

Model Kinerja Pegawai : Peran Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, dan Kepuasan Kerja

Hardiani¹, Bachtiar Fachruddin², Firmansyah Halim³

^{1,2,3}STIEM Bongaya Makassar

email: hardiani@stiem-bongaya.ac.id



©2018 –Bongaya Journal of Research in Management STIEM Bongaya. Ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah licensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

Abstract : *This study aims to analyze the influence of Individual Characteristics and Job Characteristics on Employee Performance with Job Satisfaction as a mediating variable at the Office of Customs and Excise Supervision and Service Type Madya Pabean B Makassar. The research employed a quantitative approach using the Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS) method. The population consisted of all employees, with a total sample of 56 respondents determined using the Slovin formula. Data were collected through questionnaires. The research implementation involved instrument development based on variable indicators, validity and reliability testing, and data analysis using SmartPLS software through measurement model (outer model) and structural model (inner model) evaluation. The results indicate that Individual Characteristics and Job Characteristics do not directly affect Employee Performance. However, both variables have a positive and significant effect on Job Satisfaction, which in turn has a positive and significant effect on Employee Performance. Job Satisfaction fully mediates the influence of Individual Characteristics and Job Characteristics on Employee Performance. These findings suggest that improving employee performance should primarily focus on enhancing job satisfaction within the organization.*

Keywords: *Individual Characteristics, Job Characteristics, Job Satisfaction, Employee Performance.*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Square (SEM-PLS). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai, dengan jumlah sampel sebanyak 56 responden yang ditentukan menggunakan rumus Slovin. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner. Implementasi penelitian dilakukan melalui penyusunan instrumen berdasarkan indikator variabel, pengujian validitas dan reliabilitas, serta analisis data menggunakan aplikasi SmartPLS melalui evaluasi model pengukuran dan model struktural. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Pegawai. Namun, kedua variabel tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang selanjutnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Kepuasan Kerja memediasi secara penuh pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja perlu difokuskan pada peningkatan kepuasan kerja dalam organisasi.

Kata kunci: Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu determinan penting keberhasilan organisasi karena pencapaian tujuan organisasi pada akhirnya sangat bergantung pada kemampuan individu dalam melaksanakan tugas secara efektif, efisien, dan bertanggung jawab. Dalam organisasi publik, kinerja pegawai memiliki arti yang semakin strategis karena keberhasilan organisasi tidak hanya

diukur dari pencapaian target internal, tetapi juga dari kualitas pelayanan yang diterima masyarakat dan pengguna jasa. Perubahan lingkungan kerja, tuntutan digitalisasi, peningkatan kompleksitas pekerjaan, serta kebutuhan terhadap pelayanan publik yang cepat dan akuntabel menyebabkan organisasi perlu memahami faktor-faktor yang dapat mempertahankan kinerja pegawai. Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kinerja tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknis, tetapi juga berkaitan dengan karakteristik pekerjaan, kondisi psikologis, dan pengalaman pegawai dalam menjalankan pekerjaannya. Carter et al. (2024), melalui kajian dan meta-analisis mengenai work design, menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki keterkaitan dengan kepuasan kerja dan kinerja, sementara pengaruh karakteristik tersebut dapat berbeda menurut konteks organisasi dan budaya. Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa pengelolaan kinerja perlu mempertimbangkan kesesuaian antara karakteristik individu dengan karakteristik pekerjaan yang dijalankan.

Dalam konteks organisasi publik Indonesia, Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai (KPPBC) Tipe Madya Pabean B Makassar memiliki karakteristik pekerjaan yang kompleks karena menjalankan fungsi pelayanan, pengawasan, pemeriksaan, penegakan hukum, pengelolaan penerimaan negara, serta koordinasi dengan berbagai pihak. Kompleksitas tersebut membutuhkan pegawai yang memiliki karakteristik individu yang sesuai dengan tuntutan organisasi sekaligus memperoleh desain pekerjaan yang mampu mendukung pelaksanaan tugas. Data capaian kinerja organisasi tahun anggaran 2024 yang diberikan menunjukkan bahwa secara agregat organisasi memiliki kinerja yang sangat baik, dengan Nilai Kinerja Organisasi sebesar 115,99. Beberapa indikator bahkan mencapai atau melampaui target secara substansial, antara lain persentase keberhasilan pemberian fasilitas kepabeanan sebesar 120%, waktu penyelesaian proses kepabeanan sebesar 110,13%, realisasi penerimaan kepabeanan dan cukai sebesar 122,76%, efektivitas pengawasan dan penegakan hukum sebesar 119,5%, serta indeks kepuasan pengguna jasa sebesar 106,89%. Demikian pula, persentase kepatuhan importir mencapai 119,78%, efektivitas kegiatan patroli dan operasi mencapai 120%, peningkatan kompetensi pegawai mencapai 120%, dan efektivitas manajemen organisasi mencapai 118,86%. Data tersebut menunjukkan bahwa secara organisasi KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar mampu mencapai kinerja di atas target. Namun, capaian organisasi yang tinggi belum secara otomatis menjelaskan bagaimana karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan membentuk kepuasan kerja serta kinerja masing-masing pegawai. Dengan demikian, terdapat ruang penelitian untuk mengidentifikasi mekanisme internal yang menjelaskan bagaimana kinerja organisasi tersebut terbentuk pada tingkat individu.

Karakteristik individu merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi bagaimana pegawai memahami, merespons, dan melaksanakan tuntutan pekerjaan. Karakteristik tersebut dapat mencakup kemampuan, pengalaman, pendidikan, keterampilan, nilai, kepribadian, serta karakteristik demografis yang relevan dengan pekerjaan. Perbedaan karakteristik individu menyebabkan pegawai dapat memberikan respons yang berbeda terhadap tugas dan lingkungan kerja yang sama. Penelitian mengenai hubungan karakteristik personal dengan kepuasan kerja menunjukkan bahwa atribut kepribadian tertentu memiliki hubungan yang berbeda dengan aspek kepuasan kerja seperti pekerjaan, kompensasi, keamanan, dan jam kerja. Misalnya, penelitian berbasis data 6.962 pekerja menunjukkan bahwa *conscientiousness* dan *agreeableness* memiliki hubungan positif dengan beberapa aspek kepuasan kerja, sedangkan *neuroticism* menunjukkan hubungan negatif secara konsisten (Rudolph et al., 2023). Perspektif tersebut menunjukkan bahwa karakteristik yang melekat pada individu dapat memengaruhi cara pegawai mengevaluasi pekerjaannya. Dalam organisasi dengan tuntutan pekerjaan yang kompleks seperti KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar, perbedaan kemampuan, pengalaman, kompetensi, dan karakter personal berpotensi menentukan tingkat keberhasilan pegawai dalam memenuhi tuntutan pekerjaan sekaligus membentuk kepuasan terhadap pekerjaan yang dijalankan.

Selain karakteristik individu, karakteristik pekerjaan merupakan faktor penting dalam pembentukan kepuasan dan kinerja pegawai. Karakteristik pekerjaan berkaitan dengan

bagaimana pekerjaan dirancang, termasuk variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Pekerjaan yang memberikan makna, tanggung jawab, keleluasaan dalam melaksanakan tugas, serta informasi mengenai hasil pekerjaan berpotensi menghasilkan pengalaman kerja yang lebih positif. Carter et al. (2024) menunjukkan melalui kajian meta-analitik bahwa karakteristik desain pekerjaan berkaitan dengan berbagai outcome pekerjaan, termasuk kepuasan dan kinerja, serta hubungan tersebut dipengaruhi oleh konteks budaya. Studi empiris lainnya menunjukkan bahwa atribut pekerjaan dapat memiliki pengaruh yang berbeda terhadap kepuasan pegawai berdasarkan posisi dan karakteristik pekerja (Zhu et al., 2024). Dalam konteks KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar, karakteristik pekerjaan menjadi semakin relevan karena pegawai menghadapi tugas yang membutuhkan ketelitian, kecepatan, tanggung jawab, koordinasi, pengambilan keputusan, serta kepatuhan terhadap regulasi. Oleh karena itu, bagaimana pekerjaan dirancang dan dipersepsikan pegawai berpotensi menentukan tingkat kepuasan sekaligus kualitas kinerja mereka.

Kepuasan kerja ditempatkan dalam penelitian ini sebagai variabel mediasi yang menjelaskan mekanisme hubungan karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan dengan kinerja pegawai. Kepuasan kerja bukan sekadar perasaan positif terhadap pekerjaan, tetapi merupakan evaluasi pegawai terhadap berbagai aspek pekerjaannya, termasuk tugas, penghargaan, hubungan kerja, supervisi, kesempatan berkembang, dan kondisi pekerjaan. Hubungan antara kepuasan dan kinerja tetap menjadi isu penting dalam penelitian manajemen karena kepuasan dapat menjadi salah satu mekanisme psikologis yang menghubungkan pengalaman kerja dengan perilaku dan hasil kerja. Penelitian Batta et al. (2023) menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan dengan kepuasan dan kinerja pegawai, sedangkan penelitian mengenai kondisi kerja menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan karakteristik kondisi pekerjaan dengan kinerja. Penelitian terbaru mengenai kinerja berkelanjutan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh penting terhadap kinerja pegawai (Hidayat et al., 2024). Oleh karena itu, memasukkan kepuasan kerja sebagai mediator memungkinkan penelitian tidak hanya menjawab apakah karakteristik individu dan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja, tetapi juga menjelaskan bagaimana pengaruh tersebut berlangsung.

Meskipun hubungan antara karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan kinerja telah banyak dikaji, masih terdapat research gap yang dapat dikembangkan. Pertama, sebagian penelitian terdahulu cenderung menguji karakteristik pekerjaan atau faktor organisasi secara terpisah terhadap kepuasan dan kinerja, sementara integrasi karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan dalam satu model dengan kepuasan kerja sebagai mekanisme mediasi masih perlu diperluas, khususnya pada organisasi sektor publik dengan tuntutan pelayanan dan pengawasan yang tinggi. Kedua, penelitian mengenai work design menunjukkan bahwa hubungan karakteristik pekerjaan dengan kepuasan dan kinerja tidak selalu seragam dan dapat dipengaruhi konteks organisasi maupun budaya (Carter et al., 2024). Ketiga, studi mengenai karakteristik individu menunjukkan bahwa atribut personal dapat membentuk persepsi terhadap pekerjaan dan kepuasan dengan pola yang berbeda antarindividu (Rudolph et al., 2023). Keempat, penelitian pada organisasi dengan pekerjaan yang kompleks dan berorientasi pelayanan publik masih diperlukan untuk mengetahui apakah mekanisme tersebut tetap berlaku ketika pegawai menghadapi tuntutan regulasi, target kinerja, pengawasan, dan pelayanan secara bersamaan.

Fenomena pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar memberikan konteks empiris yang kuat untuk menguji persoalan tersebut. Tingginya Nilai Kinerja Organisasi sebesar 115,99 pada tahun 2024 menunjukkan bahwa secara agregat organisasi mampu mencapai target yang ditetapkan. Namun, capaian tersebut tidak dengan sendirinya menjelaskan apakah keberhasilan tersebut didukung oleh kepuasan kerja pegawai serta kesesuaian karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan. Bahkan, indikator persentase peningkatan kompetensi pegawai sebesar 99,13% menunjukkan bahwa pengembangan kompetensi masih menjadi bagian penting dalam

pengelolaan sumber daya manusia, meskipun capaian akhirnya memenuhi target organisasi. Pada saat yang sama, indikator efektivitas manajemen organisasi mencapai 96,28%, sementara indeks kepuasan pengguna jasa mencapai 4,81 dari target 4,5. Kondisi tersebut menunjukkan adanya tuntutan untuk mempertahankan kinerja internal sekaligus kualitas layanan eksternal. Dalam situasi demikian, pemahaman terhadap faktor individu, pekerjaan, dan kepuasan kerja menjadi penting agar keberhasilan organisasi dapat dipertahankan secara berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar. Kebaruan penelitian terletak pada pengintegrasian faktor yang berasal dari sisi individu dan desain pekerjaan ke dalam satu model yang menempatkan kepuasan kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjelaskan pembentukan kinerja pegawai pada organisasi pelayanan dan pengawasan kepabeanan. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia mengenai mekanisme pembentukan kinerja melalui interaksi antara karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi dasar bagi organisasi dalam mengembangkan kebijakan penempatan pegawai, pengembangan kompetensi, desain pekerjaan, pemberian tanggung jawab, serta strategi peningkatan kepuasan kerja yang mendukung keberlanjutan pencapaian kinerja organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain explanatory research. Pendekatan tersebut digunakan karena penelitian bertujuan menjelaskan hubungan kausal antara karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja pegawai, baik secara langsung maupun melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Model penelitian terdiri atas dua variabel eksogen, yaitu karakteristik individu (X_1) dan karakteristik pekerjaan (X_2), satu variabel mediasi yaitu kepuasan kerja (Z), serta satu variabel endogen yaitu kinerja pegawai (Y). Penggunaan model mediasi memungkinkan penelitian tidak hanya menguji pengaruh langsung karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan terhadap kinerja, tetapi juga menguji apakah kepuasan kerja menjadi mekanisme yang menjelaskan hubungan tersebut. Pendekatan serupa telah digunakan dalam penelitian pegawai sektor publik dengan SEM-PLS untuk menguji hubungan variabel independen, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Penelitian dilaksanakan pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar (KPPBC TMP B Makassar). Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik pekerjaan organisasi yang memiliki tuntutan pelayanan, pengawasan, penegakan hukum, serta pengelolaan kegiatan kepabeanan dan cukai. Situs resmi KPPBC TMP B Makassar menunjukkan berbagai layanan dan fungsi operasional, termasuk pelayanan pengguna jasa, konsultasi, pengawasan, serta kegiatan kepabeanan dan cukai.

