

**PENGARUH MOTIVASI KERJA  
DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI NON KESEHATAN PADA UNIT RAWAT  
INAP TERPADU GEDUNG A RSUPN  
Dr. CIPTO MANGUNKUSUMO JAKARTA**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program  
Strata Satu Program Studi Manajemen**



**OLEH :  
HERLINA  
NIM 2016511247**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1  
JAKARTA  
2020**

## SURAT PERNYATAAN

Bersama ini,

Nama : Herlina

Nim : 2016511247

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Sarjana ini ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawaban berada di pundak saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan kesadaran penuh dan sebenar-benarnya.

Jakarta,

Yang menyatakan

**Herlina**  
**NIM: 2016511247**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM SARJANA – PRODI MANAJEMEN S1**

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama Mahasiswa : Herlina  
NIM : 2016511247  
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Non Kesehatan Pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta

Jakarta, 2020

Dosen Pembimbing

Ir. Besar Agung Martono, MM, DBA

## PENGESAHAN SKRIPSI

### PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NON KESEHATAN PADA UNIT RAWAT INAP TERPADU GEDUNG A RSUPN Dr. CIPTO MANGUNKUSUMO JAKARTA



**HERLINA**  
**NIM: 2016511247**

Telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada hari Kamis tanggal 06 bulan Agustus tahun 2020 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai Skripsi Program Sarjana Manajemen - Program Studi Manajemen

1. Dr. Sri Lestari Prasilowati, MA  
Ketua

\_\_\_\_\_  
Tanggal:

2. YI. Gunawan, SE, MM  
Anggota

\_\_\_\_\_  
Tanggal:

3. Ir. Besar Agung Martono, MM, DBA  
Anggota

\_\_\_\_\_  
Tanggal:

Menyetujui,  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Program Sarjana – Program Studi Manajemen  
Ketua Program,

**Dr. Susanti Widhiastuti, SE.MM**  
tanggal

## ABSTRAK

Motivasi kerja dan Budaya Organisasi merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta. Untuk membuktikan adanya pengaruh tersebut maka dilakukan penelitian dengan tujuan agar dapat mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta.

Penelitian ini dilakukan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta dengan mengambil 72 pegawai sebagai sampel penelitian yang dihitung menggunakan rumus Slovin dari total populasi 236 pegawai pada margin error 10%. Pengambilan data dilakukan dengan instrumen kuesioner tertutup lima skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju. Penelitian dilakukan secara kuantitatif yaitu dengan mendeskripsikan data penelitian dan melakukan analisis inferensi. Analisis regresi sederhana dan ganda digunakan sebagai alat analisis sedangkan pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t.

Hasil dari penelitian sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu: 1) Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja pegawai; 2) Terdapat pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan dari hasil tersebut maka untuk meningkatkan kinerja pegawai disarankan agar dilakukan upaya dalam meningkatkan motivasi kerja dan memperkuat budaya organisasi di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo.

Kata Kunci :

Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai

## **ABSTRACT**

*Work motivation and organizational culture are two of several factors that are thought to affect the performance of non-health employees at the Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta. To prove this influence, a study was conducted with the aim of being able to find out how much influence the work motivation and organizational culture had on the performance of non-health employees at the Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta.*

*This research was conducted at the Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta by taking 72 employees as research samples calculated using the Slovin formula from a total population of 236 employees at a margin of error of 10%. Data were collected using a closed questionnaire instrument with five scales of rating from strongly disagree to strongly agree. This research was conducted quantitatively, namely by describing the research data and conducting inference analysis. Simple and multiple regression analysis were used as analytical tools, while the hypothesis testing was carried out by using the t-test.*

*The results of the study are in accordance with the proposed hypothesis, namely: 1) There is a positive effect of work motivation on employee performance; 2) There is a positive influence of organizational culture on employee performance. Based on these results, to improve employee performance it is recommended that efforts be made to increase work motivation and strengthen organizational culture in the Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A Dr. Cipto Mangunkusumo.*

*Keywords:*

*Work Motivation, Organizational Culture, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karuniaNya, serta sholawat dan salam penulis sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, karena atas rahmatNya penulis dapat menyusun skripsi ini dalam melengkapi tugas akhir untuk menyelesaikan Program Sarjana Manajemen (S1) pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta, dengan judul :

**“ Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Non Kesehatan Pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta”.**

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ir. Besar Agung Martono, MM, DBA selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan dukungan serta bimbingan dalam penulisan ini.
2. Dr. Susanti Widhiastuti, SE, MM selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak, CA selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
4. Seluruh dosen dan staff pengajar Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu dan bimbingan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan ini.
5. Seluruh Staff pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta yang telah membantu penulis dalam memberikan informasi.

6. Kepala Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A dan Rekan pegawai dan seluruh staff yang telah memberikan bantuannya dalam memperoleh data-data yang dibutuhkan penulis.
7. Emak tercinta serta kakak dan adik-adik atas segala doa dan dorongan moril hingga penulisan ini selesai.
8. Suami terkasih beserta ketiga bidadariku Najmi, Khansa, Hafizha yang selalu memberikan semangat dorongan moril dan materiil sehingga penulisan ini selesai.
9. Seluruh rekan mahasiswa serta semua pihak yang telah banyak membantu penulis sehingga penulisan ini selesai.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih sangat banyak kekurangannya baik dari bentuk, maupun tata bahasanya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran agar skripsi ini bisa lebih baik untuk masa yang akan datang. Demikian, akhirnya penulis memohon kepada Allah SWT agar skripsi ini dapat bermanfaat khususnya untuk bagi almamater dan setiap pembaca pada umumnya.

Depok, 2020

Penulis



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
SURAT PERNYATAAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	iii
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI .....	iii
PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiv
LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	6
1.4. Manfaat Penelitian.....	7
1.5. Sistematika Penulisan.....	8
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	10
2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	10
2.2. Motivasi Kerja.....	14
2.2.1. Teori Motivasi.....	16
2.2.2. Jenis-jenis Motivasi.....	20

2.2.3.	Asas-asas Motivasi.....	21
2.2.4.	Alat-alat Motivasi.....	22
2.2.5.	Proses Motivasi .....	22
2.2.6.	Tujuan Pemberian Motivasi .....	24
2.2.7.	Faktor Pendukung dan Kendala Dalam Pemberian Motivasi .....	24
2.2.8.	Indikator Motivasi.....	25
2.3.	Budaya Organisasi.....	26
2.3.1.	Fungsi Budaya Organisasi.....	29
2.3.2.	Indikator Budaya Organisasi.....	30
2.4.	Kinerja .....	32
2.4.1.	Tujuan Penilaian Kinerja.....	33
2.4.2.	Penilai Kinerja.....	34
2.4.3.	Indikator Kinerja .....	36
2.5.	Penelitian Terdahulu.....	37
2.6.	Kerangka Pemikiran .....	42
2.6.1.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .....	44
2.6.2.	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	45
2.7.	Hipotesis Penelitian.....	46
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN.....</b>		<b>48</b>
3.1.	Tempat dan Waktu Penelitian .....	48
3.2.	Desain Penelitian .....	48
3.3.	Operasionalisasi Variabel.....	50
3.4.	Populasi, Sampel dan Metode Sampling.....	51
3.5.	Metode Pengumpulan Data .....	53
3.6.	Instrumentasi Variabel Penelitian.....	54
3.7.	Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis.....	55
3.7.1	Metode Analisis .....	55
3.7.2	Pengujian Hipotesis.....	58

BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	61
4.1. Hasil Penelitian.....	61
4.1.1. Gambaran Umum Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta.....	61
4.1.2. Karakteristik Responden .....	64
4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas .....	69
4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	73
4.1.5. Analisa Data .....	77
4.1.6. Pengujian Hipotesis.....	82
4.2. Pembahasan .....	84
4.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .....	86
4.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	87
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	89
5.1. Kesimpulan.....	89
5.2. Saran.....	89
DAFTAR PUSTAKA	

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Data Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A MPP Periode Tahun 2019 – 2020.....	4
1.2 Data Rekap Absensi Kehadiran Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.....	4
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	37
3.1 Jadwal Penelitian.....	48
3.2 Desain Penelitian.....	49
3.3 Operasionalisasi Variabel.....	50
4.1 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	64
4.2 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	65
4.3 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	66
4.4 Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
4.5 Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	69
4.6 Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja.....	70
4.7 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	71
4.8 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....	71
4.9 Uji Validitas Variabel Kinerja.....	72
4.10 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja.....	73
4.11 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja.....	74
4.12 Deskripsi Variabel Budaya Organisasi.....	75

<b>Tabel</b>	<b>Halaman</b>
4.13 Deskripsi Variabel Kinerja Statistik.....	76
4.14 Coefficient Uji Asumsi Multikolinieritas.....	78
4.15 Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi.....	79
4.16 Model Summary Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	80
4.17 Anova Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	81
4.18 Koefisien Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	81

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Kerangka Pikiran.....	43
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	65
4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	66
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	67
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	68
4.5 Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas.....	77
4.6 Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas.....	79
4.7 Rangkuman Hasil Analisis.....	85

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Salah satu faktor penting yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, institusi atau perusahaan adalah faktor Sumber Daya Manusia. Melimpahnya sumber daya manusia pada saat ini mengharuskan berpikir secara seksama yaitu bagaimana dapat memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal ( Koesmono, 2005 : 163 ). Di era persaingan bebas sekarang ini sumber daya manusia yang terampil, ahli, profesional dengan prestasi, sikap dan perilaku kerja yang bermutu merupakan keinginan semua organisasi baik swasta maupun pemerintah. Adanya sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya memudahkan tercapainya pelayanan publik dalam suatu organisasi. Rumah sakit merupakan salah satu organisasi pengelola jasa pelayanan dalam bidang kesehatan, didalamnya terdapat aktivitas yang diselenggarakan oleh petugas kesehatan dan non kesehatan dari berbagai profesi. Dalam menjalankan fungsinya rumah sakit dituntut untuk bisa memberi pelayanan yang prima, cepat dan tepat.

Dalam mencapai pelayanan kesehatan yang semakin maju dan berkembang rumah sakit harus memiliki kinerja pegawai yang baik, maka perlu diperhatikan faktor – faktor apa saja untuk mendukung pegawai agar dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang optimal sangatlah tidak mudah karena kinerja dapat tercipta jika variabel - variabel yang

mempengaruhinya antara lain motivasi kerja dan budaya organisasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan dalam suatu organisasi / perusahaan ( Bramasari dan Suprayetno, 2008 :128 ). Menurut Gibson ( 1996:65 ) dalam Bramasari dan Suprayetno, 2008 : 129 ) mengemukakan bahwa kinerja organisasi itu tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu dapat memberikan kontribusi pada kinerja organisasi yang artinya bahwa setiap anggota organisasi baik secara individu maupun kelompok perilakunya memberi kekuatan atas kinerja organisasi, karena motivasinya juga akan mempengaruhi kinerja organisasi.

Kinerja mengandung komponen kompetensi dan produktivitas hasil, maka hasil kinerja tergantung pada tingkat kemampuan individu dalam mencapainya (Moehariono, 2012:63). Bagi seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya pasti akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah perilaku individu, faktor ini diakibatkan adanya perbedaan kemampuan masing - masing individu dalam menjalankan pekerjaannya. Perilaku seseorang akan timbul akibat adanya pengaruh atau dampak dari lingkungan baik dari internal maupun eksternal, adanya faktor kebutuhan juga menimbulkan dorongan pada individu untuk berperilaku.

Sebagai salah satu organisasi dibidang pelayanan kesehatan RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo tentu didalamnya memiliki kebijakan - kebijakan yang berbeda dengan rumah sakit lainnya. Seperti halnya motivasi kerja dan budaya organisasi pastinya tidak akan sama pada setiap rumah sakit, perbedaan inilah yang menyebabkan adanya pengaruh pada kinerja pegawai yang berbeda pula.



RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo mempunyai pedoman perilaku ( *Code of Conduct* ) yaitu merupakan sistem tata nilai, norma etika, dan pedoman bagi seluruh insan rumah sakit di RSCM dalam bersikap, berperilaku, membuat keputusan, bertindak dan berinteraksi dengan semua pemangku kepentingan, sehingga pedoman perilaku mempunyai peranan penting dalam menjaga mutu perilaku pemberi pelayanan, baik pelayanan klinis maupun pelayanan non klinis, sesuai dengan semboyan yang dipegang teguh yaitu “ Menolong, memberikan yang terbaik “. Selain itu RSCM juga mempunyai 5 nilai budaya yang harus di pahami dan diamalkan oleh seluruh pegawai RSCM yaitu : integritas, profesionalisme, kepedulian, kolaborasi, keunggulan. Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A merupakan salah satu unit kerja yang ada di RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo yang memiliki pegawai 847 pegawai terdiri dari Pegawai Negeri Sipil ( PNS ) dan Non Pegawai Negeri Sipil ( Non PNS ) yang terbagi dalam pegawai medis dan Pegawai non medis ( non kesehatan) dimana jumlah pegawai medis sebanyak 611 pegawai yaitu dokter dan perawat dan sisanya adalah pegawai non kesehatan yaitu 236 pegawai terdiri dari pekaya kesehatan, pengadministrasi umum, pengadministrasi keuangan, dietisien, pelaksana tehnik dan IT. Semua pegawai Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A ini berkolaborasi dan berkerjasama menciptakan pelayanan yang terbaik, namun terkadang untuk pegawai non kesehatan khususnya, keadaan rutinitas pekerjaan yang monoton, perilaku budaya kerja yang kurang baik, seperti adanya pegawai mangkir di jam kerja, telat datang, kedisiplinan kurang, banyaknya pegawai yang masa kerjanya sudah mendekati masa pensiun (MPP) terkadang menimbulkan kejenuhan dan

