

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR MELALUI
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA ASN
KANTOR KEMENAG KABUPATEN SITUBONDO**

M. Fachri Farriyansyah
m.fachrif@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Mohammad Yahya Arief
yahyaarief99@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

Muhammad Iqbal Anshory
iqbalanshory@unars.ac.id

Universitas Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of compensation, work discipline, and work environment on employee performance, with job satisfaction as an intervening variable at Puskesmas Jangkar in Situbondo. Employee performance is a crucial factor in achieving organizational goals, influenced by both financial and non-financial aspects. This research employed a quantitative approach, using questionnaires distributed to civil servant employees (ASN). Data analysis was conducted using the Structural Equation Modeling (SEM) technique with the help of SmartPLS software. The results indicate that compensation has a positive but not significant effect on job satisfaction, suggesting that increased compensation does not directly improve employees' job satisfaction. On the other hand, work discipline and work environment significantly affect both job satisfaction and employee performance. Furthermore, job satisfaction has a significant impact on performance. These findings highlight that non-financial factors such as discipline and a supportive work environment play a critical role in enhancing job satisfaction and boosting employee performance. The implications of this study suggest that the management of Puskesmas Jangkar should prioritize the creation of a positive work environment and the enforcement of work discipline as strategies to improve overall employee performance.

Keywords: compensation, work discipline, work environment, job satisfaction, employee performance.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama dalam suatu organisasi, baik dalam lingkup pemerintahan, bisnis, maupun sektor sosial. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas dan kinerja karyawannya. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia melalui manajemen yang efektif menjadi hal krusial untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu aspek penting dalam pengelolaan SDM adalah pemberian kompensasi yang adil dan layak, yang tidak hanya berfungsi sebagai imbalan atas kinerja, tetapi juga

sebagai pendorong motivasi dan loyalitas karyawan. Kompensasi, baik yang bersifat finansial maupun non-finansial, secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tinggi berdampak pada peningkatan disiplin kerja dan produktivitas, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Selain kompensasi, lingkungan kerja yang kondusif juga memainkan peran penting dalam membentuk kenyamanan dan semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja yang sehat dan mendukung dapat meningkatkan rasa aman dan

kebersamaan di tempat kerja, yang pada gilirannya mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal. Disiplin kerja juga menjadi faktor penting dalam mendukung efektivitas kerja pegawai. Kedisiplinan mencerminkan tingkat ketaatan karyawan terhadap peraturan dan tata tertib organisasi, yang secara langsung berkontribusi terhadap kelancaran operasional dan pencapaian target kerja. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi umumnya menunjukkan komitmen dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Dalam konteks pelayanan publik, seperti pada Puskesmas Jangkar di Situbondo, kualitas kinerja tenaga kesehatan menjadi sorotan penting. Puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan yang profesional dan berkualitas. Namun, dalam praktiknya, masih ditemukan berbagai tantangan dalam mengelola kinerja pegawai, termasuk aspek kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja yang belum optimal. Hal ini berdampak pada tingkat kepuasan dan produktivitas kerja pegawai yang bervariasi. Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini mengambil studi kasus di Puskesmas Jangkar, Situbondo, dengan tujuan untuk memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan manajemen SDM di sektor pelayanan kesehatan.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Kompensasi

Kompensasi merupakan hal yang penting, yang merupakan dorongan atau motivasi utama seorang karyawan bekerja. Hal tersebut bukan berarti karyawan menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktu bukan untuk semata-mata ingin membuktikan atau mengabdikan diri pada perusahaan, tetapi ada tujuan lain yaitu mengharapkan imbalan atau balas jasa atas hasil yang telah diberikan. Menurut Sinambela (2016:220) mengatakan bahwa “kompensasi adalah jumlah dari semua hadiah yang diberikan organisasi kepada karyawan sebagai imbalan atas jasa-jasa mereka”. Pemberian kompensasi kepada karyawan disebut perusahaan sangatlah penting, karena adanya kompensasi kepuasan karyawan akan terpenuhi sehingga mereka lebih bersemangat dalam bekerja dan dapat kinerja karyawan pada perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa kompensasi adalah semua bentuk imbalan yang diterima oleh pegawai dari perusahaan sebagai pengganti jasa atau kontribusi tenaga dan pikiran untuk kemajuan perusahaan. Menurut Hasibuan (2013:86) mengungkapkan bahwa, secara umum ada beberapa indikator kompensasi yaitu sebagai berikut :

- 1) Gaji : Imbalan yang diberikan oleh pemberi kerja kepada pegawai, yang penerimaannya bersifat rutin

dan tetap setiap bulan walaupun tidak termasuk kerja maka gaji akan diterima secara penuh.

- 2) Upah : Pembayaran yang diberikan kepada pegawai dengan lamanya jam kerja.
- 3) Insentif : Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerja tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.
- 4) Asuransi : Asuransi merupakan penanggulangan resiko atas kerugian, kehilangan manfaat dan tanggung jawab hukum kepada pihak ketiga yang timbul dari peristiwa yang tidak pasti.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek penting dalam mencapai keberhasilan di lingkungan profesional. Disiplin kerja mencakup sikap konsisten dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab dengan penuh komitmen. Seorang karyawan yang disiplin akan selalu tepat waktu, memiliki etika kerja yang baik, dan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Menurut Rivai (2011:38) “disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan”. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan. Adanya disiplin kerja akan menjamin

terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap dan etika dalam bekerja yang dimiliki setiap seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Sutrisno (2011:94) berpendapat bahwa indikator dari disiplin kerja itu ada empat, yaitu:

- 1) Taat terhadap aturan waktu : Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di organisasi.
- 2) Taat terhadap peraturan organisasi : Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.
- 3) Taat terhadap aturan perilaku dalam bekerja : Ditunjukkan dengan cara melakukan pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja yang lain.
- 4) Taat terhadap peraturan lainnya di organisasi : Aturan tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam organisasi.

Lingkungan kerja

Menurut Sedarmayanti (2017:25), “Lingkungan kerja seseorang meliputi semua peralatan dan perlengkapan yang digunakannya, lingkungan tempat ia bekerja, prosedur kerja, dan pengaturan kerja, baik secara individu maupun kolektif”. Faktor

lingkungan memang mempunyai peranan yang sangat penting karena merupakan hal terdekat dari pekerja itu sendiri, dimana lingkungan bukan saja berpengaruh terhadap semangat kerja dalam bertugas tetapi sering juga menimbulkan pengaruh yang cukup besar pada naik dan turunnya semangat kerja yang disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan dalam bekerja secara materi maupun non-materi. Berdasarkan uraian diatas indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini mengadaptasi dari teori dan pendapat ahli seperti yang diutarakan oleh Siagan (2014:59) mengemukakan bahwa dimensi lingkungan kerja terdiri dari beberapa indikator yaitu :

- 1) Bangunan tempat kerja :
Menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.
- 2) Peralatan kerja yang memadai :
Mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya di dalam perusahaan.
- 3) Fasilitas :
sebagai pendukung dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan, selain itu ada hal yang perlu di perhatikan oleh perusahaan yakni tentang cara memanusiakan karyawannya, seperti tersedianya fasilitas untuk karyawan beristirahat setelah lelah bekerja dan juga tersedianya tempat ibadah.
- 4) Tersedianya sarana angkutan :

Tersedianya saran angkutan akan mendukung para karyawan untuk sampai di tempat kerja dengan tepat waktu, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah di peroleh.

Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2020:193) “kepuasan kerja adalah pendapat karyawan yang menyenangkan atau tidak mengenai pekerjaannya, perasaan itu terlihat dari perilaku baik karyawan terhadap pekerjaan dan semua hal yang dialami lingkungan kerja. Ketika karyawan merasa dihargai dan diberi ruang untuk berkembang, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan yang tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan loyalitas terhadap perusahaan. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu stres, penurunan kinerja, dan bahkan keinginan untuk mencari pekerjaan baru. Dengan demikian kepuasan kerja juga berhubungan dengan rasa memiliki dan loyalitas karyawan karena merupakan pandangan afeksi atau perasaan mereka mengenai organisasi atau perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah pandangan umum, sikap, dan perilaku seseorang terhadap pekerjaannya yang dinilai dari perbandingan antara beban kerja dan penghargaan yang diterima.. Menurut Afandi (2018:82) indikator-indikator kepuasan kerja di antaranya adalah sebagai berikut :

- 1) Pekerjaan : Isi pekerjaan yang dilakukan seseorang apakah memiliki elemen yang memuaskan.

