatkan waktu kerjanya dengan baik seperti terlambat hadir bekerja, tidak memakai pakaian dinas ketika sedang bertugas, tidak berada pada tempatnya padahal seharusnya masih bertugas, meninggalkan pekerjaan lebih awal dari waktu istirahat yang ditentukan, banyak pegawai yang istirahat atau santai pada saat jam kerja dan meninggalkan kantor sebelum jam pulang, tidak menghadiri rapat undangan atau apel/upacara yang telah dijadwalkan.

7. Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis ketujuh dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya kerja yang dianut maka kinerja pegawai semakin baik pula. Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pradana (2012), yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh pada upaya peningkatan kinerja pegawai.. Penelitian lain yang mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh Widodo (2013), yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Senada dengan itu, hasil penelitian oleh Silvia

(2016) juga menemukan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya kerja yang kuat akan menciptakan budaya perusahaan yang baik dan juga mencerminkan bahwa budaya tersebut telah memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta diaktualisasikan dalam kegiatan sehari-hari. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki. Usaha penilaian terhadap nilai-nilai budaya kerja memiliki hubungan yang nyata dengan kinerja pegawai yang diharapkan mampu mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan secara baik atau benar.

Dalam Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 39 tahun 2012 Tentang Pedoman pengembangan budaya kerja, dijelaskan bahwa pencapaian peningkatan kualitas yang lebih baik tersebut, diharapkan bersumber dari setiap individu yang terkait dalam instansi kerja itu sendiri. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dimiliki oleh setiap individu. Ketika individu-individu ini masuk ke dalam sebuah instansi, maka akan terjadi penyesuaian nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang dimiliki individu ke dalam nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang diinginkan oleh instansi demi mencapai cita-cita atau tujuannya. Instansi dengan budaya kerja yang kuat akan memperoleh hasil yang lebih baik. Hal ini dikarenakan para pegawainya telah mengetahui

dan memahami "pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara menyelesaikan pekerjaan tersebut".

Fakta di tempat penelitian menunjukkan penerapan budaya kerja pada RSUD Mulia belum optimal, dimana masih ada pegawai yang belum mentaati peraturan yang telah ditentukan sebelumnya seperti jam masuk kerja, sikap pegawai yang tidak memegang teguh amanah dalam melaksanakan tugas pokok dan kewajibannya, yang mengakibatkan menurunnya mutu pelayanan kepada masyarakat, sikap kepedulian terhadap sesama pegawai masih kurang, tidak mampu berbagi dan bekerja sama dengan pegawai lainnya. Oleh karena itu, pengelolaan budaya kerja sangat diperlukan untuk mengatasi masalah yang terjadi di RSUD Mulia sehingga diharapkan organisasi mampu mengelola keberagaman menjadi kekuatan budaya organisasi guna mencapai kinerja pegawai yang lebih baik.

8. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kedelapan dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa apabila kompetensi baik yang dimiliki pegawai tidak mendorong kinerja pegawai akan semakin baik. Hasil penelitian ini berbeda Ali B.N. *et al.*, (2021) menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang artinya kompetensi yang baik yang dimiliki pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai, dan hasil penelitian terdahulu dari Anak Agung *et al.* (2012), yang

membuat kesimpulan bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja, artinya kompetensi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak dapat meningkatkan kinerja pegawai. Karena Instansi kurang mempertimbangkan keahlian dan pengalaman yang dimiliki oleh pegawai, sehingga kinerja pegawai kurang optimal di bidangnya. Hasibuan (2007) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya, hal ini didukung oleh Philip Moon dalam Titin Maryati (2011) mengatakan bahwa kinerja pegawai ditentukan oleh keterampilan dan pengetahuan, sumber daya yang tersedia, kualitas dan gaya manajemen yang ada serta motivasi.

Pegawai yang ditempatkan di RSUD Mulia belum semuanya memiliki kemampuan yang maksimal dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di unit kerjanya. Sedangkan menurut Wibowo (2011) kompetensi yang dimiliki pegawai adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan, serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh bercirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang penting atau sebagai sebuah unggulan. Kompetensi juga merupakan kemampuan seseorang untuk menghasilkan tingkat yang memuaskan di tempat kerja, mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuannya dalam situasi yang baru, serta meningkatkan manfaat yang disepakati.

9. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja pegawai

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kesembilan dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka kinerja pegawai semakin baik pula. Hasil penelitian ini sesuai penelitian Penelitian yang dilakukan oleh Ayu (2013) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh kinerja. Hasil penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Parwanto & Wahyudin (2011), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa bahwa faktor kepuasan kerja yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dedy *et al.*, (2017) juga melakukan penelitian terkait dengan kepuasan kerja dan kinerja yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh signifikan. Robbins (2006) menyatakan bahwa pegawai yang puas berkemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang instansinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Menurut Strauss & Sayles (Handoko, 2001), kepuasan kerja juga penting untuk aktualisasi diri pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan mencapai kematangan psikologis yang pada gilirannya akan menjadi frustrasi. Biasanya pegawai yang kurang puas mempunyai kinerja rendah, sering absen dan melakukan kesibukan yang tidak

ada hubungannya dengan pekerjaan yang harus dilakukan. Sedangkan menurut Dessler (Handoko, 2001) pegawai yang mendapat kepuasan kerja biasanya mempunyai catatan kehadiran yang baik dan berprestasi kerja lebih baik dari pada pegawai yang tidak atau kurang memperoleh kepuasan kerja.

Kepuasan kerja akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan penerapan sistem manajemen kinerja dapat menjadi salah satu upaya guna meningkatkan kinerja pegawai dan mengembalikan kepercayaan publik terhadap institusi pemerintah. Kepuasan kerja pegawai saat ini merupakan salah satu area yang kompleks untuk dinilai oleh manajemen, namun penting untuk dilakukan penilaian secara berkesinambungan. Kepuasan kerja sendiri diartikan perasaan yang muncul sebagai akibat dari persepsi bahwa pekerjaan itu sesuai dengan kemampuan material dan psikologis dari pekerja yang melakukan. Perasaan yang muncul tersebut kemudian banyak berdampak pada loyalitas seorang pekerja, angka absensi dan yang terpenting pada performa dan produktivitas kerja (Aziri, 2011).

Fakta di tempat penelitian menunjukkan bahwa beberapa pegawai mengusulkan permohonan pindah, hubungan antar rekan kerja yang tidak harmonis, saling fitnah dan menyalahkan, tidak adanya sikap loyal dan saling membantu. Selain itu, nampak fenomena pegawai yang berkerja setengah hati dan tidak mampu memberikan pelayanan terbaik, sehingga pelanggan (pasien) merasa dirugikan. RSUD Mulia merupakan fasilitas pelayanan kesehatan di Kabupaten Puncak Jaya, apabila kepuasan kerja pegawainya tidak tercapai maka dapat dimungkinkan loyalitas terhadap instansinya pun

akan berkurang karena kurang perhatiannya instansi terhadap pegawai. Hal tersebut sejalan dengan pendapat (Lance, *et al.*, 2000) bahwa loyalitas merupakan dampak dari kepuasan kerja yang terbagi menjadi 3 yaitu loyalitas bersifat afektif, loyalitas normatif dan loyalitas yang keberlanjutan. Loyalitas yang bersifat afektif artinya bahwa pekerja yang mencapai kepuasan dalam bekerja maka akan memiliki ikatan emosional dengan tempat dimana dia bekerja. Loyalitas yang bersifat normatif diartikan sebagai pekerja telah merasa ikut memiliki tempat kerja yang menaunginya. Loyalitas berkelanjutan merupakan terminologi jangka panjang dari dua bentuk loyalitas sebelumnya ditambah perasaan pekerja apabila pekerja tersebut keluar dari pekerjaannya maka pekerja tersebut tidak akan mendapat pekerjaan yang baik di tempat lainnya seperti saat ini. Oleh karena itu hal ini harus menjadi perhatian bersama sehingga pegawai RSUD Mulia dapat terhindar dari menurun atau bahkan hilangnya loyalitas terhadap RSUD Mulia sebagai institusi dimana dia bekerja. Dampak berbahaya berikutnya apabila angka ambivalen kepuasan kerja tinggi dalam diri pegawai RSUD Mulia maka akan berpengaruh juga terhadap tingginya angka absensi kerja.

Absensi kerja atau ketidakhadiran dalam bekerja merupakan problem serius dalam suatu institusi. Apabila terjadi banyak ketidakhadiran pekerja akan mempengaruhi keberlangsungan dan kinerja institusi. Salah satu faktor penyebab absensi kerja tinggi adalah pekerja tidak mencapai kepuasan kerja. Oleh sebab itu manajemen harus memberi perhatian terhadap tercapainya kepuasan kerja karyawan karena hal tersebut menjadi salah satu kunci

mengurangi absensi kerja. Kepuasan kerja yang rendah akan meningkatkan angka absensi baik akibat sakit atau kecelakaan kerja yang dampak akhirnya adalah hilangnya jam kerja karyawan (McFarlin & Sweeney, 1992). Penurunan performa dan produktivitas kerja menjadi dampak yang akan terlihat apabila angka ambivalen kepuasan kerja pegawai RSUD Mulia tinggi. Apabila kepuasan kerja pegawai tidak terjaga maka harapan pegawai yang sigap dan tanggap pun akan sulit dicapai. Hal tersebut sesuai dengan penelitian (Luthan, 2014) bahwa kepuasan kerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan performa kerja.

10. Pengaruh Sarana prasarana terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hasil penelitin hipotesis kesepuluh dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa sarana prasarana berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa sarana prasarana yang baik mendorong peningkatan kepuasan kerja yang akhirnya berdampak pada kinerja pegawai yang semakin baik. Hasil temuan ini sesuai dengan penelitian Putra, Bayu Argo Dahono (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat *hubungan antara sarana prasarana dengan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja positif dan signifikan, ini berarti:* (1) ada hubungan positif antara kinerja terhadap kepuasan pegawai (2) ada hubungan positif antara sarana terhadap kepuasan pegawai (3) ada hubungan positif antara prasarana

terhadap kepuasan pegawai (4) ada hubungan positif kinerja sarana dan prasarana terhadap kepuasan pegawai.

Kepuasan kerja pegawai mencerminkan perasaan seseorang dalam kualitas pelayanan pegawai terhadap masyarakat yang perlu didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai serta kinerja pegawai yang optimal. Dengan peningkatan kepuasan kerja pegawai melalui penyediaan sarana dan prasarana yang memadai serta kinerja pegawai yang optimal diharapkan dapat memaksimalkan mutu dan pelayanan sehingga dapat mendukung perbaikan mutu pelayanan.

11. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis kesebelas dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, Hal ini berarti bahwa semakin sesuai kompensasi yang dirasakan pegawai dapat mendorong kepuasan kerja sehingga berdampak pada kinerja pegawai yang diharapkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Setyo Dwi Handoko dkk (2021) yang menunjukkan hasil yang positif dan signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. hasil analisis kompensasi mempunyai pengaruh yg signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karena pada jalur pertama kompensasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dan pada jalur kedua kompensasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

kinerja, begitu juga kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, karena baik jalur pertama maupun jalur kedua mempunyai pengaruh yang signifikan. apabila sistem kompensasi yang diberikan organisasi cukup adil, maka pegawai dapat bekerja lebih produktif dan meningkatkan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan organisasi. Penelitian ini mendukung hasil penelitian Sudiardhita dkk (2019) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai intervening. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

12. Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis keduabelas dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa Budaya kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa budaya kerja yang baik dapat menciptakan kepuasan kerja yang baik dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawainya akan semakin baik. Hasil temuan ini sesuai penelitian Didit Haryadi dan W. Wahyudi (2020) bahwa pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di mediasi oleh kepuasan kerja. Hal ini sesuai pendapat Schein (2010) bahwa salah satu faktor

yang dapat meningkatkan kinerja yaitu dengan budaya kerja yang baik. budaya kerja ini merupakan isu yang sangat menarik dan penting dari perilaku kerja. budaya kerja memiliki arti bahwa sumber daya manusia di dalamnya memiliki kesamaan persepsi dari norma dan nilai. Dari kesamaan persepsi tersebut secara serempak pegawai akan mencurahkan seluruh tenaganya untuk keberhasilan kerja. Selain itu, budaya kerja yang baik akan melahirkan kepuasan kerja pada anggota kerja didalamnya. Setiap pekerjaan yang dilimpahkan kepada pegawai akan diselesaikan dengan baik. Pegawai yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaan yang dilimpahkan kepadanya akan memberikan perilaku yang positif sehingga pada akhirnya kinerja mereka akan baik.

13. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja pegawai Melalui Kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian hipotesis ketigabelas dapat diamati dari hasil analisis path pada Tabel 21. Dari Tabel tersebut menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Hal ini berarti bahwa kesesuaian kompetensi yang dimiliki pegawai dengan pekerjaannya dapat menciptakan kepuasan kerja yang baik dan akhirnya berdampak pada kinerja pegawainya akan semakin baik. Hasil temuan ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Penelitian yang dilakukan oleh Prasyanto (2017) menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dapat menjadi variabel intervening dalam pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi berpengaruh positif

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal tersebut berarti bahwa kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi untuk memperkuat variabel independen terhadap variabel dependen.

Menurut McClelland dalam Gaol (2014) kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang mendasar yang dimiliki oleh seseorang yang berpengaruh langsung atau tidak terhadap kinerja. Semakin tinggi kompetensi yang dimiliki karyawan, maka semakin tinggi pula kepuasan yang ingin didapat sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik, seperti karyawan yang memiliki kemampuan yang tinggi kemudian diberikan *reward* oleh perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Sutedjo dan Mangkunegara (2013) menunjukkan bahwa kompetensi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

C. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dan kelemahan dalam penelitian ini adalah penelitian ini hanya mengkaji dan menguji empat variabel yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai sehingga masih kurang dapat menjelaskan secara komprehensif. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk mengkaji dari sisi yang lain atau menggunakan variabel-variabel lain.