

**PENGARUH KOMPENSASI, BEBAN KERJA DAN BUDAYA KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN NON ASN DENGAN KEPUASAN
KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD BESUKI
SITUBONDO**

Ahmad Zaini.
Zainiahmd082@gmail.com
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Ika Wahyuni
ika_wahyuni@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Minullah
minullah@unars.ac.id
Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

In response to issues related to compensation and workload, RSUD Besuki Situbondo has taken the initiative to reduce these challenges by fostering a comfortable work culture and providing complete facilities. The hospital also promotes job satisfaction among employees through appreciation and support for personal and professional development. Thus, compensation, workload, work culture, job satisfaction, and employee performance are closely interconnected.

This study aims to analyze and examine the influence of compensation, workload, and work culture on the performance of non-civil servant (non-ASN) employees, with job satisfaction as an intervening variable at RSUD Besuki Situbondo. This is a quantitative research study involving a population of 67 non-ASN employees. The sampling technique used was proportional stratified random sampling, applied to a population with hierarchical or layered structures. Data analysis and hypothesis testing were conducted using the Structural Equation Modeling – Partial Least Square (PLS-SEM) method.

The results of direct effect hypothesis testing using Smart PLS 3.0 indicate that compensation, workload, and work culture all have a significant positive effect on job satisfaction. Additionally, compensation, workload, and work culture also significantly and positively affect employee performance. Job satisfaction itself has a significant positive impact on performance. Furthermore, the indirect effect analysis shows that compensation, workload, and work culture significantly and positively affect performance through job satisfaction.

Keywords: *compensation, workload, work culture, job satisfaction, performance*

I. PENDAHULUAN

Dalam mencapai tujuannya, setiap organisasi baik itu perusahaan swasta maupun lembaga pemerintahan, sangat bergantung pada peran serta kualitas sumber daya manusianya. Karyawan merupakan aset berharga dan penggerak utama yang menentukan kesuksesan perusahaan. “Manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni dalam mengatur

hubungan dan peran tenaga kerja supaya lebih efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan dan lingkungan perusahaan” (Hasibuan, 2021:10).

Menurut Samsudin (2019:22), sumber daya manusia adalah kegiatan pengelolaan yang mencakup pemberdayaan, pengembangan, penilaian, dan pemberian kompensasi bagi individu dalam organisasi atau perusahaan bisnis. Perusahaan harus

memprioritaskan kompensasi, beban kerja, dan budaya kerja karyawannya untuk mencapai kinerja yang optimal, karena sumber daya manusia sangat penting bagi kesuksesan perusahaan. Rumah sakit sebagai organisasi penyedia jasa kesehatan bertujuan mencapai keberhasilan dengan memperkuat dan meningkatkan kinerja karyawannya. Meskipun kesuksesan kinerja karyawan adalah prioritas utama, tantangan dan hambatan dalam mencapai tujuan tersebut seringkali tidak dapat dihindari.

Berdasarkan hasil observasi, di RSUD Besuki Situbondo, karyawan non-ASN memiliki beban kerja yang hampir sama dengan ASN, namun perbedaan kompensasi dapat mempengaruhi kinerja. Selain itu, budaya kerja juga berpotensi berdampak pada kinerja karyawan.

RSUD Besuki, sebagai salah satu dari tiga Rumah Sakit Umum Daerah di bawah Pemerintah Kabupaten Situbondo, berupaya meningkatkan kedisiplinan non-ASN dalam hal ketepatan waktu, kehadiran apel, dan kepatuhan terhadap aturan pakaian dinas. RSUD Besuki menyadari bahwa kompensasi yang minim, beban kerja yang berat, dan budaya kerja yang kurang kondusif dapat menghambat kinerja Non ASN. Untuk mengatasi hal ini, RSUD Besuki berupaya menciptakan budaya kerja yang nyaman dan menyediakan fasilitas yang lengkap, serta memberikan apresiasi dan dukungan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah aset berharga bagi perusahaan karena perannya yang krusial dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia dengan orientasi jangka panjang menjadi fokus utama untuk kemajuan perusahaan. Menurut Marwansyah (2016:3), sumber daya manusia adalah pemberdayaan manusia dalam organisasi melalui fungsi-fungsi seperti perencanaan, rekrutmen, pengembangan, perencanaan karir, kompensasi, keselamatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Umar (2013:20) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu". Menurut Handoko (2012:4) menyatakan bahwa "Manajemen sumber daya manusia adalah proses penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Kompensasi

Karyawan untuk terus bekerja pada perusahaan harus terjamin kesejahteraannya. Kesejahteraan karyawan didapat dari kompensasi yang diperoleh. Hasibuan (2021:119) menyatakan "kompensasi adalah

semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan". Pembentukan sistem kompensasi yang efektif merupakan bagian penting dan manajemen sumber daya manusia karena membantu menarik dan mempertahankan pekerja-pekerja yang berbakat.

