

Budaya organisasi sebagai penguat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai

Arwinskyah Arwinskyah*

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Enam-Enam Kendari
Jl. Bunga Kamboja No. 79, Kendari, Sulawesi Tenggara, 93121, Indonesia
arwinskyahatem@gmail.com

Samdin Samdin

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Enam-Enam Kendari
Jl. Bunga Kamboja No. 79, Kendari, Sulawesi Tenggara, 93121, Indonesia
samdinuho12@gmail.com

Mahmudin A. Sabilalo

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Enam-Enam Kendari
Jl. Bunga Kamboja No. 79, Kendari, Sulawesi Tenggara, 93121, Indonesia
mahmuddinsabilalo@gmail.com

*Penulis Korespondensi

Submitted: Sep 19, 2025; Reviewed: Oct 1, 2025; Accepted: Nov 14, 2025

Abstrak: Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bahteramas, sebagai institusi milik pemerintah, berkewajiban melayani masyarakat secara maksimal yang menjadi pengguna layanan. Dalam mengelola sumber daya manusia agar dapat meraih kinerja pegawai yang efektif dan efisien, RSUD ini memerlukan sinergi agar mampu memengaruhi keberhasilan dalam meraih visi dan misi dari sebuah instansi, terutama rumah sakit. Tujuan dari riset ini yaitu menganalisis dan menguji implikasi kepuasan kerja pada kinerja yang dimediasi budaya organisasi. Riset ini menggunakan metode kuantitatif. Teknik convenience sampling digunakan dalam pemilihan sampel dan 71 orang pegawai Rumah Sakit Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara dijadikan sampel yang didapat dari hasil kuesioner. Proses analisis data dilakukan dengan pendekatan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. Hasil pengujian empiris menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memberi dampak signifikan pada kinerja pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi terbukti menghasilkan dampak signifikan positif terhadap peningkatan kinerja pegawai. Lebih lanjut, budaya organisasi berperan penting sebagai mekanisme mediasi yang menghubungkan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Dari perspektif teoretis, hasil ini memberi kontribusi konseptual dalam memperluas wawasan mengenai interaksi antara kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, khususnya dalam konteks pengelolaan sumber daya manusia. Secara praktis, temuan ini memberi arah bagi manajemen rumah sakit dalam menyusun kebijakan untuk menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berdaya positif. Secara konseptual, penelitian ini berlandaskan pada teori-teori kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, yang menekankan pentingnya faktor-faktor internal dalam memengaruhi performa individu dalam organisasi.

How to cite: Arwinskyah, A., Samdin, S., & Sabilalo, M. A. (2025). Budaya organisasi sebagai penguat hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 25(1), 143-156. <https://doi.org/10.28932/jmm.v25i1.13352>

© 2025 The Authors.

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.



Kata kunci: budaya organisasi; kepuasan kerja; kinerja pegawai

Organizational culture as a strengthening factor in the relationship between job satisfaction and employee performance

Abstract: The Bahteramas Regional Public Hospital (RSUD Bahteramas), as a government-owned institution, is responsible for providing optimal services to the public as service users. In managing its human resources to achieve effective and efficient employee performance, the hospital requires organizational synergy that can affect the successful attainment of its vision and mission, particularly as a healthcare institution. The primary objective of this research is to investigate and evaluate the impact of job satisfaction on employee performance, with organizational culture serving as a mediating variable. This research employs a quantitative method and utilizes the convenience sampling approach for participant selection, and 71 employees of RSUD Bahteramas, Southeast Sulawesi Province, were selected as respondents through a questionnaire survey. The data were examined through Partial Least Squares-Structural Equation Modeling. Findings revealed that job satisfaction does not have a significant implication on employee performance. In contrast, organizational culture emerges as a strong positive determinant, exerting a meaningful and statistically significant impact on employee performance. On the other hand, organizational culture can strengthen in mediating the linkage between employee job satisfaction and their performance outcomes. In theoretical terms, the results of this study expand the understanding of the relationship between job satisfaction, organizational culture, and employee performance within the context of human resource management. In practical terms, the findings provide guidance for hospital management in formulating strategies and policies that foster a productive and positive work environment. Conceptually, this research is grounded in theories of job satisfaction, organizational culture, and employee performance, emphasizing the importance of internal factors in influencing individual performance within an organization.

Keywords: employee performance; job satisfaction; organizational culture

PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan organisasi yang sangat bergantung pada tenaga kerja dan melibatkan berbagai jenis profesi dan kuantitas tenaga kerja yang dimiliki. Sumber daya manusia (SDM) di rumah sakit mencakup dua kelompok tenaga kerja, yakni tenaga kesehatan dan tenaga non-kesehatan. Rumah sakit, sebagai organisasi yang berfokus pada pelayanan, berperan penting dalam pengelolaan aneka sumber daya, mencakup infrastruktur, fasilitas penunjang, serta SDM (Mangindara et al., 2025). Tenaga kesehatan, meliputi dokter, perawat, bidan, apoteker, dan tenaga teknik medis lainnya, bertanggung jawab langsung terhadap pelayanan medis dan kesehatan. Di sisi lain, tenaga non-kesehatan, mencakup pegawai yang bertugas di bidang finansial, administrasi, personalia, keamanan, dan bidang pendukung lainnya, berperan penting dalam mendukung operasional rumah sakit secara keseluruhan (Premananda, 2025). Para pegawai tersebut memegang peranan penting dalam mendukung terlaksananya setiap kegiatan inti rumah sakit, yaitu pelayanan kesehatan. Keberhasilan rumah sakit tidak lepas dari peran manajemen sebagai pendukung fungsi utamanya, yaitu pemberian pelayanan kesehatan (Emrianti et al., 2024). Sebagai fasilitas pelayanan, rumah sakit dituntut untuk mampu meningkatkan mutu pelayanan yang terjangkau untuk semua kalangan, sehingga dapat memberi kontribusi bagi peningkatan kesehatan masyarakat Indonesia secara maksimal. Mutu pelayanan kesehatan, salah satunya ditunjang oleh bidang SDM yang dipandang sebagai aset utama bagi rumah sakit. Keberhasilan rumah sakit sangat bergantung pada kinerja pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada pasien (Purnamasari et al., 2022).