*burnout* dalam diri pegawai, belum lagi masih ada pegawai yang belum bisa mengoperasikan komputer dimana pada masa ini hampir semua kegiatan sudah memakai teknologi komputer, selain dengan fasilitas komputer yang kurang memadai juga kurang adanya minat untuk mempelajari teknologi itu, sehingga dalam melaksanakan pekerjaan untuk pelaporan kinerjanya terkadang tidak maksimal, dan sedangkan keinginan instansi Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A khususnya untuk pegawai non kesehatan diharapkan mempunyai kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan yang dicapai. Berikut ini adalah data tabel keadaan pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

**Tabel 1. 1**  
**Data Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A MPP**  
**Periode Tahun 2019-2020**

TAHUN	KETERANGAN	JUMLAH
2019	Menjelang MPP (Usia 55-56 Th)	25
	Sedang MPP (Mulai Usia 57 )	8
	Pensiun Tahun 2019	6
	Pensiun Tahun 2020	2
2020	Menjelang MPP (Usia 55-56 Th)	29
	Sedang MPP (Mulai Usia 57 )	10
	Pensiun Tahun 2020	8
	Pensiun Tahun 2021	2

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

**Tabel 1. 2**  
**Data Rekap Absensi Kehadiran Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap**  
**Terpadu Gedung A**

Bulan	Jumlah Pegawai	Sakit	Absen	Datang Telat	Pulang Cepat
Desember 2019	237	11	3	133	100
Januari 2020	236	27	1	143	40
Februari 2020	236	11	1	154	29

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Motivasi dilihat dari segi pasif merupakan sebagai kebutuhan sekaligus pendorong yang dapat menggerakkan semua potensi yang ada baik karyawan maupun sumber daya lainnya dan motivasi bila dilihat dari segi aktif merupakan sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan daya dan potensi karyawan agar secara produktif berhasil mencapai tujuan ( Siswanto, 2019). Motivasi disini adalah tentang usaha bagaimana cara mendorong gairah kerja karyawan agar selalu mau bekerja keras dengan memberikan semua totalitas kemampuan dan keterampilannya agar tujuan organisasi dapat terwujud. Dalam hal ini pemimpin perusahaan perlu memfokuskan motivasi dengan membuat kondisi/ iklim organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau budaya organisasi sehingga menciptakan gairah untuk memacu karyawan bekerja lebih giat sehingga tercapai kinerja yang tinggi. Selain itu yang biasanya mampu mendorong motivasi terhadap para karyawan yaitu masalah kompensasi ( upah ) dan harapan individu yang berbeda satu sama lain.

Setiap organisasi atau institusi mempunyai budaya organisasi yang berbeda dalam sistem tata kerjanya. Budaya organisasi adalah suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya ( Robbins, Judge, 2017:355 ). Budaya organisasi sangat penting untuk dipahami oleh semua anggota suatu organisasi karena budaya organisasi seringkali dapat mengubah dan menguasai cara orang berperilaku dan merupakan pedoman yang harus dijalani dalam setiap program pengembangan dan kebijakan organisasi atau institusi itu sendiri. Budaya organisasi yang kuat akan memberikan stabilitas pada organisasinya dan dapat mengubah perusahaan atau

institusi menjadi lebih kuat dan tercapai tujuan organisasinya. Tapi budaya juga bisa menjadi penghambat terhadap suatu perubahan, tergantung kekuatan budaya itu sendiri apakah berpengaruh kuat terhadap tingkah laku dan perilaku dari para anggota organisasi. Motivasi yang tinggi dan budaya organisasi yang kuat dapat menciptakan kinerja yang tinggi. Sesuai dengan uraian latar belakang tersebut maka penelitian ini mengambil judul “ **Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Non Kesehatan Pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta**”.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan diatas, maka permasalahan umum penelitian ini adalah apakah ada pengaruh antara motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Permasalahan tersebut selanjutnya dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A ?
2. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan diatas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi

terhadap pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Tujuan tersebut selanjutnya dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisa motivasi kerja terhadap kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.
2. Untuk mengetahui pengaruh dan menganalisa budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non kesehatan pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi berbagai kalangan .Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat teoritis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia.
  - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti yang akan melakukan penelitian dibidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja .
3. Manfaat Praktis
  - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai input bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan-kebijakan yang berhubungan dengan motivasi kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja .

- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan sumbangan guna meningkatkan kinerja di RSUPN Cipto Mangunkusumo khususnya di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Skripsi ini bab sistematika penulisannya didasarkan pada buku pedoman penulisan dan untuk memberikan gambaran secara garis besar tiap-tiap bab, masing - masing tersebut adalah sebagai berikut :

#### **BAB 1 : PENDAHULUAN**

Bab 1 merupakan pendahuluan yang membahas mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### **BAB 2 : KAJIAN PUSTAKA**

Bab 2 merupakan kajian pustaka yang membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu , kerangka pemikiran dan hepotesa dimana landasan teori yang terkait dengan topik penelitian ini mencakup teori manajemen sumber daya manusia dan teori mengenai motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja.

#### **BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab 3 merupakan bab yang membahas mengenai metodologi penelitian yang berisi antara lain tempat dan waktu penelitian, desain penelitian,

operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, metode pengumpulan data dan metode analisis data.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada dasarnya, kualitas suatu organisasi sangatlah bergantung pada kualitas orang-orang yang ada didalamnya. Manajemen sumber daya manusia merupakan sebagai salah satu bagian dari proses yang paling sentral dari suatu kegiatan dalam satu rangkaian untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia secara umum merupakan suatu kegiatan untuk mengatur orang lain dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi atau perusahaan dapat tercapai menurut M.Yani (2012 : 1 ). Hal ini juga berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli berikut :

1. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan (Sedarmayanti, 2016 : 11 ).
2. Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan strategik dan koheren untuk mengelolah aset paling berharga milik organisasi yaitu orang-orang yang bekerja didalam organisasi baik secara individu maupun kolektif, dalam rangka memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran organisasi (Iswanto dan Yusuf, 2016:1.4).



3. Manajemen sumber daya manusia adalah “proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan stakeholder “(Kasmir, 2016:6).

Manajemen kesehatan dalam bidang kesehatan masyarakat adalah suatu kegiatan atau seni untuk mengatur para petugas kesehatan maupun non kesehatan guna meningkatkan kesehatan masyarakat melalui program kesehatan .Dengan kata lain manajemen kesehatan masyarakat adalah penerapan manajemen umum dalam sistem pelayanan kesehatan masyarakat sehingga yang menjadi objek dan sasaran adalah sistem pelayanan kesehatan masyarakat (Notoatmojo, 2003).

Penerapan manajemen sumber daya manusia akan dapat memberikan berbagai manfaat baik pada perusahaan dan juga pada pekerja (Nawawi, 2000) dalam M.Yani ( 2012:5-6) antara lain :

- a. Manfaat untuk perusahaan / organisasi :
  1. Dapat memiliki sistem informasi SDM
  2. Dapat memiliki hasil analisa pekerjaan / jabatan
  3. Dapat memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM
  4. Perusahaan atau organisasi mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja

5. Dapat melaksanakan pelatihan, penilaian kerja dan program pembinaan karier secara efektif dan efisien
  6. Dapat menyusun skala upah / gaji dan berbagai keuntungan manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja
- b. Manfaat bagi para pekerja
1. Memperoleh rasa aman dan puas dalam bekerja
  2. Memperoleh jaminan kesehatan dan keselamatan kerja
  3. Mempermudah pekerja memperoleh keadilan dari perlakuan yang tidak menguntungkan
  4. Memperoleh penilaian karya yang objektif
  5. Memperoleh gaji / upah dan pembagian keuntungan / manfaat lainnya secara layak.

Manajemen sumber daya manusia mempunyai fungsi, yang menurut beberapa ahli fungsi manajemen terdiri dari komponen sebagai berikut :

- a. Menurut Edwin B. Flippo Manajemen mengandung beberapa unsur antara lain planning, organizing, directing, controlling, procrement, development, compesation, integration, maintenance, separation
- b. Menurut Malayu S.P. Hasibuan fungsi - fungsi manajemen dibagi menjadi 11 fungsi terdiri dari planning, organizing, directing, controlling, procurement, development, compensation, integration, mantenance, disciplines, separation.
- c. Menurut M.Fuad fungsi manajemen terdiri dari perencanaan, recruitment, seleksi, orentasi, latihan dan pengembangan, pemeliharaan, pemberhentian.

d. Menurut George Terry fungsi manajemen terdiri dari planning, organizing, actuating, controlling.

Komponen-komponen fungsi manajemen diatas dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Planning (perencanaan) merupakan suatu proses permulaan yang di mulai dengan merumuskan tujuan organisasi sampai dengan menetapkan alternatif kegiatan untuk mencapainya.
2. Organizing (pengorganisasian) merupakan suatu rangkaian kegiatan manajemen untuk menghimpun semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dan memanfaatkannya secara efisien untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Actuating (pergerakan) terdiri dari directing, commanding, motivating, staffing. Coordinating merupakan proses bimbingan kepada staff agar mereka mampu bekerja secara optimal menjalankan tugas-tugas pokoknya sesuai dengan keterampilan yang dimiliki, dan dukungan sumber daya yang tersedia.
4. Controlling (monitoring) atau disebut pengawasan dan pengendalian merupakan kegiatan untuk mrngamati secara terus menerus pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana kerja yang sudah di susun dan mengadakan koreksi jika terjadi penyimpangan.

## 2.2. Motivasi Kerja

Agar sumber daya manusia dapat memberikan kinerja yang baik maka tentunya harus didukung dengan perhatian dan apresiasi dari pihak manajemen perusahaan, sehingga pegawai termotivasi untuk memberikan suatu hasil yang optimal. Motivasi artinya dorongan atau penggerak yang berasal dari bahasa latin "*Movere*". Menurut Robbins dan Judge ( 2017 : 127 ) motivasi didefinisikan sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya dalam mencapai tujuan. Selain itu ada beberapa pemahaman dari beberapa ahli mengenai motivasi yaitu :

1. Robert Heller (1998:6) dalam Wibowo, (2013:378), menyatakan bahwa "motivasi adalah keinginan untuk bertindak".
2. Menurut Sedarmayanti (2016:257) motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.
3. Menurut Fendy Suhariadi ( 2013 :134 ), motivasi merupakan keadaan dalam diri individu yang menyebabkan mereka berperilaku dengan cara untuk menjamin tercapainya suatu tujuan.

Jadi berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan factor penggerak atau pendorong pribadi yang dapat menentukan kinerja seseorang.

Motivasi seseorang akan ditentukan oleh stimulusnya, stimulus yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi seseorang sehingga menimbulkan pengaruh perilaku orang yang bersangkutan (siswanto, 2019 : 122),

Menurut Sagir (1985: 97-98) dalam Siswanto (2019: 122-124) motivasi seseorang meliputi hal – hal sebagai berikut :

1. Kinerja ( *Achievement* )

Seseorang memiliki keinginan berprestasi sebagai suatu kebutuhan ( *need* ) dapat mendorongnya mencapai sasaran.

2. Penghargaan ( *Recognition* )

Penghargaan, pengakuan ( *recognition* ) atas suatu kinerja yang telah dicapai oleh seseorang merupakan stimulus yang kuat, pengakuan atas kinerja akan memberikan kepuasan batin yang lebih tinggi daripada penghargaan dalam bentuk materi atau hadiah. Penghargaan atau pengakuan dalam bentuk piagam penghargaan atau medali dapat menjadi stimulus yang lebih kuat dibandingkan dengan hadiah berupa barang atau bonus / uang.

3. Tantangan ( *Challenger* )

Adanya tantangan yang dihadapi merupakan stimulus kuat bagi manusia untuk mengatasinya. Sasaran yang tidak menantang atau dengan mudah bisa tercapai biasanya tidak mampu menjadi stimulus, bahkan cenderung menjadi kegiatan rutin. Tantangan demi tantangan biasanya memberikan kegairahan untuk mengatasinya.

4. Tanggung Jawab ( *Responsibility* )

Adanya rasa ikut memiliki ( *sense of Belonging* ) atau *rumoso handarbeni* akan menimbulkan motivasi untuk turut merasa bertanggung jawab.

5. Pengembangan ( *Development* )

Pengembangan kemampuan seseorang, baik dari pengalaman kerja atau kesempatan untuk maju, dapat menjadi stimulasi yang cukup kuat bagi karyawan untuk bekerja lebih giat atau lebih bergairah. Apalagi jika pengembangan perusahaan selalu dikaitkan dengan kinerja atau produktivitas karyawan.

#### 6. Keterlibatan ( *Involvement* )

Rasa ikut terlibat atau *involved* dalam suatu proses pengambilan keputusan atau dengan bentuk kotak saran dari karyawan, yang dijadikan masukan oleh manajemen perusahaan merupakan stimulus yang cukup kuat untuk karyawan. Rasa terlibat akan menumbuhkan rasa ikut bertanggung jawab, rasa dihargai yang merupakan tantangan yang harus dijawab, melalui peran serta untuk mengembangkan usaha maupun pengembangan pribadi.

#### 7. Kesempatan ( *Opportunity* )

Kesempatan untuk maju dalam bentuk jenjang karir yang terbuka, dari tingkat bawah sampai tingkat manajemen puncak merupakan stimulus yang cukup kuat bagi karyawan. Bekerja tanpa harapan dan kesempatan dalam meraih kemajuan atau perbaikan nasib tidak akan menjadi stimulus untuk berprestasi atau bekerja produktif.

### **2.2.1. Teori Motivasi**

Beberapa teori mengenai motivasi telah banyak digunakan oleh manajer dilapangan. Jonn P.Campbell, Marvin D Dunnette, Edward E. Lawler III, dan Karl E.Weick (1970 : 340-356 ) dalam Siswanto (2019 : 127-128) mengelompokan teori motivasi menjadi kategori sebagai berikut :

1. Teori Kepuasan ( *Content Theories* )

Teori kepuasan berorientasi pada faktor dalam diri individu yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilaku.

2. Teori Proses ( *Process Theory* )

Teori proses mendeskripsikan dan menganalisa bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan, didukung, dan dihentikan.

