

## Pengaruh Kompetensi, Organizational Citizenship Behavior Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Tenaga Perawat Pada Rumah Sakit Islam Boyolali

Ifah Lathifah <sup>1</sup>, Sunardi <sup>2</sup>

Universitas Dharma AUB Surakarta

Corresponding Author: [ifahtifa@yahoo.co.id](mailto:ifahtifa@yahoo.co.id)

---

### ARTICLE INFO

*Keywords:* Competence, Organizational Citizenship Behavior, Organizational Culture Job Satisfaction, Performance

*Received :* 03 October

*Revised :* 10 November

*Accepted:* 07 December

©2025 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



### ABSTRACT

The purpose of this study was to determine, test and analyze the significance of the influence of competence, organizational citizenship behavior and organizational culture on job satisfaction and performance of nurses at the Boyolali Islamic Hospital. Data collection technique with questionnaires. The sample took 100% of the population with a census technique, namely 87 respondents. Data analysis with instrument testing, linearity testing, hypothesis testing, and path analysis. The results of the t-test equation 1 and equation 2 prove that: OCB and organizational culture have a significant effect on job satisfaction but competence has no significant effect on job satisfaction; Competence, OCB and job satisfaction have a significant effect on performance but organizational culture has no significant effect on performance. The results of the calculated F value prove that together competence, OCB, organizational culture and job satisfaction have a significant effect on performance. The results of the total determination value (R<sup>2</sup>) of 0.956 mean that performance is explained by competence, OCB, organizational culture and job satisfaction by 95.6% and the remaining 4.4% is explained by other factors. The results of the path analysis obtained that to improve performance with a direct path of competence to performance which is the most dominant and most effective path. The intervening variable of job satisfaction effectively mediates the influence of organizational culture on performance but is not effective in mediating the influence of competence on performance and OCB on performance.

---

### PENDAHULUAN

Peran manajemen sumber daya manusia menjadikan bentuk tanggung jawab organisasi terhadap pengelolaan sumber daya manusia dari berbagai faktor terhadap kinerja tenaga perawat. Hasibuan (2017:10) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia sebagai bidang manajemen yang mengkhususkan diri dalam mempelajari hubungan manusia dan peran-

perannya dalam organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali dalam meningkatkan persepsi kinerja organisasi dapat terlihat dari kemampuan organisasi dalam manajemen kualitas sumber daya manusianya. Pemahaman pentingnya peran dari sumber daya manusia, diharapkan organisasi seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali dapat memanfaatkannya dengan efektif supaya dapat tercipta persepsi kinerja sumber daya manusia (tenaga perawat) yang lebih baik.

Pencapaian dalam peningkatan kinerja tenaga perawat secara maksimal diperlukan ketetapan standar acuan yang jelas. Kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang baik (Kasmir, 2019). Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang tenaga perawat dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kualitas disini maksudnya adalah kehalusan, kebersihan, dan ketelitian dalam pekerjaan, sedangkan kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan (Sopiah dan Sangadji, 2018).

Tenaga perawat melakukan tugas pekerjaan sesuai dengan kriteria atau standar yang dibuat organisasi maka hasilnya yang meliputi kualitas dan kuantitas akan bagus. Fenomena kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali seperti adanya beberapa tenaga perawat yang kurang produktif dalam bekerja karena tingkat latar belakang pendidikan yang berbeda dan ada pula tenaga perawat yang kurang nyaman dengan kondisi lingkungan kerjanya. Salah satu hal yang dijadikan perhatian utama organisasi adalah bagaimana menjaga dan mengelola kepuasan kerja tenaga perawat yang dapat memberikan dampak pula pada hasil kerja (kinerja) tenaga perawat supaya juga selalu dapat fokus pada tujuan organisasi.

Kepuasan kerja apabila semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat tenaga perawat dalam bekerja dan akan lebih mudah mencapai kinerja yang tinggi. Sutrisno (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu bentuk kondisi emosional dalam diri karyawan yang berkaitan dengan rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan tenaga perawat dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Wicaksana (2021:81) menambahkan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya karyawan terima. Setiap tenaga perawat pada umumnya mendambakan kepuasan atas pekerjaannya, meskipun rasa puas yang didambakan oleh masing-masing tenaga perawat berbeda-beda sesuai dengan tingkatan rasa puas yang diinginkan. Senang atau tidak senang diri tenaga

perawat atau positif dan negatifnya sikap kerja seorang tenaga perawat mengikuti tingkat kepuasan kerja yang dirasakan.

Perhatian Pimpinan organisasi seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali terhadap kepuasan kerja para tenaga perawat yang ada, karena dengan tenaga perawat yang merasakan kepuasan kerja akan lebih produktif. Apabila terjadi sebaliknya tenaga perawat yang tidak merasakan kepuasan kerja terhadap pekerjaannya cenderung untuk berperilaku tidak maksimal dan tidak mencoba untuk melakukan hal-hal yang terbaik. Pentingnya memberikan perhatian lebih dan membuat program-program peningkatan kepuasan kerja bagi tenaga perawat, supaya tenaga perawat termotivasi memberikan kinerja terbaiknya sehingga kinerja organisasi dapat tercapai dengan optimal. Relevansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat seperti hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatidja *et. al.* (2022), Lukito dan Petra (2020), Ningmabin dan Adi (2022), Laras *et. al.* (2021), Rahmi *et. al.* (2024), Mendo (2018) menyatakan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu berbeda yang dilakukan oleh Ramadanti dan Ahman (2022), Widodo *et. al.* (2021) menyatakan Kepuasan Kerja kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompetensi mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang diharapkan. Secara umum, pengertian kompetensi adalah kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan atribut kepribadian seseorang sehingga mampu meningkatkan kinerjanya dan memberikan kontribusi bagi keberhasilan organisasi atau perusahaan Sudradjat (2020:21–28). Disamping itu Yusup (2021) menambahkan bahwa kompetensi sebagai dasar kemampuan seseorang dalam menerapkan standar kerja yang tidak dimiliki oleh orang lain yang tercermin dalam sikap dan perilaku sehari-hari dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi yang dimiliki seorang tenaga perawat dinilai mampu memenuhi kinerja tenaga perawat yang lebih optimal. Kompetensi tenaga perawat seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali sangat diperlukan dalam setiap proses sumber daya manusia. Semakin banyak kompetensi dipertimbangkan, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Masih kurangnya tenaga perawat yang berkompeten di bidang dan kemampuannya, terlihat bahwa beberapa tenaga perawat yang masih tergantung pada satu dua orang dalam mengerjakan tugas pekerjaan, terdapat pula beberapa tenaga perawat yang belum terlatih sesuai dengan bidang pekerjaan dan peralatan kerja yang ada. Keterampilan dan pengetahuan tenaga perawat terhadap pekerjaan yang dilakukan baik maka akan menyebabkan kinerja yang dilaksanakan dapay sesuai dengan tujuan organisasi. Relevansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat seperti hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hatidja *et. al.* (2022), Shielpiani dan Firmansyah

(2018), Widodo *et. al.* (2021), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu berbeda yang dilakukan oleh Rahm *et. al.* (2024) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam konteks organisasi seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki peran yang sangat penting yang berkontribusi pada kelancaran dan efisiensi organisasi dan apabila tenaga perawat memiliki OCB akan dapat memberikan kelancaran dan efisiensi organisasi. Setyowati dan Puspitadewi (2023) menjelaskan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku yang dilakukan sukarela (sekehendak hati) oleh karyawan dengan tanpa meminta imbalan apapun dari organisasi dan secara langsung dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi di dalam organisasi. Perilaku ini dapat dikatakan bebas dalam arti bahwa perilaku merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu atau yang merupakan pilihan pribadi, dan perilaku ini juga dikenal dapat meningkatkan efektifitas performa organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tenaga perawat melibatkan tindakan yang dapat meningkatkan lingkungan kerja di dalam organisasi, membantu rekan kerja, mendukung rekan kerja, dan berkontribusi pada pengembangan organisasi secara keseluruhan.

Karyawan yang menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat melakukan berbagai tindakan untuk meningkatkan lingkungan kerja pada organisasi (Naway, 2017). Meskipun ada beberapa karyawan/tenaga perawat yang belum aktif dalam meningkatkan lingkungan kerja, tidak banyak membantu rekan kerja, dan tidak banyak berkontribusi pada pengembangan organisasi, masih dijumpai pula tenaga perawat yang tidak terlibat banyak dalam perilaku OCB ini. Kurangnya keterlibatan tenaga perawat dalam praktik OCB dapat menghambat perkembangan organisasi secara keseluruhan dan menyebabkan kinerja tenaga perawat menjadi rendah. Relevansi pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja tenaga perawat seperti hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadanti dan Ahman (2022), Laras *et. al.* (2021), Widodo *et. al.* (2021), Tamara *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu berbeda yang dilakukan oleh Lukito dan Petra (2020), Hatidja *et. al.* (2022), Mendo (2018) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Seorang tenaga perawat akan merasa nyaman bekerja apabila nilai-

nilai budaya yang dianut sesuai dengan nilai-nilai yang diterapkan oleh organisasi. Organisasi seperti pada Rumah Sakit Islam Boyolali memiliki budaya yang berbeda sebagai pedoman dalam berpikir dan berperilaku untuk mencapai tujuan organisasi. Penerapan budaya organisasi dapat dilakukan sejak tenaga perawat mulai bergabung dengan organisasi, hal ini dimaksudkan untuk memudahkan tenaga perawat baru beradaptasi dan menanamkan budaya organisasi kedalam pribadi tenaga perawat tersebut. Budaya organisasi harus dapat mendukung tujuan dari organisasi dan harus dikelola dengan baik sebagai pengarah perilaku tenaga perawat dan pendorong persepsi kinerja. Budaya organisasi memberikan suatu kerangka kerja yang menata dan mengarahkan perilaku positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dalam rangka peningkatan kinerja tenaga perawat.

Fadli (2022) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai, pola keyakinan, sistem *shared value* dan norma-norma yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku. Pedoman dalam mengatasi integrasi internal dan adaptasi eksternal dapat diatasi dengan asumsi dasar keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi yang berfungsi menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Pola sistem dalam budaya organisasi ini akan diwariskan kepada anggota sebagai pembentuk kepribadian organisasi yang akan membedakan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Masih terdapat kurangnya keberanian tenaga perawat dari tiap individu untuk mengembangkan inovasi yang berkelanjutan, terdapat pula kesulitan didalam mengembangkan ide karena keterbatasan dalam menyampaikan pendapat.

Budaya organisasi yang mendukung kolaborasi, inovasi, kepercayaan, dan pertumbuhan individu cenderung mendorong tenaga perawat merasa lebih termotivasi, terlibat, dan berkinerja tinggi. Relevansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat seperti hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Laras Laras *et. al.* (2021), Shielpati dan Firmansyah (2018), Rahmi *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu berbeda yang dilakukan oleh Tamara *et. al.* (2024) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan yang telah disampaikan diatas maka dipandang perlu diteliti kembali secara empiris, penelitian ini dengan judul : Pengaruh Kompetensi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Tenaga Perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.

## TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini untuk:

1. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
2. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kepuasan kerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
3. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
4. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
5. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
6. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
7. Mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.

## HIPOTESIS

1. Pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.  
Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan Hatidja *et. al.* (2022), Asri (2023), Widodo *et. al.* (2021), Mendo (2018) menyimpulkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :  
 $H_1$  : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.
2. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kepuasan kerja  
Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap Kepuasan Kerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan Ramadanti dan Ahman (2022), Lukito dan Petra (2020), Laras *et. al.* (2021) menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:  
 $H_2$ : *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga perawat

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Laras *et. al.* (2021), Asri (2023), Rahmi *et. al.* (2024), Mendo (2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>3</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat.

Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hatidja *et. al.* (2022), Shielpani dan Firmansyah (2018), Widodo *et. al.* (2021), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>4</sub> :Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.

5. Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja tenaga perawat

Pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan Ramadanti dan Ahman (2022), Laras *et. al.* (2021), Widodo *et. al.* (2021), Tamara *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022) menyimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>5</sub> :*Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.

6. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Laras *et. al.* (2021), Shielpani dan Firmansyah (2018), Rahmi *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>6</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.

7. Pengaruh kepuasan kerja tenaga perawat terhadap kinerja tenaga perawat.

Pengaruh Kepuasan Kerja tenaga perawat terhadap kinerja tenaga perawat dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hatidja *et. al.* (2022), Lukito dan Petra (2020), Ningmabin dan Adi (2022), Laras *et. al.* (2021), Rahmi *et. al.* (2024), Mendo (2018) menyatakan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu:

H<sub>7</sub>: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Islam Boyolali. Obyek penelitian ini adalah tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali. Penelitian kuantitatif untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh kompetensi, *organizational citizenship behavior* dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner. Sampel mengambil 100% dari jumlah populasi dengan teknik sensus yaitu sebanyak 87 responden. Analisis data dengan uji instrumen, uji linearitas, uji hipotesis, dan analisis jalur. Model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah:

Persamaan I :  $Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$

Persamaan II :  $Y_2 = \beta_3 X_1 + \beta_4 X_2 + \beta_5 X_3 + \beta_6 X_4 + e_2$

Keterangan :

Y<sub>2</sub> : Kinerja Tenaga Perawat;

X<sub>1</sub> : Kompetensi;

X<sub>2</sub> : *Organizational citizenship behavior*;

X<sub>3</sub> : Budaya Organisasi;

X<sub>4</sub>/Y<sub>1</sub> : Kepuasan kerja;

β<sub>1...7</sub> : Koefisien jalur;

e<sub>1...2</sub> : Faktor *Error/Disturbance*

## HASIL PENELITIAN

### Hasil Uji Instrumen Penelitian

#### 1. Hasil Uji Validitas

Hasil analisis uji validitas untuk semua variabel menunjukkan bahwa semua item pernyataan didapatkan hasil nilai  $r_{hitung} > \text{nilai } r_{tabel} = 0,208$  dan semua item pernyataan dinyatakan valid, sehingga layak untuk digunakan sebagai instrumen penelitian.

#### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai alpha hitung  $> 0,60$ , sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan semua variabel dalam keadaan reliabel, sehingga dikatakan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data dan dapat digunakan untuk pengujian hipotesis selanjutnya.

### Hasil Uji Linieritas

Hasil uji linieritas menunjukkan nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,000 dengan jumlah sampel 87, besarnya nilai c<sup>2</sup> hitung =  $87 \times 0,000 = 0$  sedangkan nilai c<sup>2</sup> tabel sebesar 109,77.



Nilai  $c^2$  hitung  $< c^2$  tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

### Hasil Analisis Jalur (*Path Analysis*)

$$Y_1 = 0,176 X_1 + 0,433 X_2 + 0,341 X_3 + \epsilon_1$$

$$Y_2 = 0,437 X_1 + 0,227 X_2 + 0,105 X_3 + 0,282 X_4 + \epsilon_2$$

Dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi ( $\beta_1$ ) variabel kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,176 bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja artinya apabila kompetensi ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.
2. Koefisien regresi ( $\beta_2$ ) variabel OCB terhadap kepuasan kerja sebesar 0,433 bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja artinya apabila OCB ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.
3. Koefisien regresi ( $\beta_3$ ) variabel budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,341 bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kepuasan kerja akan mengalami peningkatan.
4. Koefisien regresi ( $\beta_4$ ) variabel kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat sebesar 0,437 bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga perawat artinya apabila kompetensi ditingkatkan, maka kinerja tenaga perawat akan mengalami peningkatan.
5. Koefisien regresi ( $\beta_5$ ) variabel OCB terhadap kinerja tenaga perawat sebesar 0,227 bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga perawat artinya apabila OCB ditingkatkan, maka kinerja tenaga perawat akan mengalami peningkatan.
6. Koefisien regresi ( $\beta_6$ ) variabel budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat sebesar 0,105 bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga perawat artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan, maka kinerja tenaga perawat akan mengalami peningkatan.
7. Koefisien regresi ( $\beta_7$ ) variabel kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat sebesar 0,282 bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga perawat artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka kinerja tenaga perawat akan mengalami peningkatan.

### Hasil Uji t

Hasil uji t persamaan dapat disampaikan hasil sebagai berikut:

1. Nilai signifikansi kompetensi terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,097 > 0,05$ , artinya kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis pertama bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja adalah tidak terbukti ( $H_1$  tidak terbukti).
2. Nilai signifikansi OCB terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya OCB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis kedua bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja adalah terbukti ( $H_2$  terbukti)

3. Nilai signifikansi budaya organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hipotesis ketiga bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja adalah terbukti ( $H_3$  terbukti)
4. Nilai signifikansi kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Hipotesis keempat bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja tenaga perawat adalah terbukti ( $H_4$  terbukti)
5. Nilai signifikansi OCB terhadap kinerja tenaga perawat sebesar  $0,001 < 0,05$ , artinya OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Hipotesis kelima bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja tenaga perawat adalah terbukti ( $H_5$  terbukti)
6. Nilai signifikansi budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat sebesar  $0,082 > 0,05$ , artinya budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Hipotesis keenam bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat adalah tidak terbukti ( $H_6$  tidak terbukti)
7. Nilai signifikansi kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Hipotesis ketujuh bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat adalah terbukti ( $H_7$  terbukti)

### Hasil Uji F

Persamaan kedua nilai F hitung sebesar 135,349 dan nilai probabilitas sig sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa secara bersama – sama kompetensi, OCB, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat.

### Hasil Uji $R^2$ Total

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) total pengaruh diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R^2 \text{ total} &= 1 - (e_1^2 \times e_2^2) \\ &= 1 - (0,572^2 \times 0,363^2) \\ &= 1 - (0,328 \times 0,132) \\ &= 1 - 0,0433 \\ &= 0,956 = 95,6 \% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil diatas dapat dijelaskan bahwa nilai determinasi ( $R^2$ ) total sebesar 0,956 artinya bahwa kinerja tenaga perawat dijelaskan oleh kompetensi, OCB, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 95,6 % dan sisanya sebesar 4,4 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Misal : disiplin kerja, motivasi kerja dan lain-lain.

### Hasil Uji Koefisien Korelasi

Hasil analisis diperoleh angka korelasi antar variabel sebagai berikut :

1. Korelasi kompetensi dengan kepuasan kerja sebesar 0,713 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan kompetensi dengan kepuasan kerja adalah kuat dan signifikan.
2. Korelasi OCB dengan kepuasan kerja sebesar 0,728 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan OCB dengan kepuasan kerja adalah kuat dan signifikan.
3. Korelasi budaya organisasi dengan kepuasan kerja sebesar 0,679 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kepuasan kerja adalah kuat dan signifikan.
4. Korelasi kompetensi dengan kinerja tenaga perawat sebesar 0,869 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan kompetensi dengan kinerja tenaga perawat adalah sangat kuat dan signifikan.
5. Korelasi OCB dengan kinerja tenaga perawat sebesar 0,792 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan OCB dengan kinerja tenaga perawat adalah kuat dan signifikan.
6. Korelasi budaya organisasi dengan kinerja tenaga perawat sebesar 0,710 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja tenaga perawat adalah kuat dan signifikan.
7. Korelasi kepuasan kerja dengan kinerja tenaga perawat sebesar 0,830 signifikansi 0,000, dapat diartikan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja tenaga perawat adalah sangat kuat dan signifikan.

### Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

**Tabel 1**  
**Analisis Jalur**

No.	Hub. Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kompetensi → Kinerja tenaga perawat	$P_4 = 0,437^{**}$		
2	Kompetensi → Kepuasan kerja → Kinerja tenaga perawat		$= P_1 \times P_7$ $= 0,176 \times 0,282 = 0,049$	$= P_4 + (P_1 \times P_7)$ $= 0,437 + 0,049 = 0,486$
3	OCB → Kinerja tenaga perawat	$P_5 = 0,227^{**}$		
4	OCB → Kepuasan kerja → Kinerja tenaga perawat		$= P_2 \times P_7$ $= 0,433 \times 0,282 = 0,122^{**}$	$= P_5 + (P_2 \times P_7)$ $= 0,227 + 0,122 = 0,349$
5	Budaya organisasi → Kinerja tenaga perawat	$P_6 = 0,105$		
6	Budaya organisasi → Kepuasan kerja → Kinerja tenaga perawat		$= P_3 \times P_7$ $= 0,341 \times 0,282 = 0,096^{**}$	$= P_6 + (P_3 \times P_7)$ $= 0,105 + 0,096 = 0,201$

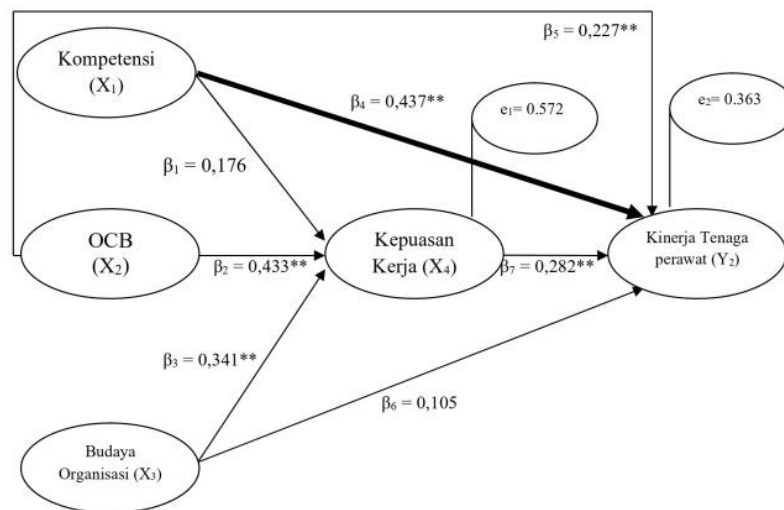
Penjelasan :

1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja.
  - a. Pengaruh langsung membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,437$ .
  - b. Pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,176 \times 0,282 = 0,049$ .
  - c. Pengaruh total dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,437 + 0,049 = 0,486$ .
  - d. Hasil analisis jalur membuktikan bahwa jalur langsung kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak efektif memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat.
2. Pengaruh OCB terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja.
  - a. Pengaruh langsung membuktikan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,227$ .
  - b. Pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,433 \times 0,282 = 0,122$ .
  - c. Pengaruh total dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,227 + 0,122 = 0,349$ .
  - d. Hasil analisis jalur membuktikan bahwa jalur langsung OCB terhadap kinerja tenaga perawat merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak efektif memediasi pengaruh OCB terhadap kinerja tenaga perawat.
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja.
  - a. Pengaruh langsung membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,105$ .
  - b. Pengaruh tidak langsung membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,341 \times 0,282 = 0,096$ .
  - c. Pengaruh total dengan nilai koefisien sebesar  $= 0,105 + 0,096 = 0,201$ .
  - d. Hasil analisis jalur membuktikan bahwa jalur langsung budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat merupakan jalur yang efektif untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat karena nilai koefisien lebih besar pengaruh langsung daripada pengaruh tidak langsung namun hasil tidak signifikan. Dikarenakan jalur atau pengaruh langsung hasil tidak

signifikan, maka kepuasan kerja sebagai variabel intervening efektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat.

Kesimpulan hasil analisis jalur membuktikan bahwa untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali, jalur langsung kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat yang merupakan jalur paling dominan dan paling efektif, karena nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu sebesar  $= 0,437$ .

Berdasarkan hasil perhitungan dan penjelasan di atas dapat disampaikan gambar hubungan antar variabel hasil akhir penelitian ini adalah:



**Gambar 1.**  
**Hasil Analisis Jalur**

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja

Pengaruh langsung kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Apabila kompetensi ditingkatkan maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga perawat secara signifikan. Hasil ini mendukung penelitian dilakukan oleh Hatidja *et. al.* (2022), Shielpani dan Firmansyah (2018), Widodo *et. al.* (2021), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak mendukung penelitian dilakukan oleh Rahm *et. al.* (2024) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh langsung kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja, maka untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali. diarahkan pada peningkatan kompetensi secara langsung terhadap kinerja tenaga perawat. Peningkatan melalui kompetensi dengan

melihat nilai indikator 3 tertinggi uji validitas pernyataan kompetensi yaitu 2, 3 dan 1. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :

- a. Tenaga perawat melakukan suatu aktivitas pekerjaan dengan selalu menetapkan dan mencapai sasaran hasil kerja yang maksimal.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap dalam melakukan suatu aktivitas pekerjaan dengan selalu menetapkan dan mencapai sasaran hasil kerja yang maksimal
  - b. Tenaga perawat memiliki keterampilan dengan sendirinya dalam melakukan pekerjaan dengan komunikasi dan bernegosiasi secara efektif.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan dengan komunikasi dan bernegosiasi secara efektif
  - c. Tenaga perawat melaksanakan dan mengelola tugas pekerjaan secara efektif dan baik sesuai dengan bidang tugas pekerjaan.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap dalam melaksanakan dan mengelola tugas pekerjaan secara efektif dan baik sesuai dengan bidang tugas pekerjaan
2. Pengaruh OCB terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja

Pengaruh langsung OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Apabila OCB ditingkatkan maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga perawat secara signifikan. Hasil ini mendukung penelitian dilakukan oleh Ramadanti dan Ahman (2022), Laras *et. al.* (2021), Widodo *et. al.* (2021), Tamara *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Lukito dan Petra (2020), Hatidja *et. al.* (2022), Mendo (2018) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh langsung OCB terhadap kinerja tenaga perawat lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja, maka untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali. diarahkan pada peningkatan OCB secara langsung terhadap kinerja tenaga perawat. Peningkatan melalui OCB dengan melihat nilai indikator 3 tertinggi uji validitas pernyataan OCB yaitu 4, 3 dan 1. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :

- a. Tenaga perawat memiliki sikap *Courtesy*, dengan bersikap baik dan saling membantu pegawai lain dalam bekerja  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Courtesy*, dengan bersikap baik dan saling membantu pegawai lain dalam bekerja
- b. Tenaga perawat memiliki sikap *Sportsmanship* dengan menjunjung sportifitas dan menjaga kepercayaan pimpinan.

- Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Sportsmanship* dengan menjunjung sportifitas dan menjaga kepercayaan pimpinan
- c. Tenaga perawat memiliki sikap *Altruism* dengan saling membantu rekan kerja apabila terdapat kesulitan kerja.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Altruism* dengan saling membantu rekan kerja apabila terdapat kesulitan kerja
3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja  
Pengaruh langsung budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Apabila budaya organisasi ditingkatkan maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja tenaga perawat namun tidak signifikan. Hasil ini mendukung penelitian dilakukan oleh Tamara *et. al.* (2024) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak mendukung penelitian dilakukan oleh Laras *et. al.* (2021), Shielpani dan Firmansyah (2018), Rahmi *et. al.* (2024), Qomariah *et. al.* (2022), Mendo (2018), Aryani *et. al.* (2021) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung melalui kepuasan kerja namun hasil tidak signifikan, maka untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat di Rumah Sakit Islam Boyolali karena hasil tidak signifikan. diarahkan pada peningkatan budaya organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja tenaga perawat melalui kepuasan kerja. Dengan meningkatkan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja kemudian meningkatkan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat. Peningkatan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan melihat nilai indikator 3 tertinggi uji validitas pernyataan budaya organisasi yaitu 5, 4 dan 3. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :
- a. Tenaga perawat bekerja lebih agresif dan kompetitif sebagai pembeda dari organisasi lain.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap supaya bekerja lebih agresif dan kompetitif sebagai pembeda dari organisasi lain.
- b. Identitas tenaga perawat dengan bekerja yang saling menghormati dan diselesaikan bersama-sama.  
Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap terkait dengan identitas tenaga perawat dengan bekerja yang saling menghormati dan diselesaikan bersama-sama.

- c. Perilaku tenaga perawat bekerja terus mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerja.

Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap atau perilaku apabila bekerja supaya terus mengembangkan diri untuk meningkatkan kinerja.

Peningkatan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat dengan melihat nilai indikator 3 tertinggi uji validitas pernyataan kepuasan kerja yaitu 2, 3 dan 4. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :

- a. Tenaga perawat puas terhadap gaji/upah yang sesuai dengan tanggungjawab pegawai.  
Pimpinan Rumah Sakit agar meningkatkan kepuasan kerja tenaga perawat terhadap gaji/upah yang sesuai dengan tanggungjawab tenaga perawat.
- b. Tenaga perawat puas terhadap sistem promosi yang adil dan merata membuat motivasi bekerja tinggi.  
Pimpinan Rumah Sakit agar meningkatkan kepuasan kerja tenaga perawat terhadap sistem promosi yang adil dan merata sehingga dapat membuat motivasi bekerja tinggi.
- c. Tenaga perawat puas terhadap atasan karena pengawasan efektif dalam memberi dukungan pegawai bekerja  
Pimpinan Rumah Sakit agar meningkatkan kepuasan kerja tenaga perawat terhadap atasan karena pengawasan efektif sehingga dapat memberi dukungan tenaga perawat bekerja.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan adalah :

1. Hasil uji t persamaan 1 dan persamaan 2 membuktikan bahwa :
  - a. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - b. OCB berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - c. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - d. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - e. OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - f. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.
  - g. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali.



2. Hasil nilai F hitung membuktikan bahwa secara bersama – sama kompetensi, OCB, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat
3. Hasil nilai determinasi ( $R^2$ ) total sebesar 0,956 artinya bahwa kinerja tenaga perawat dijelaskan oleh kompetensi, OCB, budaya organisasi dan kepuasan kerja sebesar 95,6 % dan sisanya sebesar 4,4 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian. Misal : disiplin kerja, motivasi kerja dan lain-lain.
4. Hasil analisis jalur didapat bahwa untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat dengan jalur langsung kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat yang merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif.
5. Variabel intervening kepuasan kerja efektif memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat namun tidak efektif memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat dan OCB terhadap kinerja tenaga perawat.

### Saran

Beberapa saran :

1. Peningkatan Kinerja tenaga perawat tenaga perawat pada Rumah Sakit Islam Boyolali dapat dilakukan dengan :
  - a. Peningkatan kompetensi secara langsung terhadap kinerja tenaga perawat. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :
    - 1) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap dalam melakukan suatu aktivitas pekerjaan dengan selalu menetapkan dan mencapai sasaran hasil kerja yang maksimal
    - 2) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan keterampilan dalam melakukan pekerjaan dengan komunikasi dan bernegosiasi secara efektif
    - 3) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap dalam melaksanakan dan mengelola tugas pekerjaan secara efektif dan baik sesuai dengan bidang tugas pekerjaan.
  - b. Peningkatan OCB secara langsung terhadap kinerja tenaga perawat. Langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah :
    - 1) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Courtesy*, dengan bersikap baik dan saling membantu pegawai lain dalam bekerja
    - 2) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Sportsmanship* dengan menjunjung sportifitas dan menjaga kepercayaan pimpinan
    - 3) Pimpinan Rumah Sakit agar mendorong tenaga perawat untuk meningkatkan sikap yang *Altruism* dengan saling membantu rekan kerja apabila terdapat kesulitan kerja
2. Penggunaan variabel independen hanya variabel kompetensi, OCB dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat, sehingga peneliti

selanjutnya untuk dapat mengembangkan penelitian ini dengan variabel independen yang lain.

3. Variabel intervening kepuasan kerja tidak efektif memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat dan OCB terhadap kinerja tenaga perawat, saran untuk penelitian yang akan datang dapat menggunakan variabel lain sebagai pemediasi, seperti motivasi kerja, disiplin kerja atau yang lain – lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adhari, I. Z. 2020. *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. Pasuruan: Qiara Media.
- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing
- Alfian. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Aryani Ni Ketut Yuni, I Ketut Setia Sapta, I Wayan Sujana. 2021. The Influence of Organizational Culture and Competence on Employee Performance Mediated by Organizational Commitments in the Procurement of Goods and Services Secretariat Regency of Karangasem, *Asia Pacific Journal of Management and Education (APJME)* Vol. 4 No. 3, 76-86, November, 2021
- Arikunto, S. 2018. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asri. 2023, Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di BKPSDM Pemerintah Kota Depok, *Intelletika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa* Vol.1, No.6 November 2023 Hal 116-129
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group
- Chaerudin, Ali. 2019. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan SDM*. Sukabumi:CV Jejak anggota
- Fadli, R. 2022. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Dalam Perusahaan*. Banten: Yayasan Bait Qur'any
- Ganyang, M. T. 2018. *Manajemen Sumber Daya manusia (Konsep dan Realita)*. Bogor: In Media
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko, T. H. 2020. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*. BPFE Yogyakarta

- Harahap, K. 2023. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Media Sains Indonesia
- Hasibuan, Malayu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, S. M., dan Bahri, S. 2018. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Homepage*, 1(1), 71–80
- Hatidja. St., Herminawaty Abubakar, Hernita Hernita, I Gede Arya Pering Arimbawa, Aditya Halim Perdana Kusuma Putra. 2022. The Effect of Organizational Citizens' Behavior (OCB), Competence, and Organizational Culture on Performance: Employee Satisfaction as Mediating Variable, *International Journal Of Artificial Intelegence Research Vol 6, No 1.2, 2022*
- Hidayat, M. 2018. *Manajemen Organisasi Sumber Daya Manusia*. Malang: MNC Publishing.
- Kasmir. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktek)*, Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada
- Laras. Titi, Bambang Jatmiko, Fransiskus, Joki Hartono Tri Nugroho. 2021, The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) And Organizational Culture on The Performance of Education Employees as Mediated by Job Satisfaction (Survey at the Private University of Sleman Regency in Yogyakarta), *KINERJA Volume 25, No. 2, 2021 Page. 308-332*
- Lukito dan Petra (2020), Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada Produksi PVC Di Ud. Untung Jaya Sidoarjo, *AGORA Vol. 8, No. 2*
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mendo. Andi Yusniar. 2018. Influence the Behavior of Citizens Organization Competence and Organizational Culture on Performance Through Employee Job Satisfaction on PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK in Makassar City, *International Journal of Innovative Science and Research Technology Volume 3, Issue 10, October – 2018*
- Munir, H. M. 2020. *Monograf Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Perawat*. CV Pena Persada.
- Naway, F. A. (2017). *Organizational Citizenship Behavior*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Nurfitriani. 2022. *Manajemen Kinerja Karyawan*. Makassar: Cendekia Publisher

- Ningmabin dan Adi. 2022. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap kinerja Karyawan, *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi Volume 1 No 3* 2022
- Qomariah. Nurul, Putu Kartika Saraswati Wiguna, Ni Nyoman Putu Martini, Muhammad Thamrin, Nursaid. 2022. Improvement of Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance Based on Transformational Leadership and Organizational Culture, *AEBMR* 239, pp. 616–633, 2023
- Ramadanti dan Ahman (2022), Kepuasan kerja, organizational citizenship behaviour (OCB) dan kinerja tenaga kependidikan, *INOVASI: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Manajemen Volume. 18 Issue 2 (2022) Pages 305-312*
- Rahmi, Imran Syafei M. Nur dan Helmi Toatubu. 2024. Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Dinas Kesehatan Kabupaten Tolikara, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 16, No. 1, Januari 2024, pp. 91~99*
- Riduwan. 2015. *Skala Pengukuran variabel-variabel Penelitian*, Alfabeta, Bandung
- Sarwono. 2014. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Setyowati, T., dan Puspitadewi, I. 2023. *Perilaku Organisasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Teori Dan Konsep)*. UM Jember Press.
- Sudradjat.2020. PKM Uji Akuntansi, *JADKES: Jurnal Abdimas Dedikasi Kesatuan 1, no. 1*
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung:PT Alfabet
- Sutrisno, Edy. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak ke sebelas. Prananda Media Group, Jakarta.
- Simbolon, S. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Bintang Semesta Media
- Sopiah dan Etta M. Sangadji. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, yogyarta : penerbit Andi
- Shielpani dan Firmansyah. 2018. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Bank Jawa Barat Bantenkantor Cabang Suci Bandung), *Jurnal Manajemen Magister, Vol.04. No.02, Juli 2018*
- Tamara. Tia, Wafa Salsabila, Lisa Harry Sulistiyowati. 2024. The Influence of Organizational Culture, OCB, Work Ethics on Employee Performance in

PDAM Tirta Giri Nata Cirebon City, *International Journal of Entrepreneurship and Business Development*) Volume 07 Number 02 March 2024

Widodo. Untung Budi, Tetra Hidayati, Ledy Setiawati. 2021. Influence Of Organizational Culture And Competence On Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior And Employee Performance, *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)* Volume 10 Issue 5 Ser. II May 2021 PP 20-35

Wicaksana, S. A. 2021. *Manajemen Pengembangan Talenta*. Jakarta: DD Publishing

Yusup. 2021. *Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi*. Palembang: LD Media