Sumber daya manusia bersifat fundamental bagi keberlangsungan organisasi dalam rangka untuk menentukan keberlangsungan dan produktivitas, terutama di tengah era persaingan global yang semakin kompleks (Muhammad et al., 2024). Manajemen SDM bukan hanya menjadi tanggung jawab personal pegawai, melainkan juga menjadi bagian penting dari kepemimpinan organisasi dalam

mengelola dan memberdayakan pegawai secara optimal. Organisasi yang mampu bertahan dan berkembang adalah organisasi yang memberi perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia, terlebih dalam merespons perubahan lingkungan yang begitu dinamis (Bakri et al., 2024). SDM tidak hanya berfungsi sebagai sarana untuk meraih tujuan organisasi, tetapi juga menjadi faktor kunci dalam mendukung pencapaian target secara optimal dan keuntungan bersama sesuai kesepakatan awal (Puri, 2022). Potensi pegawai harus dimaksimalkan untuk mendukung pencapaian organisasi yang optimal sehingga bisnis dapat bersaing dengan para kompetitornya, maka pemimpin dituntut untuk menerapkan strategi yang efektif guna mencapai tujuan organisasi. Fungsi dari manajemen SDM di setiap organisasi bukan sekedar untuk dapat memenuhi kebutuhan administratif, tetapi juga membantu mengembangkan potensi sumber daya manusia untuk menjadi inovatif dan kreatif (Arifin & Narmaditya, 2024).

Kesuksesan sebuah organisasi dalam menjalankan kegiatannya, tercermin dari pencapaian kinerja, baik di level organisasi secara umum maupun secara individual. Pencapaian target kinerja ini perlu menjadi fokus utama karena berpengaruh langsung terhadap keberlangsungan dan eksistensi organisasi. Kinerja yang dapat dihasilkan oleh pegawai menunjukkan keberhasilan suatu organisasi. Target kinerja yang tercapai ini menjadi perhatian penting bagi organisasi karena dapat berimplikasi pada eksistensinya dalam bisnis (Pudjiarti et al., 2023). Kinerja merupakan *output* yang pegawai hasilkan dari kualitas maupun kuantitas. Kinerja pegawai bersifat fundamental untuk keberlangsungan organisasi, terlebih apabila pegawainya memiliki produktivitas yang tinggi (Amjad et al., 2021). Produktivitas kerja merupakan faktor fundamental agar mampu memudahkan organisasi memiliki daya saing yang tinggi. Upaya manajerial dan pemberdayaan pegawai oleh pimpinan perlu terus ditingkatkan untuk mencapai tujuan organisasi. Perkembangan organisasi pastinya memprioritaskan pengelolaan tenaga kerja yang dirancang untuk meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugasnya dengan baik, terutama dalam merespons perubahan lingkungan yang cepat (Sahabuddin et al., 2022). Kualitas pelayanan rumah sakit sangat ditentukan oleh keandalan sumber daya manusianya. Tugas dan tanggung jawab pegawai rumah sakit tidaklah ringan, karena selain menangani beban fisik dan administratif, mereka juga harus menghadapi berbagai tekanan emosional seperti kecemasan, keluhan, sambil tetap memenuhi kebutuhan organisasi. Meski demikian, profesionalisme tetap menjadi tuntutan utama dalam menjalankan peran mereka (Gorda et al., 2024).

Salah satu institusi di sektor publik yang bertugas di bidang layanan kesehatan adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bahteramas. Seperti rumah sakit pada umumnya, pendiriannya dilandasi oleh tujuan-tujuan tertentu, yaitu mengembangkan misi sosial sekaligus orientasi bisnis dalam memberikan layanan (Syakirah et al., 2024). Misi sosial rumah sakit tercermin dalam penyediaan layanan medis bagi masyarakat, sedangkan aspek bisnisnya bertujuan untuk mendapat keuntungan secara wajar guna menjaga keberlangsungan operasional dan mendukung ekspansi pelayanan di masa depan. Dalam praktiknya, organisasi banyak menghadapi tantangan serius dalam meningkatkan kinerja pegawai (Husna & Setyaningrum, 2024). Berdasarkan observasi awal di RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara, ditemukan beberapa permasalahan mendasar, seperti tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, kurangnya kepuasan kerja, dan rendahnya semangat kerja, yang berdampak langsung pada menurunnya kualitas pelayanan kepada masyarakat. Beberapa pegawai merasa beban kerja tidak sebanding dengan apresiasi yang diterima, komunikasi antar-bagian yang belum efektif, serta kurangnya iklim kerja yang mendukung kinerja optimal. Organisasi perlu melakukan *monitoring* terhadap kinerja setiap pegawainya, untuk mengetahui apakah tugas mereka sudah dijalankan secara optimal sesuai dengan standar dan harapan yang sudah ditargetkan. Aspek penilaian ini sangat penting dan menentukan apakah rumah sakit akan terus bekerja sama dengan pegawai yang mempunyai hasil kerja yang baik (Aglis et al., 2022).

Kepuasan kerja menjadi faktor fundamental dalam menghasilkan kinerja pegawai rumah sakit yang optimal. Kepuasan ini muncul dari pandangan karyawan mengenai kemampuan mereka dalam memenuhi nilai-nilai yang esensial dalam pekerjaan. Secara umum, kepuasan mencerminkan sikap dan perasaan individu terhadap pekerjaannya serta kondisi lingkungan kerja yang dihadapinya (Wahyuhadi et al., 2023). Tingkat kepuasan kerja yang rendah dapat mengganggu aktivitas pegawai dalam mencapai tujuan mereka, dan juga mencerminkan rendahnya efektivitas kinerja individu. Kepuasan kerja menjadi permasalahan strategis, sebab tidak terpenuhinya kepuasan kerja akan mengakibatkan kurang optimalnya hasil kerja pegawai (Arta, 2022). Berdasarkan hasil survei kepada pihak manajemen rumah sakit, kepuasan kerja pegawai di RSUD Bahteramas pada tahun 2024 menunjukkan

25 orang pegawai kurang puas dengan sistem pembagian beban kerja yang ada dan lima orang pegawai menyatakan kurang puas dengan sistem jenjang karir yang ada. Fakta-fakta tersebut menunjukkan adanya ketidakseimbangan antara kepuasan yang diharapkan pegawai dengan kondisi sebenarnya. Hasil riset yang dilakukan Gazi et al. (2024); Siregar et al. (2025) menunjukkan bahwa ada dampak yang diberikan kepuasan kerja terhadap kinerja secara signifikan. Sebaliknya, penelitian Bagis (2022); Nugroho (2020) menemukan bahwa kepuasan kerja tidak menghasilkan pengaruh yang berarti bagi peningkatan kinerja pegawai. Jika kepuasan kerja tidak diperhatikan oleh organisasi, hal ini akan berpengaruh terhadap menurunnya motivasi kerja pegawai.