- 2) Upah/gaji : Jumlah bayaran yang diterima seseorang sebagai akibat dari pelaksanaan kerja apakah sesuai dengan kebutuhan yang dirasakan adil.
- 3) Promosi : Kemungkinan seseorang berkembang melalui kenaikan jabatan.
- 4) Pengawas : Seseorang yang senantiasa memberikan perintah dan petunjuk dalam pelaksanaan kerja
- 5) Rekan kerja : Rekan kerja yang saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja

Kinerja adalah hasil atau capaian yang diperoleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

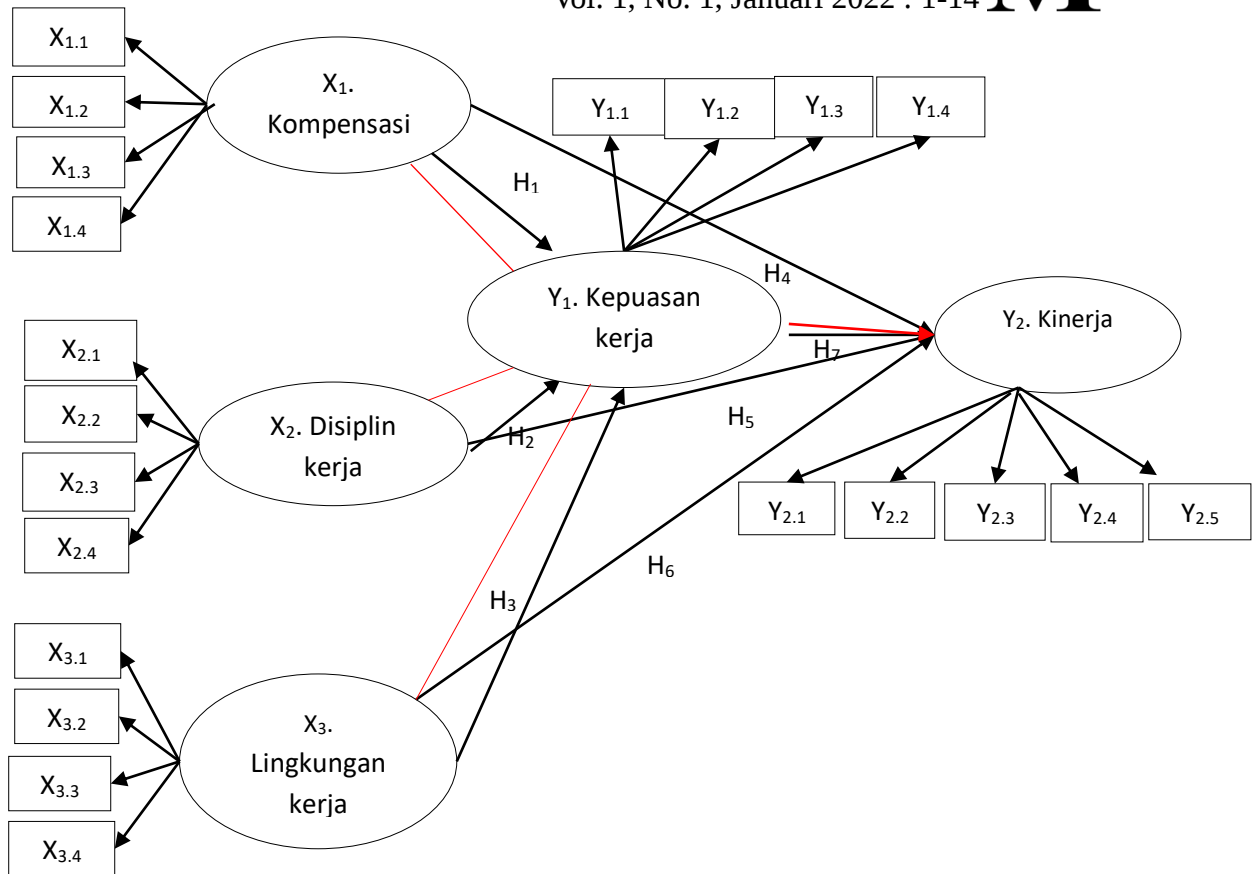
Menurut Mangkunegara (2017:9) Menjelaskan bahwa “hasil kerja karyawan adalah pencapaian dalam hal kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan saat menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya”. Kinerja yang baik mencerminkan efektivitas dan efisiensi dalam bekerja, sementara kinerja yang buruk dapat mengindikasikan adanya masalah dalam aspek-aspek tertentu, seperti keterampilan, motivasi, atau dukungan dari lingkungan kerja. Kinerja mencakup aspek kualitas, kuantitas, efisiensi, serta kemampuan dalam memenuhi standar atau target yang telah ditetapkan. Dalam konteks organisasi, kinerja tidak hanya mengacu pada hasil individu, tetapi juga mencakup kontribusi terhadap tujuan tim atau perusahaan secara keseluruhan. Menurut Bangun

(2012:233) mengungkapkan bahwa suatu pekerjaan dapat diukur dengan indikator antara lain :