Teori motivasi terbaik yang diketahui adalah teori hierarki kebutuhan dari Abraham H. Maslow yang merupakan salah satu pendukung teori kepuasan. Maslow (1954 ) dalam Siswanto (2019 : 128 ) mengemukakan bahwa kebutuhan individu dapat disusun dalam suatu hierarki. Hierarki Kebutuhan tersebut terdiri dari :

1) Kebutuhan fisiologis ( *physiological need* )

Kepuasan kebutuhan fisiologis biasanya dikaitkan dengan uang. Hal ini berarti bahwa orang tidak tertarik pada uang semata, tetapi sebagai alat yang dipakai untuk memuaskan kebutuhan lain. Termasuk kebutuhan fisiologis adalah makan, minum, pakaian, tempat tinggal, dan kesehatan.

2) Kebutuhan keselamatan dan keamanan ( *safety or security need* )

Kebutuhan keselamatan atau keamanan dapat timbul secara sadar atau tidak sadar. Orentasi ketidaksadaran yang kuat kepada keamanan sering dikembangkan sejak masa kanak-kanak. Termasuk kebutuhan ini adalah kebebasan dari intimidasi baik kejadian atau lingkungan .

3) Kebutuhan sosial atau *afiliasi* ( *social or affiliation need* )

Termasuk kebutuhan ini adalah kebutuhan akan teman, afiliasi, interaksi, dan cinta.

4) Kebutuhan penghargaan atau *rekognisi* ( *esteem or recognition need* )

Motif utama yang berhubungan dengan kebutuhan penghargaan dan rekognisi yaitu sebagai berikut :

a. Prestise ( *Prestige* )

Prestise dilukiskan sebagai sekumpulan definisi yang tidak tertulis dari berbagai perbuatan yang diharapkan individu tampil dimuka orang lain, yaitu sampai berapa tinggi ia dihargai atau tidak dihargai, secara formal maupun tidak formal dengan tulus hati.

b. Kekuasaan ( *power* )

Kekuasaan, yaitu kemampuan untuk memengaruhi perilaku orang lain sesuai dengan maksudnya. Kekuasaan ini dapat timbul karena posisi maupun karena kekuasaan yang mempribadi ( *personal power* ). Seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain karena posisinya dalam organisasi dinamakan kekuasaan posisi. Adapun seseorang yang mengandalkan pengaruhnya dari kekuatan kepribadian dan perilakunya disebut kekuatan mempribadi. Termasuk kebutuhan penghargaan dan rekognisi adalah kebutuhan akan penghargaan diri dan penghargaan dari orang lain.

5) Kebutuhan aktualitas diri ( *Self actualization Needs* )

Kebutuhan untuk memenuhi diri sendiri dengan penggunaan kemampuan maksimum, keterampilan, dan potensi.



Maslow menekankan bahwa apabila kebutuhan fisiologis sudah dipenuhi maka kebutuhan keselamatan/keamanan menjadi lebih dominan. Kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keselamatan/keamanan terpenuhi dengan baik maka kebutuhan social/afiliasi akan muncul sebagai kebutuhan yang dominan. Dengan Demikian, apabila kebutuhan social/afiliasi menjadi dominan, seseorang akan berjuang untuk mendapatkan hubungan yang sangat bermakna dengan yang lain. Kemudian mereka merasa membutuhkan penghargaan, baik penghargaan diri maupun penghargaan dari orang lain. Sekali kebutuhan penghargaan dan pengakuan dapat dipenuhi secara kuat, akan timbul pula kebutuhan untuk aktualisasi diri ( Siswanto,2019:129 ).

Salah satu penjelasan motivasi yang paling banyak diterima secara luas adalah teori ekspektansi (*expectancy theory*) yang dicetuskan oleh Victor Vroom, meskipun banyak memperoleh banyak kritik, banyak bukti yang mendukung teori ini. Teori ekspektansi menyatakan bahwa kekuatan kecenderungan kita untuk bertindak dengan cara tertentu bergantung pada kekuatan ekspektansi kita mengenai hasil yang diberikan dan ketertarikannya. Dalam hal yang lebih praktis, para pekerja akan mengarahkan pada penilaian kinerja yang baik, yang mana penilaian yang baik akan mengarahkan pada imbalan organisasi, misalnya peningkatan gaji dan atau imbalan secara intrinsik, dan bahwa imbalan akan memuaskan tujuan pribadi para pekerja (Robbins dan Judge, 2017:148). Teori ini memusatkan perhatian pada tiga hubungan yaitu :

1. Hubungan upaya-kinerja, probabilitasnya dirasakan oleh individu yang mengerahkan sejumlah upaya yang diberikan akan mengarahkan pada kinerja.
2. Hubungan kinerja-imbalan, keadaan yang mana individu meyakini untuk melaksanakan pada suatu tingkat tertentu akan mengarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.
3. Hubungan imbalan-tujuan pribadi, keadaan yang mana imbalan organisasional akan memuaskan tujuan pribadi individu atau kebutuhan dan ketertarikan atas imbalan yang potensial tersebut bagi individu ( Robbins dan Judge, 2017:148).

### **2.2.2. Jenis-jenis Motivasi**

Menurut Hasibuan ( 2007: 99 ) ada dua jenis motivasi yaitu :

#### **1. Motivasi Positif**

Motivasi positif dimana manajer memotivasi karyawan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif maka semangat kerja karyawan akan meningkat, karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

#### **2. Motivasi Negatif**

Motivasi ini dimana manajer memotivasi karyawannya dengan memberikan hukuman kepada karyawan yang hasil pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja karyawan akan

meningkat dalam jangka waktu pendek karena takut akan hukuman yang ada, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

### **2.2.3. Asas-asas Motivasi**

Asas-asas motivasi menurut Hasibuan ( 2007 : 98-99 ) terdiri dari :

1. Asas Mengikutsertakan, artinya mengajak bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi, dalam proses pengambilan keputusan.
2. Asas Komunikasi yang artinya, menginformasikan sesuatu secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.
3. Asas Pengakuan, artinya merupakan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
4. Asas Wewenang yang Didelegasikan, artinya merupakan memberikan wewenang dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.
5. Asas Adil dan Layak mempunyai arti yaitu alat atau jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “ keadilan dan kelayakan “ terhadap semua karyawan.
6. Asas Perhatian Timbal Balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya adalah suatu kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

#### **2.2.4. Alat-alat Motivasi**

Alat-alat motivasi yang digunakan menurut Hasibuan ( 2007 : 99 ) berupa :

##### 1. Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan ini berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar; jadi memberikan kebutuhan ekonomis, misalnya : kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

##### 2. Non Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan dan kebanggaan rohani saja. Misalnya :medali, piagam, bintang jasa dan lain-lainnya

##### 3. Kombinasi Materiil dan Non Materiil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materiil ( uang dan barang ) dan non Materiil ( mendali dan piagam ), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan/kebanggaan rohani .

#### **2.2.5. Proses Motivasi**

Hasibuan (2007: 99), mengemukakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut :

##### 1. Tujuan

Dimana dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, setelah itu baru para karyawan dimotivasi ke arah tujuan.

##### 2. Mengetahui kepentingan

Hal penting perlu mengetahui kebutuhan/keinginan karyawan dan tidak hanya melihatnya dari sudut kepentingan pimpinan dan perusahaan saja.

### 3. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang baik dan efektif harus dilakukan antara pimpinan dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa saja yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhi agar mendapatkan insentif.

### 4. Integrasi Tujuan

Dalam suatu proses motivasi diperlukan adanya penyatuan tujuan antara tujuan perusahaan dengan tujuan penting karyawan. Tujuan perusahaan adalah *need complex*, yaitu memperoleh laba, perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan adalah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan, jadi kedua tujuan tersebut harus disatukan karena itulah penting adanya penyesuaian motivasi.

### 5. Fasilitas

Fasilitas harus diberikan kepada perusahaan dan kepada individu karyawan oleh manajer dalam memotivasi yang dapat mendukung kelancaran pekerjaan.

### 6. *Team Work*

Manajer harus dapat menciptakan *team work* yang terkoordinasi dengan baik, yang bisa mencapai tujuan perusahaan, kerja sama itu penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian/unit perusahaan.

### **2.2.6. Tujuan Pemberian Motivasi**

Tujuan Pemberian Motivasi menurut Hasibuan ( 2007 : 97-98 ) antara lain yaitu :

1. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
4. Mengefektifkan pengadaan karyawan
5. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan
6. Meningkatkan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas - tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat - alat dan bahan baku

Dari uraian beberapa tujuan dari motivasi bisa disimpulkan motivasi sangat signifikan mempengaruhi kinerja kerja pegawai, dimana produktifitas pegawai akan meningkat apabila pegawai diberikan motivasi atau dorongan sesuai dengan harapan dan keinginan pegawai.

### **2.2.7. Faktor Pendukung dan Kendala Dalam Pemberian Motivasi**

Kendala-kendala dalam motivasi antara lain sulitnya menentukan alat motivasi yang tepat karena setiap individu mempunyai harapan/keinginan yang

berbeda, kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif, manajer sulit mengetahui motivasi kerja untuk setiap individu pegawai, serta sulit memberikan insentif yang adil dan layak bagi pegawai (Hasibuan, 2007 : 102).

Sedangkan faktor-faktor yang mendukung pemberian motivasi adalah adanya kesamaan kebutuhan pada diri manusia yaitu kebutuhan makan untuk hidup, dan setiap manusia normal mempunyai harga diri yang ingin dihormati, dihargai, pengakuan dan perhatian. Jadi setiap manusia/pegawai pasti mengharapkan kompensasi dari hasil prestasi yang dicapai, serta memiliki keinginan mendapat pujian, perlakuan/perhatian yang baik dari atasannya (Hasibuan, 2007:102).

#### **2.2.8. Indikator Motivasi**

Dalam mengukur motivasi terdapat beberapa indikator, menurut Syahyuti (2010 : 93), indikator-indikator itu adalah sebagai berikut :

1. Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan.

2. Semangat Kerja

Mendorong seseorang untuk berkerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

3. Inisiatif

Kemampuan seorang pegawai atau karyawan untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan oleh orang lain atau kemauan sendiri.

4. Kreatifitas

Kemampuan dari seorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan sesuatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

5. Rasa tanggung jawab

Mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

### **2.3. Budaya Organisasi**

Perilaku manusia dalam kehidupan sehari-hari tidak terlepas dari pengaruh lingkungan sekitarnya, sehingga lingkungan memungkinkan merubah atau mempengaruhi kepribadian manusia tersebut. Lingkungan yang baik akan memberi pengaruh baik terhadap diri manusia, dan sebaliknya lingkungan yang buruk akan berpengaruh buruk pula terhadap diri manusia tersebut. Manusia sebagai makhluk sosial yang selalu berinteraksi dengan lingkungan, dalam kehidupan berorganisasi supaya tidak terjadi gesekan/benturan ketika beraktivitas



antar manusia dengan berbagai macam sifat dan tingkah lakunya harus selalu dapat berperilaku positif yang tentunya di dukung oleh adanya norma dan budaya.

Setiap institusi mempunyai budaya organisasi yang berbeda-beda, memiliki kekuatan dan dapat mempengaruhi terhadap tingkah laku para anggota organisasi. Definisi dari budaya organisasi menurut Suhariadi (2013:123) “budaya organisasi adalah merupakan sebuah keyakinan bersama akan tujuan perusahaan sehingga seluruh elemen didalam organisasi dapat digerakan dan berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Menurut Sedarmayanti (2016:99) “budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini. Sedangkan menurut Robbin dan Judge (2017:355), budaya organisasi adalah “suatu sistem berbagi arti yang dilakukan oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lainnya.

Budaya organisasi bisa dikatakan merupakan sistem aturan main, tata nilai, yang ada dan harus dijadikan pegangan serta komitmen para anggota organisasi dalam kegiatan selama menjalankan kewajibannya yang tercermin dalam nilai nilai perilaku dan sikap sehari-hari dalam lingkungan organisasinya maupun ketika berinteraksi dengan pihak lain. Budaya Organisasi juga merupakan cerminan dari baik buruknya organisasi itu sendiri, orang lain dapat menilai dan mengenali budaya organisasi ketika mereka berinteraksi dari mulai memasuki suatu ruangan atau area kantor dengan adanya salam, cara petugas menerima tamu atau telepon, pakaian seragam, adanya papan nama yang menarik pada suatu organisasi.

Robbins dan Judge (2017:355-356) mengemukakan bahwa, ada tujuh karakteristik utama yang dapat menangkap intisari dari budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Inovasi dan pengambilan risiko.  
Dimana tingkat para pekerja di dorong untuk menjadi inovatif dan kerja mengambil risiko.
2. Memperhatikan detail  
Tingkat para pekerja diharapkan untuk menunjukkan presepsi, analisis, dan memperhatikan detail.
3. Orentasi pada hasil  
Tingkat manajemen menitikberatkan pada perolehan atau hasil bukan pada tehnik dan proses yang digunakan untuk mencapainya.
4. Orentasi pada Orang  
Dimana tingkat pengambilan keputusan oleh manajemen dengan mempertimbangkan efek dari hasil terhadap orang-orang didalam organisasi.
5. Orentasi pada tim  
Tingkat aktivitas kerja diorganisir dalam tim daripada individu
6. Keagresifan  
Tingkat orang-orang akan menjadi agresif dan kompetitif dan bukannya santai.
7. Stabilitas

Tingkat aktivitas organisasional menekankan pada mempertahankan status quo yang kontras dengan pertumbuhan.

Dengan kebudayaan yang relatif sama dalam perusahaan atau organisasi diharapkan memiliki dampak pada perilaku dan *way of thinking* para anggota yang lain, yang pada akhirnya tujuan perusahaan akan dapat lebih efektif karena perusahaan berhasil menciptakan pengendalian sistem sosial terhadap anggotanya melalui budaya perusahaan ( Suhariadi, 2013:123).