Di sisi lain, budaya organisasi turut berperan dalam membentuk dan memengaruhi kinerja pegawai di dalam suatu institusi. Indiyati et al. (2021) berpendapat bahwa budaya organisasi yang kuat mempunyai dampak langsung terhadap perilaku pegawai. Menciptakan kepuasan kerja tidaklah mudah dan dapat tercipta apabila manajemen dan budaya organisasi dapat diterima oleh seluruh pegawai. Kepuasan kerja dan budaya organisasi memiliki potensi saling terikat dalam memengaruhi kinerja pegawai. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai yang diyakini dan menjadi acuan anggota dalam menjalankan segala kegiatannya dan pedoman untuk memotivasi setiap individu dalam mengambil semua tindakan dan perilaku yang sesuai dengan norma-norma organisasi (Ahmed et al., 2023). Agar organisasi dapat mencapai tujuan-tujuannya, maka dibutuhkan pedoman yang diterapkan dan disepakati bersama. Pedoman tersebut berupa budaya organisasi yang berperan sebagai panduan sistematis bagi para pegawai untuk memperkuat komitmen kerja mereka terhadap organisasi (Mahdavi et al., 2023). Hasil penelitian Hapsari et al. (2024); Putra (2025) menemukan bahwa budaya organisasi berdampak signifikan pada kinerja pegawai. Di sisi lain, studi Anggara & Aulia (2021); Soetomo et al. (2025) menyebutkan bahwa budaya organisasi tidak secara langsung berdampak pada kinerja pegawai. Namun, ketidakmampuan pegawai dalam menyesuaikan diri dengan budaya organisasi dapat menyebabkan turunnya kualitas pelayanan yang diberikan. Pegawai yang kurang mampu menyesuaikan budaya organisasi dengan baik akan berdampak pada terciptanya pelayanan yang buruk, sehingga pihak rumah sakit akan banyak menerima komplain dari pasien.

Penelitian yang mengkaji peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja masih terbatas, terutama di sektor publik. Penelitian yang dilakukan oleh Abawa & Obse (2024); Azmy & Wiadi (2022) mengindikasikan adanya kemampuan budaya organisasi memediasi dampak kepuasan kerja terhadap kinerja. Selain itu, riset dari Adnyani et al. (2025); Azizah & Ekowati (2025); Panjaitan (2022) menyatakan budaya organisasi meningkatkan kepuasan kerja, yang selanjutnya berimplikasi pada kinerja. Sebaliknya, temuan riset Halman et al. (2023); Ulum (2022) mengindikasikan bahwa budaya organisasi tidak memiliki peran mediasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Di sektor publik, khususnya rumah sakit daerah, masih minim studi yang menelaah fungsi mediasi budaya organisasi terhadap kaitan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu, keterbatasan dalam beberapa penelitian sebelumnya turut memperjelas adanya *research gap* sebagai landasan perumusan masalah riset ini. Riset ini krusial untuk menelaah secara empiris korelasi kepuasan kerja, budaya organisasi, dan kinerja pegawai, dengan *locus* penelitian pada RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. Secara praktis, temuan studi ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan-kebijakan strategis yang berorientasi pada peningkatan kerja para pegawai melalui penguatan budaya organisasi serta optimalisasi kepuasan kerja.

Kinerja merujuk pada pencapaian nyata seorang pegawai, yang terlihat dari kualitas dan kuantitas kerja dalam menjalankan tugas berdasarkan tanggung jawab yang diamanahkan selama pelaksanaan tugas dalam ukuran dan waktu yang sudah ditentukan (Ghazaly et al., 2024). Organisasi melakukan penilaian kinerja sebagai proses mengevaluasi bagaimana setiap pegawai melakukan tugas mereka. Proses ini dapat membantu dalam pengambilan keputusan manajemen serta memberikan *feedback* kepada para pekerja tentang bagaimana mereka melakukan tugas mereka. Penilaian kinerja karyawan diterapkan dalam rangka mengurangi perilaku yang tidak diinginkan melalui hasil kerja yang dicapai (Putra et al., 2025). Kesuksesan manajemen organisasi bergantung pada penilaian kerja para pegawai dan dapat secara langsung mencerminkan rencana strategis. Dalam kerangka organisasi, ada hubungan antara kinerja yang secara pribadi (*individual performance*) maupun organisasional (*organization performance*).

Menurut pendapat Abawa & Obse (2024), kepuasan kerja merupakan salah satu sikap pegawai terhadap pekerjaannya, termasuk hubungan sosial di lingkungan kerja, kepatuhan norma dan

kebijakan, serta pencapaian target produktivitas. Secara umum, kepuasan kerja dinilai berdasarkan sejumlah dimensi, seperti tingkat penghasilan, hubungan interpersonal, efektivitas kepemimpinan, sifat pekerjaan, dan peluang pengembangan karir dengan promosi. Kompensasi yang diberikan secara adil yang sesuai dengan besarnya tanggung jawab kerja berkontribusi dalam mengoptimalkan kepuasan pegawai serta mendorong peningkatan kinerjanya. Di samping itu, terciptanya hubungan kerja yang harmonis dan supotif turut mendukung untuk membangun lingkungan kerja yang nyaman dan memperkuat kolaborasi antar pegawai. Pekerjaan yang sesuai dengan minat pegawai akan menciptakan rasa nyaman, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja. Promosi dari perusahaan sesuai prestasi membuat pegawai merasa dihargai, sehingga mendorong kepuasan kerjanya dan motivasinya untuk terus berprestasi. Penelitian oleh Gazi et al. (2024); Siregar et al. (2025) membuktikan bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki implikasi signifikan pada kinerja pegawai, karena kinerja akan meningkat jika kepuasan kerja tinggi.

H₁: Kepuasan kerja secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.