- 1) Jumlah Pekerjaan : Jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- 2) Kualitas Pekerjaan : Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan sesuai kualitas pekerjaan.
- 3) Ketepatan waktu : Setiap pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu dengan ketentuan.
- 4) Kehadiran : Setiap pekerjaan harus memenuhi absensi atau kehadiran karyawan dalam bekerja sesuai waktu yang ditentukan.
- 5) Kemampuan kerja sama : Kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan karena kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2018:95), dijelaskan bahwa "Kerangka konseptual adalah panduan berpikir yang terdiri dari teori-teori konseptual yang saling terkait dari berbagai elemen yang mengidentifikasi isu yang ingin diteliti". Berdasarkan teori yang telah disajikan dalam latar belakang, kerangka konseptual dapat dipahami melalui sebuah paradigma yang digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis

- H₁ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₂ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.
- H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja.
- H₄ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
- H₅ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₆ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- H₇ : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

- H₈ : Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₉ : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.
- H₁₀ : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan kerja.

III. METODE PENELITIAN

Rancangan penelitian merupakan segala sesuatu yang mencakup tentang pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2018:2) mengungkapkan bahwa “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu,

dimana data yang valid dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah”. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu mengukur yang cermat terhadap fenomena tertentu.

Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan pada pegawai Puskesmas Jangkar, yang beralamat di Jl. Pelabuhan Jangkar, Kecamatan Jangkar, Kabupaten Situbondo kurang lebih selama tiga bulan yaitu pada bulan Februari, Maret, dan April 2025

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan suatu wilayah generalisasi yang terdiri dari hal-hal atau individu yang mempunyai jumlah dan ciri-ciri tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk diteliti dan kemudian ditarik kesimpulannya, ungkap Sugiyono (2018:136). Menurut Sugiyono (2018 :137) “sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena

keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu”. Populasi dan Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai (ASN) pada Puskesmas Jangkar Kabupaten Situbondo yaitu sebanyak 30 orang.

Metode Analisis Data

Analisis data dan pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *SMART Partial Least Square* (Smart PLS).

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah pegawai ASN Puskesmas Jangkar Kabupaten Situbondo yang berjumlah 30 orang.

Uji Validitas Konvergen

Dari hasil analisis uji validitas konvergen pada tabel di bawah ini dapat diambil kesimpulan bahwa seluruh indikator masing-masing konstruk memiliki nilai *loading factor* > 0,7 dan dapat dilihat bahwa nilai AVE > 0,5, maka dapat dikatakan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Tabel 1
Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	Nilai Average Variance Extracted (AVE)	Keterangan
X ₁ . Kompensasi	0,764	Valid
X ₂ . Disiplin Kerja	0,784	Valid
X ₃ . Lingkungan kerja	0,744	Valid
Y ₁ . Kepuasan kerja	0,758	Valid
Y ₂ . Kinerja	0,696	Valid

Uji Reliabilitas

Alat uji statistik *Cronbach Alpha* (α) digunakan untuk menilai reliabilitas. Suatu konstruk atau variabel dianggap reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,70. Tujuan pengujian reliabilitas, menurut Ghozali (2021:61), adalah untuk menilai kuesioner yang merupakan indikator variabel. Berdasarkan hasil analisis diatas, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70, dengan demikian instrumen yang digunakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk menentukan apakah model regresi mengidentifikasi hubungan antara variabel independen. Untuk melakukan uji multikolinearitas, perlu memeriksa nilai *Collinierity Statistics* (VIF) di bagian "*Inner VIF Values*" dari hasil analisis aplikasi *Smart PLS 3.0*. Karena nilai $VIF > 5,00$ pada model struktural (SEM) sering kali terjadi dan masih dapat ditoleransi tanpa mengganggu proses analisis data, maka diklaim tidak terjadi pelanggaran asumsi klasik "Multikolinearitas" pada aplikasi

Smart PLS 3.0 apabila nilai VIF (*variance increased factor*) $< 5,00$.

Uji Normalitas

"Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak" (Ghazali, 2018:161). Tujuan Uji Normalitas adalah untuk melihat apakah setiap bagian data penelitian untuk setiap variabel memiliki distribusi normal, yang berarti bahwa distribusi data tidak menyimpang dari nilai median, yang menyebabkan deviasi standar yang tinggi. Jika nilai *Excess Kurtois* atau *Skewness* berada dalam rentang $-2,58 < CR < 2,58$ maka dapat dikatakan bahwa tidak melanggar asumsi normalitas.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Uji model fit atau yang bisa disebut GoF dilakukan untuk menilai kualitas dari model yang diestimasi dengan membandingkan nilai actual dari variabel dependen dengan nilai yang diprediksi oleh model yang diestimasi. Menurut Ghozali (2021:148) "Uji Goodness of Fit (Uji F) digunakan untuk menguji signifikansi koefisien parsial regresi secara individu dengan uji hipotesis terpisah bahwa setiap koefisien regresi sama dengan nol".

Tabel 2
Uji GOF

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model	Cutt Off	Keterangan Model
SRMR	0,081	0,081	< 0.10	Good Fit
d-ULS	1,513	1,513	> 0.05	Good Fit
d_G	3,901	3,901	> 0.05	Good Fit
Chi-Square	388,129	388,129	Diharapkan Kecil	Good Fit
NFI	0,562	0,562	> 0,9 (mendekati 1)	Marginal Fit

Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi diterapkan untuk menilai seberapa efektif variabel independen (X) dalam menerangkan variabel dependen (Y). Uji ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana Kompensasi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja memberikan dampak terhadap Kinerja. Berdasarkan tabel tersebut, dapat diartikan bahwa :

- a) variabel Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) dan

Lingkungan kerja (X3) mempengaruhi Kepuasan Kerja (Y1) sebesar 0,741 (74,1%), sedangkan sisanya 25,9% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

- b) variabel Kompensasi (X1) Disiplin Kerja (X2) Lingkungan Kerja (X3) dan Kepuasan Kerja (Y1) mempengaruhi Kinerja (Y2) sebesar 0,897 (89,7%), sedangkan sisanya 20,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

V

Tabel 3

Uji Koefisien Determinasi

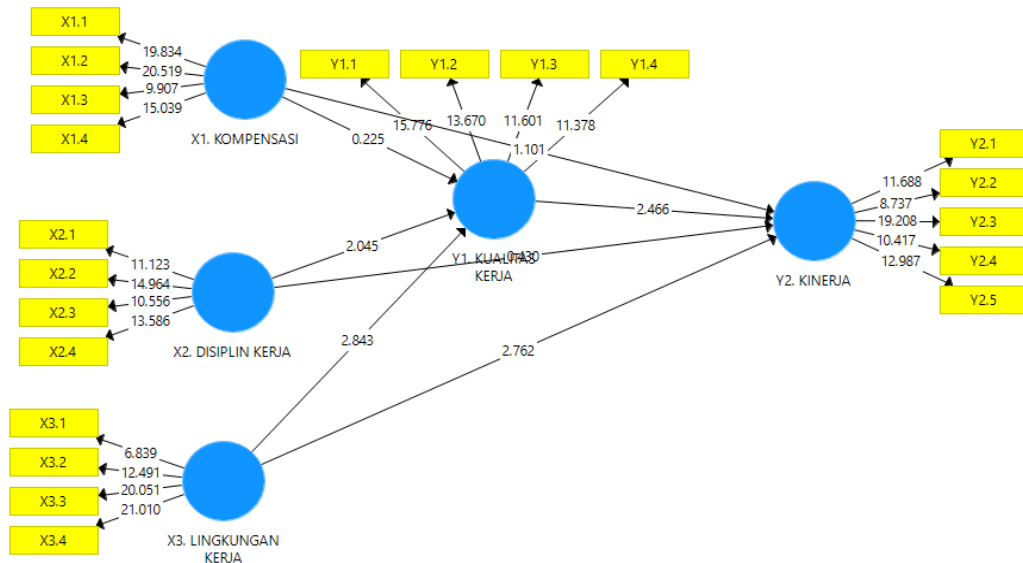
Variabel Terikat	R Square	R Square Adjusted
Y1. Kepuasan kerja	0,768	0,741
Y2. Kinerja	0,897	0,880

(partial least square) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :

Analisis Persamaan Struktural (inner model)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS

Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS



Tabel 4
Uji Hipotesis

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>T Statistics (O/STDEV)</i>	<i>P Values</i>
X1. Kompensasi -> Y1. Kepuasan Kerja	0,059	0,225	0,822
X2. Disiplin Kerja -> Y1. Kepuasan Kerja	0,299	2,045	0,041
X3. Lingkungan Kerja -> Y1. Kepuasan Kerja	0,575	2,843	0,005
X1. Kompensasi -> Y2. Kinerja	0,230	1,101	0,271
X2. Disiplin Kerja -> Y2. Kinerja	-0,054	0,430	0,667
X3. Lingkungan Kerja -> Y2. Kinerja	0,371	2,762	0,006
Y1. Kepuasan Kerja -> Y2. Kinerja	0,447	2,466	0,014
X1. Kompensasi -> Y1. Kepuasan Kerja -> Y2. Kinerja	0,026	0,200	0,841
X2. Disiplin Kerja -> Y1. Kepuasan Kerja -> Y2. Kinerja	0,134	1,640	0,102
X3. Lingkungan Kerja -> Y1. Kepuasan Kerja -> Y2. Kinerja	0,257	1,754	0,080

Pembahasan

Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis pertama mengacu pada nilai *original*

sample yakni positif (0,059), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 0,225 (<1,964) dan nilai *P value* dengan hasil **0,822** (>0,05), kemudian dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X₁) berpengaruh positif namun tidak signifikan

terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 1 ditolak**. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa kompensasi yang diberikan kepada pegawai ASN Puskesmas Jangkar tidak menjadi tolak ukur kepuasan kerja, meskipun peningkatan kompensasi cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dampaknya tidak terlalu kuat atau dominan dibandingkan faktor-faktor lain, seperti lingkungan kerja, hubungan antar rekan, atau peluang pengembangan karier. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun karyawan menghargai kompensasi yang layak, mereka tidak sepenuhnya mendasarkan kepuasan kerjanya hanya pada aspek finansial. Dalam konteks ini, kompensasi tetap penting, namun bukan satu-satunya penentu utama kepuasan kerja, sehingga perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor non-finansial lainnya untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih memuaskan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Oktavianto (2022)

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis kedua mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,299), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 2,045 ($>1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,041** ($<0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat diambil kesimpulan bahwa apabila disiplin kerja

meningkat maka kepuasan kerja meningkat secara signifikan pada pegawai Puskesmas Jangkar. Pegawai yang memiliki tingkat kedisiplinan tinggi cenderung menunjukkan tanggung jawab yang baik, keteraturan dalam menyelesaikan tugas, serta kepatuhan terhadap aturan dan prosedur kerja yang berlaku. Kondisi ini menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif, sehingga meningkatkan rasa nyaman dan puas dalam bekerja. Selain itu, disiplin yang diterapkan secara konsisten juga memengaruhi efektivitas pelayanan dan kerja sama antarpegawai, yang pada akhirnya turut mendorong peningkatan kepuasan kerja secara menyeluruh. Temuan ini menunjukkan bahwa upaya peningkatan kedisiplinan pegawai menjadi strategi penting dalam menciptakan kualitas kerja yang lebih baik di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bambang Raditya Purnomo (2023)

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis ketiga mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,575), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 2,843 ($>1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,005** ($<0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 3 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja yang bersih, aman, nyaman, serta didukung oleh hubungan kerja yang harmonis antar

pegawai, mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan mendukung produktivitas. Ketika pegawai merasa dihargai, mendapatkan dukungan dari rekan kerja maupun atasan, serta bekerja di tempat yang tertata dengan baik, maka tingkat kepuasan kerja mereka cenderung meningkat. Lingkungan kerja yang kondusif juga dapat mengurangi stres dan tekanan kerja, sehingga mendorong kinerja yang lebih optimal. Oleh karena itu, menciptakan dan menjaga lingkungan kerja yang baik menjadi faktor penting dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Siti Sarifah (2024)

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis keempat mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,230), Nilai T-Statistic dengan hasil 1,101 ($<1,964$) dan nilai P value dengan hasil **0,271** ($>0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 4 ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa pemberian kompensasi yang layak dapat mendorong semangat kerja dan meningkatkan motivasi, dampaknya terhadap peningkatan kinerja tidak terlalu besar atau dominan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mungkin lebih dipengaruhi oleh faktor lain, seperti tanggung jawab profesional, kepuasan terhadap lingkungan kerja, atau dukungan dari pimpinan dalam menjalankan

tugasnya. Dengan kata lain, kompensasi tetap penting sebagai bentuk penghargaan, namun bukan satu-satunya faktor penentu kinerja. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai di Puskesmas Jangkar perlu didukung oleh pendekatan yang lebih menyeluruh, tidak hanya terbatas pada aspek finansial. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaharuddin (2020)

Pengaruh Disiplin Kerja kerja terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis kelima mengacu pada nilai *original sample* yakni negatif (-0,054), Nilai T-Statistic dengan hasil 0,430 ($<1,964$) dan nilai P value dengan hasil **0,667** ($>0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa kedisiplinan seperti ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab terhadap tugas, dapat membantu menciptakan keteraturan dalam pekerjaan, pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja belum terlalu kuat. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin saja belum cukup untuk secara signifikan mendorong kinerja pegawai, karena kinerja juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi intrinsik, kepemimpinan, dan beban kerja. Oleh karena itu, meskipun penting, penerapan disiplin kerja perlu diimbangi dengan peningkatan aspek lain guna mencapai hasil kerja yang lebih optimal di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu

yang dilakukan oleh Lailatus sarifah (2023)

Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja

Hasil pengujian hipotesis keenam mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,371), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 2,762 ($>1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,006** ($<0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 6 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa Lingkungan kerja yang kondusif, seperti fasilitas yang memadai, suasana kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta dukungan dari atasan, mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pegawai dalam menjalankan tugasnya. Kondisi ini mendorong peningkatan motivasi dan produktivitas kerja, sehingga kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang mendukung cenderung lebih fokus, lebih sedikit mengalami stres, dan lebih mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Oleh karena itu, menciptakan lingkungan kerja yang positif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darlius (2021)

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Hasil uji hipotesis ketujuh mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,447), Nilai *T-*

Statistic dengan hasil 2,466 ($>1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,014** ($<0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 7 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa apabila pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, baik dari segi kompensasi, hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, maupun kesempatan pengembangan diri mereka cenderung memiliki motivasi yang tinggi untuk bekerja lebih baik. Kepuasan kerja menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap tugas yang diemban, sehingga pegawai lebih bersemangat, disiplin, dan fokus dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan produktivitas dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Dengan demikian, meningkatkan kepuasan kerja menjadi strategi penting dalam mendorong kinerja pegawai secara keseluruhan di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Robby Dharma (2022)

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis keempat mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,026), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 0,200 ($<1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,841** ($>0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Kompensasi (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1). dengan

demikian **Hipotesis 8 ditolak**. Berdasarkan temuan ini menjelaskan bahwa pemberian kompensasi yang memadai dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, peningkatan kepuasan tersebut belum secara kuat diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja yang signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi sebagai faktor tidak sepenuhnya mampu mendorong kinerja melalui kepuasan kerja secara optimal, karena terdapat faktor lain yang turut memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi intrinsik, lingkungan kerja, dan dukungan manajerial. Oleh karena itu, selain memperhatikan aspek kompensasi, Puskesmas Jangkar perlu mengintegrasikan berbagai pendekatan lain agar dapat meningkatkan kinerja pegawai secara lebih efektif melalui peningkatan kepuasan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Zaharuddin (2020)

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis kelima mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,134), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 1,640 ($<1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,102** ($>0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja (X_2) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1). dengan demikian **Hipotesis 9 ditolak**. Berdasarkan temuan ini disiplin kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan rasa tanggung jawab dan keteraturan dalam menjalankan tugas, peningkatan kepuasan tersebut belum

secara kuat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja secara signifikan. Hal ini menandakan bahwa disiplin kerja saja belum cukup untuk secara langsung mendorong kinerja melalui kepuasan kerja, karena kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti motivasi, lingkungan kerja, dan dukungan organisasi. Oleh karena itu, peningkatan disiplin perlu disertai dengan upaya lain agar dapat memberikan dampak yang lebih nyata terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja di Puskesmas Jangkar. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bambang Raditya Purnomo (2023)

Pengaruh Lingkungan Kerja Kerja terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis keenam mengacu pada nilai *original sample* yakni positif (0,257), Nilai *T-Statistic* dengan hasil 1,754 ($<1,964$) dan nilai *P value* dengan hasil **0,080** ($>0,05$), kemudian dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja (X_3) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (Y_2) melalui Kepuasan Kerja (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 10 ditolak**. Berdasarkan temuan ini lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai, peningkatan kepuasan tersebut belum secara signifikan diterjemahkan menjadi peningkatan kinerja yang nyata. Hal ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja saja tidak cukup untuk mendorong kinerja secara optimal melalui kepuasan kerja, karena kinerja pegawai juga

dipengaruhi oleh berbagai faktor lain seperti motivasi intrinsik, dukungan manajerial, dan kompensasi. Oleh karena itu, meskipun penting, perbaikan lingkungan kerja perlu dikombinasikan dengan upaya lain agar dapat memberikan dampak yang lebih kuat terhadap peningkatan kinerja pegawai di Puskesmas Jangkar.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bambang Raditya Purnomo (2023)

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 namun tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_1 ditolak);
2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja, (H_2 diterima);
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja (H_3 diterima);
4. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja (H_4 ditolak);
5. Disiplin Kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (H_5 ditolak);
6. Lingkungan kerja terhadap Kinerja berpengaruh positif dan signifikan (H_6 diterima);
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (H_7 diterima);
8. Kompensasi berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap

Kinerja melalui Kepuasan Kerja (H_8 diterima);

9. Disiplin kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (H_9 diterima);
10. Lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja (H_{10} diterima);

Saran

Berdasarkan hasil analisa, pembahasan dan kesimpulan di atas beberapa saran yang dapat di ajukan sebagai berikut :

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Universitas diharapkan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai acuan untuk memperkuat kurikulum di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya terkait kompensasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini dapat mendorong universitas untuk meningkatkan kolaborasi dengan instansi pemerintah sebagai mitra penelitian dan tempat praktik lapangan. Penelitian ini juga menjadi dasar bagi mahasiswa untuk mengembangkan kemampuan riset kuantitatif, khususnya penggunaan alat analisis seperti SmartPLS. Universitas juga sebaiknya mendorong publikasi hasil penelitian mahasiswa agar dapat berkontribusi secara nyata dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan peningkatan kinerja lembaga publik.

Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti lain disarankan untuk memperluas

objek penelitian tidak hanya pada satu instansi seperti Puskesmas Jangkar, tetapi juga pada beberapa puskesmas atau instansi layanan publik lainnya agar hasilnya lebih general dan representatif. Peneliti juga dapat menambahkan variabel lain yang relevan, seperti motivasi kerja, budaya organisasi, atau gaya kepemimpinan, untuk melihat pengaruh yang lebih komprehensif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penggunaan pendekatan metode campuran (*mixed methods*) atau data longitudinal juga dapat memberikan gambaran yang lebih mendalam terkait dinamika kepuasan dan kinerja pegawai dari waktu ke waktu.

Bagi Puskesmas Jangkar

Puskesmas Jangkar disarankan untuk meningkatkan sistem kompensasi agar lebih adil dan kompetitif guna mendorong motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Disiplin kerja juga perlu ditegakkan secara konsisten dengan pendekatan pembinaan yang adil agar tercipta profesionalisme kerja. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung harus diwujudkan melalui penyediaan sarana prasarana yang memadai serta hubungan kerja yang harmonis. Kepuasan kerja perlu menjadi fokus manajerial karena berperan sebagai penghubung antara kompensasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap peningkatan kinerja. Untuk itu, monitoring dan evaluasi berkala terhadap kepuasan dan kinerja karyawan sangat penting dilakukan sebagai dasar perbaikan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator), Zanafa Publishing: Riau
- Arikunto, S. 2010. Pengembangan Instrumen Penelitian dan Penilaian Program. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Arief, Yahya, M. Pramesthi, R, A. & Lestari, L, D. 2022. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening Pada SMK Negeri 1 Prajekan Kabupaten Bondowoso. Jurnal Mahasiswa Kewirausahaan. (JME). Vol.1 No.2 242-255. ISSN.2964-898X.
<https://doi.org/10.36841/jme.v1i2.1863>
- Bambang, R. P. “Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Jurnal.
<https://doi.org/10.52166/j-macc.v6i1.4160>
- Bangun, W. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga.
- Danang, S. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Caps.
- Darlius, 2021. “Pengaruh Budaya Organisasi dan lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”.
https://doi.org/10.54964/satya_mandiri.v7i1.351
- Ghozali, I. 2021. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 Edisi 10. Badan

- Penerbit Universitas
Diponegoro.
- Handoko. 2020. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE
- Hartatik, Indah Puji. 2018. Buku praktis mengembangkan sdm. Yogyakarta : Laksana.
- Hasibuan, M. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hatmawan, R. D. 2020. Metode Riset Penelitian Kuantitatif Penelitian di Bidang Manajemen, Teknik, Pendidikan dan Eksperimen. Sleman : CV Budi Utama.
- Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Lailatus, S. 2023. "Analisa Disiplin Kerja dan Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PG Assembagoes Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Jurnal. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i11.3730>
- Mangkunegara, A. P. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja RosdakaryaMangkunegara, Nawawi, 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis yang kompetitif. Yogyakarta: Gajahmada University.
- Nitisemito, 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga. Ghalia. Indonesia, Jakarta: Nogroho
- Oktavianto, 2022. "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Goodfellas Barbershop". Jurnal. <https://doi.org/10.26740/jim.v1On2.p663-674>
- Pramana, A., Anshory, M. I., & Syahputra, H. (2025). Peran Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Kampus 1 Dan 2 Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME), 2(12), 2806-2816.
- Rivai, V. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Robby, D. 2022. "Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Jurnal. <https://doi.org/10.35134/ekobis tek.v11i4.465>
- Sedarmayanti. 2017. Tata Kerja Dan Produktivitas Kerja : suatu tinjauan dari aspek ergonomi atau kaitan antara manusia dengan lingkungan kerjanya. Cetakan Ketiga. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. P. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Siti, S. 2024. "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompensasi Sebagai

- Variabel Intervening Pada Pt Jaya Mandiri Gema Sejati Bogor". Jurnal. <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.373>
- Sugiyono. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabeta.
- Sutrisno E. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetak ke sebelas. Jakarta: Prananda Media Group.
- Zaharuddin, 2020. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pd. Center Optik Serang Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening". Jurnal. <https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i3.188>