Objek penelitian adalah pegawai KPPBC TMP B Makassar, dengan fokus pada persepsi pegawai mengenai karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai yang bekerja pada KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar. Berdasarkan rancangan penelitian, jumlah responden yang digunakan dalam penelitian adalah 123 pegawai. Karena seluruh responden merupakan pegawai pada objek penelitian yang ditentukan dan jumlahnya relatif terjangkau untuk dijadikan responden, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (saturated sampling) apabila 123 tersebut merupakan keseluruhan populasi yang tersedia. Penelitian ini menggunakan metode analisis data PLS dengan bantuan program SmartPLS. Analisis Partial Least Squares (PLS) adalah analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui kuesioner kepada pegawai Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Makassar.

Berdasarkan dokumen penelitian, terdapat 56 responden yang mengisi kuesioner secara lengkap. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, masa kerja, dan tingkat pendidikan. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri atas 41 laki-laki (73,2%) dan 15 perempuan (26,8%). Komposisi tersebut menunjukkan dominasi responden laki-laki dalam sampel penelitian. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada kelompok 31–40 tahun sebanyak 25 orang (44,6%), kemudian kelompok 41–50 tahun sebanyak 21 orang (37,5%), 21–30 tahun sebanyak 7 orang (12,5%), dan 51–60 tahun sebanyak 3 orang (5,4%). Dengan demikian, sebagian besar responden berada pada rentang usia 31–50 tahun. Ditinjau dari masa kerja, responden dengan masa kerja lebih dari empat tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 17 orang (30,4%), diikuti masa kerja 2–3 tahun sebanyak 13 orang (23,2%), 1–2 tahun sebanyak 10 orang (17,9%), 3–4 tahun sebanyak 9 orang (16,1%), dan 0–1 tahun sebanyak 7 orang (12,5%). Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki pengalaman kerja yang relatif memadai untuk memahami sistem, prosedur, dan karakteristik pekerjaan di organisasi. Dari sisi pendidikan, mayoritas responden memiliki pendidikan S1/D4 sebanyak 29 orang (51,8%), diikuti S2 sebanyak 15 orang (26,8%), D1/D3 sebanyak 11 orang (19,6%), dan SMA/SMK sebanyak 1 orang (1,8%). Komposisi tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan tinggi yang relevan dengan kebutuhan pekerjaan yang membutuhkan ketelitian, pemahaman regulasi, serta kemampuan administratif dan analitis.

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Indikator	Mean	Kategori
Karakteristik Individu	10	4,39	Sangat tinggi
Karakteristik Pekerjaan	8	4,31	Sangat tinggi
Kepuasan Kerja	10	4,34	Sangat tinggi
Kinerja Pegawai	10	4,38	Sangat tinggi

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS, 2026.

Secara deskriptif, keempat variabel penelitian berada pada kategori sangat tinggi. Karakteristik individu memperoleh rata-rata 4,39, karakteristik pekerjaan 4,31, kepuasan kerja 4,34, dan kinerja pegawai 4,38. Data tersebut menunjukkan kecenderungan persepsi responden yang positif terhadap seluruh konstruk penelitian. Karakteristik individu memiliki rata-rata tertinggi sebesar 4,39, dengan indikator tertinggi sebesar 4,63. Karakteristik pekerjaan memiliki rata-rata 4,31, sedangkan kepuasan kerja memperoleh rata-rata 4,34. Sementara itu, kinerja pegawai memperoleh rata-rata 4,38 dengan nilai tertinggi pada salah satu indikator sebesar 4,57, yang menunjukkan persepsi sangat positif terhadap aspek kerja sama pegawai.

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi outer model dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu mengukur konstruk penelitian secara valid dan reliabel. Hasil pengujian menunjukkan seluruh indikator memiliki nilai outer loading antara 0,741 sampai 0,918, sehingga seluruh indikator memenuhi batas 0,70. Nilai tertinggi terdapat pada indikator Z4 sebesar 0,918, sedangkan nilai terendah terdapat pada indikator X25 sebesar 0,741. Dengan demikian, tidak terdapat indikator yang perlu dieliminasi. Nilai Average Variance Extracted (AVE) seluruh konstruk juga berada di atas 0,50, yaitu karakteristik individu 0,708, kepuasan kerja 0,746, kinerja pegawai 0,656, dan karakteristik pekerjaan 0,636. Artinya, setiap konstruk mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikatornya sehingga memenuhi validitas konvergen.

Pengujian validitas diskriminan melalui HTMT menunjukkan seluruh nilai berada di bawah 0,90. Nilai HTMT tertinggi terdapat pada hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai sebesar 0,875, sedangkan nilai terendah terdapat pada hubungan karakteristik individu dengan

karakteristik pekerjaan sebesar 0,729. Dengan demikian, berdasarkan HTMT, konstruk penelitian masih memiliki diskriminasi yang memadai. Selanjutnya, reliabilitas konstruk menunjukkan bahwa seluruh nilai Cronbach's Alpha dan Composite Reliability berada di atas 0,70. Nilai Cronbach's Alpha berkisar antara 0,855–0,914, sedangkan Composite Reliability berkisar antara 0,897–0,936. Hasil tersebut menunjukkan konsistensi internal instrumen yang baik. Dengan demikian, model pengukuran secara umum memenuhi kriteria validitas konvergen, validitas diskriminan berdasarkan HTMT, dan reliabilitas konstruk.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Hasil pengujian menunjukkan nilai R^2 kepuasan kerja sebesar 0,711. Artinya, karakteristik individu dan karakteristik pekerjaan secara bersama-sama mampu menjelaskan 71,1% variasi kepuasan kerja, sedangkan 28,9% dijelaskan oleh faktor lain di luar model. Sementara itu, nilai R^2 kinerja pegawai sebesar 0,921, yang berarti karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan 92,1% variasi kinerja pegawai. Nilai tersebut menunjukkan bahwa model memiliki kemampuan penjelasan yang sangat tinggi terhadap kinerja pegawai. Namun, dalam artikel ilmiah sebaiknya angka R^2 yang sangat tinggi tersebut tetap dibaca secara hati-hati karena tidak berarti seluruh determinan kinerja telah tercakup dalam model. Nilai Q^2 juga menunjukkan kemampuan prediktif yang kuat. Q^2 kepuasan kerja sebesar 0,522, sedangkan Q^2 kinerja pegawai sebesar 0,588. Kedua nilai tersebut lebih besar dari 0,35 sehingga menunjukkan bahwa model memiliki predictive relevance yang besar.

Pengujian Hipotesis

Tabel 2. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Hubungan	β	T-statistic	P-value	Keputusan
H1	Karakteristik Individu → Kinerja Pegawai	0,068	1,004	0,316	Ditolak
H2	Karakteristik Pekerjaan → Kinerja Pegawai	0,077	1,299	0,195	Ditolak
H3	Kepuasan Kerja → Kinerja Pegawai	0,952	17,946	0,000	Diterima
H4	Karakteristik Individu → Kepuasan Kerja	0,484	3,962	0,000	Diterima
H5	Karakteristik Pekerjaan → Kepuasan Kerja	0,448	3,165	0,002	Diterima
H6	Karakteristik Individu → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,460	3,767	0,000	Diterima
H7	Karakteristik Pekerjaan → Kepuasan Kerja → Kinerja	0,427	3,214	0,001	Diterima

Sumber: Data primer diolah dengan SmartPLS, 2026.

PEMBAHASAN

Karakteristik Individu Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai. Koefisien jalur sebesar 0,068 dengan t-statistic 1,004 dan p-value 0,316 menunjukkan bahwa H1 tidak didukung. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan, nilai, minat, dan kepribadian yang dimiliki pegawai belum secara otomatis menghasilkan peningkatan kinerja. Kondisi tersebut dapat dijelaskan melalui karakteristik lingkungan kerja KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar yang sangat terstruktur, berbasis regulasi, dan memiliki prosedur operasional yang relatif jelas. Dalam kondisi seperti ini, kinerja pegawai tidak semata-mata ditentukan oleh karakteristik personal, tetapi juga oleh bagaimana karakteristik tersebut diterjemahkan menjadi sikap dan pengalaman positif terhadap pekerjaan. Dengan demikian, karakteristik individu lebih tepat dipahami sebagai faktor pendukung, bukan determinan langsung kinerja. Temuan dalam dokumen penelitian juga menunjukkan kesesuaian

dengan penelitian Afrilia dan Putra (2021) serta Saputra dan Riani (2020), yang menempatkan kepuasan kerja atau faktor organisasi sebagai mekanisme penting dalam menghubungkan karakteristik individu dengan kinerja.

Karakteristik Pekerjaan Tidak Berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Karakteristik pekerjaan juga terbukti tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kinerja pegawai, dengan $\beta = 0,077$, $t\text{-statistic} = 1,299$, dan $p\text{-value} = 0,195$. Dengan demikian, H2 ditolak. Hasil tersebut menarik karena secara deskriptif karakteristik pekerjaan memperoleh nilai rata-rata 4,31 atau berada pada kategori sangat tinggi. Artinya, pegawai memberikan penilaian positif terhadap variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Namun, persepsi positif tersebut belum menghasilkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Temuan ini dapat dipahami melalui karakteristik pekerjaan di lingkungan kepabeanan yang memiliki tingkat standardisasi tinggi. Pegawai bekerja berdasarkan regulasi, SOP, pembagian tugas, dan indikator kinerja yang telah ditetapkan. Dengan demikian, variasi pekerjaan atau otonomi tidak selalu menghasilkan variasi kinerja secara langsung. Sebaliknya, karakteristik pekerjaan terlebih dahulu memengaruhi pengalaman psikologis pegawai, khususnya kepuasan kerja. Hasil ini sejalan dengan temuan yang dicantumkan dalam dokumen penelitian, yaitu Sulistyono dan Sulistyowati (2020) serta Wijaya dan Harsono (2019), yang menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan dapat menjadi tidak signifikan terhadap kinerja ketika diuji secara langsung, tetapi menjadi signifikan melalui mediator tertentu.

Kepuasan Kerja Berpengaruh Positif dan Signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja terbukti menjadi variabel yang paling dominan dalam model penelitian. Nilai β sebesar 0,952, $t\text{-statistic} = 17,946$, dan $p\text{-value} = 0,000$ menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, H3 diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan pegawai terhadap pekerjaan, kompensasi, kesempatan promosi, hubungan dengan rekan kerja, dan pengawasan, semakin tinggi pula kinerja yang dipersepsikan oleh pegawai. Secara deskriptif, kepuasan kerja memperoleh mean 4,34, sedangkan kinerja pegawai memperoleh mean 4,38, sehingga hubungan positif antara kedua konstruk tersebut memperoleh dukungan dari pola deskriptif maupun hasil struktural. Temuan ini konsisten dengan hasil penelitian yang tercantum dalam dokumen, antara lain Aliyah dan Hakim (2025) serta Adipra dan Surya (2025), yang menunjukkan pentingnya kepuasan kerja sebagai determinan kinerja pegawai, khususnya dalam lingkungan organisasi yang terstruktur dan berorientasi target. Secara substantif, temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kinerja di KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar tidak cukup hanya mengandalkan kemampuan pegawai atau desain pekerjaan, tetapi membutuhkan kondisi psikologis yang positif terhadap pekerjaan.

Karakteristik Individu Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja

Karakteristik individu terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan $\beta = 0,484$, $t\text{-statistic} = 3,962$, dan $p\text{-value} = 0,000$. H4 diterima. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin sesuai kemampuan, nilai, minat, dan kepribadian pegawai dengan tuntutan pekerjaan, semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Secara teoritis, hasil ini mendukung perspektif person-job fit, yaitu semakin baik kesesuaian antara karakteristik personal dan tuntutan pekerjaan, semakin positif evaluasi pegawai terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian dalam dokumen juga mengaitkan temuan ini dengan Maharani dan Yanuar (2025) serta Habibah dan Siregar (2023), yang menunjukkan bahwa karakteristik individu berkontribusi terhadap pembentukan kepuasan kerja. Dengan demikian, meskipun karakteristik individu tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja, karakteristik tersebut tetap penting karena membentuk kepuasan kerja yang kemudian menjadi saluran utama menuju peningkatan kinerja.

Karakteristik Pekerjaan Berpengaruh Positif terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan $\beta = 0,448$, $t\text{-statistic} = 3,165$, dan $p\text{-value} = 0,002$.

Dengan demikian, H5 diterima. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pekerjaan yang memiliki variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik yang baik cenderung menghasilkan pengalaman kerja yang lebih positif. Hal ini konsisten dengan Job Characteristics Theory yang menempatkan karakteristik pekerjaan sebagai faktor yang membentuk pengalaman psikologis pegawai. Dalam konteks KPPBC Tipe Madya Pabean B Makassar, pekerjaan memiliki signifikansi yang kuat karena berkaitan dengan pelayanan kepublikan, pengawasan, penegakan hukum, dan penerimaan negara. Ketika pegawai memahami makna dan kontribusi pekerjaannya, mereka memiliki dasar yang lebih kuat untuk merasakan kepuasan terhadap pekerjaan. Temuan tersebut juga konsisten dengan penelitian Oktanata et al. (2024) dan Pithalona et al. (2024) sebagaimana dicantumkan dalam dokumen penelitian.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Pegawai

Hasil indirect effect menunjukkan bahwa karakteristik individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan $\beta = 0,460$, t-statistic = 3,767, dan p-value = 0,000. H6 diterima. Temuan ini merupakan salah satu hasil penting penelitian karena menunjukkan adanya perbedaan antara pengaruh langsung dan tidak langsung. Karakteristik individu tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja secara langsung ($\beta = 0,068$; p = 0,316), tetapi menjadi signifikan ketika melalui kepuasan kerja. Berdasarkan pola hasil tersebut, dokumen penelitian menginterpretasikan kepuasan kerja sebagai mediasi penuh (full mediation). Secara substantif, hasil tersebut berarti bahwa kemampuan, nilai, minat, dan karakteristik personal pegawai belum cukup untuk meningkatkan kinerja apabila tidak menghasilkan kepuasan terhadap pekerjaan. Pegawai dengan karakteristik yang sesuai akan lebih mungkin merasa nyaman, memiliki persepsi positif terhadap pekerjaan, dan pada akhirnya menunjukkan kinerja yang lebih baik. Dengan demikian, strategi MSDM di KPPBC TMP B Makassar perlu mengintegrasikan pengembangan karakteristik/kapasitas individu dengan penciptaan kepuasan kerja. Pengembangan kompetensi saja tidak cukup apabila tidak diikuti dengan kondisi kerja yang membuat pegawai merasa puas.

Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian pengaruh tidak langsung menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dengan $\beta = 0,427$, t-statistic = 3,214, dan p-value = 0,001. H7 diterima. Temuan ini menunjukkan pola yang sama dengan karakteristik individu. Karakteristik pekerjaan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja ($\beta = 0,077$; p = 0,195), tetapi memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan melalui kepuasan kerja. Berdasarkan hasil tersebut, penelitian mengidentifikasi kepuasan kerja sebagai mediator penuh dalam hubungan karakteristik pekerjaan dengan kinerja.

Temuan tersebut memperlihatkan bahwa desain pekerjaan yang baik tidak otomatis meningkatkan kinerja. Pengaruhnya perlu diterjemahkan terlebih dahulu menjadi pengalaman kerja yang positif. Ketika pegawai merasakan pekerjaannya bermakna, memperoleh otonomi yang memadai, memahami identitas tugas, dan mendapatkan umpan balik, kondisi tersebut meningkatkan kepuasan kerja. Kepuasan tersebut selanjutnya mendorong pegawai menghasilkan kinerja yang lebih baik. Hasil ini memperkuat perspektif Job Characteristics Theory bahwa karakteristik pekerjaan memengaruhi outcome kerja melalui kondisi psikologis pegawai. Dalam konteks organisasi publik yang sangat terstruktur seperti KPPBC TMP B Makassar, mekanisme psikologis tersebut menjadi semakin penting karena ruang perubahan terhadap struktur pekerjaan relatif terbatas.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data menggunakan SPSS versi 23, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut: Pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien RSUD Haji Makassar. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($< 0,05$) dan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Artinya, SPSS akan baik pengelolaan

keuangan rumah sakit, maka SPSS akan meningkat kepuasan pasien. Pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan RSUD Haji Makassar. Hasil uji t menunjukkan bahwa pengelolaan keuangan berkontribusi dalam peningkatan kualitas pelayanan, terutama dalam penyediaan sarana, prasarana, dan kelancaran operasional pelayanan kesehatan. Perubahan regulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien RSUD Haji Makassar. Perubahan regulasi yang tepat dan berpihak pada pasien mampu meningkatkan kepuasan pasien melalui kemudahan akses layanan dan kepastian prosedur pelayanan. Perubahan regulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan RSUD Haji Makassar. Regulasi yang jelas dan konsisten mendorong rumah sakit untuk meningkatkan mutu pelayanan sesuai standar pelayanan kesehatan yang berlaku. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien RSUD Haji Makassar. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan merupakan faktor dominan dalam menentukan tingkat kepuasan pasien. Pengelolaan keuangan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien melalui kualitas pelayanan. Berdasarkan uji Sobel, kualitas pelayanan terbukti memediasi secara signifikan hubungan antara pengelolaan keuangan dan kepuasan pasien, dengan nilai Z hitung sebesar 2,79 ($> 1,96$). Perubahan regulasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pasien melalui kualitas pelayanan. Hasil uji Sobel menunjukkan nilai Z hitung sebesar 3,51 ($> 1,96$), yang berarti kualitas pelayanan memediasi secara signifikan pengaruh perubahan regulasi terhadap kepuasan pasien.

Secara keseluruhan, model penelitian dinyatakan layak, dengan nilai koefisien determinasi (R^2) yang tinggi, menunjukkan bahwa variabel pengelolaan keuangan, perubahan regulasi, dan kualitas pelayanan mampu menjelaskan kepuasan pasien RSUD Haji Makassar secara kuat.

Implikasi Penelitian

Implikasi Teoretis

Penelitian ini memperkuat teori manajemen pelayanan publik yang menyatakan bahwa kepuasan pasien tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas pelayanan secara langsung, tetapi juga oleh faktor manajerial dan kebijakan, seperti pengelolaan keuangan dan perubahan regulasi.

Implikasi Praktis

Bagi KPPBC TMP B Makassar, hasil penelitian mengindikasikan bahwa kebijakan peningkatan kinerja sebaiknya tidak hanya diarahkan pada: peningkatan kompetensi dan kapasitas individu; penempatan pegawai sesuai karakteristiknya; perbaikan desain pekerjaan; pemberian otonomi dan umpan balik; tetapi juga pada peningkatan kepuasan kerja melalui pekerjaan yang bermakna, hubungan kerja yang baik, supervisi yang efektif, penghargaan yang sesuai, serta peluang pengembangan karier. Hal ini penting karena kepuasan kerja terbukti menjadi jalur yang menghubungkan karakteristik individu dan pekerjaan dengan kinerja pegawai. Temuan tersebut juga konsisten dengan pola deskriptif, ketika kepuasan kerja berada pada kategori sangat tinggi dengan mean 4,34 dan kinerja pegawai sebesar 4,38.

Daftar Pustaka

- Arifin, Z. (2020). Pengaruh perubahan regulasi terhadap kualitas pelayanan kesehatan di Indonesia. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 12(3), 45–57.
- Azwar, A. (2012). *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Barnes, J. G. (2006). *Secrets of Customer Relationship Management*. New York: McGraw-Hill.
- Harahap, S. S. (2017). *Pengantar Akuntansi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Mardiasmo. (2018). *Manajemen Keuangan Publik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Mardiana. (2020). Penggunaan skala Likert dalam pengukuran persepsi layanan kesehatan. *Jurnal Metodologi Penelitian Kesehatan*, 5(1), 22–30.
- Nursalam. (2011). *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan*. Jakarta: Salemba Medika.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Pohan, I. S. (2006). *Jaminan Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: EGC.
- Supriyadi. (2019). *Dasar-Dasar Pengelolaan Keuangan Rumah Sakit*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sutedi, A. (2013). *Perubahan Regulasi dan Implikasinya terhadap Pelayanan Publik*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Tjiptono, F. (2012). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Republik Indonesia. (2009). *Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik*.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit.