

ANALISIS KEPUASAN KERJA TENAGA KESEHATAN DI RS. PERTAMINA BINTANG AMIN

Dewi Asnida^{1*}, Samino², Riyanti³

¹⁻³Fakultas Ilmu Kesehatan, Universitas Malahayati

Email Korespondensi: dewiasnida@gmail.com

Disubmit: 13 September 2024

Diterima: 09 Desember 2025

Diterbitkan: 01 Januari 2026

Doi: <https://doi.org/10.33024/mahesa.v6i1.17584>

ABSTRACT

Job satisfaction is the way an individual feels his job. Attitudes are closely related to individual work which includes factors such as salary, supervision, situation, opportunities for advancement, awards, abilities, and fair job ratings from the company. The aim is to determine the job satisfaction of health workers at Pertamina Bintang Amin Hospital. This type of quantitative research with a cross sectional approach. The research population is all permanent employees of hospital health workers Pertamina Bintang Amin consisting of nurses, midwives and other medical personnel as many as 148 respondents. Samples that meet the requirements in this study are 148 respondents. The research instrument is a questionnaire. Data analysis using smartPLS SEM (Partial Least Square - Structural Equation Modeling) Software. The results of this study obtained Path Coefficient Compensation 0.149 t statistic 1.767, Path Coefficient promotion opportunities 0.392 t statistics 4.449, Supervision Path Coefficient 0.450 t statistics 5.715 on job satisfaction. Work compensation influences through motivation because the influence value is 0.3876, Promotional opportunities influence through motivation because the influence value is 0.3956, Supervision influences through motivation is received with an influence value of 0.3876 on the satisfaction of health workers at Pertamina Bintang Amin Hospital. Suggestions from this study are expected to pay attention to and increase the level of job satisfaction, and aspects that can affect the level of job satisfaction

Keywords: Satisfaction, Health Workers, Hospital Pertamina Bintang Amin.

ABSTRAK

Kepuasan kerja adalah cara seorang individu merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja sebagai hasil dari berbagai sikap yang ditunjukkan oleh seorang karyawan, Sikap berkaitan erat dengan pekerjaan individu yang meliputi faktor-faktor seperti gaji, supervisi, situasi, peluang untuk maju, penghargaan, kemampuan, dan penilaian pekerjaan yang adil dari perusahaan. Tujuan untuk menganalisis kepuasan kerja pada tenaga kesehatan di RS Pertamina Bintang Amin. Jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan *cross sectional*. Populasi penelitian semua pegawai tetap tenaga kesehatan RS. Pertamina Bintang Amin yang terdiri atas perawat, bidan, dan tenaga medis lainnya sebanyak 148 responden. Sampel yang memenuhi syarat dalam penelitian 148 responden. Instrumen penelitian adalah kuesioner. Analisa data menggunakan *Software smartPLS SEM (Partial*

Least Square - Structural Equation Modeling). Hasil dari penelitian ini didapatkan Kompensasi *Path Coefficient* 0,149 t statistik 1,767, Kesempatan promosi *Path Coefficient* 0,392 t statistik 4,449, Supervisi *Path Coefficient* 0,450 t statistik 5,715 terhadap kepuasan kerja, Kompensasi kerja berpengaruh melalui motivasi karena nilai pengaruh 0,3876, Kesempatan promosi berpengaruh melalui motivasi karena nilai pengaruh 0,3956, Supervisi berpengaruh melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3876 terhadap kepuasan tenaga kesehatan di RS Pertamina Bintang Amin. Saran dari penelitian ini diharapkan dapat memperhatikan dan meningkatkan tingkat kepuasan kerja, dan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja

Kata Kunci: Kepuasan, Tenaga Kesehatan, RS. Pertamina Bintang Amin.

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang bersifat perorangan secara paripurna dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Rumah sakit memiliki tugas dan fungsi untuk melaksanakan pelayanan medis, penunjang medis dan pelayanan administratif. Untuk melaksanakan fungsinya rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia (SDM), SDM inilah yang akan berperan penting dalam menentukan sukses atau tidaknya rumah sakit tersebut. Rumah sakit harus juga harus dikelola dengan baik demi tercapainya tujuan berdirinya rumah sakit tersebut (Undang-Undang Rumah Sakit, 2009).

Fungsinya rumah sakit berkembang sesuai dengan tuntunan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yaitu sebagai pengembangan pendidikan dan penelitian, spesialisik/subspesialistik, dan mencari keuntungan. Peran dan fungsi rumah sakit yang begitu kompleks menuntut tersedianya sumber daya manusia (SDM) dalam rumah sakit yang kompeten. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan sebuah rumah sakit adalah peran sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaku utama dalam meningkatkan mutu

pelayanan. SDM diharapkan memiliki sikap, kemampuan dan integritas yang tinggi. Kualitas SDM di rumah sakit sangat mempengaruhi keberhasilan menjalin hubungan antara rumah sakit, tenaga kesehatan dan pasien (Kotler & Armstrong, 2008 dalam Tambunan, 2020).