Kompensasi merujuk pada imbalan keuangan yang diterima individu melalui komitmen pekerjaan mereka kepada perusahaan/organisasi. Kompensasi biasanya bersifat moneter karena mencakup biaya dengan bantuan perusahaan/organisasi.

pegawai/karyawan dapat menerima kompensasi secara langsung dalam bentuk uang atau kompensasi non-uang. Simamora, (2015:445) Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur kompensasi adalah sebagai berikut:

1. Gaji

Gaji adalah imbalan finansial yang dibayarkan oleh perusahaan kepada karyawan secara rutin (biasanya bulanan) sebagai balas jasa atas pekerjaan yang telah dilakukan.

2. Insentif

Insentif adalah tambahan kompensasi diatas atau diluar gaji atau upah yang diberikan perusahaan.

3. Tunjangan

Tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, program pensiun dan waktu liburan atas biaya perusahaan dan layanan lainnya yang berkaitan dengan kepegawaian.

Beban Kerja

Menurut Gibson (2021:87) menyatakan bahwa beban kerja adalah keharusan mengerjakan terlalu banyak tugas atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dari pernyataan tersebut beban kerja adalah beban pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dengan penyediaan waktu yang terbatas, sehingga karyawan tidak mampu untuk menyelesaikannya. Maka dari itu sebuah perusahaan harus memperhatikan beban kerja setiap karyawannya sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal.

Menurut Budiasa (2021:34) indikator beban kerja sebagai berikut:

1. Jam kerja efektif

Pegawai atau karyawan akan bekerja sesuai dengan jam kerja yang telah disepakati di awal sebelum menempati posisi dan tanggung jawab yang harus diterima.

2. Latar belakang pendidikan

Latar belakang pendidikan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya beban kerja yang harus dikerjakan. Karena dari latar belakang pendidikan tersebut karyawan dapat diukur mampu tidaknya dalam melaksanakan beban kerja yang diberikan.

3. Jenis pekerjaan yang diberikan

Jenis pekerjaan yang diberikan sesuai tidaknya dengan kemampuan yang dimiliki karyawan apabila pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan kemampuan yang dimiliki maka akan timbul beban kerja dan

kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut.

Budaya Kerja

Budaya kerja diartikan sekumpulan konsep dasar atau sebagai revolusi mental yang berfungsi agar kerja lebih efisien dan hubungan kerja yang individu dalam sekelompok masyarakat. Menurut Moeljono (2012:87) mengemukakan bahwa Budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diartikan secara formal dalam bentuk peraturan dan ketentuan perusahaan.

Pengertian Budaya Kerja sebagaimana yang tercantum dalam buku pedoman Gerakan Disiplin Nasional adalah memulai dan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan rencana. Oleh karena itu terkait dengan masalah kedisiplinan, sebab dengan penerapan disiplin yang baik akan menghasilkan penyelesaian tepat pada waktunya (Sofyan et al., 2019).

Menurut Nurdiansyah dan Rahman, (2019:175) ada beberapa indikator budaya kerja, adalah:

1. Sikap terhadap pekerjaan
Kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
2. Perilaku pada waktu bekerja
Bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang

kuat mempelajari tugas dan kewajiban, suka membantu sesama karyawan atau sebaliknya.

3. Disiplin kerja.
Dapat di defenisikan, sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan yang sudah ditetapkan.

Kepuasan kerja

George dan Jones (2017:71) mengemukakan bahwa "*Job satisfaction is the collection of feeling and beliefs people have about their current jobs*". Kepuasan Kerja adalah sekumpulan perasaan dan kepercayaan seseorang tentang pekerjaannya. Dimana tingkatan seseorang atau tingkatan dari kepuasan kerja dapat berubah dari kepuasan yang tinggi menjadi ketidakpuasan yang tinggi.

Wibowo (2019:132) bahwa "Kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat kerjanya". Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif mereka berpikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktivitas tugas.

Menurut Winardi (2018:216) menyatakan bahwa ada lima indikator kepuasan kerja:

1. Pekerjaan
Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.
2. Gaji
Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.

3. Pengawas
Seseorang yang senantiasa memberikan perintah atau petunjuk dalam pelaksanaan kerja.
4. Rekan kerja
Seseorang senantiasa berinteraksi dalam pelaksanaan pekerjaan. Seseorang dapat merasakan rekan kerjanya sangat menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Kinerja

Mangkunegara (2018:67) mengemukakan bahwa "Hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Hasibuan (2021:94) mengemukakan bahwa "Pengorbanan jasa, jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang-barang dan Jasa-jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu". Menurut Pasolong (2016:176), mendefinisikan "Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai tugas dan tanggung jawabnya". Definisi diatas kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam mengelola sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kuantitas dalam diri seorang pegawai yang akan memberikan hasil yang kerja yang baik.

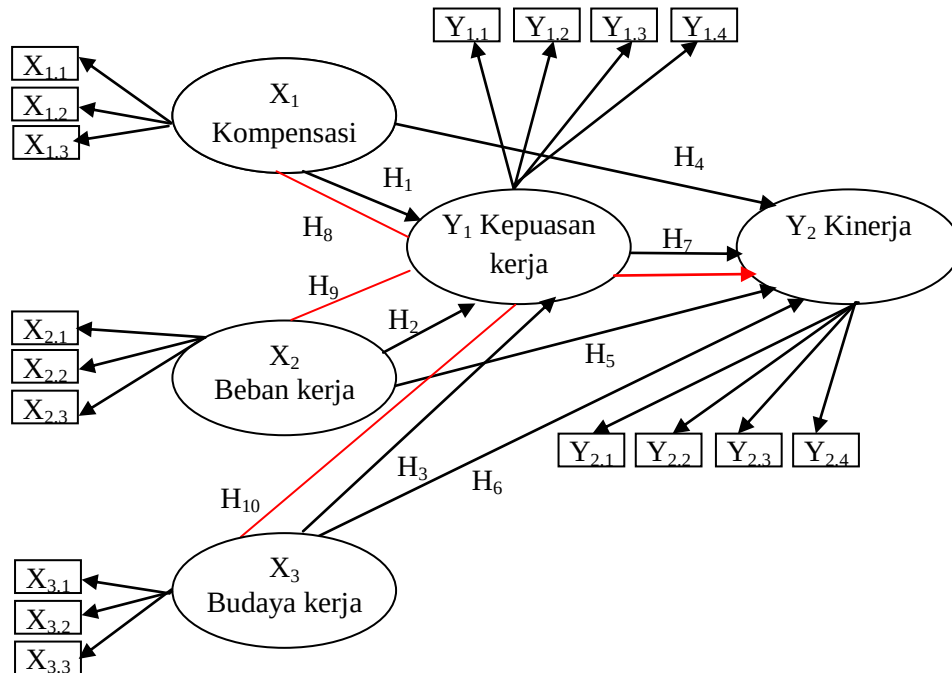
Pengukuran kinerja ini menurut Bangun (2018:234), antara lain suatu

pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran dan kemampuan bekerjasama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

Kerangka Konseptual

Organisasi mempunyai tugas untuk memberikan dorongan kepada para pegawai, agar mereka bekerja dengan giatnya sehingga mencapai target organisasi. Menurut Sugiyono (2017:128) "Mengemukakan bahwa Kerangka Konseptual adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti". Maka dapat dilihat hubungan dari variabel bebas Kompensasi (X_1), Beban kerja (X_2), Budaya kerja (X_3) dan *variabel intervening* Kepuasan kerja (Y_1), serta variabel terikat Kinerja (Y_2).

Untuk lebih memperjelas arah dari penelitian yang menunjukkan bahwa ada atau tidaknya pengaruh Kompensasi, Beban kerja, Budaya kerja terhadap Kinerja Pegawai Non ASN RSUD Besuki Situbondo melalui Kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* maka dalam penelitian ini dapat diambil suatu kerangka konseptual yang diterjemahkan dalam diagram struktur seperti gambar 1, yang dilihat sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Beban kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.
- H₃ : Budaya kerja berpengaruh terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja.
- H₅ : Beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
- H₆ : Budaya kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja.
- H₈ : Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Budaya kerja berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan rancangan keseluruhan perencanaan dari suatu penelitian yang akan dilaksanakan dan akan dijadikan pedoman dalam melakukan penelitian. Menurut Sugiyono (2017:13) Metode Kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini di lakukan selama 3 bulan pada Karyawan Non ASN RSUD Besuki Situbondo. Waktu penelitian ini dilakukan mulai April – Juni 2025.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2017:84) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek

mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan Non ASN RSUD Besuki Situbondo yang berjumlah 200.

Sugiyono (2017:83) mengemukakan bahwa “Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *proportional stratified random sampling* yaitu sampel digunakan pada populasi yang mempunyai susunan bertingkat atau berlapis-lapis”. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota/unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional”. Dalam pengambilan sampel ini digunakan taraf presentasi 10%.

Rumus menentukan sampel:

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e = Persentase kelonggaran ketidaktelitian (10%)

dihitung :

$$n = \frac{N}{1+N(e)^2}$$

$$n = \frac{200}{1+200(0,1)^2}$$

$$n = \frac{200}{1+20}$$

$$n = \frac{200}{21}$$

$$n = \frac{200}{3} = 66,66 \text{ kemudian dibulatkan}$$

menjadi 67 karyawan non ASN.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data sangat penting dalam penelitian karena data yang diperoleh akan menentukan hasil penelitian,

sehingga pemilihan metode yang tepat dan akurat sangat krusial untuk memastikan validitas dan reliabilitas temuan penelitian. Berikut adalah teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi
- 2) Studi pustaka
- 3) Wawancara
- 4) Kuisisioner
- 5) Dokumentasi

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* (PLS), yang terbagi menjadi dua prosedur utama, yaitu model pengukuran (*measurement model*) dan model struktural (*structural model*). Model pengukuran berfungsi untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator yang dikembangkan dalam suatu konstruk, sehingga memastikan bahwa variabel laten yang diukur benar-benar mencerminkan konsep yang ingin diukur. Sementara itu, model struktural digunakan untuk menguji hubungan antara variabel laten dan memprediksi kekuatan hubungan antar konstruk dalam model penelitian. Dengan menggunakan PLS, penelitian ini dapat menganalisis kompleksitas hubungan antar variabel secara efektif dan efisien.

Penelitian ini menggunakan metode analisis data sebagai berikut:

- 1) Uji Validitas Konvergen
- 2) Uji Reliabilitas
- 3) Uji Asumsi Klasik
- 4) Uji *Goodness of Fit* (GOF)
- 5) Uji Koefisien Determinasi
- 6) Analisis Persamaan Struktural (*Inner Model*)
- 7) Uji Hipotesis Penelitian

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden dalam penelitian ini adalah Pegawai Non-ASN di RSUD Besuki Kabupaten Situbondo, yang berjumlah 67 pegawai, sehingga penelitian ini dapat memperoleh data yang spesifik dan relevan terkait dengan topik yang dikaji, yaitu mengenai pengaruh kompensasi, beban kerja, dan budaya kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di lingkungan RSUD Besuki.

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan dengan mengkorelasikan

skor indikator dengan skor konstruksinya menggunakan Smart PLS 3.0. Hasilnya menunjukkan bahwa nilai *outer loading* > 0,7 dan AVE > 0,5, yang berarti indikator-indikator dalam penelitian ini telah memenuhi validitas konvergen yang memadai. Nilai ini menunjukkan validitas konvergen yang memadai, artinya setiap variabel laten dapat menjelaskan lebih dari setengah varian dari indikatornya secara rata-rata, yang mengindikasikan hubungan yang kuat antara variabel dengan indikatornya (Ghozali, 2018:25).

Tabel 1. Uji Validitas dan Reabilitas

Variabel Penelitian	Nilai <i>Average Variance Entranced</i> (AVE)	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X ₁ . Kompensasi	0,727	0,812	Valid
X ₂ . Beban kerja	0,690	0,773	Valid
X ₃ . Budaya kerja	0,882	0,934	Valid
Y ₁ . Kepuasan kerja	0,647	0,816	Valid
Y ₂ . Kinerja	0,682	0,842	Valid

Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2018:45), uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi dan keandalan kuesioner sebagai indikator variabel, sehingga memastikan bahwa instrumen pengukuran dapat diandalkan dan memberikan hasil yang stabil ketika digunakan berulang kali. Dalam penelitian ini, suatu variabel dianggap reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* lebih besar dari 0,70, yang diukur menggunakan Smart PLS 3.0 untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang memadai untuk mengukur konstruk yang diteliti. Dengan demikian, hasil penelitian

dapat lebih akurat dan dapat dipercaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2018:107), uji multikolinieritas digunakan untuk mendeteksi adanya korelasi yang kuat antar variabel bebas dalam model regresi. Kriteria untuk menentukan tidak adanya masalah multikolinieritas adalah ketika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kurang dari atau sama dengan 5,00. Jika nilai VIF melebihi 5,00, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pelanggaran asumsi multikolinieritas, yang berarti bahwa variabel-variabel bebas tersebut saling berkorelasi dan mempengaruhi satu sama lain secara

signifikan. Hal ini penting untuk diperhatikan karena multikolinieritas yang tinggi dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam estimasi koefisien regresi dan mengganggu interpretasi hasil analisis. Oleh karena itu, uji multikolinieritas sangat krusial dalam memastikan validitas dan reliabilitas model regresi yang dibangun.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2018:161), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi data dari suatu variabel mengikuti distribusi normal atau tidak. Dalam konteks ini, kriteria untuk menentukan bahwa data tidak melanggar asumsi normalitas adalah ketika nilai Critical Ratio (CR) dari skewness dan kurtosis berada dalam rentang -2,58 hingga 2,58 pada tingkat signifikansi 1%. Artinya, jika nilai CR skewness dan kurtosis berada dalam rentang tersebut, maka data dapat dianggap terdistribusi normal. Uji normalitas ini penting karena banyak metode statistik yang

mengasumsikan bahwa data terdistribusi normal, sehingga memastikan normalitas data membantu dalam memilih metode analisis yang tepat dan meningkatkan validitas hasil penelitian.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji Goodness of Fit (GOF) digunakan untuk mengevaluasi kesesuaian model regresi dan keseluruhan prediksi model. Menurut Ghozali dan Latan (2015:82), GOF dapat menilai model pengukuran dan struktural. Dalam penelitian ini, digunakan ukuran SRMR, Chi-Square, dan NFI dengan *Smart PLS* 3.0.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga ukuran fit model yaitu sebagai berikut:

- 1) Jika SRMR nilai yang diharapkan $< 0,10$ maka dikatakan fit.
- 2) Jika *Chi-Square* nilai yang diharapkan kecil maka dikatakan fit.
- 3) Jika NFI $> 0,9$ (mendekati angka 1) maka dikatakan fit.

Tabel 2. Uji Goodness of fit (GOF)

Kriteria	<i>Saturated Model</i>	<i>Estimasi Model</i>	<i>Cut Off</i>	Keterangan Model
SRMR	0,128	0,128	$\leq 0,10$	Baik
d_ULS	2,494	2,494	$\geq 0,05$	Baik
d_G	2,361	2,361	$\geq 0,05$	Baik
Chi-Square	608,626	608,626	Diharapkan kecil	Baik
NFI	0,532	0,532	$> 0,9$ (mendekati angka 1)	Baik

Uji Koefisien Determinasi

Menurut Widarjono (2017:19), koefisien determinasi (R^2) merupakan ukuran yang digunakan untuk menilai seberapa baik model

regresi dapat menjelaskan variasi dalam variabel dependen. Nilai R-Square berkisar antara 0 hingga 1, di mana nilai yang mendekati 1 menunjukkan bahwa model regresi

dapat menjelaskan sebagian besar variasi dalam variabel dependen, sedangkan nilai yang mendekati 0 menunjukkan bahwa model regresi kurang mampu menjelaskan variasi tersebut. Dengan kata lain, R^2 mengindikasikan proporsi atau persentase variasi dalam variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen yang terdapat

dalam model regresi. Semakin tinggi nilai R^2 , semakin baik kemampuan model regresi dalam menjelaskan hubungan antar variabel, sehingga memberikan gambaran yang lebih akurat tentang fenomena yang diteliti. Oleh karena itu, R^2 menjadi salah satu indikator penting dalam mengevaluasi kesesuaian dan kekuatan model regresi.

Tabel 3. Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R Square	Adjusted R Square
Y ₁ Kepuasan kerja	0,692	0,677
Y ₂ Kinerja	0,931	0,927

- a. Variabel Kompensasi (X_1), Beban kerja (X_2) dan Budaya kerja (X_3) mempengaruhi Kepuasan kerja (Y_1) sebesar 0,677 (67,7%) memiliki pengaruh kuat, sedangkan sisanya 32,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.
- b. Variabel Kompensasi (X_1), Beban kerja (X_2) dan Budaya kerja (X_3) mempengaruhi Kinerja (Y_2) sebesar 0,927 (92,7%) memiliki pengaruh sangat kuat, sedangkan sisanya 7,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

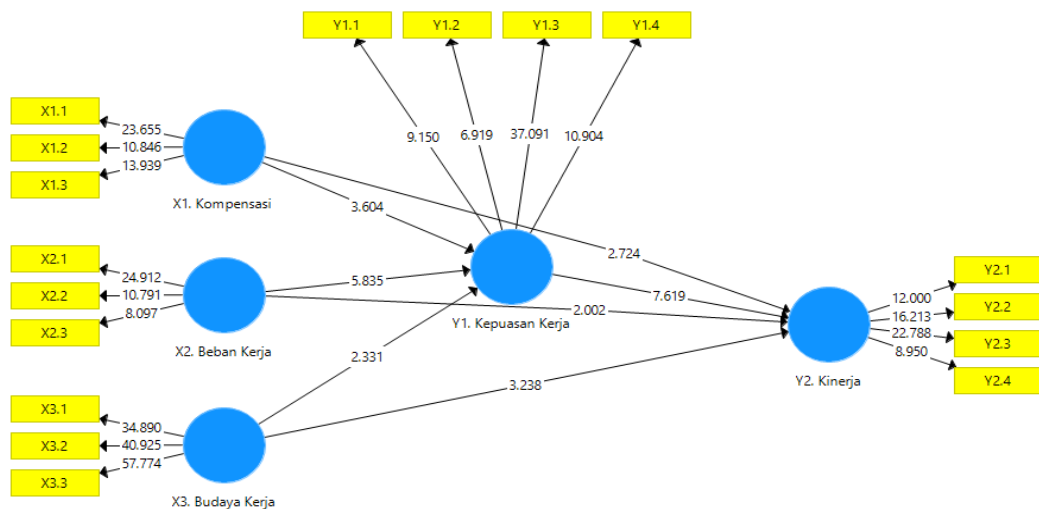
Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen melalui analisis regresi, yang bertujuan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antar variabel secara statistik. Analisis regresi ini tidak hanya menunjukkan apakah terdapat hubungan yang signifikan antara variabel independen dan dependen, tetapi juga mengukur seberapa besar

dampak variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan demikian, uji hipotesis melalui analisis regresi memungkinkan peneliti untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana perubahan pada variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen, serta arah hubungan tersebut, apakah positif atau negatif. Hasil dari analisis ini dapat digunakan untuk mendukung atau menolak hipotesis penelitian, sehingga memberikan dasar yang kuat untuk membuat kesimpulan dan rekomendasi berdasarkan temuan penelitian. Dengan kata lain, uji hipotesis melalui analisis regresi memberikan wawasan yang lebih komprehensif tentang dinamika hubungan antar variabel dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, hipotesis di uji menggunakan metode *bootstrapping* dengan aplikasi *Smart PLS 3.0* untuk menganalisis hubungan antar variabel.

Tabel 4. Uji Hipotesis Penelitian

	Sampel Asli (O)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
X1. Kompensasi → Y1. Kepuasan Kerja	0,303	3,604	0,000
X2. Beban kerja → Y1. Kepuasan Kerja	0,553	5,835	0,000
X3. Budaya Kerja → Y1. Kepuasan Kerja	0,193	2,331	0,020
X1. Kompensasi → Y2. Kinerja	0,119	2,724	0,007
X2. Beban kerja → Y2. Kinerja	0,131	2,002	0,046
X3. Budaya Kerja → Y2. Kinerja	0,165	3,238	0,001
Y1. Kepuasan Kerja → Y2. Kinerja	0,693	7,619	0,000
X1. Kompensasi → Y1. Kepuasan Kerja → Y2. Kinerja	0,210	3,124	0,002
X2. Beban kerja → Y1. Kepuasan Kerja → Y2. Kinerja	0,383	4,691	0,000
X3. Budaya Kerja → Y1. Kepuasan Kerja → Y2. Kinerja	0,134	2,323	0,021



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,303), Nilai T-

Statistic yaitu 3,604 ($> 1,964$) dan nilai p value yaitu sebesar 0,000 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Kompensasi (X_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke**

1 diterima. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, dan sebaliknya, jika kompensasi menurun, maka kepuasan kerja juga cenderung menurun. Penelitian ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dan kepuasan kerja, di mana karyawan yang menerima gaji lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaannya. Sebaliknya, jika gaji yang diterima lebih rendah, maka kepuasan kerja karyawan juga cenderung menurun. Temuan ini menyoroti pentingnya kompensasi yang adil dan kompetitif dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat berdampak pada kinerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Dengan demikian, perusahaan perlu memperhatikan kebijakan kompensasi yang sesuai untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Az-Zahra dkk (2024) dengan hasil penelitian yaitu Kompensasi memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Beban kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,553), Nilai *T-Statistic* yaitu 5,835 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,000 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Beban kerja (X_2) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 2 diterima.** Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa

terdapat hubungan positif antara beban kerja dan kepuasan kerja di RSUD Besuki Kabupaten Situbondo, di mana peningkatan beban kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja, dan penurunan beban kerja cenderung diikuti oleh penurunan kepuasan kerja. Namun, penting untuk dicatat bahwa beban kerja yang ideal adalah yang seimbang dengan kemampuan fisik dan mental karyawan. Beban kerja yang terlalu tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan, sedangkan beban kerja yang terlalu rendah dapat menyebabkan kebosanan dan kurangnya tantangan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen RSUD Besuki untuk memastikan bahwa beban kerja yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kapasitas dan kompetensi mereka, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Dengan demikian, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung kesejahteraan karyawan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Rokhmah dkk (2024) dengan hasil penelitian Beban kerja berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,193), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,331 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,020 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Budaya kerja (X_3) berpengaruh signifikan positif terhadap Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 3**

diterima. Peningkatan budaya kerja di organisasi cenderung diikuti oleh peningkatan kepuasan kerja karyawan, dan sebaliknya, penurunan budaya kerja dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja. Budaya kerja yang positif dan mendukung memainkan peran penting dalam membentuk kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor seperti sikap disiplin, keterbukaan, dan komunikasi yang efektif antara pemimpin dan tim dapat menjadi pendorong utama semangat kerja karyawan. Ketika karyawan merasa dihargai, didukung, dan memiliki lingkungan kerja yang kondusif, mereka cenderung lebih puas dengan pekerjaan mereka. Kepemimpinan yang kuat dan budaya kerja yang positif dapat menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kepuasan kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan. Oleh karena itu, membangun dan memelihara budaya kerja yang positif merupakan strategi penting bagi organisasi untuk meningkatkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Fitria dkk (2024) yaitu Budaya kerja berpengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,119), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,724 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,007 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Kompensasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian

Hipotesis ke 4 diterima.

Berdasarkan hasil pengujian, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara kompensasi dan kinerja Non-ASN di RSUD Besuki Situbondo, di mana peningkatan kompensasi cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja. Temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan kompetitif dapat menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja Non-ASN. Dengan demikian, organisasi perlu memperhatikan kebijakan kompensasi yang sesuai untuk meningkatkan motivasi dan kinerja Non-ASN. Kompensasi yang baik tidak hanya berdampak pada kepuasan kerja, tetapi juga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Oleh karena itu, RSUD Besuki Situbondo dapat mempertimbangkan untuk memperbaiki sistem kompensasi guna meningkatkan kinerja Non-ASN dan mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Firdaus dkk (2025) yaitu Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja.

Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,131), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,002 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,046 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Beban kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 5 diterima.** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang

signifikan antara beban kerja dan kinerja pegawai non-ASN di RSUD Besuki Situbondo. Artinya, semakin tinggi beban kerja yang dihadapi oleh pegawai non-ASN, semakin tinggi pula kinerja yang dapat mereka capai, asalkan beban kerja tersebut masih dalam batas yang wajar dan tidak menyebabkan stres atau kelelahan berlebihan. Temuan ini mengindikasikan bahwa program kerja atau proyek yang diberikan kepada pegawai non-ASN memiliki dampak signifikan terhadap hasil kerja mereka, seperti penanganan kasus, pelaksanaan program, atau interaksi dengan pasien. Ketika beban kerja dikelola dengan baik dan sesuai dengan kapasitas pegawai, peningkatan beban kerja dapat berkontribusi langsung pada peningkatan hasil pelayanan publik kepada masyarakat. Oleh karena itu, penting bagi manajemen RSUD Besuki Situbondo untuk memastikan bahwa beban kerja pegawai non-ASN dikelola secara efektif dan efisien, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan kepada masyarakat. Dengan demikian, organisasi dapat mencapai tujuan dan meningkatkan kepuasan masyarakat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Mu'ad dkk (2024) yaitu Beban kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,165), Nilai *T-Statistic* yaitu 3,238 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,001 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Budaya kerja (X_3) berpengaruh

positif signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 6 diterima**. Budaya kerja meningkat maka kinerja juga akan meningkat, sebaliknya jika Budaya kerja menurun maka kinerja akan menurun. Nilai-nilai dalam budaya kerja yaitu bekerja secara mutu dan produktif, serta dalam budaya kerja memiliki indikator konsistensi dalam bekerja, mampu berinovasi, bekerja secara cermat dan terlibat langsung dalam mencapai tujuan bersama. Hal tersebut yang dapat mempengaruhi kinerja Non ASN RSUD Besuki Situbondo. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Pranata dkk (2022) yang hasilnya Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,693), Nilai *T-Statistic* yaitu 7,619 ($> 1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,000 ($< 0,05$) maka dapat disimpulkan Kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis ke 7 diterima**. Kepuasan kerja merupakan faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja pegawai Non ASN RSUD Besuki Situbondo. Dengan terciptanya kepuasan kerja yang positif dan memberikan perhatian pada kebutuhan pegawai, maka diharapkan Kinerja pegawai Non ASN RSUD Besuki Situbondo dapat semakin meningkat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Assagaf dkk (2024) dengan hasil penelitiannya yaitu

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kedelapan dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,210), Nilai *T-Statistic* yaitu 3,124 ($>1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,002 ($<0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kompetensi (X_1) terhadap secara signifikan mempengaruhi Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 8 diterima**. Sistem kompensasi yang adil, transparan, dan sesuai dengan tanggung jawab serta beban kerja pegawai akan meningkatkan rasa penghargaan dan kepuasan dalam bekerja. Di lingkungan rumah sakit, di mana tuntutan kerja tinggi dan pelayanan harus optimal, kompensasi yang layak menjadi faktor penting untuk menjaga semangat dan motivasi pegawai.

Ketika pegawai merasa puas dengan kompensasi yang diterima, mereka cenderung bekerja lebih produktif, bertanggung jawab, dan berkomitmen terhadap tugas-tugasnya. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan sebagai penghubung penting dalam memperkuat pengaruh kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai rumah sakit. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Az-Zahra dkk (2024) dan Assagaf dkk (2024) dengan hasil penelitian Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

Pengaruh Beban kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesembilan dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,383), Nilai *T-Statistic* yaitu 4,691 ($>1,964$) dan nilai *p value* yaitu sebesar 0,000 ($<0,05$) maka dapat disimpulkan Beban kerja (X_2) terhadap secara signifikan mempengaruhi Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 9 diterima**. Beban kerja yang terukur dan sesuai dengan kapasitas serta kompetensi pegawai dapat menciptakan rasa puas dalam menjalankan tugas, sehingga berdampak positif terhadap kinerja.

Ketika beban kerja tidak seimbang, hal ini dapat menurunkan kepuasan kerja dan berdampak negatif pada kinerja pegawai. Sebaliknya, beban kerja yang wajar dan didukung oleh manajemen yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, yang pada akhirnya mendorong peningkatan kinerja pegawai rumah sakit secara keseluruhan. Oleh karena itu, kepuasan kerja berperan sebagai mediator penting dalam hubungan antara beban kerja dan kinerja pegawai rumah sakit. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Rokhmah dkk (2024) dan Assagaf dkk (2024) dengan hasil penelitian Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

Pengaruh Budaya kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja

Hasil uji hipotesis kesepuluh dengan mengacu pada nilai sampel asli yaitu positif (0,134), Nilai *T-Statistic* yaitu 2,323 ($>1,964$) dan

nilai *p value* yaitu sebesar 0,021 ($<0,05$) maka dapat disimpulkan Budaya kerja (X_3) secara signifikan mempengaruhi Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis ke 10 diterima**. Budaya kerja yang kuat, seperti nilai kerja sama, kedisiplinan, profesionalisme, dan tanggung jawab, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung.

