

PERAN FASILITAS KERJA DAN KEPUASAN KERJA MELALUI PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI SEBAGAI PEMEDIASI DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS PEGAWAI DI UPTD PUSKESMAS MALINAU KOTA

Sadariah¹, Mohamad Nur Utomo²

¹Universitas Borneo Tarakan, Kalimantan Utara, Sadariah.sr@gmail.com

²Universitas Borneo Tarakan, Kalimantan Utara, mohnurutomo@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh fasilitas kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui persepsi dukungan organisasi sebagai variabel mediasi di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain penelitian asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai UPTD Puskesmas Malinau Kota yang berjumlah 78 orang, dengan teknik pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fasilitas kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Selain itu, fasilitas kerja dan kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai serta berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara fasilitas kerja dan kepuasan kerja dengan produktivitas pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan produktivitas pegawai tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis dan psikologis semata, tetapi juga oleh persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi.

Kata Kunci: Fasilitas Kerja, Kepuasan Kerja, Persepsi Dukungan Organisasi, Produktivitas Kerja

ABSTRACT

This study aims to examine the effects of work facilities and job satisfaction on employee productivity, both directly and indirectly through perceived organizational support as a mediating variable at the UPTD Malinau Kota Public Health Center. This research employs a quantitative approach with an associative research design. The population consists of all 78 employees of the UPTD Malinau Kota Public Health Center, with a saturated sampling technique applied. Data were collected through structured questionnaires and analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS software. The results indicate that work facilities and job satisfaction have positive and significant effects on employee productivity. Furthermore, work facilities and job satisfaction also significantly influence perceived organizational support. Perceived organizational support has a positive and significant effect on employee productivity and partially mediates the relationship between work facilities and job satisfaction with employee productivity. These findings confirm that employee productivity is not solely influenced by technical and psychological factors but is also shaped by employees' perceptions of organizational support

Keywords: Work Facilities, Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, Work Productivity, Public Health Center

Naskah diterima: 05 Maret 2026, direvisi: 26 Maret, 22 April 2026, diterbitkan: 15 Mei 2026

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi pelayanan publik, produktivitas kerja pegawai menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan keberhasilan instansi pemerintah dalam memberikan pelayanan yang responsif, berkualitas, dan tepat waktu. Produktivitas tidak hanya diukur dari banyaknya pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga dari aspek kualitas, ketepatan, dan efisiensi. Dalam konteks pelayanan publik, pegawai yang produktif mampu bekerja sesuai standar, menyelesaikan tugas secara efektif, dan memberikan hasil yang memberikan manfaat nyata bagi masyarakat. Oleh karena itu, produktivitas kerja pegawai perlu dipandang sebagai indikator penting yang menentukan efektivitas dan kredibilitas suatu organisasi.

Puskesmas sebagai unit pelaksana teknis di bawah Dinas Kesehatan memiliki peran yang sangat strategis dalam sistem pelayanan kesehatan. Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 43 Tahun 2019, Puskesmas ditugaskan untuk melaksanakan upaya kesehatan masyarakat sekaligus pelayanan kesehatan perorangan secara menyeluruh, terpadu, dan berkesinambungan dengan mengedepankan pendekatan promotif dan preventif. Fungsi ganda ini menjadikan Puskesmas sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan, terutama bagi masyarakat di wilayah yang jauh dari akses rumah sakit atau fasilitas kesehatan rujukan. Dengan demikian, kinerja dan produktivitas pegawai Puskesmas berkontribusi langsung terhadap keberhasilan sistem kesehatan nasional.

Dalam pelaksanaannya, Puskesmas memiliki struktur organisasi yang terdiri dari tenaga medis, paramedis, dan non-medis yang bekerja sama untuk memberikan layanan kepada masyarakat. Produktivitas kerja pegawai di Puskesmas tidak hanya berkaitan dengan jumlah pasien yang dilayani, tetapi juga

kualitas layanan, efisiensi penggunaan waktu, serta kepuasan penerima layanan. Tenaga kesehatan yang produktif mampu memberikan pelayanan yang cepat, akurat, dan sesuai standar operasional prosedur, sehingga kebutuhan kesehatan masyarakat dapat terpenuhi dengan baik. Oleh karena itu, produktivitas pegawai di Puskesmas dapat dijadikan ukuran keberhasilan dalam menjawab tantangan pelayanan kesehatan dasar.

Meskipun demikian, produktivitas kerja pegawai Puskesmas seringkali dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Ketersediaan fasilitas kerja, beban kerja, sistem manajemen, serta tingkat kesejahteraan pegawai merupakan faktor yang dapat mendukung maupun menghambat produktivitas. Kondisi optimal hanya dapat tercapai jika faktor-faktor tersebut dikelola dengan baik sehingga pelayanan kesehatan berjalan efektif dan efisien. Produktivitas yang rendah tidak hanya berdampak pada kualitas layanan, tetapi juga dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap pelayanan kesehatan pemerintah.

UPTD Puskesmas Malinau Kota merupakan salah satu unit pelaksana teknis daerah di bawah naungan Dinas Kesehatan Kabupaten Malinau yang bertanggung jawab menyelenggarakan pelayanan kesehatan tingkat pertama bagi masyarakat di wilayah perkotaan. Sebagai pusat layanan kesehatan primer, Puskesmas ini memiliki peran vital dalam mendukung program-program kesehatan masyarakat, baik dalam upaya promotif, preventif, kuratif, maupun rehabilitatif.

Untuk memperoleh gambaran awal mengenai tingkat produktivitas kerja pegawai, peneliti telah melakukan pra survei terhadap 10 orang pegawai dari berbagai unit pelayanan di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Instrumen yang

digunakan terdiri atas beberapa indikator produktivitas berdasarkan teori manajemen kinerja, yakni: ketepatan waktu penyelesaian tugas, jumlah layanan yang diselesaikan, kualitas pelayanan, efisiensi penggunaan waktu kerja, dan tanggung jawab terhadap tugas (Ramadhani et al., 2024).

Menurut Herzberg dalam Two-Factor Theory, fasilitas kerja termasuk dalam kategori hygiene factors yang tidak secara langsung meningkatkan motivasi, tetapi keberadaannya sangat penting untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Fasilitas yang memadai berupa sarana, prasarana, dan peralatan kerja yang sesuai kebutuhan akan menciptakan kenyamanan serta efisiensi kerja, sehingga pegawai dapat melaksanakan tugas dengan optimal. Sejumlah penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa fasilitas kerja memiliki pengaruh terhadap produktivitas pegawai (Permatasari, 2022; Kurnia et al., 2019; Putri et al., 2023). Fasilitas yang lengkap dan memadai, seperti sarana, prasarana, serta peralatan kerja yang sesuai kebutuhan, terbukti dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelesaian tugas. Lingkungan kerja yang didukung dengan fasilitas yang baik menciptakan kenyamanan dan mengurangi hambatan teknis, sehingga pegawai dapat lebih fokus pada pekerjaan mereka.

Selanjutnya, Social Exchange Theory menegaskan bahwa kepuasan kerja muncul sebagai bentuk timbal balik dari persepsi pegawai ketika organisasi memperhatikan kebutuhannya, maka pegawai akan menilai hal tersebut sebagai bentuk investasi organisasi, sehingga pegawai merasa dihargai dan terdorong untuk membalas dengan peningkatan kinerja. Kepuasan kerja, dalam hal ini, bukan sekadar respon afektif terhadap kondisi pekerjaan, melainkan juga cerminan hubungan timbal balik yang harmonis antara pegawai dan organisasi. Studi terdahulu menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki produktivitas kerja yang lebih baik (Ramadhan et al., 2021; Sudanang & Priyanto, 2021; Sururin et al., 2020). Kepuasan ini muncul dari persepsi positif terhadap lingkungan kerja, penghargaan, dan dukungan organisasi, yang

kemudian mendorong pegawai untuk memberikan kontribusi optimal.

Lebih lanjut, dalam teori ekspektasi (Expectancy Theory), Vroom menjelaskan bahwa pegawai akan menunjukkan produktivitas tinggi apabila mereka meyakini bahwa usaha yang dilakukan (effort) akan menghasilkan kinerja yang baik (performance) dan pada akhirnya membawa hasil yang bernilai (outcome), seperti kepuasan dan penghargaan. Dengan demikian, fasilitas kerja yang memadai meningkatkan keyakinan pegawai bahwa kinerja mereka akan lebih efektif, kepuasan kerja memperkuat dorongan intrinsik, dan pada akhirnya keduanya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas pegawai.

Produktivitas kerja pegawai merupakan aspek yang banyak dikaji dalam literatur manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan faktor-faktor yang memengaruhinya seperti fasilitas kerja dan kepuasan kerja. Namun, meskipun kedua variabel tersebut sering diasumsikan berpengaruh positif terhadap produktivitas, hasil penelitian terdahulu justru menunjukkan temuan yang tidak konsisten. Beberapa studi menemukan adanya pengaruh signifikan fasilitas kerja dan kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai, sementara studi lain menyatakan pengaruhnya tidak signifikan atau bersifat tidak langsung.

Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang mungkin menjembatani atau memperkuat hubungan tersebut. Salah satu variabel yang relevan untuk dipertimbangkan adalah dukungan organisasi. Persepsi terhadap dukungan organisasi (Perceived Organizational Support) menggambarkan sejauh mana pegawai merasa bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka, peduli terhadap kesejahteraan mereka, serta mendukung mereka dalam menjalankan tugas (Eisenberger et al., 1986). Dukungan organisasi dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk, seperti kebijakan manajerial yang adil, penyediaan fasilitas yang sesuai, pemberian pelatihan dan pengembangan, serta penghargaan atas kinerja. Dengan demikian, persepsi terhadap dukungan organisasi (Perceived Organizational Support)

memainkan peran mediasi dalam hubungan antara fasilitas dan kepuasan kerja terhadap produktivitas. Ketika organisasi menyediakan fasilitas yang layak dan menci ptakan lingkungan kerja yang mendukung, pegawai akan menilai bahwa organisasi memberikan dukungan nyata, sehingga dapat memperkuat kepuasan kerja serta loyalitas dan kinerja mereka. Rhoades dan Eisenberger (2002) juga mengemukakan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi berkontribusi positif terhadap afektivitas, komitmen organisasi, serta produktivitas kerja. Oleh karena itu, model hubungan yang menempatkan persepsi terhadap dukungan organisasi sebagai mediator dapat menjelaskan secara lebih utuh bagaimana fasilitas kerja dan kepuasan kerja dapat meningkatkan produktivitas pegawai secara sinergis.

Penelitian ini memiliki keunggulan dibandingkan studi sebelumnya yang umumnya hanya menguji hubungan langsung antara satu atau dua variabel saja. Dengan menggabungkan tiga variabel penting dan menguji hubungan mediasi, penelitian ini mampu memberikan kontribusi yang lebih komprehensif terhadap pengembangan ilmu perilaku organisasi di sektor kesehatan publik. Pendekatan ini juga menjawab kebutuhan empiris akan model yang dapat digunakan dalam meningkatkan produktivitas melalui strategi berbasis perilaku kerja dan dukungan organisasi.

Berdasarkan uraian penjelasan sebelumnya, terlihat bahwa produktivitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk ketersediaan fasilitas kerja, tingkat kepuasan kerja, serta persepsi terhadap dukungan organisasi. Ketiganya saling berinteraksi dan membentuk ekosistem kerja yang mendukung atau menghambat kinerja optimal pegawai, terutama dalam institusi pelayanan publik seperti Puskesmas yang memiliki peran strategis dalam menjamin akses dan kualitas layanan kesehatan masyarakat. Pendekatan teoritis dan empiris yang mengaitkan ketiga variabel tersebut memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap cara kerja organisasi dalam meningkatkan efektivitas pelayanan.

Oleh karena itu, dengan mempertimbangkan tantangan dan peluang yang dihadapi UPTD

Puskesmas Malinau Kota, peneliti merasa tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai penelitian dengan judul “**Peran Fasilitas Kerja dan Kepuasan Kerja Melalui Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota.**”

KAJIAN LITERATUR

Teori Dua Faktor (*Two-Factor Theory*)

Teori Dua Faktor Herzberg, atau yang dikenal sebagai Two-Factor Theory atau Motivation-Hygiene Theory, dikembangkan oleh Frederick Herzberg pada tahun 1959 dalam bukunya yang berjudul *The Motivation to Work*. Menurut Andjarwati (2015), teori Herzberg ini berusaha menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan dan ketidakpuasan kerja karyawan dalam konteks organisasi. Andjarwati (2015) mengatakan bahwa Herzberg mengidentifikasi dua kategori faktor yang memengaruhi motivasi kerja, yaitu faktor motivasi (*motivators*) dan faktor higienis (*hygiene factors*).

Social Exchange Theory

Social Exchange Theory (SET) merupakan salah satu pendekatan teoretis yang penting dalam memahami dinamika hubungan sosial, baik dalam konteks interpersonal maupun organisasi. Teori ini bertumpu pada prinsip pertukaran sosial yang mendasari interaksi manusia, di mana individu terlibat dalam hubungan karena adanya harapan akan imbalan (*reward*) dan penghindaran terhadap biaya (*cost*). Dalam kerangka ini, hubungan sosial dipandang sebagai suatu proses pertukaran yang rasional, terukur, dan berbasis pada evaluasi timbal balik (Cropanzano & Mitchell, 2005). SET sangat relevan dalam studi perilaku organisasi, kepemimpinan, loyalitas pelanggan, kerja sama tim, hingga perilaku prososial dalam komunitas.

Teori Ekspektasi (*Expectancy Theory*)

Expectancy Theory (Teori Harapan) merupakan salah satu teori motivasi yang paling berpengaruh dalam bidang psikologi industri dan perilaku organisasi. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964 untuk menjelaskan bagaimana individu memutuskan suatu

tindakan berdasarkan harapan mereka terhadap hasil yang akan diperoleh. Dalam kerangka teori ini, motivasi seseorang untuk melakukan suatu tindakan ditentukan oleh tiga faktor utama: ekspektasi (expectancy), instrumentalitas (instrumentality), dan valensi (valence) (Vroom,). Ketiga komponen ini berinteraksi untuk membentuk dorongan perilaku yang berorientasi pada pencapaian hasil tertentu.

Fasilitas Kerja

Fasilitas kerja merupakan salah satu aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, mendukung produktivitas, serta meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan. Ketersediaan fasilitas kerja yang memadai memberikan pengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja individu maupun organisasi. Menurut Mathis dan Jackson (2011), fasilitas kerja merupakan salah satu komponen penting dari lingkungan kerja yang memengaruhi perilaku, motivasi, dan hasil kerja karyawan. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai konsep fasilitas kerja sangat diperlukan dalam perancangan sistem kerja yang produktif dan berkelanjutan.

Beberapa ahli telah mendefinisikan fasilitas kerja dari berbagai perspektif, baik dalam konteks manajemen, ergonomi, maupun perilaku organisasi. Simanjuntak (2005) menyatakan bahwa fasilitas kerja adalah segala sesuatu yang disediakan oleh organisasi untuk mendukung pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan, yang meliputi fasilitas fisik, teknologi, serta layanan penunjang lainnya.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan salah satu konsep sentral dalam studi perilaku organisasi dan manajemen sumber daya manusia. Kepuasan kerja tidak hanya memengaruhi kinerja individu, tetapi juga berkontribusi terhadap produktivitas organisasi secara keseluruhan. Menurut Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam mempertahankan tenaga kerja,

meningkatkan motivasi, serta mengurangi tingkat absensi dan turnover.

Beberapa ahli juga memberikan definisi kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda-beda, baik dari sisi psikologis, manajerial, maupun sosiologis. Locke (1976) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Definisi ini menekankan unsur afektif dan kognitif dalam menilai pekerjaan.

Persepsi Terhadap Dukungan Organisasi

Dukungan organisasi, atau perceived organizational support (POS), mengacu pada keyakinan umum yang dimiliki karyawan tentang sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan memperhatikan kesejahteraan mereka (Mujiasih, 2015). Karyawan yang merasa dihargai dan didukung oleh organisasi cenderung lebih terlibat dalam aktivitas organisasi serta akan mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk mencapai tujuan organisasi tersebut (Ardita & Nugrohoseno, 2023).

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002), perceived organizational support adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka, memberikan dukungan, serta peduli terhadap kesejahteraan karyawan. Selain itu, persepsi ini mencakup keyakinan karyawan terhadap kesediaan organisasi dalam membantu mereka menyelesaikan pekerjaan dan memenuhi kebutuhan emosional maupun sosial yang penting bagi kesejahteraan mereka. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi dapat meningkatkan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi, mendorong kepuasan kerja, serta meningkatkan produktivitas melalui munculnya rasa kewajiban untuk memberikan kontribusi terbaik kepada organisasi (Eisenberger et al., 1986).

Produktivitas Pegawai

Produktivitas pegawai merupakan konsep kunci dalam kajian manajemen sumber daya manusia, yang mengacu pada tingkat efisiensi dan efektivitas seorang pegawai dalam menggunakan sumber daya yang tersedia untuk menghasilkan output kerja tertentu. Istilah produktivitas sering kali

digunakan untuk mengukur seberapa optimal seseorang atau sekelompok orang melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di dalam suatu organisasi.

Menurut Simanjuntak (2011), produktivitas adalah kemampuan untuk menghasilkan barang dan jasa sebanyak-banyaknya dengan menggunakan sumber daya yang terbatas. Definisi ini menekankan aspek efisiensi dalam penggunaan input untuk mencapai output maksimal. Selanjutnya, Mangkunegara (2013) mendefinisikan produktivitas kerja sebagai perbandingan antara hasil yang dicapai (output) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), di mana produktivitas kerja individu dapat dilihat dari hasil kerja yang dicapai dalam waktu tertentu dibandingkan dengan standar yang ditetapkan.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini berupaya menguji hubungan antar variabel yang telah dirumuskan secara sistematis melalui pengumpulan data numerik dan pengujian hipotesis statistik. Menurut Sugiyono (2017), pendekatan kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang menekankan pada pengukuran objektif terhadap fenomena sosial.

Objek dalam penelitian ini difokuskan pada Puskesmas Malinau Kota, yang berlokasi di Jalan Duyan, RT 04, Kelurahan Malinau Kota, Kecamatan Malinau Kota, Kabupaten Malinau, Provinsi Kalimantan Utara. Waktu pelaksanaan penelitian ini direncanakan berlangsung dalam rentang waktu tertentu yang telah disesuaikan dengan tahapan-tahapan kegiatan penelitian secara sistematis, mulai dari tahap persiapan hingga penyusunan laporan akhir. Penelitian ini akan dilaksanakan selama kurang lebih tiga bulan, yaitu dimulai pada bulan Agustus hingga Oktober 2025.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Berdasarkan data kepegawaian UPTD Puskesmas Malinau Kota

per September 2025, jumlah pegawai tercatat sebanyak 78 orang, yang terdiri dari pegawai dengan status PNS, PPPK, dan tenaga honorer, serta berasal dari berbagai jenis profesi. Sampel dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan teknik sampel jenuh (saturated sampling), yaitu metode penentuan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Teknik ini digunakan ketika jumlah populasi relatif kecil atau berada dalam batas jumlah yang memungkinkan untuk diteliti secara keseluruhan. Dengan menggunakan sampel jenuh, maka seluruh anggota populasi yang berjumlah 78 orang memiliki kesempatan yang sama untuk terlibat dalam penelitian sehingga tidak ada unsur seleksi atau pengambilan sebagian responden saja.

Data dianalisis menggunakan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. PLS-SEM dipilih karena memiliki keunggulan dalam menganalisis model yang bersifat kompleks, melibatkan banyak konstruk laten dan hubungan mediasi, serta tidak menuntut asumsi normalitas multivariat yang ketat (Hair et al., 2022). Selain itu, PLS-SEM sangat sesuai untuk penelitian dengan ukuran sampel relatif kecil dan berorientasi pada prediksi variabel dependen, sebagaimana karakteristik penelitian ini (Sarstedt et al., 2020). Adapun Tahapan analisis meliputi evaluasi model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen, validitas diskriminan, dan reliabilitas konstruk, serta evaluasi model struktural (inner model) melalui pengujian koefisien jalur, nilai koefisien determinasi (R^2), efek ukuran (f^2), dan signifikansi efek mediasi menggunakan prosedur *bootstrapping* (Hair et al., 2022).

HASIL PENELITIAN

Deskripsi Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini. Karakteristik responden dianalisis berdasarkan jenis kelamin, usia, lama bekerja di Puskesmas saat ini, dan pendidikan terakhir. Informasi ini penting untuk memahami latar belakang responden serta konteks sosial-demografis

yang dapat memengaruhi persepsi dan perilaku kerja pegawai. Hasil pengumpulan data terhadap seluruh responden yang berjumlah 78 orang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-laki	26	33,3
	Perempuan	52	66,7
	Total	78	100
Usia	< 25 tahun	6	7,7
	25–34 tahun	24	30,8
	35–44 tahun	30	38,5
	≥ 45 tahun	18	23,0
	Total	78	100
Lama Bekerja	< 1 tahun	8	10,3
	1–3 tahun	20	25,6
	4–6 tahun	22	28,2
	> 6 tahun	28	35,9
	Total	78	100
Pendidikan Terakhir	SMA/Sederajat	6	7,7
	Diploma (D3)	40	51,3
	Sarjana (S1)	28	35,9
	Pascasarjana (S2/S3)	4	5,1
	Total	78	100

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah perempuan, yaitu sebanyak 52 orang

(66,7%), sedangkan responden laki-laki berjumlah 26 orang (33,3%). Komposisi ini mencerminkan karakteristik tenaga kesehatan di Puskesmas yang pada umumnya didominasi oleh tenaga keperawatan dan kebidanan, yang secara struktural banyak diisi oleh perempuan.

Ditinjau dari usia, sebagian besar responden berada pada kelompok usia 35–44 tahun sebanyak 30 orang (38,5%), diikuti kelompok usia 25–34 tahun sebanyak 24 orang (30,8%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada usia produktif dengan tingkat kematangan kerja dan pengalaman yang relatif stabil, yang berpotensi memengaruhi persepsi terhadap fasilitas kerja, kepuasan kerja, serta produktivitas.

Berdasarkan lama bekerja di Puskesmas saat ini, responden terbanyak adalah pegawai dengan masa kerja lebih dari 6 tahun, yaitu 28 orang (35,9%). Kondisi ini mengindikasikan tingkat retensi pegawai yang cukup baik dan adanya pengalaman kerja yang memadai dalam memahami sistem kerja serta budaya organisasi di lingkungan Puskesmas. Pegawai dengan masa kerja yang panjang umumnya memiliki ekspektasi yang lebih jelas terhadap dukungan organisasi dan fasilitas kerja.

Untuk pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Diploma (D3) sebanyak 40 orang (51,3%), diikuti oleh Sarjana (S1) sebanyak 28 orang (35,9%). Dominasi pendidikan diploma mencerminkan karakteristik tenaga kesehatan tingkat layanan primer, seperti perawat dan bidan, yang secara regulasi memang banyak berasal dari jenjang pendidikan vokasional.

Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model*)

Uji Validitas Konvergen

Uji validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator mampu merepresentasikan konstruk laten yang diukur secara memadai. Dalam pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), validitas konvergen dievaluasi melalui dua kriteria utama, yaitu nilai outer loading indikator dan *Average*

Variance Extracted (AVE) dari masing-masing konstruk (Hair et al., 2022).

Suatu indikator dinyatakan memiliki validitas konvergen yang baik apabila nilai *outer loading* $\geq 0,70$, yang menunjukkan bahwa lebih dari 50 persen varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Namun, pada penelitian sosial dan perilaku, nilai *outer loading* antara 0,60–0,70 masih dapat diterima sepanjang nilai AVE konstruk tetap memenuhi kriteria minimum (Hair et al., 2022; Sarstedt et al., 2020). Sementara itu, nilai $AVE \geq 0,50$ menunjukkan bahwa konstruk laten mampu menjelaskan lebih dari separuh varians indikator-indikator penyusunnya, sehingga memenuhi syarat validitas konvergen (Fornell & Larcker, 1981).

Tabel 2. Uji *Outer Loading*

No	Indikator	Nilai	Keterangan
1	X1_1	0.726	Valid
2	X1_2	0.735	Valid
3	X1_3	0.808	Valid
4	X1_4	0.848	Valid
5	X1_5	0.749	Valid
6	X1_6	0.752	Valid
7	X2_1	0.692	Valid
8	X2_2	0.766	Valid
9	X2_3	0.795	Valid
10	X2_4	0.824	Valid
11	X2_5	0.703	Valid
12	X2_6	0.791	Valid
13	Y_1	0.805	Valid
14	Y_2	0.875	Valid
15	Y_3	0.910	Valid
16	Y_4	0.887	Valid
17	Y_5	0.725	Valid

18	Z_1	0.811	Valid
19	Z_2	0.860	Valid
20	Z_3	0.781	Valid
21	Z_4	0.914	Valid
22	Z_5	0.874	Valid

Berdasarkan Tabel 2, seluruh indikator pada masing-masing konstruk menunjukkan nilai *outer loading* di atas 0,70, sehingga dapat dinyatakan memiliki kemampuan yang baik dalam merefleksikan konstruk laten yang diukur. Tidak terdapat indikator dengan nilai *loading* di bawah ambang batas minimum yang direkomendasikan, sehingga seluruh indikator dipertahankan dalam model pengukuran.

Tabel 3. Uji *Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	AVE	Kriteri	Keterangan
Fasilitas Kerja (X1)	0,594	> 0,50	Valid
Kepuasan Kerja (X2)	0,583	> 0,50	Valid
Peroduktifitas Kerja (Y)	0,711	> 0,50	Valid
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0,722	> 0,50	Valid

Berdasarkan Tabel 3, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* untuk seluruh variabel berada pada kisaran 0,583–0,722, yang melebihi nilai minimum 0,50. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk laten mampu menjelaskan lebih dari 50 persen varians indikator-indikator penyusunnya. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam model penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen.

Uji Validitas Diskriminan

Menurut kriteria Fornell–Larcker, validitas diskriminan terpenuhi apabila akar kuadrat nilai *Average Variance Extracted*

(AVE) dari setiap konstruk lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk lainnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa konstruk lebih mampu menjelaskan varians indikatornya sendiri daripada varians yang dibagikan dengan konstruk lain (Fornell & Larcker, 1981).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Diskriminan

Konstruk	X1	X2	Y	Z
Fasilitas Kerja (X1)	0,77 1			
Kepuasan Kerja (X2)	0,67 1	0,76 3		
Peroduktifitas Kerja (Y)	0,77 8	0,72 4	0,84 3	
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0,72 8	0,75 5	0,84 1	0,84 9

Berdasarkan Tabel 4 di atas, seluruh nilai akar kuadrat AVE pada diagonal utama lebih besar dibandingkan dengan nilai korelasi antar konstruk pada baris dan kolom yang sama. Hal ini menunjukkan bahwa masing-masing konstruk dalam model penelitian memiliki tingkat diskriminasi yang memadai terhadap konstruk lainnya. Dengan demikian, berdasarkan kriteria *Fornell-Larcker*, seluruh variabel penelitian dinyatakan memenuhi validitas diskriminan.

Uji Reliabilitas Konstruk

Uji reliabilitas konstruk bertujuan untuk memastikan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian mampu mengukur konstruk laten secara konsisten dan stabil. Dalam pendekatan *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), reliabilitas konstruk umumnya dievaluasi menggunakan dua ukuran utama, yaitu *Cronbach's Alpha* (CA) dan *Composite Reliability* (CR) (Hair et al., 2021).

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas Konstruk

Konstruk	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Fasilitas Kerja (X1)	0.863	0.898	Reliabel
Kepuasan Kerja (X2)	0.856	0.893	Reliabel
Produktifitas Kerja (Y)	0.896	0.924	Reliabel
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0.903	0.928	Reliabel

Berdasarkan Tabel 5, seluruh konstruk dalam penelitian ini menunjukkan nilai *Cronbach's Alpha* yang berada di atas batas minimum 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator pada masing-masing variabel memiliki tingkat konsistensi internal yang baik dalam mengukur konstruk yang sama. Dengan demikian, instrumen penelitian dapat dikatakan stabil dan dapat diandalkan. Selanjutnya, nilai *Composite Reliability* untuk seluruh variabel juga berada di atas 0,70, bahkan sebagian besar mendekati atau melebihi 0,90. Temuan ini menunjukkan bahwa reliabilitas konstruk sangat baik dan mencerminkan kemampuan indikator dalam menjelaskan variabel laten secara akurat. Menurut Hair et al. (2021), nilai CR yang tinggi menandakan bahwa kesalahan pengukuran relatif rendah dan konstruk telah diukur secara konsisten.

Evaluasi Model Struktural (*Structural Model*)

Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk menilai kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada model struktural. Dalam pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), nilai R^2 menunjukkan proporsi varians konstruk endogen yang dapat dijelaskan secara simultan oleh konstruk eksogen yang

memengaruhinya. Hair et al. (2021) mengklasifikasikan nilai R^2 sebesar 0,75 sebagai kuat, 0,50 sebagai moderat, dan 0,25 sebagai lemah.

Tabel 6. Nilai Koefisien Determinasi (R^2)
Konstruk Endogen

Variabel	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>
Produktifitas Kerja (Y)	0,819	0,812
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0,659	0,650

Berdasarkan Tabel diatas, nilai R Square mencerminkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada model struktural. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa:

- a. Pada Produktifitas Kerja (Y), nilai R Square sebesar 0,819 menunjukkan bahwa sebanyak 81,9% variansi dalam produktifitas kerja dapat dijelaskan oleh variabel fasilitas kerja (X1), Kepuasan Kerja (X2), Persepsi Dukungan Organisasi (Z). Sisanya, yaitu 18,1%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.
- b. Pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi (Z), nilai R Square sebesar 0,659 menunjukkan bahwa sebanyak 65,9% variansi dalam komitmen organisasi dapat dijelaskan oleh variabel independen Fasilitas Kerja (X1) dan Kepuasan Kerja (X2).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa model struktural memiliki kemampuan prediktif yang kuat, khususnya pada variabel Persepsi Dukungan Organisasi (Z), yang sebagian besar variasinya dapat dijelaskan secara signifikan oleh variabel-variabel independen dalam model penelitian. Selain itu, pada variabel Produktivitas Kerja (Y), kemampuan prediktif model juga tergolong kuat, di mana sebagian besar variansi variabel tersebut dapat dijelaskan oleh konstruk-konstruk yang terdapat dalam model struktural.

Uji Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Uji signifikansi jalur (*path coefficient*) bertujuan untuk mengevaluasi kekuatan dan arah hubungan kausal antar konstruk laten dalam model struktural. Dalam pendekatan *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), koefisien jalur merepresentasikan besaran pengaruh langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen, sedangkan signifikansinya diuji melalui prosedur *bootstrapping nonparametrik* (Hair et al., 2019).

Parameter utama yang digunakan dalam evaluasi signifikansi jalur meliputi nilai *original sample* (β), *t-statistic*, dan *p-value*. Hubungan antarvariabel dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* lebih besar dari 1,96 pada tingkat signifikansi 5% atau *p-value* lebih kecil dari 0,05 (Hair et al., 2021).

Tabel 7. Hasil Uji Pengaruh Langsung

Variabel	Produktivitas Kerja (Y)	Persepsi Dukungan Organisasi (Z)
Fasilitas Kerja (X1)	0,257	0,402
Kepuasan Kerja (X2)	0,366	0,485
Persepsi Dukungan Organisasi (Z)	0,377	

Berdasarkan Tabel diatas, hasil analisis menunjukkan kekuatan serta arah hubungan antar variabel laten dalam model struktural. Berikut ini disajikan interpretasi secara terperinci untuk masing-masing hubungan yang diuji dalam penelitian ini:

a. Hubungan Fasilitas Kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Nilai *path coefficient* antara Fasilitas Kerja (X1) dan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0,257 menunjukkan adanya hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin memadai dan berkualitas fasilitas kerja yang disediakan oleh

organisasi, maka semakin tinggi tingkat produktivitas kerja karyawan.

b. Hubungan Kepuasan Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Nilai path coefficient antara Kepuasan Kerja (X2) dan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0,366 menunjukkan adanya hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan.

c. Hubungan kepuasan Kerja (X2) terhadap Persepsi Dukungan Organisasi (Z)

Nilai path coefficient antara Kepuasan Kerja (X2) dan Persepsi Dukungan Organisasi (Z) sebesar 0,485 menunjukkan adanya hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi pula persepsi dukungan organisasi yang mereka rasakan.

d. Hubungan Fasilitas Kerja (X1) terhadap Persepsi Dukungan Organisasi (Z)

Nilai path coefficient antara Fasilitas Kerja (X1) dan Persepsi Dukungan Organisasi (Z) sebesar 0,402 menunjukkan adanya hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin memadai dan berkualitas fasilitas kerja yang disediakan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan.

e. Hubungan Persepsi Dukungan Organisasi (Z) terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Nilai path coefficient antara Persepsi Dukungan Organisasi (Z) dan Produktivitas Kerja (Y) sebesar 0,377 menunjukkan adanya hubungan yang positif. Hal ini berarti bahwa semakin positif persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan.

Uji Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Uji pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) bertujuan untuk menilai apakah variabel mediasi secara statistik mampu menyalurkan

pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam pendekatan PLS-SEM, pengujian mediasi dilakukan melalui prosedur *bootstrapping*, dengan mengevaluasi signifikansi jalur tidak langsung tanpa mensyaratkan asumsi distribusi normal (Hair et al., 2019). Mediasi dinyatakan signifikan apabila nilai *t-statistic* pengaruh tidak langsung lebih besar dari 1,96 dan *p-value* lebih kecil dari 0,05.

Tabel 8. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung

Hubungan Variabel	<i>Specific Indirect Effect</i>
Fasilitas Kerja (X1) → Persepsi Dukungan Organisasi (Z) → Produktivitas Kerja (Y)	0,402
Kepuasan Kerja (X2) → Persepsi Dukungan Organisasi (Z) → Produktivitas Kerja (Y)	0,485

Berdasarkan Tabel 8. diatas, maka dapat dijelaskan nilai pengaruh persepsi dukungan organisasi berperan sebagai variabel mediator yang memediasi hubungan antara variabel independen, yaitu fasilitas kerja dan kepuasan kerja, dengan variabel dependen, yaitu produktivitas kerja, yakni:

Hubungan Fasilitas Kerja (X1) Melalui Persepsi Dukungan Organisasi (Z) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Pengaruh tidak langsung Fasilitas Kerja (X1) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Persepsi Dukungan Organisasi (Z) menunjukkan koefisien sebesar 0,402. Nilai koefisien tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antara fasilitas kerja dan produktivitas kerja dimediasi oleh persepsi dukungan organisasi sebesar 0,402. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan fasilitas kerja akan meningkatkan persepsi dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja.

Hubungan Kepuasan Kerja (X2) Melalui Persepsi Dukungan Organisasi (Z) Terhadap Produktivitas Kerja (Y)

Pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja (X2) terhadap Produktivitas Kerja (Y) melalui Persepsi Dukungan Organisasi (Z) menunjukkan koefisien sebesar 0,485. Nilai koefisien tersebut mengindikasikan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berperan sebagai variabel mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas kerja. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja karyawan akan memperkuat persepsi dukungan organisasi yang mereka rasakan, yang selanjutnya mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan.

PEMBAHASAN

Pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, sebagaimana dibuktikan oleh nilai statistik uji yang memenuhi kriteria signifikansi. Temuan ini menegaskan bahwa keberadaan fasilitas kerja yang memadai merupakan faktor penting dalam mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan tugas pegawai, khususnya pada organisasi pelayanan publik seperti UPTD Puskesmas Malinau Kota yang memiliki tuntutan kerja tinggi dan berorientasi pada kualitas layanan kesehatan dasar.

Pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota dapat dipahami mengingat karakteristik pekerjaan tenaga kesehatan yang sangat bergantung pada ketersediaan sarana dan prasarana pendukung. Ketersediaan alat medis, sistem administrasi berbasis teknologi, ruang kerja yang ergonomis, serta fasilitas penunjang lainnya memungkinkan pegawai menyelesaikan pelayanan secara cepat, tepat, dan sesuai standar operasional prosedur. Kondisi ini berimplikasi langsung pada peningkatan kuantitas dan kualitas output kerja, efisiensi waktu, serta tanggung jawab pegawai dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan masyarakat.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai, yang dibuktikan melalui nilai statistik uji yang memenuhi kriteria signifikansi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai, semakin tinggi pula produktivitas kerja yang dihasilkan. Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti UPTD Puskesmas Malinau Kota, kepuasan kerja menjadi faktor penting karena karakteristik pekerjaan yang menuntut komitmen tinggi, intensitas layanan yang berkelanjutan, serta tanggung jawab langsung terhadap keselamatan dan kesehatan masyarakat.

Kepuasan kerja yang terbentuk dari aspek gaji yang dirasakan adil, hubungan kerja yang harmonis, pengakuan atas kinerja, serta supervisi yang suportif akan meningkatkan semangat kerja dan keterlibatan pegawai dalam memberikan pelayanan kesehatan. Pegawai yang merasa puas cenderung lebih disiplin, lebih bertanggung jawab, dan menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas kerja secara keseluruhan.

Temuan ini sejalan dengan teori social exchange yang dikemukakan oleh Blau (1964), yang menekankan bahwa hubungan antara organisasi dan pegawai bersifat timbal balik. Ketika pegawai merasakan kepuasan terhadap berbagai aspek pekerjaannya seperti kompensasi yang adil, kondisi kerja yang nyaman, hubungan kerja yang harmonis, serta supervisi yang mendukung pegawai akan terdorong untuk membalas perlakuan positif tersebut dengan memberikan kontribusi kerja yang lebih optimal. Kepuasan kerja dalam perspektif ini bukan hanya kondisi emosional, melainkan mekanisme psikologis yang mendorong perilaku kerja produktif sebagai bentuk balas jasa sosial terhadap organisasi.

Pengaruh fasilitas kerja terhadap persepsi dukungan organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik fasilitas kerja yang disediakan organisasi, semakin tinggi pula keyakinan pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dalam konteks organisasi pelayanan publik, khususnya UPTD Puskesmas Malinau Kota, fasilitas kerja tidak hanya dipahami sebagai sarana fisik semata, tetapi juga sebagai simbol komitmen organisasi dalam mendukung pelaksanaan tugas pegawai secara optimal.

Mengingat karakteristik pekerjaan tenaga kesehatan yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan akurasi tinggi, maka dengan adanya ketersediaan alat medis, kelayakan ruang pelayanan, dukungan teknologi informasi, serta pemeliharaan fasilitas secara berkelanjutan akan memperkuat keyakinan pegawai bahwa organisasi memberikan dukungan nyata terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Sebaliknya, keterbatasan fasilitas berpotensi menurunkan persepsi dukungan organisasi karena pegawai merasa harus bekerja dalam kondisi yang kurang mendukung.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap persepsi dukungan organisasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pegawai yang merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki keyakinan yang lebih kuat bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti UPTD Puskesmas Malinau Kota, kepuasan kerja tidak hanya mencerminkan kondisi psikologis individu, tetapi juga membentuk cara pegawai menafsirkan kebijakan, perlakuan, dan perhatian yang diberikan oleh organisasi.

Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya baik dari sisi gaji, kondisi kerja, hubungan antar rekan kerja, peluang

pengembangan karier, maupun gaya supervisi akan lebih mudah menafsirkan kebijakan dan tindakan manajemen sebagai bentuk dukungan organisasi. Kondisi ini memperkuat rasa memiliki (sense of belonging) dan kepercayaan pegawai terhadap organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada terciptanya iklim kerja yang positif dan kolaboratif.

Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi keyakinan pegawai bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka semakin tinggi pula tingkat produktivitas kerja yang dihasilkan. Dalam organisasi pelayanan publik, khususnya UPTD Puskesmas Malinau Kota, persepsi dukungan organisasi menjadi faktor krusial karena pekerjaan pegawai tidak hanya menuntut kompetensi teknis, tetapi juga ketahanan psikologis, komitmen, dan motivasi berkelanjutan dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Pegawai yang merasa organisasi memberikan dukungan nyata melalui perhatian terhadap kesejahteraan, penyediaan bantuan dalam situasi sulit, serta dukungan pengembangan karier akan lebih termotivasi untuk bekerja secara disiplin, efisien, dan bertanggung jawab. Persepsi dukungan tersebut mendorong pegawai untuk memanfaatkan waktu kerja secara optimal, menjaga kualitas pelayanan, serta menunjukkan inisiatif dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja secara keseluruhan.

Peran mediasi persepsi dukungan organisasi dalam hubungan antara fasilitas kerja dan produktivitas pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan

antara fasilitas kerja dan produktivitas pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa fasilitas kerja tidak hanya memengaruhi produktivitas secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui pembentukan persepsi positif pegawai terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi. Dengan demikian, peningkatan produktivitas pegawai menjadi lebih optimal ketika fasilitas kerja yang memadai diiringi dengan persepsi bahwa organisasi benar-benar peduli dan mendukung pelaksanaan tugas pegawai.

Temuan ini dapat dijelaskan melalui teori social exchange yang dikemukakan oleh Blau (1964). Teori ini menekankan bahwa hubungan antara individu dan organisasi dibangun atas dasar pertukaran sosial yang bersifat timbal balik. Ketika organisasi menyediakan fasilitas kerja yang layak seperti peralatan kerja yang memadai, ruang kerja yang nyaman, serta dukungan teknologi dan sarana penunjang pegawai akan menafsirkan perlakuan tersebut sebagai bentuk perhatian dan dukungan organisasi. Persepsi dukungan ini kemudian mendorong pegawai untuk membalasnya dengan peningkatan usaha kerja, komitmen, dan produktivitas. Dengan kata lain, persepsi dukungan organisasi menjadi mekanisme psikologis yang menjembatani pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas pegawai.

Peran mediasi persepsi dukungan organisasi dalam hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja tidak hanya meningkatkan produktivitas secara langsung, tetapi juga bekerja melalui mekanisme psikologis berupa persepsi pegawai terhadap dukungan organisasi. Dengan demikian, produktivitas pegawai akan meningkat secara lebih optimal ketika kepuasan kerja yang dirasakan pegawai diiringi oleh keyakinan bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan mereka.

Secara teoretis, temuan ini dapat dijelaskan melalui teori social exchange yang dikemukakan oleh Blau (1964). Teori ini menegaskan bahwa hubungan antara individu dan organisasi bersifat timbal balik, di mana perlakuan positif yang diterima individu akan mendorong respons positif sebagai bentuk balasan. Kepuasan kerja yang tercermin dari perasaan nyaman, adil, dan dihargai dalam pekerjaan mendorong pegawai untuk menafsirkan pengalaman kerja tersebut sebagai bukti adanya dukungan organisasi. Persepsi dukungan ini kemudian memicu dorongan internal untuk membalas perlakuan organisasi melalui peningkatan usaha kerja, komitmen, dan produktivitas. Dengan kata lain, persepsi dukungan organisasi menjadi jembatan yang memperkuat pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai.

PENUTUP

Berdasarkan temuan-temuan yang diperoleh dari hasil analisis yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat diberikan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Temuan ini menunjukkan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai, kondisi ruang kerja yang layak, serta dukungan teknologi dan pemeliharaan fasilitas yang baik mampu meningkatkan kemampuan pegawai dalam bekerja secara efektif dan efisien. Dengan demikian, fasilitas kerja merupakan faktor penting yang secara langsung mendukung peningkatan produktivitas pegawai.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Pegawai yang merasa puas terhadap aspek-aspek pekerjaan seperti kompensasi, kondisi kerja, hubungan dengan rekan kerja, supervisi, dan peluang pengembangan karier cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal. Hal ini menegaskan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai pendorong psikologis yang meningkatkan semangat, tanggung jawab, dan inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugasnya.

Fasilitas kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan

organisasi di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Penyediaan fasilitas kerja yang memadai dipersepsikan oleh pegawai sebagai bentuk perhatian dan komitmen organisasi terhadap kesejahteraan serta kelancaran tugas mereka. Dengan demikian, fasilitas kerja tidak hanya berdampak secara teknis, tetapi juga membentuk persepsi psikologis pegawai terhadap dukungan organisasi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap persepsi dukungan organisasi di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Pegawai yang merasakan kepuasan kerja yang tinggi cenderung menilai organisasi sebagai pihak yang menghargai kontribusi dan peduli terhadap kebutuhan mereka. Temuan ini menunjukkan bahwa pengalaman kerja yang positif memperkuat keyakinan pegawai terhadap dukungan yang diberikan oleh organisasi.

Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Pegawai yang memiliki persepsi positif terhadap dukungan organisasi menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi, baik dari segi kuantitas, kualitas, efisiensi waktu, maupun inisiatif kerja. Hal ini menegaskan bahwa persepsi dukungan organisasi merupakan faktor strategis dalam mendorong peningkatan produktivitas pegawai.

Berkaitan dengan peran mediasi, hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi secara parsial pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Artinya, fasilitas kerja dapat meningkatkan produktivitas pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui peningkatan persepsi dukungan organisasi. Dengan demikian, pengaruh fasilitas kerja terhadap produktivitas akan menjadi lebih kuat apabila pegawai memersepsikan bahwa organisasi benar-benar mendukung mereka

Penelitian ini juga menemukan bahwa persepsi dukungan organisasi memediasi secara parsial pengaruh kepuasan kerja terhadap produktivitas pegawai di UPTD Puskesmas Malinau Kota. Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan lebih efektif

dalam meningkatkan produktivitas apabila disertai dengan persepsi bahwa organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berperan sebagai mekanisme psikologis penting yang memperkuat hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas pegawai.

REFERENSI

- Amaradipita, O. G., Winarsunu, T., & Pertiwi, E. R. (2022). Hubungan persepsi dukungan organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan. *Cognicia*, *10*(2), 132–140.
<https://doi.org/10.22219/COGNICIA.V10I2.22472>
- Ardana, I. K. & Mujiati, N. W. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Creswell, J. W. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, *31*(6), 874–900.
<https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cropanzano, R., Anthony, E. L., Daniels, S. R., & Hall, A. V. (2017). Social exchange theory: A critical review with theoretical remedies. *Academy of Management Annals*, *11*(1), 479–516.
<https://doi.org/10.5465/annals.2015.0099>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology.

- MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
<https://doi.org/10.2307/249008>
- Emerson, R. M. (1976). Social exchange theory. *Annual Review of Sociology*, 2, 335–362.
<https://doi.org/10.1146/annurev.so.02.080176.002003>
- Fata, M. A., Yunita, T., Silalahi, E. E., & Sumantyo, F. D. S. (2024). Pengaruh Dukungan Organisasi Yang Dirasakan Terhadap Produktivitas Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. XYZ di Bekasi. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 7(1.1), 880–891.
<https://doi.org/10.37531/SEJAMAN.V7I1.6497>
- Fernanda, J. W., Luthifiana, V., & Akhyar, M. K. (2022). Analisis partial least square structural equation model (PLS-SEM) untuk pemodelan penerimaan sistem jaringan informasi bersama antar sekolah (JIBAS). *J Statistika: Jurnal Ilmiah Teori Dan Aplikasi Statistika*, 15(2), 292–297.
- Ghozali, I. (2020). *Partial Least Square Concept Techniques and Applications using SMARTPLS 3 Program for Empirical Research*. Faculty of Economic and Business Gadjah Mada University.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161–178.
<https://doi.org/10.2307/2092623>
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R: A workbook* (p. 197). Springer Nature.
- Hair, J., & Alamer, A. (2022). Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) in second language and education research: Guidelines using an applied example. *Research Methods in Applied Linguistics*, 1(3), 100027.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFPE.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayati, N. (2020). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Kepuasan Kerja. *Equilibrium: Jurnal Ekonomi-Manajemen-Akuntansi*, 16(2), 54–61.
<https://doi.org/10.30742/EQUILIBRIUM.V16I2.802>
- Homans, G. C. (1958). Social behavior as exchange. *American Journal of Sociology*, 63(6), 597–606.
<https://doi.org/10.1086/222355>
- Isaac, R. G., Zerbe, W. J., & Pitt, D. C. (2001). Leadership and motivation: The effective application of expectancy theory. *Journal of Managerial Issues*, 13(2), 212–226.
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2013). *Organizational behavior: Key concepts, skills & best practices* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
<https://doi.org/10.30596/SNK.V1I1.3638>
- Laily, Z., Setiawati, I., & Indriasari, I. (2023). Analisis Jalur Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT. SAI Apparel Industries Semarang. *Jurnal Ekonomi Pendidikan Dan Kewirausahaan*, 11(1), 65–84.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member

- exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43–72. <https://doi.org/10.1177/014920639802400105>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy theory of motivation: Motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1), 1–6.
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior* (12th ed.). New York: McGraw-Hill Education.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Manurung, F. E., Aiyub, A., Yanita, Y., & Yusniar, Y. (2025). Pengaruh Fasilitas Kerja Dan Dukungan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 2(3), 4188–4203. <https://jicnusantara.com/index.php/jicn/article/view/4378>
- Marbun, H. S., & Jufrizen, J. (2022). Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Dukungan Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Dan Peternakan Provinsi Sumatera Utara. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 262–278. <https://doi.org/10.36778/JESYA.V5I1.617>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human resource management* (13th ed.). Mason, OH: South-Western Cengage Learning.
- Molm, L. D. (2003). Theoretical comparisons of forms of exchange. *Sociological Theory*, 21(1), 1–17. <https://doi.org/10.1111/1467-9558.00169>
- Ningsih, D. P., Utari, W., & Prasetyo, I. (2023). Analisis Persepsi Dukungan Organisasi Dan Keterlibatan Pegawai Pada Produktivitas Kerja Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *JUIMA : JURNAL ILMU MANAJEMEN*, 13(1), 26–36. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/juima/article/view/6063>
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Organ, D. W. (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 12, pp. 43–72). Greenwich, CT: JAI Press.
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136–153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Pratiwi, A., & Permatasari, R. I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Buruh Divisi Produksi Pt. Multi Elektriksejahtrindo, Citeureup Kabupaten Bogor. *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 3(1), 14–26. <https://doi.org/10.35968/EW7X0W27>
- Purwaningtyas, E., & Septyarini, E. (2021). Pengaruh Stres Kerja dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Produktivitas Karyawan yang di Mediasi oleh Self-Efficacy (Studi Pada Karyawan My Creative.Id Yogyakarta).

- J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(1), 226–231.
<https://doi.org/10.33087/JMAS.V6I1.248>
- Putri, D. S., Mustika, N., & Widyawati, S. R. (2023). Pengaruh Pengembangan Karyawan, Budaya Organisasi Dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Hotel Discovery Kartika Plaza Di Badung. *EMAS*, 4(12), 3004–3015. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/8333>
- Ramadhan, G., Ferils, Muh., & Junaeda, J. (2021). Pengaruh kepuasan kerja dan budaya kerja terhadap produktivitas kerja karyawan. *AKUNTABEL: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 18(4), 853–863.
<https://doi.org/10.30872/JAKT.V18I4.14325>
- Riou, J., Guyon, H., & Falissard, B. (2016). An introduction to the partial least squares approach to structural equation modelling: a method for exploratory psychiatric research. *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 25(3), 220–231.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Sari, N. K. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Psikoborneo: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 7(1), 120–128.
<https://doi.org/10.30872/PSIKOBORN.EO.V7I1.4714>
- Schunk, D. H., Pintrich, P. R., & Meece, J. L. (2014). *Motivation in education: Theory, research, and applications* (4th ed.). Pearson Higher Ed.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Simanjuntak, P. J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Sudanang, E. A., & Priyanto, S. E. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Horison Apartemen Dan Kondotel Yogyakarta. *Kepariwisata: Jurnal Ilmiah*, 14(1), 31–36.
<https://doi.org/10.47256/KJI.V14I1.44>
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sururin, A., Heryanda, K. K., & Atidira, R. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Singaraja Hotel. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 11–20.
<https://doi.org/10.23887/PJMB.V2I1.26185>
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Van Eerde, W., & Thierry, H. (1996). Vroom's expectancy models and work-related criteria: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 575–586.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.575>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Winola, O. R., & Raharja, E. (2023). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Guru dengan Dimediasi oleh Perilaku Kerja Inovatif (Studi pada Guru

HOLISTIC JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH

SMA Negeri 1 Klaten). *Diponegoro
Journal of Management*, 12(3).

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., &
Sowa, D. (1986). Perceived organizational
support. *Journal of Applied Psychology*,
71(3), 500–507.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>