Rumah sakit (RS) merupakan institusi yankes yang menyelenggarakan yankes perorangan secara paripurna melalui pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Fungsinya rumah sakit berkembang sesuai dengan tuntunan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yaitu sebagai pengembangan pendidikan dan penelitian, spesialisik/subspesialistik, dan mencari keuntungan. Peran dan fungsi rumah sakit yang begitu kompleks menuntut tersedianya sumber daya manusia (SDM) dalam rumah sakit yang kompeten. Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan sebuah rumah sakit adalah peran sumber daya manusia (SDM) sebagai pelaku utama dalam meningkatkan mutu pelayanan. SDM diharapkan memiliki sikap, kemampuan dan integritas yang tinggi. Kualitas SDM di rumah sakit sangat mempengaruhi keberhasilan menjalin hubungan antara rumah sakit, tenaga

kesehatan dan pasien. Rumah Sakit dalam upaya memberikan pelayanan berkualitas, di mata pelanggannya akan sangat ditentukan oleh kualitas dari SDM yang dimilikinya. Untuk menjaga kualitas SDM kesehatan tersebut, strategi penguatan SDM harus dilakukan manajemen RS, yang salah satunya adalah optimalisasi kepuasan kerja SDM (Wijaya, 2021).

Kepuasan kerja merupakan suatu perasaan senang atau bahagia yang dirasakan oleh karyawan. Nimas (Locke, 1969) mendefinisikan kepuasan kerja suatu kondisi emosi senang ataupun emosi positif berasal pada penilaian pekerjaan ataupun pengalaman kerja seseorang. Ketika Seseorang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi maka memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, akan tetapi jika seseorang mempunyai tingkat kepuasan kerja minim maka akan memiliki perasaan negatif. (Ayu et al., 2018).

Kepuasan kerja menurut (Locke, 1969) meliputi aspek afektif, kognitif dan perilaku. Perasaan (afektif) positif menggambarkan bahwa kepuasan kerja merupakan ungkapan atas apa yang ada dalam hati seseorang dalam menilai sesuatu yang dilakukannya baik secara individu maupun bersama. Kognitif (*sensation, perception, conception*) sebagaimana (Locke, 1969) menggambarkan bahwa pada dasarnya kepuasan kerja adalah sebuah ungkapan atas apa yang dirasakan (*sensation*), apa yang dipersepsikan (*perception*) dan apa yang dipikirkan (*conception*) (Sunarta, 2019). Marlioni (2015) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya sebagai rasa

menghargai dalam mencapai salah satu nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Locke (1976; Wijoyo 2015) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkatan dari emosi positif dan menyenangkan yang dirasakan oleh individu terhadap pekerjaannya. Lebih lanjut dikemukakan bahwa perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung lebih mencerminkan penaksiran dari karyawan yang berhubungan dengan pengalaman pengalaman kerja pada waktu sekarang dan masa lalu dari pada harapan-harapan untuk masa yang akan datang. Batasan yang diberikan oleh Locke menunjukkan adanya dua unsur yang penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai-nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Keinginan yang dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Lebih lanjut, nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar (Munandar, 2014).

Di Indonesia, penelitian terhadap kepuasan kerja juga telah banyak dilakukan, namun lebih banyak penelitian tersebut fokus pada profesi tertentu yaitu perawat atau dokter secara khusus. Salah satu penelitian yang dilakukan di Makassar adalah faktor - faktor yang terkait dengan kepuasan dan performa kerja perawat. Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat dimana kompetensi baik dari pengetahuan maupun kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan akan mendukung

kepuasan kerja perawat. Selain itu, lingkungan kerja yaitu menjaga kondisi kerja yang nyaman, aman, memiliki fasilitas yang memadai serta hubungan yang baik antar perawat serta dengan atasan akan mempengaruhi kepuasan kerja secara signifikan. Selain itu, ditemukan juga bahwa kepuasan kerja akan kemudian meningkatkan performa kerja perawat.

Berdasarkan studi pendahuluan di Rumah Sakit Pertamina Bintang Amin dapat dilihat peningkatan jumlah pasien rawat inap terjadi peningkatan total kunjungan pasien, hal ini menunjukkan bahwa upaya rumah sakit dalam mencari pasien kunjungan baru dan pengelolaan pasien kunjungan lama sudah baik. Terkait dengan kemampuan RSPBA untuk menyelenggarakan pelayanan secara handal dan akurat, sesuai masalah yang ada dilapangan menunjukan di lingkungan rumah sakit sendiri diperoleh gambaran bahwa terlihat masih rendahnya semangat kerja pegawai dikarenakan kurangnya motivasi yang diberikan oleh atasan atau pemimpin, karyawan yang tidak tertib dengan absensi datang dan pulang. Untuk ruangan rawat jalan dan rawat inap juga masih ditemukan beberapa pasien yang mengeluh kalau perawatnya kurang ramah. Berdasarkan hasil wawancara saat survei awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 10 tenaga kesehatan ada juga beberapa pegawainya yang mengatakan bahwa kurang termotivasi dalam bekerja dikarenakan kurangnya kemampuan dalam menyelesaikan tugas disebabkan tugas, kurangnya apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan, selain itu ada pegawai yang mengatakan memiliki rasa kebosanan dikarenakan tidak

puasanya dengan pekerjaan yang disebabkan hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang kurang baik.

Hasil data turn over karyawan yang didapatkan dari bagian SDM RS Pertamina Bintang Amin, dari Tahun 2018 data karyawan yang masuk berjumlah 21 orang sedangkan yang keluar berjumlah 18 orang, di tahun 2019 jumlah karyawan yang masuk berjumlah 60 orang sedangkan yang keluar berjumlah 46 orang, di tahun 2020 jumlah karyawan yang masuk sebesar 45 orang sedangkan yang keluar 32 orang (turn over karyawan RSPBA tahun 2020 sebesar 10%), di tahun 2021 jumlah karyawan yang masuk berjumlah 33 orang sedangkan yang keluar berjumlah 38 orang (turn over karyawan RSPBA tahun 2021 sebesar 11%), di tahun 2022 jumlah karyawan yang masuk sejumlah 48 orang sedangkan yang keluar berjumlah 44 orang (turn over karyawan RSPBA tahun 2022). Berdasarkan berbagai pendapat yang telah dikemukakan tentang kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan penilaian terhadap situasi kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Kepuasan kerja adalah cara seorang individu merasakan pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan proses evaluasi atas karakteristik-karakteristik pekerjaan sehingga menghasilkan emosi positif terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2015). Blum dan Naylor (1986;Wijoyo, 2015) menjelaskan bahwa kepuasan kerja sebagai hasil dari berbagai sikap yang ditunjukkan oleh seorang karyawan, Sikap berkaitan erat dengan pekerjaan individu yang meliputi faktor-faktor seperti gaji,

supervisi, situasi, peluang untuk maju, penghargaan, kemampuan, dan penilaian pekerjaan yang adil dari perusahaan. Adapun Handoko (2014) mendefinisikan kepuasan kerja (*jobsatisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan yang dilakukan. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

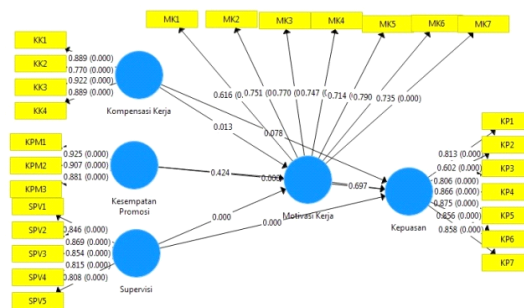
Menurut Spector (1997; Baliartati, 2016), *job satisfaction* didefinisikan sebagai perasaan seseorang terhadap pekerjaan dan aspek-aspek di dalam pekerjaannya. Perasaan terhadap pekerjaannya ini dapat dilihat melalui dua pendekatan, yaitu pendekatan umum (*global approach*) dan khusus (berdasarkan aspek). Pendekatan umum digunakan apabila seseorang ingin mengetahui tingkat kepuasan seseorang didalam pekerjaannya beserta pengaruhnya terhadap variabelvariabel lainnya. Dalam hal ini, pendekatan umum melihat *job satisfaction* sebagai satu kesatuan dan perasaan karyawan

pada pekerjaannya secara keseluruhan. Tolak ukur rasa puas dalam bekerja pada setiap individu berbeda-beda. Perlakuan tertentu mungkin dapat memuaskan individu satu namun tidak dengan lainnya begitu juga sebaliknya.

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif, dengan desain penelitian *cross sectional*. Penelitian bertujuan Diketahui analisis motivasi kerja tenaga kesehatan di RS. Pertamina Bintang Amin. Penelitian telah dilakukan bulan Juni 2023 di RSPBA Bandar Lampung . Pengambilan Sampel menggunakan *total sampling* kepada seluruh populasi tenaga kesehatan pegawai tetap yang berjumlah 148 responden dengan cara membagikan kuesioner google form. Metode analisis data yang digunakan yaitu Teknik analisis data yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS) dengan langkah-langkah uji validitas, Uji Reliabilitas, Pengukuran Struktur Model dan Pengujian Hipotesis.

HASIL PENELITIAN



Gambar 1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. *Outer Loading*

| Indikator | Konstruk | Standardized Loading Factor |
|-----------|--------------------|-----------------------------|
| KK1 | Kompensasi Kerja | 0.889 |
| KK2 | | 0.770 |
| KK3 | | 0.922 |
| KK4 | | 0.889 |
| KP1 | Kepuasan | 0.813 |
| KP2 | | 0.602 |
| KP3 | | 0.806 |
| KP4 | | 0.866 |
| KP5 | | 0.875 |
| KP6 | | 0.856 |
| KP7 | | 0.858 |
| KPM1 | Kesempatan Promosi | 0.925 |
| KPM2 | | 0.907 |
| KPM3 | | 0.881 |
| MK1 | Motivasi Kerja | 0.616 |
| MK2 | | 0.751 |
| MK3 | | 0.770 |
| MK4 | | 0.747 |
| MK5 | | 0.714 |
| MK6 | | 0.790 |
| MK7 | | 0.735 |
| SPV1 | Supervisi | 0.846 |
| SPV2 | | 0.869 |
| SPV3 | | 0.854 |
| SPV4 | | 0.815 |
| SPV5 | | 0.808 |

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 1 di atas menunjukkan hasil *Loading Factor* diketahui bahwa : Nilai indikator pertanyaan semua pertanyaan kuesioner diatas 0,5 maka indikator pertanyaan dinyatakan valid.

Tabel 2. Nilai *Outer Loadings*

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|-------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| KK1 <- Kompensasi | 0,889 | 0,888 | 0,029 | 30,717 | 0,000 |
| KK2 <- Kompensasi | 0,770 | 0,762 | 0,080 | 9,634 | 0,000 |
| KK3 <- Kompensasi | 0,922 | 0,921 | 0,016 | 56,376 | 0,000 |
| KK4 <- Kompensasi | 0,889 | 0,885 | 0,032 | 27,604 | 0,000 |

| | | | | | |
|----------------------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| KP1 <- Kepuasan Kerja | 0,813 | 0,807 | 0,056 | 14,410 | 0,000 |
| KP2 <- Kepuasan Kerja | 0,602 | 0,593 | 0,107 | 5,605 | 0,000 |
| KP3 <- Kepuasan Kerja | 0,806 | 0,801 | 0,045 | 17,822 | 0,000 |
| KP4 <- Kepuasan Kerja | 0,866 | 0,860 | 0,035 | 24,541 | 0,000 |
| KP5 <- Kepuasan Kerja | 0,875 | 0,874 | 0,028 | 31,071 | 0,000 |
| KP6 <- Kepuasan Kerja | 0,856 | 0,850 | 0,033 | 25,562 | 0,000 |
| KP7 <- Kepuasan Kerja | 0,858 | 0,856 | 0,032 | 27,048 | 0,000 |
| KPM1 <- Kesempatan Promosi | 0,925 | 0,921 | 0,023 | 40,245 | 0,000 |
| KPM2 <- Kesempatan Promosi | 0,907 | 0,901 | 0,029 | 31,216 | 0,000 |
| KPM3 <- Kesempatan Promosi | 0,881 | 0,876 | 0,032 | 27,363 | 0,000 |
| MK1 <- Motivasi | 0,616 | 0,608 | 0,116 | 5,302 | 0,000 |
| MK2 <- Motivasi | 0,751 | 0,734 | 0,090 | 8,351 | 0,000 |
| MK3 <- Motivasi | 0,770 | 0,756 | 0,074 | 10,471 | 0,000 |
| MK4 <- Motivasi | 0,747 | 0,742 | 0,061 | 12,291 | 0,000 |
| MK5 <- Motivasi | 0,714 | 0,710 | 0,068 | 10,483 | 0,000 |
| MK6 <- Motivasi | 0,790 | 0,789 | 0,035 | 22,361 | 0,000 |
| MK7 <- Motivasi | 0,735 | 0,739 | 0,050 | 14,562 | 0,000 |
| SPV1 <- Supervisi | 0,846 | 0,843 | 0,034 | 24,686 | 0,000 |
| SPV2 <- Supervisi | 0,869 | 0,868 | 0,027 | 32,007 | 0,000 |
| SPV3 <- Supervisi | 0,854 | 0,852 | 0,042 | 20,349 | 0,000 |

| | | | | | |
|----------------------|-------|-------|-------|--------|-------|
| SPV4 <- Supervisi | 0,815 | 0,808 | 0,049 | 16,555 | 0,000 |
| SPV5 <- Supervisi | 0,808 | 0,803 | 0,046 | 17,645 | 0,000 |

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 2 menunjukkan hasil *Loading Factor* diketahui bahwa memiliki nilai *t* statistik lebih dari 2,0 sehingga sangat jelas memiliki validitas yang signifikan. Hasil dari semua *Loading*

Factor yang telah dijelaskan menunjukkan bahwa penggunaan sepuluh variabel tersebut dinyatakan mampu mengukur variabel motivasi.

Tabel 3. Nilai AVE

| Variabel | Average Variance Extracted (AVE) |
|--------------------|----------------------------------|
| Kepuasan Kerja | 0.665 |
| Kesempatan Promosi | 0.819 |
| Kompensasi | 0.756 |
| Motivasi | 0.538 |
| Supervisi | 0.703 |

Sumber : Data diolah (2023)

Hasil pengujian pada tabel 3 menunjukkan bahwa semua nilai AVE pada variabel penelitian ini sudah menunjukkan sebagai pengukur yang fit, memiliki nilai AVE diatas 0,5 hal

ini berarti bahwa semua item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel adalah reliabel.

Tabel 4. Nilai *Cross Loading*

| | Kompensasi | Kepuasan Kerja | Kesempatan Promosi | Motivasi | Supervisi |
|------|------------|----------------|--------------------|----------|-----------|
| KK1 | 0,889 | | | | |
| KK2 | 0,770 | | | | |
| KK3 | 0,922 | | | | |
| KK4 | 0,889 | | | | |
| KP1 | | 0,813 | | | |
| KP2 | | 0,602 | | | |
| KP3 | | 0,806 | | | |
| KP4 | | 0,866 | | | |
| KP5 | | 0,875 | | | |
| KP6 | | 0,856 | | | |
| KP7 | | 0,858 | | | |
| KPM1 | | | 0,925 | | |
| KPM2 | | | 0,907 | | |
| KPM3 | | | 0,881 | | |
| MK1 | | | | 0,616 | |
| MK2 | | | | 0,751 | |

| | |
|------|-------|
| MK3 | 0,770 |
| MK4 | 0,747 |
| MK5 | 0,714 |
| MK6 | 0,790 |
| MK7 | 0,735 |
| SPV1 | 0,846 |
| SPV2 | 0,869 |
| SPV3 | 0,854 |
| SPV4 | 0,815 |
| SPV5 | 0,808 |

Sumber : Data diolah (2023)

Pada tabel 4 menunjukkan hasil *Cross Loading* KK1 sebesar 0,889, KK2 sebesar 0,770, KK3 sebesar 0,922, KK4 sebesar 0,889 dan seterusnya hingga SPV5 sebesar 0,808 nilai korelasi kontrak lebih tinggi dengan kontrak Kompensasi Kerja (KK) daripada nilai korelasi kontrak lainnya, indikator lainnya berkorelasi lebih tinggi dengan kontraknya masing-masing dibandingkan dengan lainnya, hal ini berarti bahwa memiliki *discriminant*

validity yang baik. Karena *Cross Loading* merupakan korelasi antara indikator dengan kontraknya, semakin tinggi korelasinya maka menunjukkan tingkat validitas yang lebih baik. Nilai korelasi kontrak lebih tinggi dengan kontrak keamanan dan kerahasiaan dari pada kontrak lainnya, indikator lebih tinggi dengan kontraknya masing-masing dibandingkan dengan lainnya, hal ini menunjukkan *discriminant validity* yang baik.

Tabel 5. *Latent Variable Correlations*

| Korelasi Antar Variabel | | | | | |
|-------------------------|----------------|--------------------|------------|----------|-----------|
| | Kepuasan Kerja | Kesempatan Promosi | Kompensasi | Motivasi | Supervisi |
| Kepuasan Kerja | 1,000 | 0,852 | 0,781 | 0,763 | 0,873 |
| Kesempatan Promosi | 0,852 | 1,000 | 0,715 | 0,678 | 0,743 |
| Kompensasi | 0,781 | 0,715 | 1,000 | 0,728 | 0,738 |
| Motivasi | 0,763 | 0,678 | 0,728 | 1,000 | 0,801 |
| Supervisi | 0,873 | 0,743 | 0,738 | 0,801 | 1,000 |

Sumber : Data diolah (2023)

Berdasarkan uraian tabel 5 pemeriksaan *discriminant validity* melalui perbandingan nilai AVE dengan korelasi antara kontrak untuk AVE KPM>(KPM=>KK) = (0,905>0,852), KP>(KP=>KK) =

(0,869>0,715), MK>(MK=>KK) = (0,734>0,728), SPV>(SPV=>KK) = (0,839>0,801), sehingga dapat dikatakan kontrak tersebut memiliki *discriminant validity* yang baik.

Tabel 6. *Quality Criteria (Composite Reliability, Cronbach's Alpha)*

| Variabel | Cronbach's Alpha | Composite Reliability |
|--------------------|------------------|-----------------------|
| Kepuasan Kerja | 0,914 | 0,932 |
| Kesempatan Promosi | 0,889 | 0,931 |
| Kompensasi | 0,891 | 0,925 |
| Motivasi | 0,857 | 0,890 |
| Supervisi | 0,894 | 0,922 |

Sumber : Data diolah (2023)

Pada Tabel 6 terlihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* yang dihasilkan budaya organisasi, disiplin kerja,

kepemimpinan, kepuasan, kinerja, kondisi ruang kerja, motivasi sangat baik yaitu diatas 0,7.

Tabel 7. *R-Square*

| Variabel | R ² | R Square Adjusted |
|----------------|----------------|-------------------|
| Kepuasan Kerja | 0,865 | 0,861 |
| Motivasi | 0,686 | 0,679 |

Sumber : Data diolah (2023)

Kontrak *endogen* diuji untuk menguatkan antara kontrak eksogen dengan mengevaluasi , berdasarkan tabel diatas terlihat yang diperoleh adalah dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan dapat dijelaskan oleh

variabel kesempatan promosi, kompensasi, motivasi, supervisi sebesar 0,865 86,5%. Dan variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variable kesempatan promosi, kompensasi sebesar 0,686 atau 68,6%.

Tabel 8. *PLS Structural Model (Path Coefficient, T Statistik)*

| | Original Sample (o) | Sample Mean (o) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | P Values |
|--------------------------------------|---------------------|-----------------|----------------------------|--------------------------|----------|
| Kesempatan Promosi -> Kepuasan | 0,392 | 0,383 | 0,088 | 4,449 | 0,000 |
| Kesempatan Promosi -> Motivasi Kerja | 0,086 | 0,106 | 0,108 | 0,799 | 0,424 |
| Kompensasi Kerja -> Kepuasan | 0,149 | 0,158 | 0,084 | 1,767 | 0,078 |
| Kompensasi Kerja -> Motivasi Kerja | 0,269 | 0,263 | 0,107 | 2,506 | 0,013 |

| | | | | | |
|--------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Motivasi Kerja - > Kepuasan | 0,029 | 0,033 | 0,073 | 0,389 | 0,697 |
| Supervisi -> Kepuasan | 0,450 | 0,445 | 0,079 | 5,715 | 0,000 |
| Supervisi -> Motivasi Kerja | 0,539 | 0,530 | 0,113 | 4,753 | 0,000 |

Sumber : Data diolah (2023)

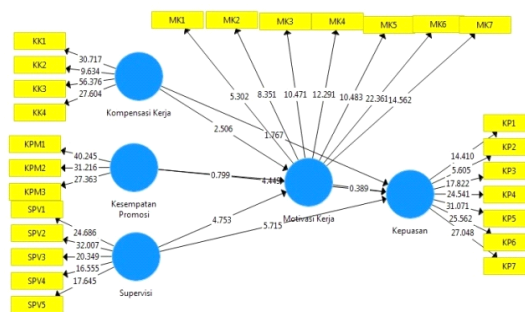
*** Signifikansi at 1% (2.35) = Sangat Signifikan

** Signifikansi at 5% (1.65) = Signifikan

* Signifikansi at 10% (1.28) = Signifikan Lemah

Berdasarkan tabel 8 variabel-variabel yang menunjukkan nilai signifikansi adalah kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,392, kesempatan promosi terhadap motivasi yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,086, kompensasi terhadap kepuasan yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,149, kompensasi terhadap motivasi yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,269, supervisi terhadap motivasi yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,539, supervisi terhadap kepuasan yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,450. Jadi dari variabel-variabel

tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai signifikansi lebih dari 0,050 yang berarti variabel-variabel tersebut signifikan dengan nilai signifikansi tertinggi supervisi yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,539 dan variabel yang memiliki nilai signifikansi terendah adalah kesempatan promosi yang memiliki nilai signifikansi sebesar 0,086. Sedangkan variabel-variabel yang menunjukkan nilai yang tidak signifikan adalah motivasi terhadap kepuasan (0,029) Jadi dari satu variabel tersebut memiliki nilai signifikansi kurang dari 0,050 yang berarti variabel-variabel tersebut tidak signifikan.



Gambar 2. Pegujian Hipotesis

Hipotesis 1

Ha₁ : Pengukuran kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kompensasi terhadap kepuasan menunjukkan nilai *Path Coefficient* 0,149 berada

dibawah 0,100 dan t statistik 1,767 berada dibawah nilai t tabel 0,05 = (1.66196) sehingga hipotesis Ha₂ yaitu kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan namun signifikan lemah.

Hipotesis 2

Ha₂ : Pengukuran kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kesempatan promosi terhadap motivasi menunjukkan nilai *Path Coefficient* 0,392 berada diatas 0,100 dan t statistik 4,449 berada dibawah nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis Ha₁ yaitu kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan diterima.

Hipotesis 3

Ha₃: Pengukuran supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara supervisi terhadap kepuasan menunjukkan *Path Coefficient* 0,450 berada diatas 0,100 dan t statistik 5,715 berada di atas nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis Ha₃ yaitu supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan diterima.

Pada penelitian ini dikembangkan model yang menghubungkan pengaruh tidak langsung konstruk budaya organisasi melalui variabel perantara motivasi terhadap konstruk kinerja, kepemimpinan melalui variabel perantara motivasi terhadap konstruk kinerja, kompensasi kerja melalui variabel perantara motivasi terhadap konstruk kinerja.

Untuk menguji pengaruh tidak langsung atau *indirect effect* dari

variabel *intervening* dapat dilakukan dengan mendapatkan nilai *z-value* menggunakan metode *sobel test*:

Hipotesis 4

Z-Value : 0.3876

Jadi, hipotesis Ha₄ yaitu kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3876 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kompensasi kerja terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

Hipotesis 5

Z-Value : 0.3956

Jadi, hipotesis Ha₅ yaitu kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3956 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kesempatan promosi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

Hipotesis 6

Z-Value : 0.3962

Jadi, hipotesis Ha₆ yaitu supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3962 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh supervisi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

berada dibawah nilai t tabel 0,05 = (1.66196) sehingga hipotesis Ha₃ yaitu kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan namun signifikan lemah.

Gaji merupakan suatu imbalan yang diterima seorang karyawan sebagai imbalan atas semua hal yang

PEMBAHASAN

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kompensasi terhadap kepuasan menunjukkan nilai *Path Coefficient* 0,149 berada dibawah 0,100 dan t statistik 1,767

mereka lakukan kepada perusahaan. Pendistribusian gaji yang adil kepada manajer serta persepsi gaji yang sesuai dengan input yang diberikan karyawan akan meningkatkan *job satisfaction* (Spector, Dwyer & Jex, 1988; Baliartati, 2014).

Upah dan gaji dikenal menjadi signifikan, tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang memperoleh kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan pada tingkat yang lebih tinggi. Karyawan melihat gaji sebagai refleksi dari bagaimana manajemen memandang kontribusi mereka terhadap perusahaan.

Pengaruh Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara kesempatan promosi terhadap motivasi menunjukkan nilai *Path Coefficient* 0,392 berada di atas 0,100 dan t statistik 4,449 berada di bawah nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis H_{a1} yaitu kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.

Menurut teori Kesempatan mendapatkan promosi merupakan kesempatan yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan, yang bertujuan untuk naik pangkat dalam pekerjaannya.

Penelitian menunjukkan bahwa seseorang akan lebih puas apabila kesempatan untuk promosi diberikan kepadanya sesuai dengan apa yang telah dilakukan untuk perusahaan (McKenna, 2000; Baliartati, 2016).

Pengaruh Supervisi Terhadap Kepuasan Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara supervisi terhadap kepuasan menunjukkan nilai *Path*

Coefficient 0,450 berada di atas 0,100 dan t statistik 5,715 berada di atas nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis H_{a6} yaitu supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan diterima.

Pengawasan (supervisi) merupakan sumber penting lain dari kepuasan kerja. Akan tetapi, untuk saat ini dapat dikatakan bahwa dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Yang pertama adalah berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat di mana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan.

Mencerminkan perasaan pekerja tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik. Kebanyakan pekerja mengharapkan atasan membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan mereka memberikan penghargaan atas kinerja, membantu pekerja mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi pekerja dari kebingungan yang tidak perlu. Di samping itu, pekerja mengharapkan atasan yang disukai. Hal tersebut tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik, demikian pula apakah mempunyai nilai-nilai dan keyakinan yang sama dengan pekerja.

Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kepuasan Melalui Motivasi Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3876 yang berada di atas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kompensasi kerja terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

Kepuasan kerja merupakan fenomena yang sering diangkat dan dibicarakan dalam berbagai diskusi dan pertemuan-pertemuan ilmiah, kepuasan kerja memberikan efek terhadap output dari sebuah proses dalam organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi akan tercapai apabila faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja tersedia dengan baik. Kepuasan kerja bukanlah satu variabel yang berdiri sendiri, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor baik yang bersumber dari dalam organisasi maupun yang bersumber pada diri pegawai itu sendiri. (Yakub, 2017). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu: jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perlakuan yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, gaji, dan kesempatan berkembang. (Lantara, 2017). Sedangkan Robbins & Judge (2011) menyatakan faktor-faktor yang mengukur kepuasan kerja adalah sifat pekerjaan, pengawasan, bayaran saat ini, peluang promosi dan rekan kerja.

Menurut Hasibuan (2016) Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan gairah kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan berintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan yang diinginkan. Motivasi juga merupakan kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang dapat mendorong seseorang untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015). Hasibuan (2016) Besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang

dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik. (Rozzaid, Herlambang, & Devi, 2015). Tujuan kompensasi dilakukan perusahaan antara lain untuk menghargai prestasi karyawan, menjamin keadilan diantara karyawan, mempertahankan pegawai, memperoleh karyawan yang lebih bermutu, dan sistem kompensasi haruslah memotivasi para karyawan. (Soeriawibawa, Kusumawati, & Siswanto, 2017).

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan bagi karyawan, gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah bahwa motivasi kerja dapat menimbulkan kepuasan kerja yang tinggi, kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan dalam bekerja terpenuhi maka motivasi kerja akan terwujud dengan baik. Hasibuan (2016) menyatakan besar kecilnya kompensasi mencerminkan status, pengakuan, dan tingkat pemenuhan kebutuhan yang dinikmati oleh karyawan bersama keluarganya. Jika balas jasa yang diterimanya semakin tinggi, statusnya semakin baik, dan pemenuhan kebutuhan yang dinikmatinya semakin banyak pula. Dengan demikian kepuasan kerjanya semakin baik.

Pengaruh Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Melalui Motivasi Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3956 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kesempatan promosi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan jabatan yang lebih tinggi ini disertai dengan peningkatan gaji atau cepat lainnya, walaupun tidak selalu demikian. Jika ada kesempatan bagi setiap karyawan dipromosikan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas, karyawan akan terdorong bekerja giat, bersemangat, berdisiplin, dan berprestasi kerja sehingga sasaran perusahaan secara optimal dapat dicapai. Adanya kesempatan untuk dipromosikan juga akan mendorong penarikan (*recruiting*) pelamar yang semakin banyak memasukkan lamarannya sehingga pengadaan (*procurement*) karyawan yang baik bagi perusahaan akan lebih mudah. Sebaliknya, jika kesempatan untuk dipromosikan relative kecil/tidak ada, maka gairah kerja, semangat kerja, disiplin kerja, dan prestasi kerja karyawan akan menurun. Promosi memiliki manfaat baik bagi perusahaan maupun karyawan. Pertama, promosi dapat memungkinkan perusahaan memanfaatkan kemampuan karyawan untuk memperluas usahanya. Kedua, promosi dapat mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karyawan umumnya berupaya melakukan pekerjaan sebaik mungkin jika mereka percaya bahwa kinerja tinggi mengarah pada adanya promosi. Ketiga, terdapat korelasi signifikan antara kesempatan untuk kenaikan pangkat dan tingkat kepuasan kerja. Akan tetapi, perusahaan yang sedang mengalami penurunan kegiatan usaha dan struktur organisasi yang relatif ramping, hanya sedikit saja karyawan yang dapat dipromosikan. Dapat menyimpulkan bahwa promosi mempunyai arti yang penting bagi instansi, sebab dengan promosi

berarti kestabilan instansi dan moral pegawai akan lebih terjamin.

Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. (Hasibuan, 2001:202).

Pengaruh Supervisi Terhadap Kepuasan Melalui Motivasi Pada Tenaga Kesehatan Di RSPBA

Supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3962 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh supervisi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

Supervisi berpengaruh terhadap kepuasan melalui motivasi kerja berpengaruh, hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan Wibowo (2007:304) "kepuasan dengan supervisi juga mempunyai korelasi signifikan dengan motivasi, manajer disarankan mempertimbangkan bagaimana perilaku mereka mempengaruhi kepuasan pekerja". Berdasarkan pernyataan tersebut menekankan bahwa supervisi memiliki peran penting dalam memberikan pengarahan, membimbing kerja para tenaga kesehatan agar dapat melaksanakan

kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Sedangkan motivasi memiliki fungsi yang strategis dalam membangkitkan semangat kerja para tenaga kesehatan agar dapat bekerja dengan baik dan menciptakan kepuasan kerja tenaga kesehatan. Sehingga supervisi, motivasi dan kepuasan kerja tersebut memiliki keterkaitan satu sama lain. Jadi dapat disimpulkan bahwa berpengaruhnya supervisi dan motivasi kerja tenaga kesehatan secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa apabila supervisi dan motivasi kerja dilaksanakan akan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kepuasan kerja. Di sini terdapat kecocokan antara hasil penelitian dengan teori yang ada. Dengan kata lain hasil penelitian ini mendukung teori yang sudah ada.

KESIMPULAN

1. Kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan karena *Path Coefficient* 0,149 berada dibawah 0,100 dan signifikan karena t statistik 1,767 berada dibawah nilai t tabel 0,05 = (1.66196) sehingga hipotesis H_{a2} yaitu kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan namun signifikan lemah.
2. Kesempatan promosi berpengaruh terhadap kepuasan karena *Path Coefficient* 0,392 dengan nilai t statistik 4,449 dapat dikatakan kebijakan rumah sakit berpengaruh terhadap kepuasan karena *Path Coefficient* 0,392 berada diatas 0,100 dan signifikan karena t statistik 4,449 berada dibawah nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis H_{a1} yaitu kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan.
3. Supervisi berpengaruh terhadap kepuasan karena *Path Coefficient*

0,450 berada diatas 0,100 dan signifikan karena t statistik 5,715 berada di atas nilai t tabel 0,01 = (2.36850), sehingga hipotesis H_{a3} yaitu supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan diterima.

4. Kompensasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3876 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kompensasi kerja terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.
5. Kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3956 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh kesempatan promosi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.
6. Supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan melalui motivasi diterima dengan nilai pengaruh 0,3962 yang berada diatas 0,100. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa ada pengaruh supervisi terhadap kepuasan melalui motivasi tenaga kesehatan di RSPBA.

SARAN

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat mengembangkan berbagai metode intervensi dalam upaya meningkatkan kepuasana kerja seperti pendekatan komunikasi strategis dimana peneliti komunikasi agar memberi perhatian dan prioritas pada tujuan agar kepuasan meningkat serta dapat melanjutkan dan meneliti sejauh mana faktor-faktor selain faktor yang telah diteliti oleh penelitian ini yang dapat memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. (2021). Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja (Vol. 1). CV. Penerbit Qiara Media.
- Adolph, K. E., & Kretch, K. S. (2015). Gibson's theory of perceptual learning. *International encyclopedia of the social and behavioral sciences*.
- Agustini, F. (2019). Strategi manajemen sumber daya manusia. Medan : UISU Press
- Bahagia, R., & Astuti, R. (2019). Analysis of factors that affect employee performance. In *Journal of International Conference Proceedings (JICP)*.
- Budiyanto, E., & Mochklas, M. (2020). Kinerja Karyawan Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset). Banten : CV AA Rizky
- Class, P. O. N. P. H. Factors Affecting The Job Satisfaction And Performance Of Nurses Private Hospitals Class B In Makassar. Departemen Kesehatan. (2009). Undang - Undang No. 44 Tahun 2009 tentang rumah sakit. Jakarta: Departemen Kesehatan
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Elbadiansyah, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Malang : CV IRDH
- Ernawan, E.R. (2011). Organizational culture: Budaya organisasi dalam perspektif ekonomi dan bisnis. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Ghozali, I dan Hengky, L (2015). Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0 Edisi 2. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. (2008). Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, J., Ivancevich, J., & Konopaske, R. (2011). Organizations: Behavior, structure, processes. McGraw-Hill Higher Education.
- Hani Handoko. 2006. Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, M. T. E. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Grasindo.
- Iskandar, A. I. (2010). Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Industri Regional VII Makassar. Universitas Hasanuddin.
- Juniarti, A.T & Putri, D.G. (2021). Faktor-Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja. CV Pena Persada
- Kamaroellah, R. A., & MSi, A. (2014). Manajemen Pemerintahan Daerah (Konsep, Desain, dan Teknik Meningkatkan Kinerja). Surabaya : CV. Salsabila Putra Pratama
- Moningka, C et al. (2021). Psikologi Industri dan Organisasi. Riau : Dd Publishing
- Munawaroh, A., Riantoputra, C. D., & Marpaung, S. B. (2013). Factors influencing individual

- performance in an Indonesian government office. *The South East Asian Journal of Management*.
- Nurhasanah. (2019). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Sumber Utama Nusantara. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Prasetya, A. (2018). Analysis of factors that influence employee performance (Study on Permanent Employees in Operational Section of PT WIMCycle Indonesia-Surabaya). *PROFIT: Jurnal Administrasi Bisnis*.
- Priyono, P & Marnis. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: Penerbit Zifatama.
- Rejeki, S. (2012). Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dokter Di Poliklinik Rumah Sakit Angkatan Laut dr. Mintohardjo Jakarta. Universitas Indonesia
- Rio, F. M. (2016). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Puskesmas Pisangan. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Rizal. (2014). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Kantor Lurah Bone-Bone Kabupaten Luwu Utara. Universitas Muhammadiyah Makasar
- Silaen, N. R., Nurlaeli, A., Asir, M., Arta, I. P. S., Siregar, L. A., Mahriani, E., ... & Widiyawati, W. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Perspektif, Pengembangan Dan Perencanaan)*. Bandung : Widina Bhakti Persada
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. *Psychological management of individual performance*.
- Sri ekaningsih, A., Darto, M., & Subekti, A. (2018). The Determinant Factors Affecting the Employee Performance Improvement of Educational Institution, State Institution and State-owned Enterprise. *International Journal of Multi Discipline Science (IJ-MDS)*.
- Yamin, S & Kurniawan, H. (2009). *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuisisioner dengan Lisrel-PLS*. Jakarta: Salemba Infotek.
- Yamin, S & Kurniawan, H. (2011). *Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan partial Least Square Path Modeling*. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek