

Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Cikunir, Bekasi

Vicli Robert CL
Guston Sitorus

viclirobert@gmail.com
mkb_guston01@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh antara budaya organisasi, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan RS Cikunir, dengan kepuasan kerja sebagai variabel interveningnya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan RS Cikunir sebanyak 180 orang dengan sampel sebanyak 124 orang. Pengambilan sampel dengan teknik Propotional Random Sampling .

Desain penelitian menggunakan penelitian kausal Kuantitatif (meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan).

Hasilnya budaya organisasi berpengaruh secara langsung sebesar 0,474 terhadap kepuasan kerja, kompetensi berpengaruh langsung sebesar -2,291 terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh langsung sebesar 0,224 terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh langsung sebesar 0,194 terhadap kinerja.

Budaya organisasi berpengaruh langsung sebesar 0,375 terhadap kinerja karyawan, kompetensi berpengaruh langsung sebesar -1,226 terhadap kinerja karyawan dan kompensasi berpengaruh langsung sebesar 0,100 terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : Budaya organisasi, kompetensi, kompensasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Latar Belakang

Rumah Sakit Cikunir yang terletak di Jakamulya adalah RS Tipe D yang mulai beroperasi sejak tahun 2015. Angka kunjungan pasien di RS Cikunir mulai meningkat sejak bulan Maret 2016, dikarenakan RS Cikunir sudah bekerja sama dengan Jaminan Kesehatan Nasional yaitu BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Kesehatan dan Jamkesda (Jaminan Kesehatan Daerah).

RS Cikunir juga telah menetapkan Key Performance Index sebagai standar kerja yang harus dicapai oleh setiap karyawan sebagai upaya untuk mencapai kinerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan.

Key Performance Index (KPI) karyawan RS Cikunir selama empat tahun terakhir dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel 1
Key Performance Index (KPI) Karyawan RS. Cikunir
Tahun 2015 sd 2018

No	Description	2015	2016	2017	2018
1	Mutu pekerjaan	2	3	4	5
2	Pengetahuan pekerjaan	3	3	4	5
3	Komunikasi	3	3	4	5
4	Interaksi sosial	3	3	4	5
5	Ketrampilan	2	3	4	5
6	Jumlah pekerjaan yang diselesaikan	3	3	4	5
7	Kehadiran	2	3	5	5
8	Penampilan	3	4	4	5
9	Tanggung jawab	3	3	4	5
10	Inisiatif	2	3	4	5

Dari tabel diatas dapat terlihat kinerja RS Cikunir terlihat semakin lama semakin baik . Dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan , RS Cikunir telah menetapkan beberapa upaya yang bertujuan untuk memotivasi kerja para karyawannya. Budaya organisasi dan kompetensi yang diciptakan oleh Direksi diduga meningkatkan kinerja karyawan , mengingat 30% karyawan masih memiliki gaji di bawah UMR. .

Selain budaya organisasi dan iklim kompetensi, perusahaan juga memberikan beberapa fasilitas kerja yang menunjang dalam meningkatkan kinerja kepada seluruh karyawannya. Fasilitas-fasilitas tersebut meliputi pakaian kerja, jaminan makan, rekreasi, tempat ibadah, ruang olahraga, tunjangan hari raya, ruang pengobatan, asuransi, gaji, bonus, upah lembur dan sebagainya. Semua itu diberikan oleh perusahaan, agar seluruh karyawan yang bekerja di RS Cikunir benar-benar terjamin sekaligus dapat menciptakan suatu motivasi yang baik guna mencapai tingkat produktivitas.

Penulis tertarik melakukan penelitian untuk mengetahui apakah budaya organisasi, kompetensi dan kompensasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan di RS Cikunir dan apakah variabel kepuasan kerja dapat berperan sebagai penghubungnya.

Perumusan Masalah

Dari penjelasan latar belakang masalah di atas maka dapatlah disusun beberapa masalah dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Apakah terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karayawan Rumah Sakit Cikunir.
- 2) Apakah terdapat pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja Karayawan Rumah Sakit Cikunir.
- 3) Apakah terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karayawan Rumah Sakit Cikunir.
- 4) Apakah terdapat pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Cikunir.
- 5) Apakah terdapat pengaruh langsung Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Cikunir.
- 6) Apakah terdapat pengaruh langsung Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Cikunir.
- 7) Apakah terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Cikunir.

Tinjauan Pustaka Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil akhir dari sebuah aktivitas, aktivitas tersebut adalah berjam-jam latihan intensif sebelum konser atau melaksanakan kewajiban kerja seefisien dan seefektif mungkin, kinerja adalah apa yang harus dihasilkan dari aktivitas tersebut (Robbins dan Coulter, 2010).

Rivai dan Sagala (2013) menyatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Mathis dan Jackson (2011) berpendapat bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Dikemukakan juga bahwa pada umumnya kinerja meliputi elemen, yaitu kuantitas hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan mencapai tujuannya.

Dari beberapa uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah apa yang dilakukan dan dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan wewenang dan perannya dalam perusahaan yang ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Penilaian Kinerja

Faktor kritis yang berhubungan dengan keberhasilan jangka panjang organisasi adalah kemampuannya untuk mengukur seberapa baik karyawan karyawannya berkarya. Menurut Dessler (1997) Penilaian kinerja bisa didefinisikan sebagai prosedur yang meliputi penetapan standar kinerja, penilaian kinerja aktual terhadap prosedur yang telah ditetapkan, dan umpan balik kepada karyawan dengan tujuan memotivasi orang tersebut untuk berkinerja lebih tinggi. Penilaian kinerja tidak hanya untuk mengevaluasi kerja para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawam (Simamora, 2006).

Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Amstrong dan Baron (1998) faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- 1) Faktor personal/individu
Ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
- 2) Faktor kepemimpinan
Ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.

- 3) Faktor tim
Ditunjukkan oleh kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- 4) Faktor sistem
Ditunjukkan oleh sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan organisasi, proses organisasi, dan kultur atau budaya kerja dalam organisasi.
- 5) Faktor eksternal
Ditunjukkan oleh tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Budaya Organisasi

Pengertian Budaya

Secara etimologis, kata budaya atau culture berasal dari bahasa sansekerta yaitu buddhaya yang merupakan bentuk jamak dari kata buddhi, yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata culture, berasal dari kata latin yaitu colere yang memiliki arti mengolah dan mengejakan tanah pertanian. Sehingga budaya dapat diartikan sebagai seluruh sistem gagasan, tindakan dan hasil karya manusia dalam rangka kehidupan masyarakat yang dimiliki oleh manusia dengan proses pembelajaran.

Menurut Hofstede dalam Purwanto (2016), budaya diartikan sebagai pemrograman kolektif atas pikiran yang membedakan anggota-anggota atas suatu kategori orang dengan kategori-kategori lainnya. Dalam hal ini, kata kunci budaya terletak pada pemrograman kolektif yang menggambarkan suatu proses yang mengikat setiap individu segera setelah individu tersebut lahir di dunia.

Budaya tidak diwariskan dari satu generasi ke generasi lainnya, melainkan sebuah sikap, norma, nilai dan cara berpikir yang dipelajari oleh manusia sepanjang hidupnya (Browaey & Taylor dalam Sobirin, 2007), budaya diartikan sebagai kompleksitas menyeluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, adat istiadat dan kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat.

Hal yang sama dinyatakan oleh Lonergan dalam Byron (2010) mengenai budaya yaitu “Budaya adalah sekumpulan makna dan nilai bersama yang menyatakan cara hidup yang umum, dan terdapat banyak budaya sebanyak jumlah kumpulan makna dan nilai”.

Dari pemahaman para ahli di atas, budaya dapat disimpulkan bahwa budaya adalah sekumpulan makna dan nilai yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat dan membedakan anggota-anggotanya dari anggota-anggota lainnya. Budaya tidak diwariskan secara langsung, melainkan dipelajari oleh seseorang melalui lingkungan sekitarnya.

Pengertian Budaya Organisasi

Secara garis besar budaya organisasi dapat dipahami sebuah sistem nilai yang dianut bersama mengenai hal-hal yang penting dan merupakan sebuah keyakinan- keyakinan tentang bagaimana cara kerja suatu organisasi. Dengan cara ini, budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku anggota organisasi dalam pekerjaan.

Menurut Robbins dalam Maulana et al. (2016), budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang dipegang oleh anggota organisasi yang menjadi pembeda organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Selanjutnya Kaila (2015), mengatakan bahwa “Organizational culture refers to a system of shared meaning held by member that distinguishes the organization from the other organization”. Budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya.

Jadi dapat disimpulkan budaya organisasi adalah sekumpulan asumsi-asumsi dasar, nilai-nilai, norma-norma, simbol dan filosofi yang ditemukan dan dikembangkan oleh sebuah anggota organisasi yang berfungsi sebagai pedoman dan petunjuk bagi anggota organisasi berpikir, berperilaku dan memecahkan masalah dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikannya ke dalam organisasi.

Komponen Kompetensi

Memiliki SDM adalah keharusan bagi perusahaan. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelolah kinerja, pelatihan dan pengembangan, serta pemberian kompensasi. Kesuksesan seseorang dalam bekerja atau dapat dikatakan berkinerja lebih baik, dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari dalam dirinya sendiri (internal) maupun dari luar (eksternal). Namun demikian, banyak terjadi ditempat pekerjaan, seseorang harus mempunyai kemampuan spesifik dan profesional, tetapi belum tentu orang tersebut dapat bekerja atau mempunyai kinerja tinggi lebih baik.

Menurut Moeheriono (2012) kompetensi seseorang sangat besar dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), antara lain sebagai berikut:

- a. Bakat bawaan, bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- b. Motivasi kerja yang tinggi.
- c. Sikap, motif, dan nilai cara pandang.
- d. Pengetahuan yang dimiliki baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, course, panel dan lain-lain), keterampilan atau keahlian yang dimiliki, serta lingkungan hidup dari kehidupan mereka sehari-hari.

Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya, setiap orang yang bekerja mengharapkan akan memperoleh kepuasan kerja ditempat kerjanya. Zainal et al. (2014) mengatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbedabeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya sehingga semakin tinggi kesesuaian suatu kegiatan dengan keinginan yang dirasakan oleh individu maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dirasakan. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi yang menggambarkan perasaan dan seseorang apakah ia senang atau tidak senang, puas atau tidak puas terhadap pekerjaannya.

Menurut Luthans (2006), kepuasan kerja (job satisfaction) adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan suatu hasil yang dinilai penting. Hal senada dikemukakan oleh Wexley dan Yukl dalam Bangun (2012), dimana kepuasan kerja didefinisikan sebagai generalisasi sikap-sikap terhadap pekerjaannya.

Berbagai macam sikap individu mengenai pekerjaannya mencerminkan pengalaman yang dirasakan menyenangkan dan tidak menyenangkan dalam pekerjaannya serta harapan-harapan terhadap masa depannya. Seorang individu atau karyawan yang mempunyai kepuasan kerja yang tinggi akan memberi perhatian penuh terhadap pekerjaannya, tidak mudah merasa lelah atau jenuh, lebih rajin, lebih termotivasi dan lebih berkomitmen untuk terus meningkatkan kinerja atau prestasi kerjanya.

Davis dalam Mangkunegara (2005) mengatakan bahwa "Job satisfaction is related to a number of major employee variable such as turnover, absences, age, occupation, and size size of the organization in which an employee works". Hal ini berarti, kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan berkaitan dengan sejumlah variabel lainnya seperti perputaran karyawan, absensi, umur, pekerjaan, dan ukuran organisasi atau perusahaan dimana karyawan bekerja.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat rasa puas individu dimana tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh persepsi karyawan mengenai situasi kerjanya. Karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi akan semakin termotivasi dan berkomitmen dalam meningkatkan kerjanya.

Teori Kepuasan Kerja

Untuk menjelaskan tentang kepuasan kerja, Wexley dan Yukl (1997) dalam Hussin et al. (2005) mengajukan tiga teori yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu teori dua faktor (two factor theory), teori kesenjangan (discrepancy theory) dan teori keadilan (equity theory).

Teori Dua Faktor (Two Factor Theory)

Teori dua faktor (two factor theory) disebut juga sebagai teori motivate hygiene adalah sebuah teori yang mengatakan bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh dua faktor yakni: higienis dan motivasi (Soegoto, 2009). Teori ini diperkenalkan oleh seorang psikolog bernama Frederick Herzberg pada tahun 1959.

Dengan keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah sebuah hubungan mendasar dan bahwa sikap seseorang terhadap pekerjaan bisa dengan sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan, Herzberg menyelidiki pertanyaan "Apa yang diinginkan individu dalam pekerjaan-pekerjaan mereka?". Berdasarkan atas pertanyaan ini, Herzberg melakukan penelitian yang dilakukan terhadap dua ratus lima puluh (250) responden pada sembilan buah perusahaan di Pittsburg, Amerika Serikat .

Dalam penelitiannya, Frederick Hezberg meminta para respondennya untuk mendeskripsikan situasi-situasi dimana mereka merasa luar biasa baik atau buruk terhadap pekerjaan mereka. Hasil dari responden kemudian ditabulasikan dan dikategorikan, kemudian didapatkan hasil bahwa responden yang merasa baik dengan pekerjaannya secara umum berhubungan dengan faktor-faktor intrinsik seperti job experience dan job content. Sedangkan menurut Hezberg dalam Robbins (2009) responden yang merasa tidak baik terhadap pekerjaan mereka

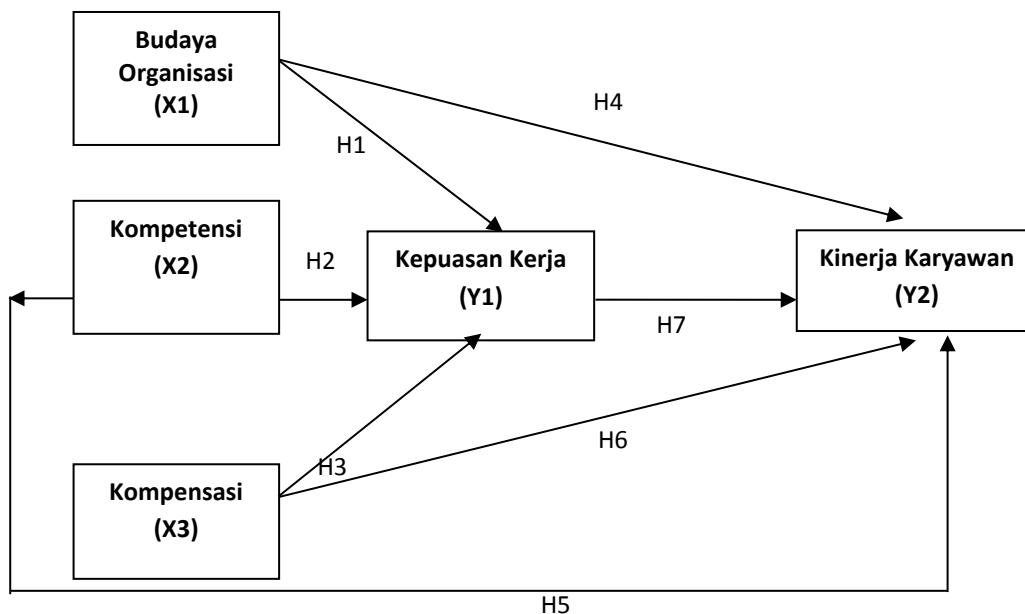
secara umum berhubungan dengan faktor-faktor ekstrinsik seperti keadaan atau

aspek-aspek sekeliling pekerjaan mereka atau job context.

Berdasarkan penelitian tersebut, Herzberg menyimpulkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda yaitu motivators factors sebagai satisfiers factor dan hygiene factors sebagai dissatisfiers factor. Faktor motivasi (motivator factor) berhubungan dengan aspek aspek yang terkandung atau berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri atau dengan kata lain faktor ini berhubungan dengan faktor intrinsik dalam pekerjaan. Faktor-faktor yang termaksud dalam faktor intrinsik ini adalah:

1. Penghargaan yang diraih (achievement);
2. Pengakuan dari orang lain (recognition);
3. Tanggung jawab (responsibility);
4. Peluang untuk maju (advancement);
5. Kepuasan kerja itu sendiri (the work it self) dan
6. Kemungkinan pengembangan karir (the possibility of growth) tampaknya berhubungan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian mengenai pengaruh budaya organisasi, kompetensi, kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka model pengaruh yang akan dianalisis pada penelitian adalah seperti pada gambar Kerangka Berpikir Teoritis di bawah ini.



Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoritis

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan deskripsi teoritik dan kerangka berpikir sebagaimana diuraikan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. H1 : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja.
2. H2 : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja.
3. H3 : Kompensai berpengaruh langsung terhadap terhadap Kepuasan Kerja.
4. H4 : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan.
5. H5 : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan.

- 6. H6 : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan.
- 7. H7 : Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan.

Populasi dan Sampel

1. Populasi Penelitian

Populasi penelitian adalah keseluruhan subjek penelitian yang mempunyai kesamaan karakteristik tertentu. Pada penelitian ini populasinya adalah semua karyawan RS. Cikunir sebanyak 180 karyawan.

2. Sampel Penelitian

Menurut Sugiyono (2016) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili.

Sampel adalah sebagian dari seluruh jumlah populasi yang diambil dari populasi dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat dianggap mewakili seluruh anggota populasi. Penentuan responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survey yaitu mengambil beberapa populasi untuk dijadikan sampel. Salah satu cara penentuan besaran sampel yang memenuhi hitungan itu adalah yang dirumuskan oleh *Slovin*.

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana:

- n : Sampel
- N : Populasi
- e² : Batas Toleransi Kesalahan

$$= \frac{180}{(1 + 180 \times 0,05^2)}$$

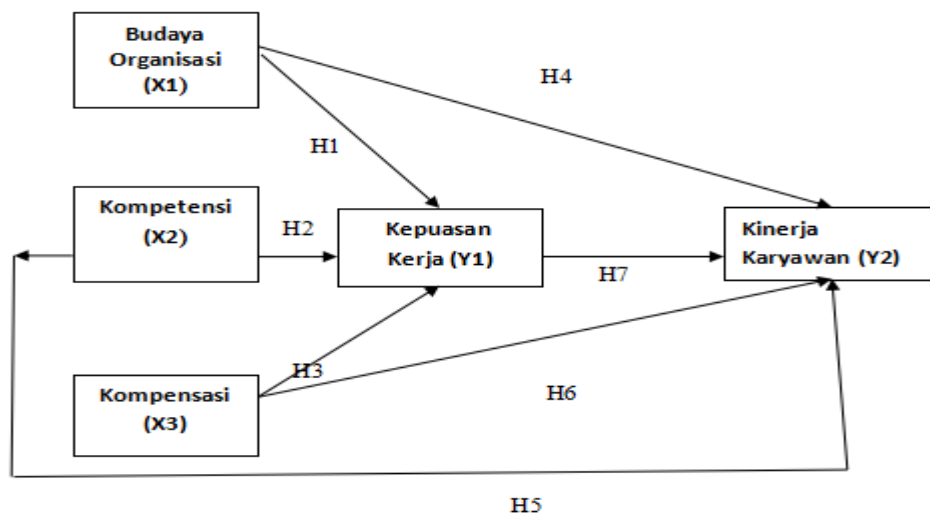
= 124,13 (dibulatkan menjadi 124)

Pengujian Hipotesis

Analisis model SEM terdiri dari beberapa tahap antara lain:

Pengembangan Model Teoritis

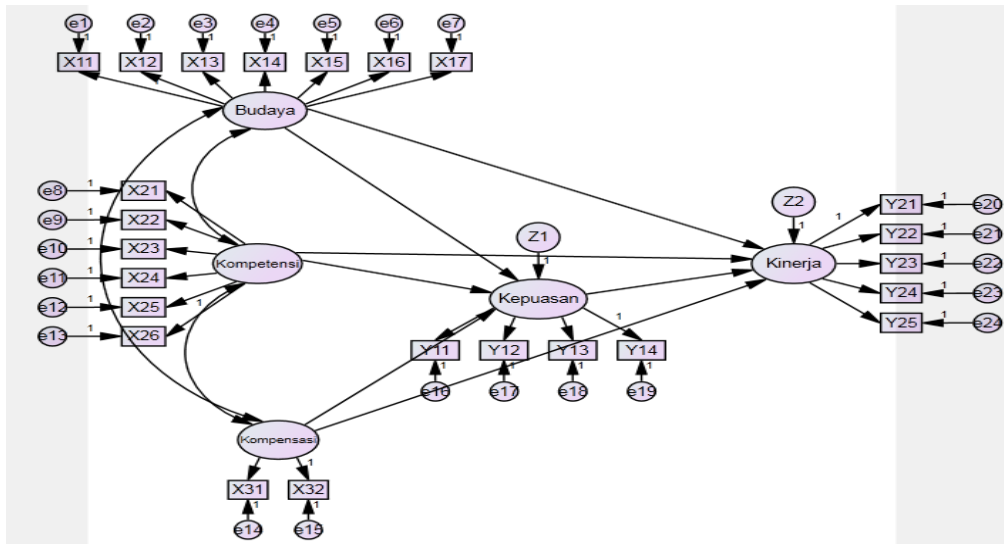
Berdasarkan hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini maka model penelitian yang akan dianalisis lebih lanjut dengan analisis SEM adalah sebagai berikut:



Gambar 2. Model Teoritis

Pengembangan Model SEM

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah diagram model SEM yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausal yang ingin diuji. Dalam diagram ini, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.



Gambar 3. Model Hubungan Kausal Antar Variabel

Uji Outlier

Outlier adalah observasi yang muncul dengan nilai-nilai ekstrim baik secara univariat maupun multivariat yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik unik yang dimilikinya dan terlihat sangat jauh berbeda dari observasi-observasi lainnya.

Menurut Ghozali (2016), untuk melihat data yang outliers adalah dengan membandingkan nilai Mahalonobis distance dengan Chi square tabel dengan signifikansi 0,001, nilai Mahalonobis d-squared yang lebih besar dari Chi square tabel dinyatakan data outlier.

Nilai Chi square tabel dicari pada signifikansi 0,001 dengan DF 34 (jumlah indikator variabel pada gambar full model), didapat nilai 65,247. Jadi nilai Mahalonobis d-squared yang lebih dari 65,247 dinyatakan data outlier.

Catatan: Nilai Chi square tabel dapat dicari lewat Ms Excel dengan ketik =chiinv(0.001,34) lalu Enter.

Uji Goodness of fit (Uji Kelayakan Model)

Pada tahap ini dilakukan pengujian terhadap kesesuaian model terhadap berbagai kriteria. Berikut tabel kriteria penilaian Goodness of fit dan hasilnya: (Ghozali dalam Haryono,2017).

Tabel 2
Hasil uji Goodness of fit

Goodness of Fit	Cut off value	Hasil	Keputusan
Probabilitas Chi Square	$\geq 0,05$	0,000	Bad Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	4,802	Bad Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,550	Bad Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,442	Bad Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,523	Bad Fit
TLI	$\geq 0,90$	0,455	Bad Fit

NFI	$\geq 0,90$	0,472	Bad Fit
IFI	$\geq 0,90$	0,531	Bad Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,178	Bad Fit
RMR	$\leq 0,05$	0,235	Bad Fit

Sumber: Data diolah, 2019

Dari output di atas dapat diketahui nilai indikator belum memenuhi Good fit minimal 5 indikator (semua Bad fit). Jadi secara keseluruhan model tidak fit, dengan ini maka akan dilakukan modifikasi model. Modifikasi model dilakukan dengan cara saling menghubungkan garis kovarian (anak panah 2 arah) antar variabel error pada model, sesuai dengan yang direkomendasikan oleh AMOS (pada *output Modification Indices*).

Hal ini mengacu pada teori dari Rozeboom (1966), yang menyatakan bahwa korelasi antar variabel error (unique factor covariance) akan selalu ada saat beberapa pertanyaan disampaikan dalam satu waktu, yaitu kesalahan pada satu item pertanyaan akan berpengaruh positif pada kesalahan item yang lain. Penambahan koneksi antar variabel error ini dilakukan terus menerus hingga akhirnya model dinyatakan fit (Ramdhani, 2009).

Catatan: Menurut Ghozali (2012) dalam Haryono (2017), secara keseluruhan Goodness of fit dapat dinilai berdasarkan minimal 5 kriteria. Dalam penelitian empiris, seorang peneliti tidak dituntut untuk memenuhi semua kriteria goodness of fit, akan tetapi tergantung dari judgement atau keputusan masing-masing peneliti.

Hasil uji Goodness of fit setelah modifikasi model disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 3
Hasil uji Goodness of fit setelah modifikasi model

Goodness of Fit	Cut off value	Hasil	Keputusan
Probabilitas Chi Square	$\geq 0,05$	0,000	Bad Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,676	Good Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,856	Marginal Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,742	Bad Fit
CFI	$\geq 0,90$	0,941	Good Fit
TLI	$\geq 0,90$	0,903	Good Fit
NFI	$\geq 0,90$	0,872	Marginal Fit
IFI	$\geq 0,90$	0,944	Good Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,075	Good Fit
RMR	$\leq 0,05$	0,147	Bad Fit

Sumber: Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat sudah ada sedikitnya 5 indikator yang Good fit, sehingga dapat disimpulkan secara keseluruhan model telah fit.

Pengujian Hipotesis (Pengaruh antar variabel)

Setelah secara overall sebuah struktural model dapat dianggap fit, proses selanjutnya adalah melihat apakah ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan melihat hasil estimasi model penelitian. Berikut ini adalah tabel hasil estimasi model penelitian:

Tabel 4
Hasil Uji Pengaruh antar Variabel Metode Bootstrap

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
Kepuasan <--- Budaya	.474	.171006
Kepuasan <--- Kompetensi	-2.291	...	-.846	.002
Kepuasan <--- Kompensasi	.224	.022066
Kinerja <--- Kepuasan	.194	-.020	.889	.151
Kinerja <--- Budaya	.375	.155003

Parameter		Estimate	Lower	Upper	P
Kinerja	<--- Kompetensi	-1.226	...	-.331	.016
Kinerja	<--- Kompensasi	.100	-.063	1.914	.264

Sumber: Data diolah, 2019

Perumusan hipotesis:

1. H1 : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
2. H2 : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
3. H3 : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
4. H4 : Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
5. H5 : Kompetensi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
6. H6 : Kompensasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
7. H7 : Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.

Sedangkan hipotesis untuk analisis jalur sbb:

1. H8 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
2. H9 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.
3. H10 : Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.

Dasar pengambilan keputusan: (Santoso, 2015:150)

- Jika nilai P (Probabilitas) > 0,05 maka H0 diterima (Tidak ada pengaruh)
- Jika nilai P (Probabilitas) < 0,05 maka H0 ditolak (Ada pengaruh)

Kesimpulan:

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,006 < 0,05$).
2. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,002 < 0,05$).
3. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,066 > 0,05$).
4. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,003 < 0,05$).
5. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,016 < 0,05$).
6. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,264 > 0,05$).
7. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,151 > 0,05$).

Catatan: Untuk kesimpulan uji hipotesis H8 sampai H10 dibahas di pembahasan Analisis jalur dibawah.

Analisis Jalur (Path analysis)

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya koefisien pengaruh langsung, tidak langsung, dan pengaruh total, sehingga dapat diketahui apakah variabel mediasi memediasi pengaruh variabel independen terhadap dependen atau tidak.

Hasil koefisien analisis jalur dapat dilihat pada output *Standardized Direct Effects*, *Standardized Indirect Effects*, dan *Standardized Total Effects*. Hasil output analisis jalur sbb:

Tabel 5
Hasil Standardizes Total Effect, Direct Effect, dan Indirect Effect

Total Effects (Group number 1 - Default model)

	Kompensasi	Kompetensi	Budaya	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.224	-2.291	.474	.000	.000
Kinerja	.143	-1.670	.467	.194	.000

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	Kompensasi	Kompetensi	Budaya	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.224	-2.291	.474	.000	.000
Kinerja	.100	-1.226	.375	.194	.000

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	Kompensasi	Kompetensi	Budaya	Kepuasan	Kinerja
Kepuasan	.000	.000	.000	.000	.000
Kinerja	.043	-.444	.092	.000	.000

Sumber: Data diolah, 2019

Pengaruh langsung dan tidak langsung

Analisis ini untuk mengetahui besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung, sehingga dapat diketahui apakah variabel mediasi memediasi pengaruh variabel independen terhadap dependen atau tidak.

Menurut Haryono (2017), jika pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsungnya, maka dapat disimpulkan bahwa variabel mediasi dalam penelitian ini bukan merupakan variabel mediasi atau intervening.

Hasil analisis sbb:

Koefisien regresi pengaruh langsung Budaya organisasi ke Kinerja sebesar 0,375 (lihat pada output *Direct Effect*), koefisien regresi pengaruh tidak langsung Budaya organisasi ke Kinerja melalui Kepuasan sebesar 0,092 (lihat pada output *Indirect Effect*). Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besardaripada pengaruh tidak langsungnya. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.

Koefisien regresi pengaruh langsung Kompetensi ke Kinerja sebesar -1,226 (lihat pada output *Direct Effect*), koefisien regresi pengaruh tidak langsung Kompetensi ke Kinerja melalui Kepuasan sebesar -0,444 (lihat pada output *Indirect Effect*). Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besardaripada pengaruh tidak langsungnya. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.

Koefisien regresi pengaruh langsung Kompensasi ke Kinerja sebesar 0,100 (lihat pada output *Direct Effect*), koefisien regresi pengaruh tidak langsung Kompensasi ke Kinerja melalui Kepuasan sebesar 0,043 (lihat pada output *Indirect Effect*). Dengan ini dapat diketahui bahwa pengaruh langsung lebih besardaripada pengaruh tidak langsungnya. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir.

Kesimpulan

Dari hasil analisis data pada bab IV di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,006 < 0,05$).
2. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,002 < 0,05$).
3. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,066 > 0,05$).
4. Budaya Organisasi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,003 < 0,05$).

5. Kompetensi berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas kurang dari 0,05 ($0,016 < 0,05$)
6. Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,264 > 0,05$)
7. Kepuasan Kerja tidak berpengaruh langsung terhadap terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena nilai Probabilitas lebih dari 0,05 ($0,151 > 0,05$)
8. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan, sehingga kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediator.
9. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan, sehingga kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediator.
10. Kepuasan kerja tidak memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Cikunir. Hal ini karena pengaruh langsung kompensasi terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui kepuasan, sehingga kepuasan kerja bukan merupakan variabel mediator.

Keterbatasan Penelitian

Hal yang menjadi keterbatasan dalam penelitian ini dan perlu diperhatikan oleh peneliti yang akan datang adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya terbatas pada karyawan di Rumah Sakit Cikunir saja, sehingga kurang akuratnya hasil penelitian jika ditujukan pada populasi yang lebih luas.
2. Penelitian ini hanya terbatas pada variabel budaya organisasi, kompetensi, kompensasi saja, mengingat masih banyak faktor lain yang juga mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Saran

Setelah melakukan analisis dan pengamatan terhadap semua keterbatasan yang ada, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya bisa menggunakan responden yang lebih banyak, misal 200 responden dan pada beberapa perusahaan, sehingga hasil penelitian akan lebih valid dan populasi lebih luas.
2. Untuk penelitian selanjutnya bisa menggunakan variabel yang lebih banyak lagi, sehingga hasil penelitian akan lebih valid.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Amirullah, 2015, Pengantar Manajemen, Jakarta: Mitra Wacana Media
- Amstrong dan Baron. 2016, Manajemen Kinerja, Terjemahan Irham Fahmi, Bandung, Alfabeta.
- Armstrong, Michael and Stephen Taylor. 2014. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan
- Bangun, W. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Erlangga
- Bateman, Thomas S. dan Snell, Scott A. 2014. Manajemen, McGraw-Hill Education (Asia) Terjemahan Retno dan Willy, Jakarta, Salemba Empat
- Bin, Hussin, A., 2011. Relationship between job satisfaction and job performance among employees. Master Thesis. Open University Malaysia. Malaysia
- Byron, William J. 2010. The Power Of Principle, Etika untuk Budaya Baru Perusahaan. Yogyakarta. Kanisius.
- Chatab, N. 2007. Profil Budaya Organisasi: Mendiagnosis Budaya dan Merangsang Perubahannya. Bandung: Alfabeta.
- Chatab, Nevizond. 2007. Profil Budaya Organisasi. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Colquitt, J., et al. 2011. Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace. McGraw-Hill Irwin.
- Edy Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan ke-8. Jakarta : Prenada Media Group
- Flippo, Edwin. B., 2011, Manajemen Personalialia, Jakarta: PT. Gelora Askara Pratma.
- Handoko, T. Hani. 2012. Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. BPF
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara

- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ismainar, hetty. 2015. Manajemen Unit Kerja. Jogjakarta: Deepublish.
- Kaila, Dr.H.L. 2015. Human Resource Management (In Two Volumes). India.
- Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. Human Resource Management (edisi 10). Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, Fred. 2012. Perilaku Organisasi (V.A Yuwono dkk) Yogyakarta, Penerbit Andi.