

## Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara

Rahmi\*, Imran Syafei M. Nur\*\* dan Helmi Toatubun\*\*\*

\*Dosen Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

\*\*Dosen Program Studi Manajemen, Universitas Yapis Papua

\*\*\*Dosen Program Studi Keuangan dan Perbankan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

### ARTICLE INFO

#### Riwayat Artikel:

Diterima 23 Desember 2024

Disetujui 22 Januari 2024

#### Keywords:

Kompetensi Pegawai,  
Budaya Kerja,  
Kepuasan Kerja,  
Kinerja Aparatur Sipil Negara

### ABSTRAK

*Abstract : Employees in a government organization are required to be able to provide the best service or excellent service in accordance with the function of their organization. The quality of service of employees appointed through their performance can be measured through assessments based on their abilities, to describe job descriptions into good and satisfactory service behavior to the community according to service standards. This study aims to test and provide empirical evidence on the influence of employee competence and work culture on the performance of the state civil apparatus with job satisfaction as a mediating variable. This study uses associative research methods with a quantitative approach aimed at determining the relationship or influence of two or more variables. The sample in this study was 161 state civil servants at the Tolikara Regency Health Office. The data analysis method uses the Path Analysis method with smartPLS software. The test results show that: 1) Employee competence has a significant effect on the performance of the State Civil Apparatus, 2) Employee competence has an insignificant effect on job satisfaction, 3) Work culture has a significant effect on the performance of the state civil apparatus, 4) Work culture has a significant effect on job satisfaction, 5) Job satisfaction has a significant effect on the performance of the state civil apparatus, 6) Job satisfaction does not mediate the influence of employee competence and culture work on the performance of the state civil apparatus at the Tolikara Regency Health Office.*

**Abstrak :** Pegawai pada sebuah organisasi pemerintah, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan terbaik atau pelayanan prima sesuai dengan fungsi organisasinya. Kualitas pelayanan pegawai yang ditunjuk melalui kinerjanya dapat diukur melalui penilaian yang didasarkan pada kemampuannya, untuk menjabarkan uraian tugas (*job description*) ke dalam perilaku pelayanan kepada masyarakat dengan baik dan memuaskan sesuai standar pelayanan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kompetensi pegawai dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian asosiatif dengan pendekatan kuantitatif bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh dua variabel atau lebih. Sampel dalam penelitian ini adalah 161 orang aparatur sipil negara pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Metode analisis data menggunakan metode *Path Analysis* dengan *software smartPLS*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa: 1) Kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara, 2) Kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, 4) Budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 5) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, 6) Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh kompetensi pegawai dan budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara.

Open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



**Alamat Korespondensi :**

Rahmi,  
Dosen Program Studi Manajemen,  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura,  
Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua  
E-Mail : [rahmiami768@gmail.com](mailto:rahmiami768@gmail.com)

**Pendahuluan**

Salah satu aspek terpenting dalam mencapai kinerja organisasi yang maksimal adalah aspek sumber daya manusia (Mangkunegara, 2017). Berkaitan dengan hal tersebut, salah satu program utama yang dilakukan pemerintah adalah membangun aparatur negara melalui penerapan reformasi birokrasi. Hal ini bertujuan agar birokrasi pemerintahan yang profesional dan berintegritas tinggi dapat diwujudkan (Perpres Nomor 81 tahun 2010). Menurut Mangkunegara (2017), ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu: (1) faktor kemampuan (*ability*) yang terdiri dari kemampuan reality (pengetahuan dan keterampilan), dan kemampuan potensi, dan (2) faktor motivasi (*motivation*) yang merupakan sikap (*attitude*) seseorang terhadap lingkungan organisasinya yang pada akhirnya membentuk kepuasan kerja seseorang. Kompetensi pegawai memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja, baik kinerja individu maupun kinerja organisasi. Kompetensi pegawai sangat penting dalam mencapai efektivitas dan efisiensi suatu organisasi, diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka mencapai kinerja organisasi yang optimal (Osei dan Ackah, 2015; Syafriliza et.al, 2016; Zahrina et. al, 2016; dan Zaim et.al, 2013). Budaya kerja menurut Mangkunegara (2017) adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Dinas Kesehatan sebagai salah satu organisasi perangkat daerah (OPD) di Kabupaten Tolikara memiliki tanggung jawab terhadap pembangunan Kesehatan. Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara terus meningkatkan pelayanan Fasilitas Kesehatan kepada masyarakat. Upaya yang dilakukan yaitu pengembangan sistem mutu dan upaya perbaikan kinerja berkesinambungan dan sumber daya manusia yang baik.

Penilaian kinerja perlu dilaksanakan setiap tahun, agar pimpinan Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara mengetahui sejauh mana kinerja pegawai dalam organisasi. Penilaian kinerja atau sasaran kerja pegawai yang direncanakan masing-masing pegawai pada awal tahun kerja dan akan dinilai pada akhir tahun kerja. Untuk mengetahui seberapa besar peningkatan nilai Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dari 3 tahun terakhir pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara dilihat pada Gambar 1 sebagai berikut :



Gambar 1 Nilai Sasaran Kinerja Pegawai

Sumber: Bagian Kepegawaian Dinas Kesehatan Kab Tolikara (Diolah 2023)

Berdasarkan Gambar 1. nilai rata-rata SKP Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara dapat disimpulkan bahwa terjadi peningkatan SKP tahun 2019-2021, namun belum signifikan. Hasil observasi faktor-faktor yang menyebabkan program SKP tidak berjalan sesuai rencana yaitu karena adanya mutasi pegawai pada saat salah satu program SKP berjalan. Ketidaksiharian antara latar belakang pendidikan dengan pekerjaannya aparatur sipil negara mengindikasikan bahwa kompetensi aparatur sipil negara Dinas kesehatan kabupaten Tolikara belum tinggi. Selain itu tingkat pendidikan juga menunjukkan tingkat kompetensi aparatur sipil negara dan saat ini Dinas kesehatan kabupaten Tolikara masih memiliki aparatur sipil negara yang tingkat pendidikannya rendah yang sangat mungkin menjadi penghambat bagi aparatur sipil negara yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas-tugasnya sebagai pelayan masyarakat.

Mencermati pentingnya pengaruh kompetensi terhadap pencapaian kinerja pegawai, memperlihatkan ada pengaruh kompetensi yang positif berdampak signifikan atau tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, Penelitian yang dilakukan Hermawan (2019), Lappung et al. (2020a), Manullang et al. (2020a), Suryanto et al. (2017), Herlinawati (2016), Hasibuan & Afrizal (2019), dan Moniharapon (2018) menunjukkan pengaruh kompetensi yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, Sebaliknya penelitian yang

dilakukan (Rosmaini & Tanjung, 2019) dan (Pramukti, 2019) menunjukkan hasil bahwa kompetensi pegawai berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya kerja dapat diartikan sebagai suatu pola asumsi dasar, diciptakan, diketahui atau dikembangkan oleh suatu kelompok untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal sehingga dianggap perlu diajarkan kepada para pegawai baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir, berperasaan mengenai masalah yang dihadapinya. Budaya kerja mengacu kepada pandangan hidup dalam suatu organisasi yang menjelaskan suatu mekanisme yang mengintegrasikan pegawai dalam suatu organisasi berdasarkan pengalaman, sejarah, keyakinan serta norma-norma bersama yang menjadi ciri organisasi. Dari hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui informasi bahwa dalam realisasinya tidak semua pegawai yang mampu mengikuti perkembangan budaya didalam organisasi, seperti (1) masih terdapat pegawai yang tidak masuk kerja tanpa memberikan keterangan dan izin, lebih dari waktu yang telah ditentukan; (2) masih terdapat pegawai yang melanggar ketentuan jam kerja; (3) masih ada pegawai yang belum mampu membangun hubungan sosial yang baik antar sesama pegawai; (4) sering terjadinya *misk communication* antar sesama pegawai sehingga capaian tujuan pekerjaan menjadi kurang efektif dan efisien. Kepuasan kerja menjadi hal yang penting, karena memiliki pengaruh yang besar bagi organisasi (Luthans, 2005). Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi/ perusahaan (Bwire, dkk, 2014; Latif, dkk, 2013; dan Gunawan, 2009). Pimpinan organisasi perlu memberikan perhatian lebih dan membuat program-program peningkatan kepuasan kerja pegawai, agar pegawai termotivasi memberikan kinerja terbaiknya sehingga kinerja organisasi dapat tercapai dengan optimal. Relevansi pengaruh kepuasan kerja terhadap pencapaian kinerja pegawai, hal ini telah diamati oleh beberapa peneliti sebelumnya dan merekomendasikan hasil penelitiannya. Peneliti sebelumnya antara lain (Changgriawan, 2017), (Hermawan, 2019), (Suryanto et al., 2017), (Rase, Razak, & Badaruddin, 2021) dan (Rahmi, 2021a) menunjukkan pengaruh kepuasan kerja yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Sebaliknya hasil penelitian yang dilakukan (Arda, 2017) dan (Kristine, 2017) bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti melihat pentingnya untuk diteliti secara empirik sehingga penelitian ini diberi judul “Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara).

## **Tinjauan Pustaka**

### **Kompetensi**

Menurut Spencer, L. M. & Spencer (1993) kompetensi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari ketrampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan meliputi *knowledge skill*, dan *attitude*.

Zwell (2007) menyatakan bahwa faktor-faktor dari kemampuan ada dua, yaitu: 1). Kemampuan fisik yakni kemampuan dalam beraktivitas menurut kondisi stamina, kekuatan dan karakteristik biologis (*knowledge* dan *attitude*). 2). Kemampuan intelektual yaitu kemampuan dalam kegiatan yang berhubungan dengan aktivitas mental (*Skill*). Sedangkan menurut

Langen (2008) kompetensi adalah pengetahuan dan keterampilan sertakemampuan seseorang untuk melakukan perilaku kognitif, efektif dan psikomotorik dengan sungguh-sungguh menerapkannya sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

### **Budaya Kerja**

Budaya kerja identik dengan studi individu dan kelompok dalam sebuah organisasi. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya kerja yang kuat mendukung tujuan- tujuan organisasi, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan- tujuan organisasi.

Budaya kerja adalah sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain (Robbins & Judge, 2013). Suatu nilai-nilai budaya kerja yang mampu mengarahkan bagi mereka boleh bekerja secara bermutu dan produktif.

### **Kepuasan Kerja**

Kreitner & Kinicki (2005), bahwa kepuasan kerja sebagai efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini mengandung pengertian bahwa kepuasan kerja bukanlah suatu konsep tunggal, sebaliknya seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan salah satu atau beberapa aspek lainnya.

Menurut Robbin (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum individu pada pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang pekerja yakini seharusnya diterima. Sementara McNeese-Smith (1996) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan pekerja atau karyawan terhadap pekerjaannya, hal ini merupakan sikap umum terhadap pekerjaan yang didasarkan penilaian aspek yang berada dalam pekerjaan

### Kinerja Aparatur Sipil Negara

Menurut Ilyas (2001) kinerja adalah penampilan hasil karya pada seluruh jajaran personil di dalam suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2005) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### Metode Penelitian

Metode penelitian menggunakan kuantitatif dengan menggunakan perhitungan statistik sebagai dasar analisis. Sampel diambil dengan teknik pengambilan *purposive sampling* karena dengan melihat ciri-ciri yang menjadi karakteristik pekerjaan dalam variabel dengan jumlah sampel sebesar 161 orang Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Penelitian menggunakan rentang penilaian dengan menggunakan skala likert dimana digunakan nilai 1-5, dimana nilai 1 menunjukkan penilaian sangat tidak setuju (STS), 2 menunjukkan tidak setuju (TS), 3 dikategorikan kurang setuju (CS), 4 dikategorikan setuju (S), 5 dikategorikan sangat setuju (SS). Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2013). Metode analisis data dalam studi ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur menggunakan diagram jalur untuk merepresentasikan permasalahan dalam bentuk gambar dan menentukan persamaan struktural yang menyatakan hubungan antar variabel pada diagram jalur tersebut. Diagram jalur dapat digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel eksogen terhadap suatu variabel endogen.

### Hasil Dan Pembahasan

#### Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 1 Nilai *cronbach alpha* dan *composite reliability*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Keterangan
Kompetensi (X1)	0.715	0.818	Reliabel
Budaya Kerja (X2)	0.848	0.896	Reliabel
Kepuasan Kerja (Z)	0.763	0.847	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0.736	0.841	Reliabel

Hasil pengujian berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa hasil *composite reability* maupun *cronbach alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan yaitu nilai masing-masing variabel di atas nilai minimum 0,70. Hal tersebut menunjukkan konsistensi dan stabilitas instrumen yang digunakan tinggi. Dengan kata lain semua konstruk atau variabel penelitian ini sudah menjadi alat ukur yang fit, dan semua pertanyaan yang digunakan untuk mengukur masing-masing konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

#### Hasil Uji Validitas

Tabel 2 Nilai *Outer Loadings*

Variabel	Indikator	Loading Factors	Keterangan
Kompetensi (X1)	X1.1	0.855	Valid
	X1.2	0.634	Valid
	X1.4	0.823	Valid
Budaya Kerja (X2)	X2.1	0.782	Valid
	X2.2	0.876	Valid
	X2.3	0.864	Valid
	X2.4	0.783	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0.742	Valid
	Y2	0.921	Valid
	Y3	0.725	Valid

<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	Z1	0.698	Valid
	Z2	0.835	Valid
	Z3	0.766	Valid
	Z4	0.743	Valid

Nilai *outer model* atau korelasi antara konstruk dengan variabel telah memenuhi *convergen validity* karena memiliki nilai *loading factor* > 0,50.

Tabel 3 Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
<b>Kompetensi (X1)</b>	0.604
<b>Budaya Kerja (X2)</b>	0.684
<b>Kepuasan Kerja (Z)</b>	0.581
<b>Kinerja Pegawai (Y)</b>	0.642

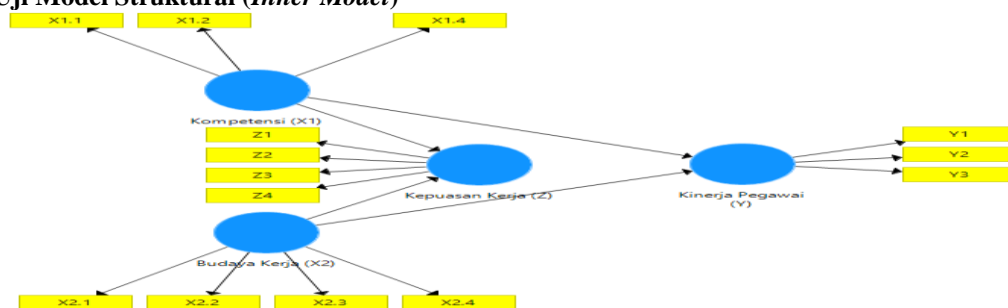
Pada tabel dapat dilihat bahwa nilai AVE dari seluruh variabel > 0,5. Hal ini berarti bahwa keempat variabel ini telah memenuhi syarat dan dinyatakan sebagai model yang baik.

Tabel 4 Nilai *discriminant validity*

Konstruk	Kompetensi (X1)	Budaya Kerja (X2)	Kepuasan Kerja (Z)	Kinerja Pegawai (Y)
<b>X1.1</b>	<b>0.855</b>	0.223	0.189	-0.040
<b>X1.2</b>	<b>0.634</b>	0.043	0.004	0.104
<b>X1.4</b>	<b>0.823</b>	0.038	0.128	0.118
<b>X2.1</b>	0.120	<b>0.782</b>	0.193	-0.055
<b>X2.2</b>	0.145	<b>0.876</b>	0.295	-0.159
<b>X2.3</b>	0.086	<b>0.864</b>	0.268	-0.225
<b>X2.4</b>	0.162	<b>0.783</b>	0.288	-0.102
<b>Y1</b>	0.047	0.070	0.034	<b>0.742</b>
<b>Y2</b>	0.086	0.183	0.128	<b>0.921</b>
<b>Y3</b>	0.044	0.134	0.187	<b>0.725</b>
<b>Z1</b>	0.158	0.161	<b>0.698</b>	0.042
<b>Z2</b>	0.190	0.234	<b>0.835</b>	0.098
<b>Z3</b>	0.103	0.334	<b>0.766</b>	0.118
<b>Z4</b>	0.100	0.212	<b>0.743</b>	0.194

Berdasarkan tabel diketahui nilai *cross loadings* untuk indikator dari variabel laten memiliki nilai *cross loading* lebih besar dibanding nilai *loading* variabel laten lainnya. Artinya variabel laten memiliki *discriminant validity* yang baik.

**Hasil Uji Model Struktural (Inner Model)**



Gambar 2. Model Struktural

Hasil dari nilai *R-Squares* mempresentasikan jumlah *variance* dari konstruk yang dijelaskan oleh model. Berikut disajikan hasil penghitungan nilai *R-Squares*:

Tabel Error! No text of specified style in document. Nilai *R-Squares*

No.	Variabel	R Square
-----	----------	----------

1	Kinerja Pegawai	0.434
2	Kepuasan Kerja	0.465

Nilai R-square ( $R^2$ ) konstruk endogen Kinerja Pegawai pada model penelitian ini diperoleh sebesar 0,434 atau 43,4%. Dalam hal ini, konstruk kompetensi, nilai-nilai organisasi, kepuasan kerja hanya dapat menjelaskan konstruk kinerja ASN sebesar 43,4% dan sisanya sebesar 56,6% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

Nilai R-square ( $R^2$ ) konstruk endogen kepuasan kerja pada model penelitian ini diperoleh sebesar 0,465 atau 46,5%. Dalam hal ini, konstruk kompetensi, nilai-nilai organisasi, hanya dapat menjelaskan konstruk kepuasan kerja sebesar 46,5% dan sisanya sebesar 53,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model

### Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Tabel 6 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Konstruk	Original Sample (O)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values	Keterangan
Kompetensi (X1) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.080	0.578	0.564	Tidak berpengaruh signifikan
Kompetensi (X1) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.131	1.238	0.216	Tidak berpengaruh signifikan
Budaya Kerja (X2) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.188	2.434	0.015	Berpengaruh signifikan
Budaya Kerja (X2) -> Kepuasan Kerja (Z)	0.302	3.808	0.000	Berpengaruh signifikan
Kepuasan Kerja (Z) -> Kinerja Pegawai (Y)	0.198	2.565	0.021	Berpengaruh signifikan

- Hipotesis 1. Nilai koefisien jalur sebesar 0.080 dengan nilai  $T_{\text{statistik}} 0.578 < 1,97402$  dan nilai P-Values  $> 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian sebelumnya. dilakukan oleh Lapping et al. (2020b), dan Manullang et al. (2020b), yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Hipotesis 2. Nilai koefisien jalur sebesar 0,131 dengan Nilai  $T_{\text{statistik}} 1,238 < 1,97402$  dan nilai P-Values  $0,216 > 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Hasil penelitian ini relevan dengan yang dilakukan oleh Meidita (2019), dimana kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Hipotesis 3. Nilai koefisien jalur sebesar 0,188 dengan nilai  $T_{\text{statistik}} 2,434 > 1,97402$  dan nilai P-Values  $0,015 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Hasil penelitian ini relevan dengan yang dilakukan oleh Egi Radiansyah dan Muhammadiyah Kalianda (2022) dan Yossi Maria Marintan Hutajulu et al. (2021) , dimana budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
- Hipotesis 4. Nilai koefisien jalur sebesar 0,302 dengan nilai  $T_{\text{statistik}} 3,808 > 1,97402$  dan nilai P-Values  $0,000 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja Aparatur Sipil Negara pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Hasil penelitian ini relevan dengan yang dilakukan oleh Suparta dan Ardana (2019), Efrinawati et al. (2022), dan (Nofitasari dan Anton, 2021) , dimana budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
- Hipotesis 5. Nilai koefisien jalur sebesar 0.198 dengan nilai  $T_{\text{statistik}} 2,565 > 1,97402$  dan nilai P-Values  $0,021 < 0,05$ , hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara. Hasil penelitian relevan dengan yang dilakukan oleh Rase, Razak, Badaruddin, et al. (2021) dan Rahmi (2021b) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Hasil pengujian hipotesis pengaruh tidak langsung (variabel intervening) dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 7 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Konstruk	Original Sample	T Statistics	P Values	Keterangan
X1 -> Z -> Y	0.034	0.745	0.457	Tidak Memediasi
X2 -> Z -> Y	0.014	1.467	0.143	Tidak Memediasi

- f. Hipotesis 6. Nilai koefisien pengaruh variable kompetensi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 0,034 dan total pengaruh langsung variabel Kompetensi (X1) terhadap Kinerja ASN (Y) sebesar 0,080. Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung variabel Kompetensi terhadap Kinerja ASN lebih besar dari pengaruh tidak langsung variabel Kompetensi terhadap Kinerja ASN melalui kepuasan kerja. Hasil ini diperkuat dengan nilai sobel test  $0,485 > 0,05$  Maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh antara variabel Kompetensi (X1) terhadap Kinerja ASN (Y).

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	0.745	Sobel test: 0.69701316	0.48579456
$t_b$	1.97402	Aroian test: 0.62985222	0.52879128
		Goodman test: 0.79156443	0.42861469
		Reset all	Calculate

Gambar 3 Nilai sobel test pengaruh kompetensi terhadap kinerja aparatur sipil negara melalui kepuasan kerja

- g. Hipotesis 7. Nilai koefisien pengaruh variabel budaya kerja (X2) terhadap kinerja ASN (Y) melalui Kepuasan kerja (Z) adalah sebesar 0,014 dan total pengaruh langsung variabel Kepuasan kerja (X2) terhadap Kinerja ASN (Y) sebesar 0,188. Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung variabel budaya kerja terhadap Kinerja ASN lebih besar dari pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja terhadap Kinerja ASN melalui kepuasan kerja. Hasil ini diperkuat dengan nilai sobel test  $0,239 > 0,05$  Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh antara variabel budaya kerja (X2) terhadap Kinerja ASN (Y).

Input:		Test statistic:	p-value:
$t_a$	1.467	Sobel test: 1.17745813	0.2390127
$t_b$	1.97402	Aroian test: 1.0907437	0.27538568
		Goodman test: 1.28880048	0.19746746
		Reset all	Calculate

Gambar 4 Nilai sobel test pengaruh budaya kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara melalui kepuasan kerja

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa : (a) variabel kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara, (b) Variabel kompetensi pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan kerja, (c) Variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara, (d) Variabel budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja, (e) Variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja aparatur sipil negara, (f) Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh variabel kompetensi pegawai dan budaya kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara. Implikasi dari penelitian ini adalah untuk meningkatkan kinerja aparatur sipil negara pada Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara, para pegawai harus terus lebih memahami dan memaknai apa itu budaya kerja oleh setiap pegawai dengan cara meningkatkan sikap pegawai terhadap pekerjaannya yaitu kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Membudayakan nilai-nilai organisasi yang positif kepada pegawai sehingga timbul sikap dan perilaku serta kesadaran pegawai untuk selalu menjaga kinerja mereka. Bagi peneliti selanjutnya diharap dapat lebih luas dalam mengembangkan penelitian ini dengan menggunakan variabel atau indikator yang berbeda sehingga dapat diperoleh informasi atau hasil yang lebih dan akurat tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arda, M. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 18(1), 45–60. <https://doi.org/10.30596/jimb.v18i1.1097>
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(3), 1–7.
- Efrinawati, Yusup, Norawati, S., & Supardi. (2022). Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Pegawai Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi Provinsi Riau. *Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(3).
- Egi Radiansyah, H., & Muhammadiyah Kalianda, S. (2022). PENGARUH BUDAYA KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. CABANG WINDU KARSA BAKAUHENI LAMPUNG SELATAN. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1).
- Hasibuan, E. A., & Afrizal. (2019). Analisis Pengaruh Kompetensi, Lingkungan Kerja, Dan. *JEM: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen STIE Pertiba Pangkalpinang*, 5(1), 22–41.
- Herlinawati. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semboro Kabupaten Jember. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 5(1), 69–88.
- Hermawan, E. (2019). *Pengaruh Kompetensi, Pendelegasian Wewenang dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja | Hermawan | Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2(2), 148–159.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal EKSEKUTIF*, 14(2), 384–401.
- Lapping, M., Echdar, S., & Maryadi. (2020a). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd Kabupaten Pinrang. *Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1, 136–146.
- Lapping, M., Echdar, S., & Maryadi. (2020b). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat Dprd Kabupaten Pinrang. *Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (14th ed.). PT. Remaja Rosdakarya.
- Manullang, A. K., Puspa, T., & Wardini, A. K. (2020a). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Makro Manajemen*, 5(2), 107–119.
- Manullang, A. K., Puspa, T., & Wardini, A. K. (2020b). Pengaruh Kompetensi Dan Penempatan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kabupaten Tapanuli Tengah. *Jurnal Makro Manajemen*, 5(2).
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 226–235. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO>
- Moniharapon, S. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi, Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada Kopertis Wilayah XII Di Kota Ambon. *Jurnal Manis Volume*, 2(2), 43–61.
- Nofitasari, T., & Anton, P. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, dan Etos Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada UPTD Unit Puskesmas Gombang I). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(4).
- Pramukti, A. (2019). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai. *Celebes Equilibrium Journal*, 1(1), 17–23.
- Rahmi. (2021a). Peran Kepuasan Kerja Untuk Mengatasi Gap Antara Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jayapura. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(2016), 22–32.
- Rahmi. (2021b). PERAN KEPUASAN KERJA UNTUK MENGATASI GAP ANTARA KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN JAYAPURA. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis STIE Port Numbay*, 11(2), 22–32.
- Rase, H. Y., Razak, M., & Badaruddin. (2021). *Pengaruh Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Papua Barat*. 1(1), 53–61.
- Rase, H. Y., Razak, M., Badaruddin, ),; Manajemen, J., Nobel, S., & Makassar, I. (2021). Pengaruh Kedisiplinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara pada



- Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Propinsi Papua Barat. *Journal of Applied Management and Business Research (JAMBiR)*, 1(1), 53–61. <http://www.al-idarahpub.com/index.php/jambir>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. Salemba Empat.
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3366>
- Suparta, I. W., & Ardana, I. K. (2019). PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. PENGEMBANGAN PARIWISATA INDONESIA PERSERO. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(6). <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i06.p06>
- Suryanto, D., Subroto, B., & Andayani, W. (2017). Persepsi Pegawai Mengenai Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi dengan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah dan Nilai-Nilai Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Direktorat Jenderal Pajak di Lingkungan Kant. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 3(2), 109–121.
- Yossi Maria Marintan Hutajulu, Lelo Sintani, & Meitiana, M. (2021). Pengaruh disiplin dan budaya kerja terhadap kinerja ASN melalui motivasi kerja Satpol PP Provinsi Kalimantan Tengah. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 44–52. <https://doi.org/10.37304/jem.v2i1.2658>