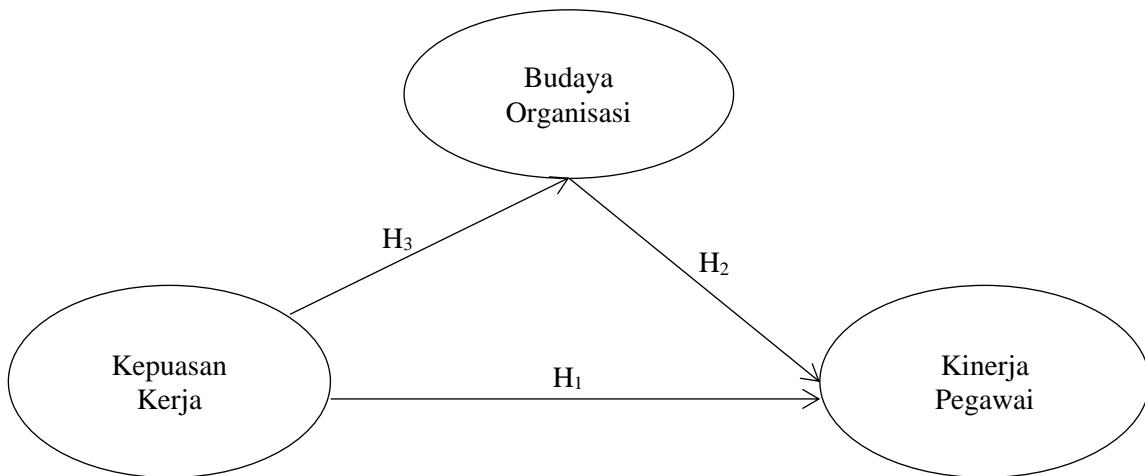
Nilai-nilai dan norma-norma dalam budaya organisasi membentuk sikap setiap anggotanya. Setiap individu cenderung menyesuaikan diri dengan budaya guna memfasilitasi integrasi sosial dan penerimaan dalam lingkungan (Duha & Dakhi, 2024). Budaya organisasi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai apabila disertai dengan tanggung jawab individu terhadap tugas yang diberikan, serta dukungan motivasional dari pemimpin dalam pelaksanaan tugas. Budaya organisasi berperan penting dalam membentuk mekanisme kontrol dan rasa kebersamaan yang mempercepat pencapaian tujuan organisasi. Sebagai kerangka kerja, budaya ini menjadi pedoman perilaku sehari-hari, dasar pengambilan keputusan, dan arahan bagi tindakan para karyawan dalam mendukung tercapainya tujuan-tujuan perusahaan. Budaya organisasi merupakan kerangka acuan yang membimbing perilaku harian, pengambilan keputusan, dan tindakan para karyawan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan perusahaan. Sebuah organisasi dapat dianggap mempunyai budaya organisasi jika memiliki sistem yang disepakati oleh semua anggotanya dan asumsi-asumsi dasar yang menjelaskan tujuan-tujuannya. Budaya organisasi memengaruhi perilaku individu di lingkungan kerja dan umumnya berlaku pada dua tingkat, yaitu tingkat individu dan organisasi. Apabila budaya yang kuat dapat dibentuk dan dipelihara dengan baik, maka hal tersebut dapat membantu tercapainya tujuan organisasional. Studi yang dilakukan oleh Hapsari et al. (2024); Putra (2025) menyatakan budaya organisasi berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Dengan diterapkan budaya organisasi yang baik, produktivitas kinerja pegawai akan tinggi.

H₂: Budaya organisasi secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai.

Meskipun kepuasan kerja bagi para pegawai sangat baik, tetapi alasan umum seperti akibat budaya organisasi dapat mengganggu kinerja pegawai. Mayoritas organisasi memiliki dan mengimplementasikan budaya khas yang terus berkembang seiring dinamika internalnya. Sebagai anggota organisasi, pegawai membangun pemahaman terhadap budaya untuk mencapai kepuasan kerja. Namun, organisasi yang mampu memberi kepuasan pada pegawainya dikatakan membiasakan budaya organisasi yang unik dan diterima dengan baik oleh para pegawai, demikian pula sebaliknya. Terlepas dari kondisi organisasi, peran budaya organisasi dalam menjaga loyalitas pegawai baik saat organisasi dalam keadaan baik ataupun buruk harus selalu ada. Apabila organisasi berhasil menjalankan operasionalnya dengan baik, pegawai berpotensi akan mencapai kepuasan dalam bekerja. Namun, pencapaian ini memerlukan dorongan yang seimbang. Budaya organisasi yang mampu menciptakan rasa senang dalam bekerja harus dipertahankan dan dikembangkan dengan membentuk lingkungan kerja positif. Meskipun begitu, penerapan budaya organisasi yang efektif dapat berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja para pegawai. Studi yang dilakukan oleh Abawa & Obse (2024); Azmy & Wiadi (2022) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh budaya organisasi.

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan atas kinerja pegawai dengan mediasi budaya organisasi.

Kerangka konseptual penelitian, yang dikembangkan berdasarkan setiap hipotesis pada riset ini, ditunjukkan pada Gambar 1.



Gambar 1. Model penelitian

Sumber: Kajian tim penulis (2025)

METODE

Analisis regresi kuantitatif digunakan untuk mengeksplorasi korelasi antar variabel. Pengumpulan data primer dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner langsung pada pegawai sebagai responden penelitian ini. Indikator kuesioner diukur menggunakan skala Likert 1 hingga 5 yang telah dimodifikasi. Populasi penelitian ini ialah seluruh pegawai non-medis yang bekerja di RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara yang berjumlah 277 orang pegawai. Dari populasi tersebut, peneliti mengambil sampel sebanyak 71 orang pegawai berusia 30 hingga 45 tahun sebagai responden memakai teknik *convenience sampling*. Para responden dipilih karena mempunyai pengalaman kerja minimal lima tahun dan pendidikan minimal sarjana, sehingga dianggap mempunyai pengetahuan, pengalaman, dan pemahaman yang cukup untuk memberikan jawaban-jawaban yang valid dan representatif. Sebagaimana yang direkomendasikan Hair et al. (2021), maka 71 orang responden sudah memenuhi kriteria persyaratan minimal maupun maksimal sampel riset.

Analisis terhadap data dilaksanakan melalui dua tahap utama. Tahap pertama melibatkan pengukuran (*measurement* atau *outer*) yang tujuannya untuk menilai reliabilitas serta validitas variabel riset. Pelaksanaan penilaian ini menerapkan beberapa indikator, antara lain *outer loading*, *cross loading*, Cronbach's *alpha*, *composite reliability*, serta *average variance extracted* (AVE). Tahap kedua menerapkan model struktural (*inner model*) guna mengkaji hubungan setiap konstruk. Analisis di tahap ini mencakup *R-square*, *Q-square*, serta *uji path coefficient* guna mengetahui signifikansinya. *Partial Least Square* (PLS) diterapkan untuk melakukan analisis data, yaitu *software* SmartPLS versi 3.29. Pengaruh-pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen ditentukan apabila skor t-statistik $\geq 1,65$ dan probabilitas $\geq 0,05$.

Tabel 1. Indikator penelitian

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
Kepuasan kerja	1. Tingkat apresiasi akan gaji. 2. Persepsi positif atas promosi. 3. Kepuasan akan rekan kerja. 4. Kepuasan akan <i>supervisor</i> . 5. Kepuasan atas pekerjaan.	Ordinal	Duha & Dakhi (2024); Ghazaly et al. (2024)
Budaya organisasi	1. Budaya birokrasi. 2. Budaya inovasi. 3. Budaya saling mendukung. 4. Budaya harmonis. 5. Budaya bertanggung jawab. 6. Budaya penghargaan dan pengakuan.	Ordinal	Aggarwal (2024); Ariawaty (2020)

Variabel	Indikator	Skala	Sumber
Kinerja pegawai	1. Kuantitas kerja. 2. Kualitas kerja. 3. Waktu kerja. 4. Orientasi layanan. 5. Komitmen kerja. 6. Inisiatif kerja.	Ordinal	Kismanto et al. (2024); Untari et al. (2024)

Sumber: Kajian penulis (2025)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berlandaskan Tabel 2, laki-laki, menempati proporsi yang lebih besar sebagai responden daripada perempuan, sebesar 66,2 persen dari responden keseluruhan. Dari segi usia, kelompok responden berusia 37 hingga 44 tahun merupakan yang paling dominan, mencakup 45,1 persen dari seluruh partisipan. Dari aspek latar belakang pendidikan, sebagian besar pegawai mempunyai pendidikan Strata 1, yaitu 63,4 persen dari total responden. Sebagian besar pegawai mempunyai durasi kerja lima hingga sembilan tahun, yakni 54,9 persen.

Tabel 2. Karakteristik responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah	Persentase
Jenis kelamin	Laki-laki	47	66,2%
	Perempuan	24	33,8%
Usia	30-36	28	39,4%
	37-44	32	45,1%
	≥45	11	15,5%
Pendidikan terakhir	S-1	45	63,4%
	S-2	26	36,6%
Lama bekerja	5-9	39	54,9%
	10-14	19	26,8%
	≥15	13	18,3%

Sumber: Data primer diolah SmartPLS (2025)

Tahap awal dari pelaksanaan riset yaitu menganalisis *outer model (measurement model)* yang mencakup dua jenis uji validitas, yakni diskriminan dan konvergen. Validitas konvergen diukur dengan $AVE > 0,50$ serta *loading factor* $> 0,70$, sedangkan validitas diskriminan diuji melalui *cross-loading*. Reliabilitas diuji dengan Cronbach's *alpha* serta *composite reliability*, masing-masing dengan nilai standar $> 0,70$.

Tabel 3. Cronbach's *alpha*, *composite reliability*, dan *average variance extracted*

Variabel	Item indikator	Factor loading	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	Simpulan
Kepuasan kerja	KK.1	0,789	0,910	0,933	0,736	Reliabel
	KK.2	0,901				Reliabel
	KK.3	0,925				Reliabel
	KK.4	0,854				Reliabel
	KK.5	0,812				Reliabel
Budaya organisasi	BO.1	0,805	0,876	0,906	0,617	Reliabel
	BO.2	0,791				Reliabel
	BO.3	0,808				Reliabel
	BO.4	0,767				Reliabel
	BO.5	0,751				Reliabel
	BO.6	0,792				Reliabel

Variabel	Item indikator	Factor loading	Cronbach's alpha	Composite reliability	AVE	Simpulan
Kinerja pegawai	KP.1	0,886	0,882	0,911	0,630	Reliabel
	KP.2	0,805				Reliabel
	KP.3	0,736				Reliabel
	KP.4	0,810				Reliabel
	KP.5	0,747				Reliabel
	KP.6	0,769				Reliabel

Sumber: Data primer diolah SmartPLS (2025)

Berlandaskan Tabel 3, semua skor *factor loading* adalah di atas 0,70, menunjukkan indikator-indikator yang andal dalam mengukur kinerja pegawai, kepuasan kerja, dan budaya organisasi. Nilai-nilai yang melebihi 0,70 pada Cronbach's *alpha* maupun *composite reliability* ini membuktikan bahwa ketiga variabel adalah reliabel. Selain itu, nilai AVE > 0,50 mengonfirmasi validitas tiap variabel. Dengan demikian, model data penelitian ini layak atau berkriteria baik.

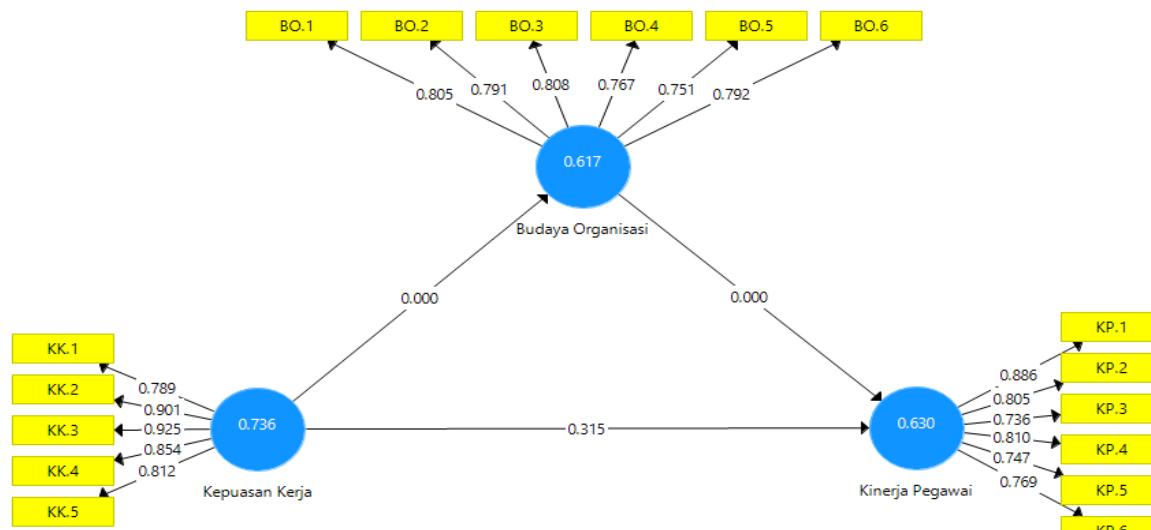
Setelah melalui pengujian reliabilitas dan validitas, evaluasi terhadap *inner model* dilaksanakan melalui pengukuran nilai R² atau koefisien determinasi dan pengujian koefisien jalur. Nilai R² menunjukkan besarnya kontribusi variabel independen untuk mendeskripsikan variasi yang terdapat di variabel dependen.

Tabel 4. Hasil R-square

	R-square (R ²)	R-square adjusted
Budaya organisasi (Z)	0,331	0,310
Kinerja pegawai (Y)	0,548	0,435

Sumber: Data primer diolah SmartPLS (2025)

Berlandaskan Tabel 4, diperoleh nilai *adjusted R²* budaya organisasi sebesar 0,310 (31 persen) dipengaruhi oleh aspek kepuasan kerja. Kinerja pegawai ditentukan dari pemenuhan kepuasan kerja serta budaya organisasi sebesar 0,435 (43,5 persen).



Gambar 2. Hasil analisis *path coefficient* melalui *bootstrapping*

Sumber: Data primer diolah SmartPLS (2025)

Uji *path coefficient* digunakan untuk mengukur signifikansi hubungan-hubungan antar variabel dalam pengujian hipotesis *two-tailed*. Kemudian setiap hipotesis diuji berdasar hasil pengolahan data, dengan memperhatikan *t-statistics* dan *p-value*. Suatu hipotesis disetujui ketika *t-statistics* > 1,65 dan *p-value* < 0,05, yang mengindikasikan adanya dampak-dampak signifikan secara statistik.

Tabel 5. Hasil analisis *path coefficient* melalui *bootstrapping*

Variabel	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P-value
Kepuasan kerja → Kinerja pegawai	0,125	0,133	0,114	1,171	0,315
Budaya organisasi → Kinerja pegawai	0,668	0,678	0,084	7,988	0,000
Kepuasan kerja → Budaya organisasi → Kinerja pegawai	0,471	0,484	0,090	5,213	0,000

Sumber: Data primer diolah SmartPLS (2025)

Hasil analisis yang ditunjukkan pada Gambar 2 dan Tabel 5 memperlihatkan bahwa kepuasan kerja memiliki t-statistik 1,171 (< t-tabel 1,65) dan *p-value* 0,315 (>0,05), yang mengindikasikan ketidaksignifikanannya terhadap kinerja pegawai RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara, sehingga H_1 ditolak. Di sisi lain, budaya organisasi memperoleh t-statistik 7,988 (>1,65) dan *p-value* 0,000 (<0,05), hasil-hasil ini mengindikasikan pengaruh yang signifikan secara statistik. Dapat dikatakan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan memengaruhi kinerja pegawai, sehingga H_2 diterima. Nilai t-statistic 5,213 pada budaya organisasi, lebih besar dibandingkan t-tabel (1,65) dan *p-value* 0,000 lebih rendah dari 0,05. Hasil-hasil ini mengindikasikan budaya organisasi dapat memediasi dampak dari kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, disimpulkan H_3 diterima.

Pembahasan

Sejalan dengan hasil uji hipotesis pertama, kepuasan kerja tidak signifikan memengaruhi kinerja pegawai pada RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat kinerja pegawai tidak akan semakin tinggi ataupun semakin turun meskipun kepuasan kerja sedang baik atau buruk. Kepuasan kerja yang para pegawai rasakan sudah cukup baik dengan memperhatikan sifat pekerjaan, gaji, pengawasan, promosi, serta hubungan baik sesama pekerja, akan tetapi tingginya tingkat kepuasan kerja tidak membuat kinerja pegawai semakin naik atau turun. Ini diakibatkan karena pegawai sudah dalam zona nyaman terhadap sifat pekerjaan dan kurang menyukai tantangan atau hal-hal baru dalam melaksanakan pekerjaan; mereka cenderung memilih pekerjaan yang monoton sehingga tingkat kinerja yang dihasilkan tetap, tidak naik atau turun. Di sisi lain, mayoritas pegawai telah bekerja lebih dari lima tahun, menyebabkan sebagian besar mereka telah merasakan kejemuhan dalam melakukan pekerjaan. Para pegawai tidak berharap atau memiliki harapan tinggi terhadap promosi jabatan, yang menyebabkan semangat yang dimiliki mereka tetap. Hasil ini sejalan dengan studi dari Bagis (2022); Nugroho (2020) yang menemukan bahwa kepuasan kerja tidak menghasilkan pengaruh yang berarti bagi peningkatan kinerja pegawai.

Pengujian hipotesis kedua mengindikasikan bahwa budaya organisasi berimplikasi positif dan signifikan terhadap kinerja para pegawai pada RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini mengindikasikan bahwa para pegawai sudah menerapkan nilai-nilai dalam budaya organisasi secara baik sehingga pekerjaan berjalan lancar. Sebagian besar pegawai menyatakan bahwa budaya organisasi berperan sebagai pemersatu sekaligus pedoman dalam menjalankan tugas, serta menjadi pembeda dari pegawai-pegawai di instansi yang lain. Secara umum, permasalahan dalam penerapan budaya organisasi tidak ditemukan, bahkan budaya organisasi dipandang sebagai sarana untuk menciptakan pengalaman kerja yang positif dan menyenangkan. Secara fisik maupun psikologis ini membuktikan para pegawai akan terhubung dengan pekerjaannya serta budaya organisasi menjadi penyemangat kerja mereka. Budaya organisasi dapat menciptakan loyalitas pegawai sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Budaya organisasi yang efektif akan menciptakan hubungan harmonis antar pegawai, yang mana ditopang oleh rasa saling membutuhkan dan tanggung jawab tinggi. Hasil riset ini konsisten dengan studi Hapsari et al. (2024); Putra (2025) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. Sikap tulus dari para pegawai dalam menjalankan tugas-tugas, memungkinkan mereka berkontribusi aktif terhadap tujuan organisasi.

Berlandaskan pengujian hipotesis ketiga, budaya organisasi memiliki peran mediasi dalam menjelaskan dampak kepuasan kerja atas kinerja pegawai di RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. Dapat dinyatakan bahwa budaya organisasi memengaruhi pegawai bekerja secara maksimal dan menciptakan kepuasan kerja. Organisasi seyogianya menerapkan budaya kerja yang khas, yang

disertai dinamika dan perkembangannya masing-masing. Pegawai pun membentuk pemahaman terhadap budaya organisasi sebagai bagian dari upaya menciptakan kepuasan kerja. Kemapanan dan kemampuan organisasi dalam menciptakan kepuasan kerja bagi para pegawainya dapat disebut sebagai eksistensi budaya organisasi populer dan khas di kalangan para pekerjanya. Adanya interaksi emosional positif dengan sesama rekan kerja berpotensi meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan. Tingginya kepuasan kerja tersebut berkontribusi pada meningkatnya motivasi pegawai untuk mencapai kinerja optimal. Hasil tersebut selaras dengan riset dari Abawa & Obse (2024); Azmy & Wiadi (2022) bahwa pengaruh signifikan kepuasan kerja atas kinerja pegawai terjadi dengan melibatkan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Kenyataan ini menandakan bahwa RSUD Bahteramas telah mengaplikasikan budaya organisasi yang baik serta memastikan terjalin hubungan baik antar pegawai yang bekerja.

SIMPULAN DAN SARAN

Berlandaskan hasil penelitian dan pembahasan, kinerja pegawai tidak dipengaruhi (secara signifikan) oleh kepuasan kerja di RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. Hal ini berarti bahwa banyak pegawai yang tetap bekerja secara profesional dan bertanggung jawab meskipun mereka tidak puas dengan pekerjaannya. Pegawai cenderung menyesuaikan diri dengan sistem evaluasi kinerja, bukan berdasarkan kepuasan pribadi. Di sisi lain, kinerja pegawai dipengaruhi signifikan oleh budaya organisasi. Hal ini berarti bahwa RSUD Bahteramas mempunyai lingkungan kerja yang baik, hubungan sesama rekan kerja yang bagus, atasan yang suportif, dan fasilitas kerja yang mendukung, sehingga pegawai terdorong untuk berkontribusi maksimal. Lingkungan kerja mampu menjadi mediator antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Semakin baik penerapan budaya organisasi, semakin meningkat kemungkinan seseorang untuk memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi. Alangkah baiknya apabila RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara berupaya secara proaktif untuk meningkatkan hubungan kerja yang harmonis serta menciptakan suasana kerja kondusif melalui pelatihan manajemen konflik dan komunikasi interpersonal. Implikasi praktis yang dapat diterapkan ialah RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara melakukan sosialisasi kembali kepada para pegawai dalam bentuk kegiatan *gathering* mengenai visi, misi, dan tujuan organisasi untuk membentuk dan mempertahankan rasa keterikatan pegawai pada organisasi.

Terdapat beberapa keterbatasan dalam riset ini, di antaranya ialah penelitian hanya melibatkan responden dari satu organisasi atau instansi, sehingga hasil yang didapat belum bisa digeneralisasikan untuk organisasi-organisasi lainnya. Di sisi lain, pengukuran indikator dilakukan menggunakan metode survei dengan skala Likert, yang cenderung dipengaruhi oleh subjektivitas persepsi responden. Penelitian selanjutnya dapat difokuskan pada pengkajian kinerja pegawai di sektor industri yang berbeda serta penambahan variabel-variabel lain (seperti kompensasi, keterampilan, stres kerja, lingkungan kerja, dan sejenisnya) yang relevan untuk memperluas cakupan dan kedalaman analisis, sehingga penelitian lebih bervariasi saat mengkaji faktor-faktor yang berdampak pada kinerja pegawai. Disarankan juga pada riset selanjutnya untuk menggunakan metode yang berbeda, misalnya wawancara, guna memperluas ruang lingkup pembahasan dan mendapat data mendalam serta akurat dari para informan.

REFERENSI

- Abawa, A., & Obse, H. (2024). Organizational culture and organizational performance: Does job satisfaction mediate the relationship? *Cogent Business and Management*, 11(1), 2324127. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2324127>
- Adnyani, D. A. P., Anggreni, P., & Widiana, I. N. W. (2025). Peran kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan pelatihan karyawan terhadap komitmen karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Sanjiwani Gianyar. *KONTAN: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Bisnis*, 4(1), 1-12. <https://doi.org/10.59818/kontan.v4i1.614>
- Aggarwal, S. (2024). Impact of dimensions of organisational culture on employee satisfaction and

- performance level in select organisations. *IIMB Management Review*, 36(3), 230-238. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2024.07.001>
- Aglis, N. S., Shabilla, P., Irawati, I. W., & Devianto, Y. (2022). Rancang bangun aplikasi monitoring kinerja pegawai berbasis android. *Jurnal Ilmiah FIFO*, 14(1), 92-101. <https://dx.doi.org/10.22441/fifo.2022.v14i1.009>
- Ahmed, R. R., Akbar, W., Aijaz, M., Channar, Z. A., Ahmed, F., & Parmar, V. (2023). The role of green innovation on environmental and organizational performance: Moderation of human resource practices and management commitment. *Heliyon*, 9(1), e12679. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e12679>
- Amjad, F., Abbas, W., Rehman, M. Z. U., Baig, S. A., Hashim, M., Khan, A., & Rehman, H. U. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability: The mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28(1), 28191-28206. <https://doi.org/10.1007/s11356-020-11307-9>
- Anggara, F. S. A., & Aulia, A. (2021). How spiritual leadership and organizational culture influence employee performance? *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(2), 175-184. <https://doi.org/10.28932/jmm.v20i2.2939>
- Ariawaty, R. R. N. (2020). Improve employee performance through organizational culture and employee commitments. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(2), 318-325. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.02.12>
- Arifin, S., & Narmaditya, B. S. (2024). Fostering employee performance of civil servants in Indonesia: The mediating role of organisational citizenship behaviour. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 1-9. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2412>
- Arta, D. N. C. (2022). The effect of the non-physical work environment and career development on turnover intention with job satisfaction mediation work on PT. Yoshioka Indonesia. *Asian Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 2(04), 195-210. <https://doi.org/10.6392/ajmesc.v2i04.180>
- Azizah, U., & Ekowati, V. M. (2025). Kepuasan dan komitmen memediasi budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal E-Bis: Ekonomi-Bisnis*, 9(1), 127-143. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v9i1.2196>
- Azmy, A., & Wiadi, I. (2022). The effect of job satisfaction and organizational culture on employee performance in autofinance business: The mediating role of organizational commitment. *Management*, 26(2), 63-96. <https://doi.org/10.58691/man/161917>
- Bagis, F. (2022). Examine the effect of job satisfaction on the performance of hospital employees through organizational commitment. *IJEBAR: International Journal of Economics, Business and Accounting Research*, 6(4), 2276-2283. <https://doi.org/10.29040/ijebar.v6i4.7586>
- Bakri, Y., Aedy, H., & Asraf, A. (2024). Pengaruh pemberdayaan pegawai dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pengendalian Penduduk Keluarga Berencana Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Konawe Kepulauan. *YUME: Jurnal of Management*, 7(2), 695-705. <https://doi.org/10.37531/yum.v7i2.6791>
- Duha, T., & Dakhi, Y. (2024). Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai dimediasi motivasi. *Jurnal Nusantara Aplikasi Manajemen Bisnis*, 9(2), 379-395. <https://doi.org/10.29407/nusamba.v9i2.19065>
- Emrianti, D. R., Permanasari, A. E., & Sanjaya, G. Y. (2024). Analisis kesiapan penggunaan rekam medis elektronik di Instalasi Rawat Jalan RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal of Information Systems for Public Health*, 9(1), 8-19. <https://doi.org/10.22146/jisph.86493>
- Gazi, M. A. I., Yusof, M. F., Islam, M. A., Amin, M. B., & Senathirajah, A. R. B. S. (2024). Analyzing the impact of employee job satisfaction on their job behavior in the industrial setting: An analysis from the perspective of job performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(4), 100427. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100427>
- Ghazaly, A. R. M., Syahran, S., & Isfarudi, I. (2024). Analisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Rumah Sakit Umum Kota Tarakan. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis dan Kewirausahaan*, 12(1), 94-106. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v12i1.3500>
- Gorda, A. A. N. O. S., Noval, I. M. M., Kasih, N. L. S., & Purnamawan, M. D. (2024). Pengaruh

- kesehatan, keselamatan kerja, dan stres kerja terhadap kinerja pegawai non medis di Rumah Sakit Umum Parama Sidhi. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 5(1), 3674-3686. <https://journal.yrpipku.com/index.php/msej/article/view/4513/2538>
- Hair, J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *An introduction to Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) using R*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7_1
- Halman, A., Ridjal, S., & Djaharuddin, D. (2023). Peran kepuasan kerja memediasi pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *AkMen Jurnal Ilmiah*, 20(3), 283-296. <https://doi.org/10.37476/akmen.v20i3.4410>
- Hapsari, L., Fahrurroda, A., & Samiyah, M. (2024). Relationship between organizational culture and employee performance at the inpatient installation of Muhammadiyah Kediri Hospital. *Saintika Medika*, 20(2), 196-204. <https://doi.org/10.22219/sm.vol20.smumm2.39045>
- Husna, S. D., & Setyaningrum, R. P. (2024). Pengaruh servant leadership dan job satisfaction terhadap organizational citizenship behavior dimediasi trust di RSUD Sayang Cianjur. *Edunomika*, 8(2), 1-20. <https://doi.org/10.29040/jie.v%25vi%25i.13586>
- Indiyati, D., Ghina, A., & Romadhon, A. F. (2021). Human resource competencies, organizational culture, and employee performance. *International Journal of Science and Society*, 3(1), 1-10. <https://doi.org/10.54783/ijsoc.v3i1.251>
- Kismanto, J., Pujilestari, A., Kusumawardhani, O. B., & Handayani, A. T. (2024). Measurement of employee performance in view of competency, motivation and study awards at Dr. Soeratno Gemolong Hospital, Sragen Indonesia. *Jurnal Ganeshwara*, 5(2), 24-33. <https://doi.org/10.36728/jg.v5i2.4511>
- Mahdavi, A., Atlasi, R., Ebrahimi, M., Azimian, E., & Naemi, R. (2023). Human resource management (HRM) strategies of medical staff during the Covid-19 pandemic. *Heliyon*, 9(10), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20355>
- Mangindara, M., Windarti, S., Ekawaty, D., Hastuti, H., & Hardiansyah, R. (2025). Pengaruh beban kerja dan stres kerja terhadap burnout pegawai di Rumah Sakit Bhayangkara Makassar tahun 2024. *Wal'afiat Hospital Journal*, 6(1), 54-65. <https://doi.org/10.33096/whj.v6i1.155>
- Muharram, A. S. A., Razak, A., Ruslan, R., & Asraf, A. (2024). Peran motivasi dalam memediasi pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah (BAPENDA) Kolaka. *MANOR: Jurnal Manajemen dan Organisasi Review*, 6(1), 37-44. <https://doi.org/10.47354/mjo.v6i1.757>
- Nugroho, M. A. (2020). The effect of compensation, work environment and work satisfaction toward employees performance at regional hospital of Prambanan. *Riset Informasi Kesehatan*, 9(1), 1-11. <https://doi.org/10.30644/rik.v9i1.378>
- Panjaitan, F. (2022). Peran kepuasan kerja dan komitmen organisasi memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 128-139. <https://doi.org/10.31289/jkbm.v8i2.6675>
- Premananda, W. H. (2025). Sinergi manajemen sumber daya manusia (SDM) dalam rangka peningkatan kinerja karyawan di rumah sakit Amerta Husadha. *Nusantara Hasana Journal*, 4(9), 228-236. <https://doi.org/10.59003/nhj.v4i9.1375>
- Puri, C. (2022). Studi fenomenologi disiplin dan kinerja pegawai rumah sakit khusus jiwa. *Jurnal Kesehatan Saintika Meditory*, 6(1), 385-400. <https://doi.org/10.30633/jsm.v6i1.1917>
- Purnamasari, D., Salim, A., & Oktavianis, H. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Provinsi Riau. *Indonesian Journal of Nursing Scientific*, 2(2), 58-66. <https://doi.org/10.58467/ijons.v2i2.35>
- Putra, A. P. (2025). The influence of hospital management information systems and organizational culture on employee performance. *Pancasakti Journal of Public Health Science and Research*, 5(1), 118-121. <https://doi.org/10.47650/pjphsr.v5i1.1707>
- Putra, R. S., Agustina, T. S., & Aziz, A. A. B. (2025). The influence of work environment and work discipline on employee performance through job satisfaction. *JIMKES: Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(5), 3745-3754. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i5.3629>
- Sahabuddin, R., Mustafa, M. Y., Dewi, R., Nurjanna, N., & Aulia, N. F. (2022). The employee performance: A critical analysis of compensation, commitment, and work motivation. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 22(24), 223-231.

- <https://doi.org/10.9734/ajeba/2022/v22i24909>
- Siregar, A. Y. A., Tamtomo, D. G., & Murti, B. (2025). Determinants of work performance among employee in Dr. Soediran Mangun Sumarso Hospital, Wonogiri, Central Java. *JHPM: Journal of Health Policy and Management*, 10(1), 41-49. <https://doi.org/10.26911/thejhpmp.2025.10.01.04>
- Soetomo, C. T., Gunawan, M. F. B., Fernaldi, K., & Hasan, H. (2025). The effect of organizational culture, team collaboration, and work motivation on the performance of health workers in Cahaya Bunda Mother and Child Hospital. *IJSE: Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics*, 8(2), 3608-3621. <https://doi.org/10.31538/ijse.v8i2.6081>
- Syakirah, U., Yasnani, Y., & Rahman, R. (2024). Hubungan stres kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja perawat di ruang rawat inap RSUD Bahteramas Provinsi Sulawesi Tenggara tahun 2023. *JAKK-UHO: Jurnal Administrasi dan Kebijakan Kesehatan*, 5(1), 55-61. <https://doi.org/10.37887/jakk.v5i1.12>
- Ulum, A. (2022). Efek kepuasan kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai organisasi perangkat daerah Dinas Pendidikan Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(1), 1-14. <https://doi.org/10.31933/jimt.v4i1>
- Untari, U. D., Qomariah, N., & Martini, N. N. P. (2024). Efforts to improve hospital employee performance through human resource and competency development. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 07(07), 4361-4368. <https://doi.org/10.47191/jefms/v7-i7-54>
- Wahyuhadi, J., Hidayah, N., & Aini, Q. (2023). Remuneration, job satisfaction, and performance of health workers during the Covid-19 pandemic period at the Dr. Soetomo Hospital Surabaya, Indonesia. *Psychology Research and Behavior Management*, 16, 701-711. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S396717>

Halaman ini sengaja dikosongkan