Lingkungan tersebut memberikan rasa nyaman dan bangga kepada pegawai dalam menjalankan tugasnya, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Oleh karena itu, budaya kerja yang positif berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai rumah sakit melalui peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Fitria, dkk. (2024) dan Assagaf dkk (2024) dengan hasil penelitian Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

V. KESIMPULAN

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

1. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_1 diterima);
2. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_2 diterima);
3. Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_3 diterima);

4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H_4 diterima);
5. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H_5 diterima);
6. Budaya kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H_6 diterima);
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja (H_5 diterima);
8. Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan (H_8 diterima)
9. Beban kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan (H_9 diterima).
10. Budaya kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan (H_{10} diterima).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran dapat dijadikan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya. Adapun saran-saran akan dituliskan sebagai berikut:

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi Universitas untuk mengembangkan kurikulum Manajemen Sumber Daya Manusia, serta menambah pengetahuan dan informasi bagi sivitas akademika tentang variabel kompensasi, beban kerja, budaya kerja, dan kepuasan kerja dalam konteks kinerja.

Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti lain

untuk mengembangkan model penelitian terbaru terkait kompensasi, beban kerja, budaya kerja, dan kepuasan kerja dalam konteks kinerja, serta disesuaikan dengan kebutuhan ilmu terkini.

Bagi Pegawai Non ASN RSUD Besuki Kabupaten Situbondo

- a. Dari segi Kompensasi diharapkan dapat evaluasi berkala terhadap sistem penggajian dan tunjangan agar tetap kompetitif dengan rumah sakit lain di wilayah yang sama.
- b. Dari segi Beban kerja hendaknya menerapkan sistem shift yang adil dan hindari lembur berlebihan, terutama bagi perawat dan dokter jaga sehingga kinerja bisa tetap baik dan kepuasan kerja meningkat.
- c. Dari segi Budaya kerja diharapkan membangun budaya kerja yang kuat dan positif merupakan fondasi esensial bagi kesuksesan Rumah Sakit Umum Besuki.
- d. Dari segi Kepuasan kerja di rumah sakit umum adalah faktor krusial yang secara langsung memengaruhi kualitas pelayanan pasien, retensi staf, dan suasana kerja secara keseluruhan.
- e. Dari segi Kinerja yang optimal tidak hanya memastikan pelayanan pasien yang berkualitas tinggi, tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional, reputasi rumah sakit, dan moral staf secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

Assagaf, M. F., Praja, Y., & Soeliha, S. 2024. Pengaruh Beban

Kerja, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Blimbing, Pandak, Sumbersuko Kecamatan Klabang Bondowoso dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 4(1), 124-138. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5413>.

Az-Zahra, I. E. W., Subaida, I., & Ediyanto, E. (2024). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Asn Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Bappeda Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 3(7), 1403-1417. <https://doi.org/10.36841/jme.v3i7.5119>.

Bangun, W. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.

Budiasa. 2021. *Beban Kerja dan Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bnyumas: Penerbit CV. Pena. Persada.

Firdaus, A. A., Karnadi, K., & Fandiyanto, R. 2025. Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pegadaian Kota Probolinggo dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 2(11), 2585-2600. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3741>.

Fitria, A., Wahyuni, I., & Soeliha, S. (2024). Pengaruh Pelatihan

- Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Tirta Haguna Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 4(1), 150-163. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5799>.
- George dan Jones. 2017. *Essentials of Contemporary Management*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, I dan Latan, H. 2015. *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisa Multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Gibson. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Keempat*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. BPFE
- Hasibuan, M. 2021. *Manajemen SDM. Edisi Revisi. Cetakan Ketigabelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A.P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Moeljono, D. 2012. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: PT. Elex Media. Komputindo.
- Mu'ad, M., Riska Ayu Pramesthi, R. A. P., & Yudha Praja, Y. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi Beban Kerja Dan Disiplin Kerja Melalui Kepuasan Kerja Dalam Memengaruhi Kinerja Pengawai Di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS*, 3(12), 2346-2360. <https://repository.unars.ac.id/id/eprint/3091>.
- Nurdiansyah, H., Rahman, R. S., 2019., *Pengantar Manajemen*, Diandra Kreatif, Yogyakarta.
- Pasolong, H. 2016. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Pranata, J., Arief, M. Y., & Perwitasari, D. (2022). Pengaruh Reward And Punishment, Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kecamatan Mangaran, Panji, Dan Situbondo). *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(1), 34-49. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i1.1773>.
- Rokhmah, R. A., Pramesthi, R. A., & Minullah, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt. Sinergi Gula Nusantara Pg. Assembagoes Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 3(6), 1146-1160.

<https://doi.org/10.36841/jme.v3i6.5036>.

- Samsudin, S. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia.
- Simamora H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: SIE YKPN.
- Sugiyono, 2017. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Umar, H. 2013. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. 2019. *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi 3. Cetakan 6*. Depok: Rajawali Pers.
- Widarjono, 2017. *Azas-Azas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Suci Press.
- Winardi. 2018. *Manajemen Perubahan*. Jakarta: Kencana