### **2.3.1. Fungsi Budaya Organisasi**

Ada beberapa fungsi organisasi yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017:359), yaitu :

1. Budaya memiliki peranan untuk mendefinisikan batasan, hal ini yang menciptakan perbedaan antara salah satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Menyampaikan suatu perasaan akan identitas bagi para anggota organisasi.
3. Budaya akan memfasilitasi komitmen pada segala sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan diri sendiri, perorangan.
4. Mendorong stabilitas dari sistem sosial. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mengikat organisasi secara bersama-sama dengan menyediakan standar bagi apa yang seharusnya dikatakan dan dilakukan oleh pekerja.
5. Pengambilan perasaan dan mekanisme pengendalian yang membimbing dan membentuk tingkah laku dan perilaku para pekerja.

Dari uraian fungsi budaya organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mempunyai manfaat untuk organisasi yaitu sebagai pembeda antara satu organisasi dengan yang lainnya dan sebagai identitas organisasi tersebut yang dicerminkan melalui komitmen dalam tingkah laku dan perilaku para anggota organisasi, dengan begitu budaya organisasi mempengaruhi juga kinerja dari para pegawai organisasi tersebut karena kalau cerminan dari tingkah laku dan perilaku baik, selalu komitmen dengan tugas-tugas pekerjaannya dapat menciptakan kinerja yang lebih baik.

### **2.3.2. Indikator Budaya Organisasi**

Suatu indikator tidak sepenuhnya menjelaskan keadaan secara keseluruhan tetapi sering kali hanya memberikan petunjuk atau indikasi tentang keadaan keseluruhan tersebut sebagai suatu praduga. Indikator budaya organisasi menurut Edison, Emron, Anwar dan Komariyah (2016:131), diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Kesadaran diri**

Anggota organisasi dengan kesadarannya, bekerja untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati peraturan, serta menawarkan produk berkualitas dan pelayanan yang tinggi.

a. Anggota mendapatkan kepuasan atas pekerjaannya.

b. Anggota berusaha untuk mengembangkan diri dari kemampuannya.

c. Anggota menaati peraturan-peraturan yang ada.

#### **2. Keagresifan**

Anggota organisasi menetapkan tujuan apa saja yang menantang tapi realitis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta menajarnya dengan antusias.

- a. Anggota penuh inisiatif serta tidak selalu tergantung pada petunjuk pimpinan.
- b. Anggota menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.

3. Kepribadian

Anggota bersikap saling menghormati, ramah, terbuka dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

- a. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam pada saat perjumpaan.
- b. Anggota kelompok saling membantu.
- c. Masing-masing anggota saling menghargai perbedaan pendapat.

4. Performa

Anggota organisasi memiliki nilai kreatifitas, memenuhi kuantitas, mutu dan efisien.

- a. Anggota selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Anggota selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru dan berguna.
- c. Setiap anggota selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien.

5. Orentasi Tim

Anggota organisasi melakukan kerjasama yang baik serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada waktunya mendapatkan hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.

- a. Setiap tugas-tugas tim dilakukan dengan diskusi dan disinergikan
- b. Setiap ada permasalahan dengan tim kerja selalu diselesaikan dengan baik

#### **2.4. Kinerja**

Kinerja adalah terjemahan dari istilah inggris yaitu *performance*, yang artinya prestasi kerja, pencapaian kerja, pelaksanaan kerja, penampilan kerja atau hasil kerja. Menurut Kasmir ( 2016:182 ) kinerja adalah “hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu”. Kinerja dalam sebuah organisasi merupakan sebuah bukti dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi. Berikut ini adalah beberapa pengertian dari kinerja antara lain :

1. Kinerja merupakan “suatu proses mengelola input menjadi output ( hasil kerja) ( Moeheriono, 2012:65)
2. Kinerja adalah hasil catatan *outcomes* yang dihasilkan pada fungsi aktivitas pekerjaan tertentu selama periode waktu tertentu ( Bernadin dan Russel, 1998 dalam Iswanto dan Yusuf , 2016:7.5)
3. “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi” (Armstrong dan Baron,1998:15) dalam Wibowo (2013:7).

Kinerja merupakan suatu keadaan pencapaian hasil suatu instansi yang harus diketahui dan di komfirmasikan kepada pihak tertentu, yang dihubungkan dengan tujuan atau harapan institusi serta untuk mengetahui apakah ada dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan-kebijakan yang ada pada pada institusi. Menurut Mangkunegara (2004 : 67-68) ada dua faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu; (1) Faktor kemampuan yang terdiri dari kemampuan potensi, kemampuan knowledge dan skill, artinya pegawai yang mempunyai pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan, oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya. (2) Faktor motivasi yaitu dimana motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi ( tujuan kerja ).

#### **2.4.1. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut M.Yani (2012 : 119-120) ada beberapa tujuan dari penilaian kinerja yaitu :

1. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk kenaikan gaji, insentif, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa.
3. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
4. Untuk pembeda karyawan yang satu dengan yang lain.
5. Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam:

- a. Penugasan kembali, seperti mutasi atau transfer, rotasi pekerjaan.
  - b. Promosi, kenaikan jabatan.
  - c. Training dan latihan
6. Meningkatkan motivasi dan etos kerja.
  7. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemauan kerja mereka.
  8. Untuk mengetahui efektifitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisa pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan diantara fungsi-fungsi SDM.
  9. Sebagai sumber informasi untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan gaji, upah, kompensasi, pemutusan hubungan, pemberian sanksi ataupun hadiah.
  10. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi lebih baik

#### **2.4.2. Penilai Kinerja**

Dalam organisasi ada pihak-pihak yang dapat menilai kinerja, menurut Robbins (2008:36), pihak-pihak tersebut antara lain :

1. Atasan Langsung

Penilaian kinerja paling banyak dilakukan oleh atasan langsung dikarenakan memang para atasanlah yang bertanggungjawab terhadap kinerja bawahannya. Walaupun begitu, ada beberapa organisasi yang mengakui mengalami kemunduran dalam hal ini, dikarenakan banyak pemimpin atau



atasan yang tidak memenuhi persyaratan untuk mengevaluasi bawahannya, ada juga pemimpin yang merasa enggan untuk menilai kinerja para bawahan mereka.

## 2. Rekan Kerja

Evaluasi yang dilakukan oleh rekan kerja (*peers*) merupakan salah satu cara yang dapat dijadikan sumber data penilaian yang bisa dipercaya, karena yang pertama evaluasi dari rekan kerja sangat erat hubungannya dengan kegiatan pekerja. Interaksi sehari-hari memberi mereka sebuah sudut pandang pemahaman yang menyeluruh terhadap kinerja seorang karyawan, dan yang kedua karena evaluasi dari rekan kerja sebagai penghitung hasil akan menghasilkan beberapa penilaian yang mandiri.

## 3. Pengevaluasian Diri Sendiri

Karyawan yang mengevaluasi dirinya sendiri ( *self Evaluation* ) cenderung mengurangi sifat membela diri yang dilakukan karyawan saat proses penilaian, dan mereka membuat suatu tempat yang baik untuk merangsang diskusi kinerja antara karyawan dengan atasan mereka.

## 4. Bawahan Langsung

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh bawahan langsung seorang karyawan. Evaluasi ini memberikan informasi yang akurat dan rinci tentang perilaku seorang manajer, karena si penilai secara khusus mempunyai hubungan yang baik dengan manajer. Masalah yang muncul dengan bentuk penilaian ini adalah kekhawatiran akan adanya tindakan balasan dari pimpinan yang

dinilai tidak baik. Oleh karena itu dalam penilaian ini kerahasiaan responden sangatlah penting jika evaluasi ini ingin dilaksanakan dengan akurat.

### **2.4.3. Indikator Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2009:75), terdapat 4 faktor dalam indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan atau pegawai mengerjakan apa yang sebenarnya dikerjakan.

2. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai atau karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja itu dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan atau pegawai mampu melakukan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan atau pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

## 2.5. Penelitian Terdahulu

Sudah banyak penelitian yang berhubungan dengan motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja dilakukan oleh peneliti, dengan cara, lokasi, dan tahun yang berbeda. Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang pernah dilakukan yang berhubungan dengan motivasi kerja, budaya organisasi, dan kinerja diantaranya :

**Tabel 2. 1**  
**Hasil Penelitian Terdahulu**

Peneliti, Tahun penelitian dan Nama Variabel	Analisis	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
Adrianus Adhi Nugroho (2017), Jenis Variabel : - Motivasi kerja - Komitmen Organisasional - Kinerja	Analisis data yang digunakan regresi linear berganda dengan 70 sample responden	1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai 2. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja 3. motivasi kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja	Penelitian terdahulu menggunakan variabel X1 dan Variabel Y yang sama yaitu motivasi(X) dan Kinerja (Y)	Peneliti sebelumnya menganalisa 2 variabel X (motivasi kerja dan komitmen organisasional) dengan variabel Y (kinerja) dilakukan ditahun dan tempat yang berbeda. Sementara dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel (motivasi kerja dan budaya organisasi) pengaruhnya terhadap Variabel Y (kinerja).
Anis Rahmawati	Metode analisis	Hasil penelitiannya	Penelitian terdahulu	Peneliti sebelumnya

<p>(2019)</p> <p>Jenis variabel</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Budaya</li> <li>Organisasi</li> <li>-Gaya</li> <li>Kepemimpinan</li> <li>-Kompensasi</li> <li>-Kinerja</li> </ul>	<p>jalur (Path Analysis) dengan 60 sample</p>	<p>adalah budaya organisasi dan gaya kepemimpinan dapat berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan maupun tidak langsung melalui kompensasi sebagai variabel intervening.</p>	<p>menggunakan 2 variabel yang sama yaitu budaya organisasi dan kinerja</p>	<p>menggunakan 3 variabel X (budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kompensasi) dengan variabel Y (kinerja) yang dilakukan ditahun dan tempat yang berbeda.</p>
<p>Rina Armiaty dan Zakhyadi Arifin (2014)</p> <p>Jenis Variabel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya</li> <li>Organisasi</li> <li>- Motivasi</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	<p>Metode penelitian dengan analisis regresi linier berganda menggunakan 58 sample</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan variabel budaya organisasi, motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</p>	<p>Penelitian terdahulu menggunakan 2 variabel X dan Variabel Y yang sama</p>	<p>Penelitian dilakukan ditahun dan tempat yang berbeda.</p>
<p>Endah Aprilia Pujiastuti dan Moh Rifqi (2018),</p> <p>Jenis variabel :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Budaya</li> <li>Organisasi</li> <li>- Kinerja</li> <li>- Motivasi Kerja</li> </ul>	<p>Menggunakan Analisis Jalur <i>Path Analysis</i> dengan 35 sample</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan,</p>	<p>Peneliti terdahulu memakai 3 variabel yang sama yaitu budaya organisasi (X), kinerja karyawan (Y) dan motivasi kinerja(Z)</p>	<p>Pada penelitian terdahulu memakai variabel perantara (Z) yaitu motivasi, dilakukan pada tahun dan tempat yang berbeda</p>

		serta budaya organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja		
Amalia Nur Yuliana (2017) Jenis Variabel : - Budaya Organisasi - Kinerja - <i>knowledge Sharing</i>	Metode penelitian adalah kuantitatif dengan 79 sample	Hasil penelitian terdahulu 1. Budaya organisasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh secara positif signifikan terhadap <i>knowledge sharing</i> 3. <i>Knowledge sharing</i> berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan 4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan <i>knowledge sharing</i>	Menggunakan variabel X dan Variabel Y yang sama yaitu Budaya Organisasi (X) dan Kinerja (Y)	Penelitian terdahulu menggunakan Variabel mediasi yaitu <i>Knowledge sharing</i> . Penelitian dilakukan di tahun dan tempat yang berbeda

		sebagai variabel mediasi		
Wahyuni, Taufik dan Ratnawati (2016) Jenis Variabel: - Budaya Organisasi - Stress kerja - Kinerja .	Menggunakan tehnik analisis jalur ( <i>parth analisis</i> ) menggunakan 183 sample	Hasil penelitiannya salah satunya menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja aparat pemerintah daerah.	Menggunakan satu variabel X yang sama yaitu yaitu Budaya Organisasi (X1) dan variabel Y yang sama (Kinerja )	Pada penelitian terdahulu menggunakan 4 variabel yaitu menghubungkan pengaruh budaya organisasi, <i>locus of control</i> dan stress kerja sebagai variabel X terhadap kinerja sebagai variabel Y serta menggunakan variabel intervening yaitu kepuasan kerja, penelitian dilakukan pada tempat dan tahun yang berbeda, sementara pada penelitian ini hanya menggunakan 3 variabel saja yaitu motivasi kerja dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja
Sagita, Susilo, dan Cahyo (2018) - Budaya Organisasi - Kinerja - Motivasi	Menggunakan regresi linier berganda analisis jalur dengan 60 sample	Hasil penelitian adalah bahwa variabel penerapan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang	Penelitian terdahulu menggunakan variabel X dan Y yang sama yaitu motivasi dan kinerja	Pada penelitian terdahulu memakai variabel perantara (Z) yaitu motivasi, dilakukan pada tahun dan tempat yang

		signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai, dimana disimpulkan kinerja karyawan (Auto-2000) Sutoyo Malang Kinerjanya ditentukan oleh organisasi dan motivasi kerja		berbeda
Dhany Bagus Saputra (2014) Jenis Variabel: - Budaya Organisasi - Motivasi - Kinerja	Analisis yang digunakan regresi linear berganda dengan 50 sampel	Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan	Penelitian terdahulu menggunakan variabel yang sama dengan penelitian sekarang yaitu motivasi, budaya organisasi dan kinerja	Perbedaannya adalah dilakukan ditahun dan tempat yang berbeda
Dedy Suryadi (2015) Jenis Variabel - Budaya Organisasi - Kepemimpinan - Disiplin kerja - Kinerja	Metode yang digunakan adalah kualitatif dan kuantitatif dengan 60 sampel	Hasilnya adalah variabel budaya, kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh parsial terhadap kinerja.	Penelitian terdahulu menggunakan variabel yang sama dengan penelitian sekarang yaitu budaya organisasi dan kinerja	Perbedaannya adalah peneliti terdahulu menggunakan 4 variabel dan dilakukan ditahun dan tempat yang berbeda

Chynthia Candra Puspitasari (2016) Jenis Variabel : -Budaya Organsasi - Motivasi - Kinerja	Menggunakan metode kuantitatif dengan 30 sampel	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga variabel X berpengaruh positif pada kinerja karyawan (variabel Y).	Peneliti terdahulu memakai dua variabel X yang sama yaitu motivasi dan budaya organisasi dan juga dengan variabel Y yang sama yaitu kinerja	Peneliti sebelumnya menganalisa hubungan 3 variabel X (motivasi kerja, budaya organisasi dan kepuasan kerja) dengan variabel Y (kinerja) dan penelitian dilakukan di tempat dan tahun yang berbeda
--	---	--	---	--

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

## 2.6. Kerangka Pemikiran

Pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A merupakan suatu keterkaitan yang tidak bisa dipisahkan dimana motivasi kerja adalah salah satu faktor yang menentukan keberhasilan suatu instansi kerja. Motivasi kerja juga dapat diartikan sebagai pendorong dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

Untuk mendapat kinerja yang baik diperlukan adanya motivasi yaitu berupa dorongan dari masing-masing pegawai untuk melakukan tugas dengan sebaik-baiknya penuh dengan tanggung jawab agar apa yang menjadi tujuan bisa tercapai. Sedangkan budaya organisasi merupakan pedoman yang memiliki nilai-nilai, norma, acuan yang harus dilaksanakan dan diterapkan dalam lingkungan organisasi, budaya organisasi bisa dijadikan sarana motivasi bagi pegawai dalam

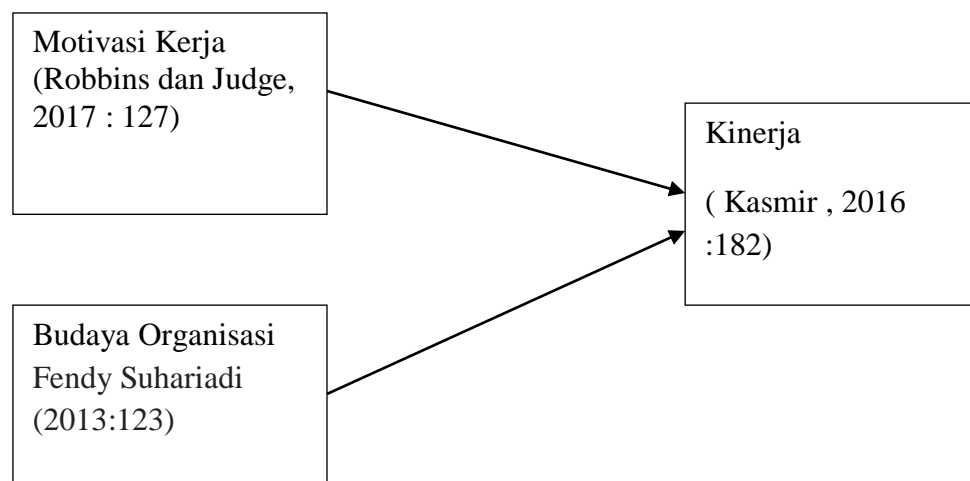


melaksanakan tugas dengan baik, sehingga memberikan pengaruh positif dalam perilaku dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi yang kuat tercermin dari perilaku pegawai organisasi tersebut yaitu dimana memiliki perilaku yang baik, mengerti tujuan organisasi, pegawai yang loyal, melaksanakan tugas sesuai dengan nilai-nilai yang dianut dan selalu konsisten melaksanakan bersama-sama. Karena budaya organisasi yang kuat, pegawai mendapat motivasi yang baik sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Berdasarkan uraian, maka kerangka pengaruh antar variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2. 1**  
**Kerangka Pikiran**



### **2.6.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Motivasi kerja merupakan unsur penting dalam terbentuknya kinerja karyawan, atas dasar pengertian dari motivasi kerja dan pengertian kinerja, maka pengaruh antara motivasi kerja dan kinerja mempunyai pengaruh yang erat yaitu apabila motivasi kerja dari masing-masing pegawai itu tinggi maka akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi pula yang akhirnya dapat memberikan hasil kerja (kinerja) yang baik (Mangkunegara, 2002:102). Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhany Bagus Saputra (2014), yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Hotel Plaza Semarang dimana hasilnya penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan hotel Plaza Semarang. Penelitian lain dilakukan juga oleh Adrianus Adhi Nugroho (2017) yang melakukan penelitian tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Yayasan Budi Bakti Karya Balikpapan, dalam penelitiannya menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh positif pada kinerja. Dari beberapa pernyataan diatas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A meningkatkan motivasi pegawai terutama pegawai non kesehatan sangatlah penting karena banyak pegawai mengalami kejenuhan, kebosanan, bournout dalam bekerja, menurunnya kesehatan dan banyak pegawai yang masa kerjanya sudah mendekati pensiun serta tingkat kedisiplinan pegawai yang menurun diduga menyebabkan menurunnya kinerja pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Untuk

meningkatkan kinerja diperlukan beberapa indikator motivasi antara lain ; dorongan mencapai tujuan, semangat kerja, inisiatif, kreatifitas dan tanggung jawab.

### **2.6.2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Antara budaya Organisasi dengan kinerja mempunyai hubungan yang dipandang secara positif dalam menggerakkan dan mengarahkan kinerja pegawai agar secara produktif berhasil mencapai apa yang telah ditargetkan, karena budaya organisasi bisa mengubah cara pandang dan perilaku pegawai dalam organisasi, tergantung kuat atau tidaknya budaya organisasi bisa mempengaruhi pegawai, Robbins dan Judge (2017 : 358) membedakan budaya yang kuat dan budaya yang lemah. Budaya yang kuat mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku pegawai, budaya yang kuat juga menciptakan kesepakatan yang tinggi di antara anggota mengenai apa yang dipertahankan atau yang di tuju oleh organisasi, dari wujud kesepakatan yang tinggi selanjutnya akan terbina keakraban, kesetiaan, kerjasama, dan komitmen organisasi. Dengan begitu budaya yang kuat bisa mempengaruhi kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Endah Aprilia Pujiastuti (2018), Melakukan penelitian pada karyawan CV. Akurat Garment dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Mediasi Motivasi Kerja, menggunakan analisis jalur *path analysis* dengan 35 sampel, dari penelitian tersebut mendapat hasil bahwa terdapat pengaruh yang signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa budaya organisasi bisa dijadikan sebagai dasar untuk memprediksi kinerja pegawai.

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Amalia Nur Yuliana (2017), dimana hasil penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah signifikan dan berpengaruh positif karena bila budaya organisasi semakin baik dan kuat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana pegawai bisa mempersiapkan gaya karakter/ciri dari suatu budaya, bagaimana pegawai bisa melaksanakan dalam kegiatan organisasi sehari-hari. Di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A masih ada pegawai non kesehatan yang belum memahami nilai-nilai budaya, terkadang pegawai tersebut lupa dengan nilai-nilai budaya, karena terlihat masih ada pegawai yang absen, telat masuk, kurang berkerjasama, kurang peduli sehingga diduga bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Indikator - indikator budaya organisasi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja antara lain; kesadaran diri, keagresifan, kepedulian, performa dan orientasi tim.

## **2.7. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis penelitian adalah jawaban sementara dari pertanyaan yang diajukan oleh peneliti yang perlu dibuktikan kebenarannya ( Hamdi dan Ismaryanti, 2014:4.6 ), maka kesimpulan sementara yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini berdasarkan dari kerangka pemikiran adalah sebagai berikut :

1.  $H_1$  = Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.
2.  $H_2$  = Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

## BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

### 3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A yang berada di Jl. Diponegoro No. 71 Jakarta Timur, dengan waktu penelitian yang belum ditentukan batas waktunya sesuai dengan data yang akan peneliti dapat.

**Tabel 3. 1  
Jadwal Penelitian**

KEGIATAN	TAHUN 2020															
	APRIL				MEI				JUNI				JULI			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penelitian Awal																
Penyusunan Skripsi																
Pengumpulan Data																
Analisis Data																
Pelaporan																

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

### 3.2. Desain Penelitian

Berdasarkan dengan latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian, maka dalam pelaksanaan penelitian ini peneliti akan menggunakan penelitian penelitian penjelasan (*explanatory research*) tipe kausal, dimana berupaya menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Lingkup

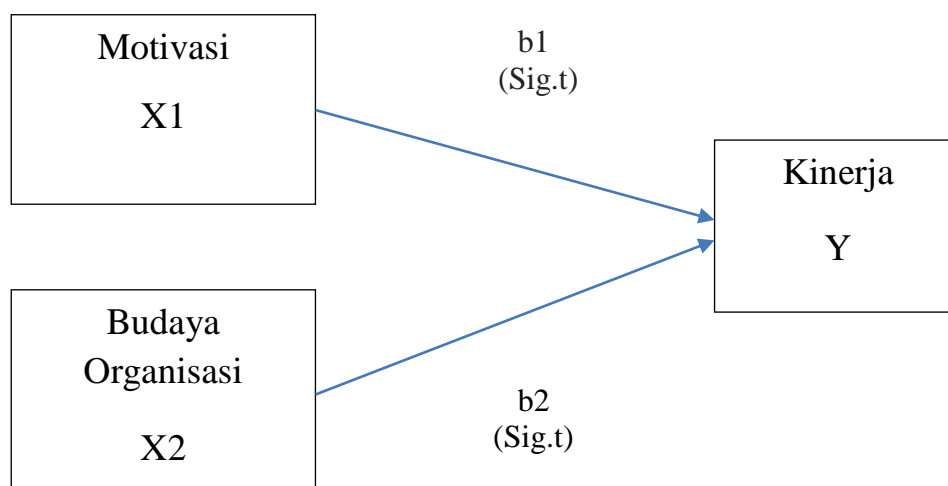
penelitian ini peneliti ingin menguji bagaimana motivasi kerja dan budaya organisasi pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

Dalam penelitian ini terdapat 3 variabel yaitu terdiri dari 2 variabel indeviden, dan 1 variabel devenden. Variabel independen yang pertama adalah motivasi kerja dengan simbol X1 dan variabel independen kedua adalah budaya organisasi dengan simbol X2. Satu variabel dependen yaitu kinerja dengan simbol Y. Kelayakan model penelitian ditunjukkan oleh nilai R Squaredengan uji F(sig.F) dan pengaruh antar variabel ditunjukkan oleh nilai koefisiensi regresi ( b1 untuk koefisien regresi X1 terhadap Y dan b2 untuk koefisien regresi X2 terhadap Y ). Kerangka pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada penelitian ini adalah sebagaai berikut :

**Tabel 3. 2**  
**Desain Penelitian**

$$R^2; (\text{Sig.F})$$

$$Y = a + b1 + b2X2$$



### 3.3. Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan agar dapat menentukan jenis dan indikator dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Menurut Moh Nazir (2003:126) operasional variabel penelitian adalah suatu definisi yang diberikan kepada suatu variabel atau konstruk dengan cara memberikan arti atau menspesifikasi kegiatan, ataupun memberikan suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur konstruk atau variabel tersebut. Dalam penelitian ini variabel yang digunakan yaitu 2 variabel bebas ( independen variabel ) yaitu X dan satu variabel terkait ( dependen variabel ) yaitu Y, penjelasan sebagai berikut :

- a. Motivasi kerja ( X1 )
- b. Budaya Organisasi ( X2 )
- c. Kinerja ( Y )

**Tabel 3. 3**  
**Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Konsep / Definisi	Indikator	Skala
Motivasi Kerja X <sub>1</sub>	Motivasi adalah proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya mencapai tujuan. (Robbins dan Judge, 2017 : 127)	1. Dorongan mencapai tujuan 2. Semangat kerja 3. Inisiatif 4. Kreatifitas 5. Tanggung jawab	5
Budaya Organisasi X <sub>2</sub>	Budaya organisasi adalah merupakan sebuah keyakinan bersama akan	1. Kesadaran diri 2. Keagresifan 3. Kepedulian 4. performa	5



	tujuan perusahaan sehingga seluruh elemen didalam organisasi dapat digerakan dan berfungsi untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri ( Fendy Suhariadi, 2013:123 ).	5. orentasi tim	
Kinerja Y	Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir , 2016 :182).	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan tugas 4. Tanggung jawab	5

### 3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling

Dalam penelitian ini pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo (RSCM) merupakan objek yang akan di teliti. Adapun populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah :

#### a. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subyek yang mempunyai kualitas dan karekteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya ( Sugiyono, 2010:117 ). Popoulasi yang diteliti pada penelitian saat ini adalah pegawai non kesehatan Unit Rawat

Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusimo Jakarta yang berjumlah 236 orang.

#### b. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karekteristiknya yang dimiliki oleh populasi tersebut ( Sugiyono, 2010 : 118 ). Sampel pada penelitian ini adalah sebagian dari pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin ( Sugiyono 2010:131), dengan margin error 10% yaitu sebagai berikut :

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

$$n = \frac{236}{1 + (236.0,1^2)} = 70,238 = 72 \text{ sampel ( pembulatan )}$$

Dimana :

n = Jumlah Sampel Minimal

N = Jumlah Populasi

e = Margin Error 10%

Agar memenuhi persyaratan minimal jumlah sampel dan memudahkan penelti maka jumlah sampel penelitian ditetapkan sebanyak 72 orang.

#### c. Metode Sampling

Metode sampling adalah tehnik penentuan atau penarikan sampel, yang dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*.

Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang kesempatan yang sama bagi setiap anggota populasi untuk menjadi anggota sampel, terdiri dari; (a) *Random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi secara acak. (b) *Proportional stratified random sampling* yaitu pengambilan sampel dari populasi berdasarkan strata, contohnya tingkat staf, eselon IV, kabag, kabid. (c) *Cluster sampling* yaitu tehnik pengambilan sampel berdasarkan daerah (Hamdi dan Ismaryati, 2014:4.14). Pada penelitian ini metode sampling yang digunakan adalah *random sampling* dilakukan secara acak pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

### **3.5. Metode Pengumpulan Data**

Ada banyak metode yang digunakan dalam pengumpulan data oleh seorang peneliti. Pada penelitian ini peneliti menggunakan dua tehnik dalam pengumpulan data didasarkan pada pendapat Husein Umar ( 2004 : 49), yaitu sebagai berikut :

- a. Angket ( Kuesioner ) merupakan pengumpulan data yang dilakukan dengan menyebarkan daftar pernyataan kepada responden penelitian mengenai variabel penelitian yaitu motivasi, budaya organisasi, dan kinerja . kuesioner disusun dari instrumentasi variabel berupa kuesioner tertutup. Bentuk jawaban yang digunakan adalah skala Likert sebanyak 5 skala penilaian dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju.

- b. Observasi merupakan melakukan pengamatan langsung dari pelaksanaan tugas pegawai non kesehatan di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A dikantor maupun dilapangan yang berhubungan dengan masyarakat.

### **3.6 Instrumentasi Variabel Penelitian**

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran ( Ghozali, 2005:41 ). Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

1. Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) dengan r tabel ( harus lihat tabel r ) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung  $>$  r tabel. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai korelasi (kolom Corrected Item-Total Correlation)  $>$  0,3.

2. Reliabilitas

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur ( daftar pernyataan ) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilitas dilakukan terhadap keseluruhan butir pernyataan yang telah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha.

Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,6$  ( Nunnally dalam Mulyanto, 2010 :120 )

### **3.7. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis**

#### **3.7.1 Metode Analisis**

Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif dan regresi linier ganda. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variable independent terhadap satu variable devenden dengan tipe data metrik ( Interval atau Rasio ). Analisis regresi linier ganda didahului uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE ( Best Linier Unbiased Estimator ) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heterokedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari, 2010:181):

##### **a. Uji Normalitas**

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variable penelitian berasal dari data varibel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam pnelitian ini dilakukan secara grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada

grafik Normal P-P Plot menyebar disekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas yaitu adanya kolerasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolonearitas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independent). Tidak terjadinya multikolinearitas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika :

- Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar dari pada 0,2.
- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.

c. Uji Asumsi Autokolerasi

Model regresi yang baik adalah yang tidk terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai dl dan du pada Durbin-Watson table dengan kreteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65$  = tidak dapat disimpulkan
- $2.35 < DW < 2.79$  = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$  = tidak dapat disimpulkan
- $DW < 1.21$  dan  $DW > 2.79$  = terjadi autokolerasi

d. Uji Asumsi Heteroskedasitas

Heteroskedasitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedasitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar secara acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segi empat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka asumsi itu terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis regresi linier ganda yang utama adalah nilai koefisien determinasi R Square ( $R^2$ ), dan model persamaan regresi linier ganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$X_1 = \text{Motivasi}$$

$$X_2 = \text{Budaya Organisasi}$$

$$Y = \text{Kinerja}$$

$$a = \text{Konstanta}$$

$$b_1 = \text{Koefisien Regresi motivasi}$$

$$b_2 = \text{Koefisien Regresi Budaya organisasi}$$

Nilai koefisien determinasi ganda (R Square) menjelaskan besaran kemampuan model persamaan regresi dalam menjelaskan pengaruh variabel independent motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja. Nilai koefisien regresi  $b_1$  menunjukkan besar dan arah pengaruh motivasi terhadap kinerja sedangkan nilai koefisien regresi  $b_2$  menunjukkan besar dan arah pengaruh budaya terhadap kinerja.

### 3.7.2 Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji kelayakan model yaitu menganalisa kemampuan model persamaan regresi linier ganda dalam menjelaskan pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pada Pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

Ho :  $\rho = 0$  : model tidak baik / tidak layak

Ha :  $\rho \neq 0$  : model baik / layak

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig F) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0,05$ ). Kreteria yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika Sig F <  $\alpha$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya model hasil penelitian layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.
- Jika Sig F >  $\alpha$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya model penelitian tidak layak di gunakan untuk menjelaskan pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan uji-t. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

1. Uji hipotesis pertama



Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{10} : b_1 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0,05$ ). Kreteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika  $\text{Sig } t < \alpha$  , maka  $H_{10}$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima, artinya terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$  , maka  $H_{10}$  diterima dan  $H_{1a}$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

## 2. Uji hipotesis kedua

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{10} : b_1 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$  : ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 0,05$ ). Kreteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika  $\text{Sig } t < \alpha$  , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.
- Jika  $\text{Sig } t > \alpha$  , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pada pegawai non kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

## **BAB 4**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Gambaran Umum Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta**

Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan di RSUPN Dr Cipto Mangunkusumo Jakarta, berlokasi Jalan Diponegoro No.71, Jakarta Pusat, yang diresmikan pada tanggal 08 Mei 2008 oleh presiden RI ke- 6 Bapak Susilo Bambang Yudhoyono. Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A terdiri dari 8 lantai dengan kapasitas Gedung A saat ini 630 bed dan terdiri dari 169 kamar rawat, menempati bangunan seluas 26000 M<sup>2</sup>, pangsa pasar terbesar untuk layanan rawat inap Gedung A adalah pasien Jaminan (Governance insurance). Bentuk usaha Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr Cipto Mangunkusumo adalah BLU kepemilikan Pemerintah pusat dibawah kemeenterian Kesehatan.

Bisnis proses pelayanan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A terdiri dari bisnis proses inti pelayanan pasien mulai pasien masuk melalui unit admisi, perawatan medis dan keperawatan pasien serta Financial Safety. Proses pelayanan rawat ini tidak terlepas dari proses pendidikan baik peserta didik kedokteran, keperawatan maupun non kesehatan.

Dalam melakukan proses pelayanan inti Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A juga membutuhkan dukungan dari unit penunjang proses pelayanan baik unit

penunjang internal (logistik, Houskeeping, Aset dan pemeliharaan ,informasi teknologi / IT, sumber daya manusia/SDM, Diklat, Admisi, Gizi, lab dan farmasi) dengan fungsi kontrol proses manajemen mutu oleh top manajemen serta unit eksternal sebagai penunjang proses diantaranya korporat dan departemen medik juga berperan penting dalam proses pelayanan. Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr Cipto Mangunkusumo berupaya dapat memberikan pelayanan terbaiknya untuk semua jenis pelanggan baik eksternal maupun internal

Dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, berdasarkan struktur organisasi Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A terdiri dari :

1. Kepala Unit

2. Koordinator Pelayanan

Membawahi tiga penanggung jawab yaitu :

- a. Penanggung jawab Mutu
- b. Penanggung jawab Keperawatan
- c. Penanggung jawab Penunjang Medik

3. Koordinator Medik

Membawahi tiga penanggung jawab yaitu :

- a. Penanggung jawab Penilaian Medik
- b. Penanggung jawab Medik
- c. Penanggung jawab Interdepartemen

4. Koordinator Administrasi dan Keuangan

Membawahi empat penanggung jawab yaitu :

- a. Penanggung jawab Keuangan dan Penagihan
  - b. Penanggung jawab SDM
  - c. Penanggung jawab SIM
  - d. Penanggung jawab Pendidikan dan Pelatihan
5. Koordinataor Operasional

Membawahi tiga penanggung jawab yaitu :

- a. Penanggung jawab Aset dan Logistik
- b. Penanggung jawab Tehnik
- c. Penanggung jawab K3RS

Dalam usahanya menuju peningkatan citra pelayanan RSCM yang akan menjadi bagian dari pelayanan kesehatan nasional yang berstandar internasional, Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A bertekad untuk fokus pada kebutuhan pelanggan dari patient safety sebagai bentuk dari tindak lanjut *Continuous Quality Improvement* rumah sakit. Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo dalam program pelayanannya mempunyai visi dan misi sebagai berikut :

Visi :

“menciptakan pengalaman istimewa untuk semua melalui *Academic Health System*” . ( *Creating intinite experience for all through integrated and wonderful service* ).

Misi :

1. Memberikan pelayanan kesehatan paripurna dan bermutu serta terjangkau oleh semua lapisan masyarakat.

2. Menyelenggarakan pendidikan yang menghasilkan lulusan unggul, berbasis riset dalam rumah sakit bertaraf internasional.
3. Melaksanakan penelitian kedokteran dan penelitian pendidikan kedokteran bertaraf internasional, lintas disiplin untuk mengatasi dan mengantisipasi masalah kesehatan dimasa depan.
4. Berperan aktif membantu pemerintah pusat dan pemerintah daerah dalam bidang pelayanan kesehatan, pendidikan, dan penelitian kesehatan.
5. Menyelenggarakan tata kelola organisasi yang integritas, efektif, efisien, dan akuntabel, sehingga terwujud pertumbuhan finansial serta manajemen yang handal.

#### **4.1.2. Karakteristik Responden**

Penelitian ini dilakukan terhadap 72 pegawai Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo sebagai responden penelitian.

Karakteristik responden sebagai berikut :

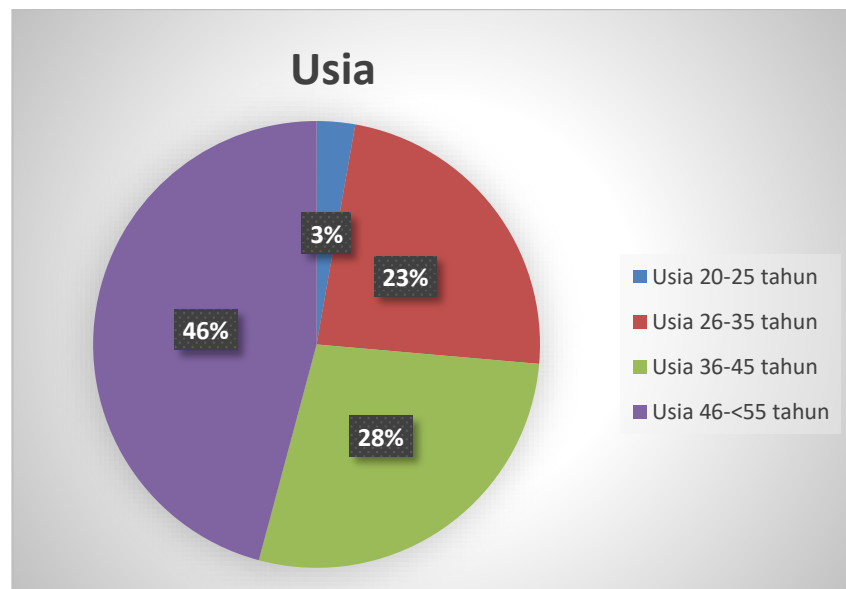
**Tabel 4. 1**  
**Data Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Kriteria	Jumlah	Presentasi (%)
Usia 20-25 tahun	2	3%
Usia 26-35 tahun	17	24%
Usia 36-45 tahun	20	27%
Usia 46-<55 tahun	33	46%

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa sebagaian besar responden adalah berusia antara usia 46 - < 55 tahun atau 46% dari 72 total jumlah responden. Dari tabel karakteristik usia diperoleh perbandingan gambar sebagai berikut :

**Gambar 4. 1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**



*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Hasil perhitungan data penelitian karakteristik responden berdasar jenis kelamin adalah sebagai berikut :

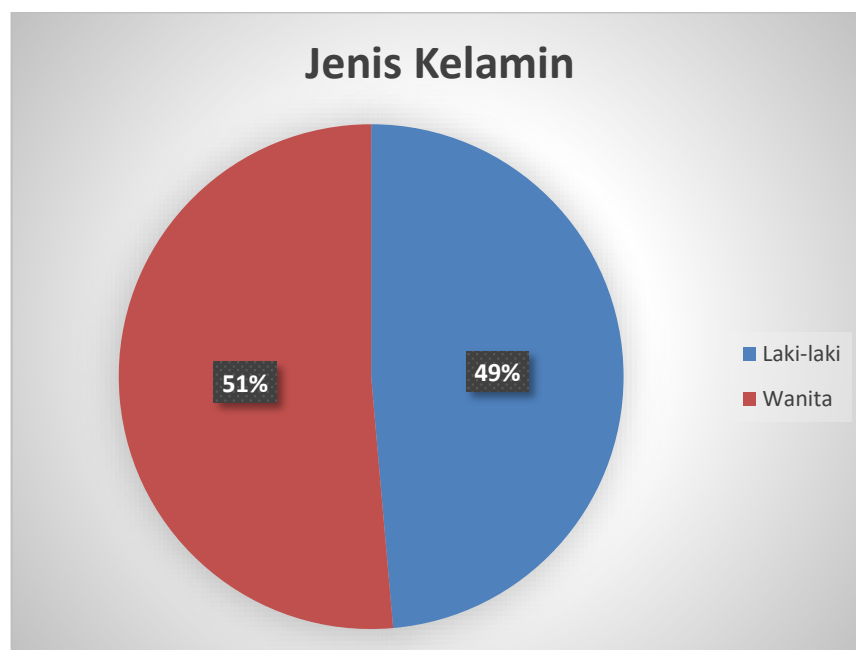
**Tabel 4. 2**  
**Data Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Kreteria	Jumlah	Presentasi (%)
Laki-laki	34	49%
Perempuan	38	51%

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa rata- rata jenis kelamin pegawai di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A untuk laki-laki yaitu sejumlah 34 orang atau bila dipresentasikan sebanyak 49% dari jumlah 72 pegawai dan jenis kelamin perempuan adalah 38 orang dari 72 pegawai atau sekitar 51%. Perbandingan responden berdasarkan jenis kelamin dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 4. 2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Hasil perhitungan data penelitian berdasarkan karakteristik pendidikan responden adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 3**  
**Data Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Kreteria	Jumlah	Presentasi (%)
SLTA	59	81%

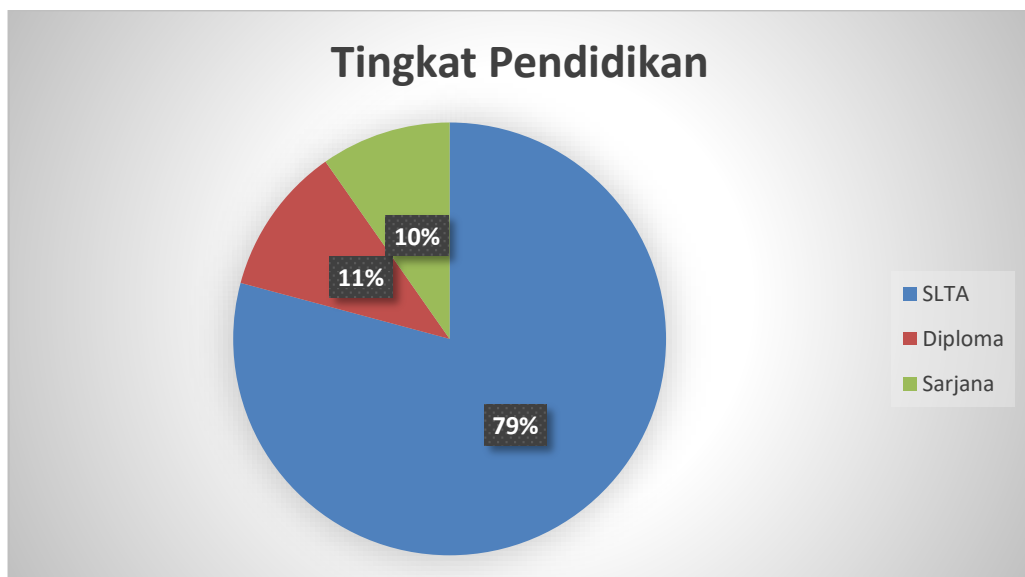


Diploma	6	9%
Sarjana	7	10%

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Dari data diatas dapat terlihat jelas bahwa pendidikan terakhir pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A terdapat 81% yaitu 59 orang dengan pendidikan SLTA, pendidikan terakhir Diploma adalah 6 orang dengan presentase 9% dan dengan pendidikan terakhir sarjana jumlahnya yaitu 10% atau 7 orang dari 72 jumlah responden. Hasil dari presentasi tersebut dapat dilihat dalam gambar berikut:

**Gambar 4. 3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**



*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Hasil perhitungan data penelitian berdasarkan karakteristik masa kerja responden adalah sebagai berikut :

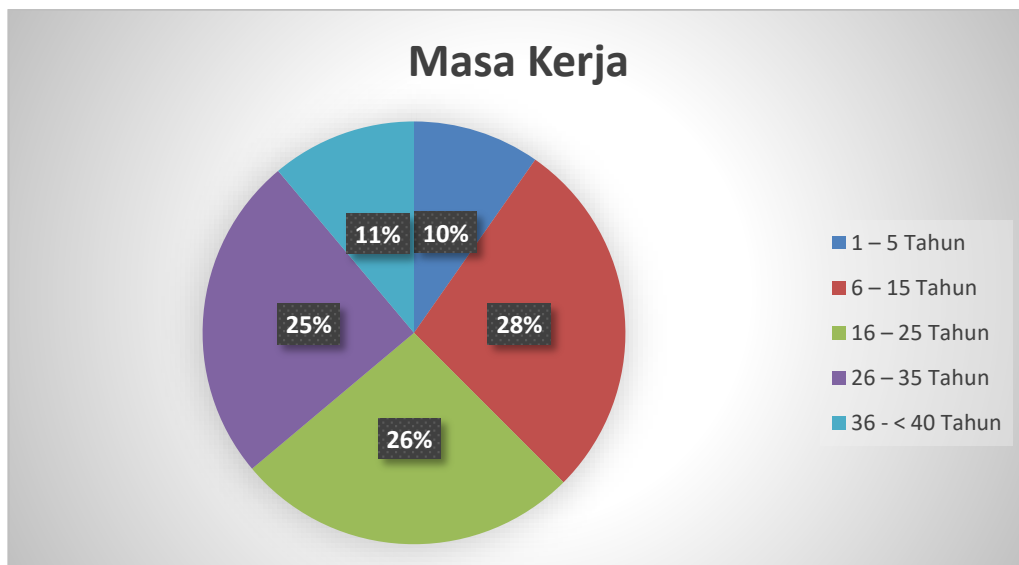
**Tabel 4. 4**  
**Data Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Kreteria	Jumlah	Presentasi (%)
1 – 5 Tahun	7	10%
6 – 15 Tahun	20	28%
16 – 25 Tahun	18	25%
26 – 35 Tahun	19	26%
36 - < 40 Tahun	8	11%

*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Dari data diatas dapat diketahui masa kerja Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A rata rata berada pada masa kerja antara 26-35 tahun yaitu ada 19 orang atau 26% dari jumlah 72 responden. Gambar yang diperoleh dari presentasi karakteristik responden menurut masa kerja adalah sebagai berikut:

**Gambar 4. 4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**



*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

### 4.1.3. Uji Validitas Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan terhadap seluruh itm kuesioner pada ketiga variabel yang diteliti. Hasil uji validitas-reliabilitas masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

#### 1. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja ( X1)

Data variabel Motivasi Kerja (X1) diperoleh dari 10 pernyataan yaitu X1.01 sampai dengan X1.10. Validitas variabel Motivasi Kerja diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kreteria :

- Jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} > 0,3$  maka valid
- Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} < 0,3$  maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Motivasi Kerja yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4. 5**  
**Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	38,14	7,135	,458	,762
X1.2	37,96	6,604	,494	,754
X1.3	38,03	6,422	,512	,752
X1.4	37,89	6,664	,466	,758
X1.5	38,01	6,972	,344	,773
X1.6	38,07	5,756	,583	,741
X1.7	37,97	6,872	,427	,763
X1.8	37,96	6,857	,466	,759
X1.9	37,96	6,942	,426	,763
X1.10	37,89	7,086	,322	,775

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji validas variabel Motivasi Kerja dilakukan terhadap 10 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (Corrected Item-Total Correlation  $>$  0,3) untuk seluruh item, maka 10 item indikator pengukur variabel Motivasi Kerja seluruhnya valid.

**Tabel 4. 6**  
**Uji Reliabilitas Variabel Motivasi Kerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,779	10

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji realibilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,6. Uji reliabilitas variabel Motivasi Kerja dilakukan terhadap 10 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0,779 > 0,6$ ) maka variabel Motivasi Kerja yang di ukur menggunakan 10 item pernyataan telah reliabel.

2. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi ( X2)

Data variabel Budaya Organisasi (X2) diperoleh dari 10 pernyataan yaitu X1.01 sampai dengan X1.10. Validitas variabel Budaya Organisasi diuji dengan membandingkan nilai  $r$  hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai  $r$  tabel, dengan kreteria :

- Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel atau  $r$  hitung  $>$ 0,3 maka valid
- Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel atau  $r$  hitung  $<$ 0,3 maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Budaya Organisasi yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4. 7**  
**Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	37,76	6,577	,299	,860
X2.2	37,75	6,444	,444	,847
X2.3	37,72	6,203	,482	,844
X2.4	37,68	6,023	,530	,840
X2.5	37,75	6,106	,568	,837
X2.6	37,71	5,928	,670	,828
X2.7	37,72	5,922	,695	,826
X2.8	37,74	6,028	,658	,829
X2.9	37,71	5,928	,607	,833
X2.10	37,71	6,012	,623	,832

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji validas variabel Budaya Organisasi dilakukan terhadap 10 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (Corrected Item-Total Correlation  $>$  0,3) untuk seluruh item, maka 10 item indikator pengukur variabel Budaya Organisasi seluruhnya valid.

**Tabel 4. 8**  
**Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi**

<b>Reliability Statistics</b>	
Cronbach's Alpha	N of Items
,852	10

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji realibilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha  $>$

0,6. Uji reliabilitas variabel Budaya Organisasi dilakukan terhadap 10 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0,852 > 0,6$ ) maka variabel Budaya Organisasi yang di ukur menggunakan 10 item pernyataan telah reliabel.

### 3. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Kinerja ( Y)

Data variabel Kinerja (Y) diperoleh dari 10 pernyataan yaitu Y.01 sampai dengan Y.10. Validitas variabel Kinerja diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kreteria :

- Jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} > 0,3$  maka valid
- Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} < 0,3$  maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Kinerja yang dilakukan menggunakan SPSS disajikan pada tabel berikut :

**Tabel 4. 9**  
**Uji Validitas Variabel Kinerja**

<b>Item-Total Statistics</b>				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	37,47	6,056	,413	,857
Y2	37,36	5,586	,542	,847
Y3	37,40	5,850	,495	,850
Y4	37,46	5,970	,499	,849
Y5	37,46	5,998	,483	,850
Y6	37,43	5,488	,609	,840
Y7	37,53	5,689	,655	,836
Y8	37,56	5,997	,531	,847
Y9	37,49	5,634	,678	,834
Y10	37,47	5,549	,789	,826

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji validitas variabel Kinerja dilakukan terhadap 10 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (Corrected Item-Total Correlation  $>$  0,3) untuk seluruh item, maka 10 item indikator pengukur variabel Kinerja seluruhnya valid.

**Tabel 4. 10**  
**Uji Reliabilitas Variabel Kinerja**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,857	10

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Uji realibilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,6. Uji reliabilitas variabel Kinerja dilakukan terhadap 10 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0,857 > 0,6$ ) maka variabel Kinerja yang di ukur menggunakan 10 item pernyataan telah reliabel.

#### **4.1.4. Deskripsi Variabel Penelitian**

##### **1. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja**

Data variabel Motivasi Kerja berasal dari jawaban 10 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu ( apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima ( apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehinggah rata-rata nilai variabel yang lebih

besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel adalah Motivasi Kerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 11**  
**Deskripsi Variabel Motivasi Kerja**  
**Statistics**

TotalX1		
N	Valid	72
	Missing	0
Mean		42,21
Median		42,00
Mode		42
Minimum		37
Maximum		50

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel motivasi kerja adalah 2 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 3. Nilai rata-rata variabel Motivasi Kerja adalah 4,00 pada skala 1 sampai 5. Karena nilai rata-rata empiris lebih besar dari pada nilai tengah teoritik ( $4,00 > 3$ ) maka dapat diartikan bahwa Motivasi Kerja cenderung baik. Motivasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja, motivasi merupakan dorongan kerja atau penggerak agar pegawai dapat menentukan kinerjanya. Pada penilaian ini ada beberapa responden yang menilai ragu dan tidak setuju , penilaian tertinggi responden ada pada jawaban setuju, dalam hal ini dapat dinilai bahwa pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A mempunyai semangat kerja dan dorongan motivasi kerja yang cukup baik.



## 2. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi

Data variabel Budaya Organisasi berasal dari jawaban 10 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu ( apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima ( apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Budaya Organisasi adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 12**  
**Deskripsi Variabel Budaya Organisasi**  
**Statistics**

TotalX2		
N	Valid	72
	Missing	0
Mean		41,92
Median		41,00
Mode		40
Minimum		39
Maximum		50

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Budaya Organisasi adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Motivasi Kerja adalah 4,00 pada skala 1 sampai 5. Karena nilai rata-rata empiris lebih besar dari pada nilai tengah teoritik ( $4,00 > 3$ ) maka dapat diartikan bahwa Budaya Organisasi cenderung baik. Budaya organisasi juga merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja, Budaya organisasi adalah cerminan dari baik buruknya suatu organisasi yang dapat di nilai dari

perilaku dan sikap pegawai sehari-hari, bila dilihat dari hasil penilaian responden maka dapat dinilai bahwa pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A mempunyai perilaku kerja yang baik atau mematuhi budaya kerja yang baik sehingga meningkatkan kinerjanya, tapi ada juga pegawai yang taat pada budaya kerja tapi tidak bisa mempengaruhi sikap dan kinerjanya.

### 3. Deskripsi Variabel Kinerja

Data variabel Kinerja berasal dari jawaban 10 item kuesioner yang telah valid pada skala satu sampai dengan lima. Nilai rata-rata terendah teoritis adalah satu ( apabila seluruh jawaban responden adalah 1) dan nilai rata-rata tertinggi teoritis adalah lima ( apabila seluruh jawaban responden adalah 5). Nilai tengah teoritik adalah tiga sehingga rata-rata nilai variabel yang lebih besar dari 3 diasumsikan cenderung baik dan rata-rata nilai variabel yang kurang dari 3 diasumsikan cenderung tidak baik. Deskripsi nilai rata-rata variabel Kinerja adalah sebagai berikut :

**Tabel 4. 13**  
**Deskripsi Variabel Kinerja Statistik**

Statistics		
TotalY		
N	Valid	72
	Missing	0
Mean		41,63
Median		40,00
Mode		40
Minimum		38
Maximum		50

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

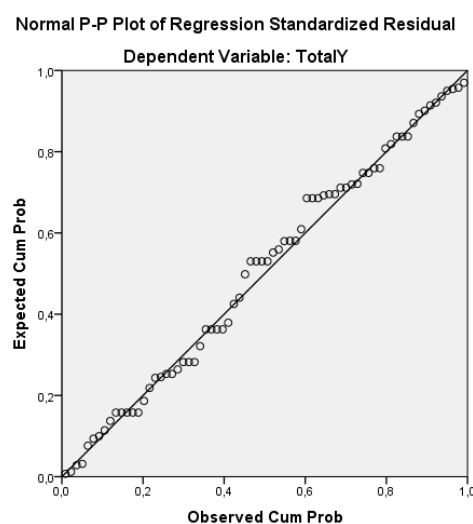
Nilai rata-rata terendah empiris untuk variabel Kinerja adalah 3 dan nilai rata-rata tertinggi adalah 5 sehingga diperoleh rentang jawaban sebesar 2. Nilai rata-rata variabel Kinerja adalah 4 pada skala 1 sampai 5. Karena nilai rata-rata empiris lebih besar dari pada nilai tengah teoritik ( $4,00 > 3$ ) maka dapat diartikan bahwa Kinerja cenderung baik. Kinerja adalah pencapaian kerja atau prestasi kerja yang dicapai. Pada hasil penilaian responden diatas rata rata responden menjawab sangat setuju, yang bisa diartikan bahwa rata-rata kinerja atau prestasi kerja pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A adalah cukup baik.

#### 4.1.5. Analisa Data

##### 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas secara grafik menghasilkan grafik Normal P-P Plot yang memperlihatkan titik-titik nilai residual pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel yang digunakan untuk analisis regresi ganda berasal dari data yang berdistribusi normal.

**Gambar 4. 5**  
**Normal P-P Plot Uji Asumsi Normalitas**



*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

## 2. Uji Multikolinieritas

Tabel coefficient Collinearity Statistics diatas digunakan untuk menguji persyarataan analisis multikolinieritas. Dari tabel tersebut diperoleh masing-masing variabel independen memiliki nilai Tolerance = 0.725 dan VIF 1.380. Karena nilai Tolerance lebih besar daripada persyaratan minimal (  $0.725 > 0.2$  ) dan nilai VIF lebih rendah dari persyaratan maksimal (  $1.380 < 10$  ) maka dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier ganda tidak memiliki masalah multikolinieritas ( model yang dikembangkan sudah tepat ).

**Tabel 4. 14**  
**Coefficient Uji Asumsi Multikolinieritas**

Coefficients <sup>a</sup>			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi Kerja	,725	1,380
	Budaya Organisasi	,725	1,380

a. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

## 3. Uji Asumsi Autokorelasi

Nilai Durbin-Watson hasil perhitungan sebesar  $DW = 1.984$ . Berdasar kategori yang telah ada, nilai DW termasuk dalam range  $1.65 < DW(1.984) < 2.35$  yang berarti tidak terjadi autokorelasi. Oleh karena itu analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

**Tabel 4. 15**  
**Model Summary Uji Asumsi Autokorelasi**

Model Summary <sup>b</sup>	
Model	Durbin-Watson
1	1,984 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

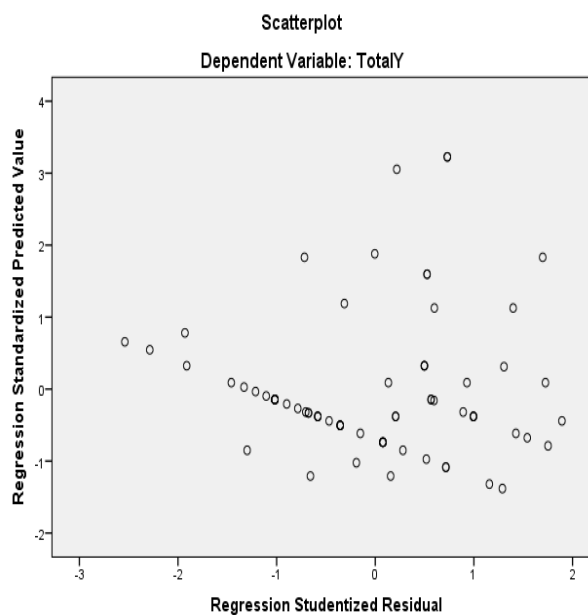
b. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

#### 4. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Grafik scatter plot memperlihatkan bahwa titik-titik hasil perhitungan menyebar secara acak di atas dan dibawah titik origin serta tidak membentuk pola tertentu. Hal ini dapat dikatakan bahwa hasil analisis regresi ganda benar-benar linier karena tidak memiliki masalah heteroskedastisitas sehingga analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan.

**Gambar 4. 6**  
**Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas**



*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Karena persyaratan analisis ( asumsi klasik ) telah terpenuhi, yaitu memenuhi normalitas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi multikolinieritas, tidak terjadi heterokedastisitas maka analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karena persyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua.

Hasil analisis regresi linier ganda yang pertama adalah tabel model summary sebagai berikut:

**Tabel 4. 16**  
**Model Summary Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,879 <sup>a</sup>	,773	,766	1,282

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ganda (Adjusted R Square) sebesar 0.879. Nilai  $R^2 = 0.773$  menunjukkan bahwa X1(Motivasi Kerja) dan X2 (Budaya Organisasi) dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 77.3% variasi Y sedangkan 22,7% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat yaitu pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja.

**Tabel 4. 17**  
**Anova Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	385,519	2	192,760	117,334	,000 <sup>b</sup>
	Residual	113,356	69	1,643		
	Total	498,875	71			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Analisis regresi linier ganda juga menghasilkan tabel koefisien yang menunjukkan pengaruh parsial Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4. 18**  
**Koefisien Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,645	2,636		,624	,535
	Motivasi Kerja	,547	,063	,588	8,721	,000
	Budaya Organisasi	,403	,066	,414	6,144	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

*Sumber: Hasil pengolahan data program SPSS 22, 2020*

Dari tabel diatas dapat disusun model persamaan regresi linier ganda berdasar kolom B. Model persamaan regresi linier ganda hasil penelitian adalah sebagai berikut:

$$\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$$

(0.000) (0,000)

Model persamaan regresi linier ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut :

- Nilai konstanta sebesar  $a = 1.645$ , artinya bahwa jika  $X_1$  dan  $X_2$  dianggap konstan maka  $Y$  akan bernilai positif.
- Nilai Koefisien regresi  $X_1$  sebesar  $b_1 = 0.547$  menunjukkan bahwa  $X_1$  berpengaruh terhadap  $Y$  dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi  $X_2$  sebesar  $b_2 = 0.403$  menunjukkan bahwa  $X_2$  berpengaruh terhadap  $Y$  dengan arah positif.

#### **4.1.6. Pengujian Hipotesis**

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, langkah pertama adalah melakukan pengujian kelayakan model. Kelayakan model dalam menunjukkan pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien determinasi ganda  $R^2 = 0.773$  dengan nilai  $\text{sig } F = 0.000$ . Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_0 : \rho = 0$  : tidak layak

$H_a : \rho \neq 0$  : ada layak

$R^2 = 0.773$  memiliki nilai probabilitas  $F$  hitung sebesar  $0.000$ . Karena  $p \neq 0$  dan probabilitas  $F$  hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian ( $\text{sig } F < \alpha$  atau  $0.000 < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti model persamaan regresi ganda pengaruh Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) adalah layak. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa model penelitian ini diterima dan layak untuk menunjukkan pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja dimana model persamaan



hasil penelitian mampu menjelaskan 77.3% variasi Kinerja (Y) karena adanya masukan faktor Motivasi Kerja (X1) dan Budaya Organisasi (X2).

Pengujian hipotesis dilakukan sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu sebagai berikut :

1. Pengujian Hipotesis 1 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja pada Pegawai Non Kesehatan di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien Regresi Motivasi Kerja (X1) sebesar  $b_1 = 0.547$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$ . Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{10} : b_1 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$  : ada pengaruh

Koefisien regresi Motivasi Kerja (X1) sebesar  $b_1 = 0.547$  memiliki probabilitas t hitung sebesar 0.000 Karena  $b_1 \neq 0$  dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian (  $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0.000 < 0,05$  ), maka  $H_{10}$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima yang berarti pengaruh Motivasi Kerja (X1) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan arah positif sehingga makin tinggi Motivasi Kerja maka makin tinggi pula pada Kinerja

2. Pengujian Hipotesis 2 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja pada Pegawai Non Kesehatan di Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A. Pengaruhnya ditunjukkan oleh nilai koefisien Regresi Budaya Organisasi (X2) sebesar  $b_2 = 0.403$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$ . Hipotesis statistik yang diajukan adalah sebagai berikut :

$H_{10} : b_1 = 0$  : tidak ada pengaruh

$H_{1a} : b_1 \neq 0$  : ada pengaruh

Koefisien regresi Budaya Organisasi (X2) sebesar  $b_2 = 0.403$  memiliki probabilitas t hitung sebesar 0,000 Karena  $b_1 \neq 0$  dan probabilitas t hitung lebih kecil daripada taraf uji penelitian (  $\text{Sig } t < \alpha$  atau  $0,000 < 0,05$  ), maka  $H_{10}$  ditolak dan  $H_{1a}$  diterima yang berarti pengaruh Budaya Organisasi (X2) terhadap Kinerja (Y) adalah signifikan. Signifikansi hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama penelitian ini diterima yang berarti bahwa terdapat pengaruh parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja dengan arah positif sehingga makin tinggi Budaya Organisasi maka makin tinggi pula pada Kinerja.

## 4.2. Pembahasan

Pengukuran variabel penelitian dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari indikator pada masing-masing variabel penelitian. Dari hasil uji validitas terhadap masing-masing variabel penelitian ditemukan bahwa seluruh item pernyataan pada setiap variabel telah valid. Melalui uji reliabilitas

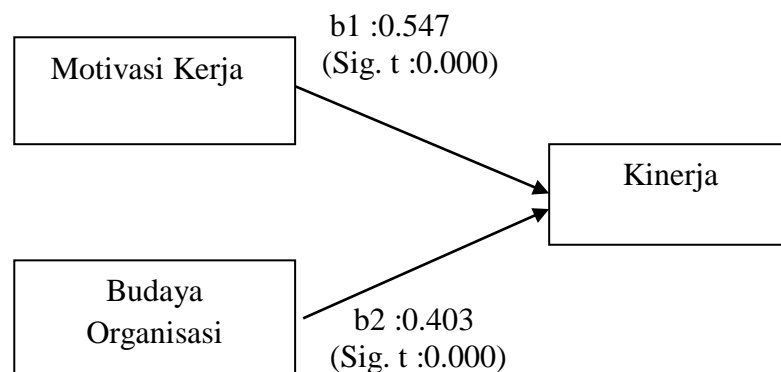
ditemukan bahwa seluruh butir pernyataan yang telah valid pada masing-masing variabel penelitian dapat dibuktikan reliabilitasnya. Karena kuesioner telah valid dan reliabel kuesioner penelitian merupakan alat yang handal untuk mengukur masing-masing variabel penelitian.

Analisis deskriptif terhadap variabel penelitian menghasilkan temuan yang relatif sama untuk semua variabel penelitian dimana persepsi responden terhadap Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja cenderung baik. Pada variabel Motivasi Kerja mempunyai nilai empiris lebih besar dari pada nilai teoritik dan itu bisa diartikan bahwa motivasi pegawai cenderung baik, dan pada variabel Budaya Organisasi juga mempunyai nilai empiris yang lebih besar dari pada nilai teoritik yang juga bisa diasumsikan bahwa budaya organisasi pegawai baik, begitu juga dengan variabel Kinerja, sama juga mempunyai nilai empiris yang lebih besar dari nilai teoritik yang juga dapat diartikan bahwa kinerja pegawai juga cenderung baik.

**Gambar 4. 7**  
**Rangkuman Hasil Analisis**

$$R^2:0.773; (\text{Sig. F}:0.000)$$

$$\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$$



*Sumber : Data penelitian yang diolah , 2020*

Penelitian menghasilkan model yang layak dimana model penelitian mampu menjelaskan 88,2% variasi Kinerja karena faktor Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi. Motivasi merupakan dorongan atau penggerak (Robbins dan Judge, 2017:127), dimana penggerak motivasi kerja pegawai dengan adanya penghargaan, tantangan dan kesempatan sehingga menghasilkan kinerja yang lebih baik, seperti penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puspitasari (2016), yang hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja. Menurut Arianty (2014), bahwa jika budaya organisasi yang diterapkan baik maka akan berakibat baik pula terhadap kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan, hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sagita, Susilo dan Cahyo (2018) bahwa variabel penerapan budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

#### **4.2.1. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Motivasi memiliki pengaruh penting terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya makin tinggi Motivasi Kerja yang diterima pegawai maka makin tinggi pula Kinerja. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Motivasi Kerja sebesar  $b_1 = 0.547$  pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$ .

Motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dan motifnya (Mangkunegara, 2015:93).

Sedangkan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya ( Mangkunegara, 2015 : 67). Dengan demikian agar hasil kinerja pegawai dapat maksimal maka motivasi kerja pegawai harus selalu ditingkatkan.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Nugroho (2017), dimana variabel motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja, hal ini menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Dengan hasil temuan penelitian dan perbandingannya dengan teori maupun peneliti terdahulu, maka motivasi bisa tercipta bila ada nya sarana dan prasarana yang baik ditempat kerja, pimpinan dapat selalu memberikan dorongan, masukan dan serta pujian ataupun penghargaan kepada pegawai sehingga kinerja pegawai bisa meningkat, sehubungan dengan hal tersebut pihak dari manajemen Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A dapat memberikan perhatian terhadap kinerja pegawai dengan memberikan promosi atau reward, dukungan dan perhatian dari atasan agar pegawai lebih semangat bekerja.

#### **4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Budaya Organisasi memiliki pengaruh penting terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya makin tinggi Budaya Organisasi yang dianut atau dipahami pegawai maka makin tinggi pula Kinerja. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar  $b_2 =$

0.403 pada model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$ .

Budaya Organisasi menurut Asang (2012:103) adalah seperangkat perilaku, perasaan, dan kerangka psikologis yang terinterminasi yang mendalam dan dimiliki bersama oleh anggota organisasi. Kinerja dapat saja mejadi baik bila sikap dan perilaku pegawai juga baik.

Penelitian terdahulu yang meneliti tentang hubungan Budaya Organisasi terhadap kinerja dilakukan oleh Wahyuni, Taufik dan Ratnawati (2016), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja. hal ini menjelaskan bahwa motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Dengan hasil temuan penelitian dan perbandingannya dengan teori maupun peneliti terdahulu, maka Budaya Organisasi akan semakin baik apabila tercermin dari sikap dan perilaku pegawai yang baik, antara lain pegawai yang disiplin, pegawai yang bisa berkerjasama dan saling menghargai sesama rekan serta selalu memegang teguh peraturan / SOP ditempat kerja. Bila Budaya Organisasi baik akan dapat menciptakan kinerja yang baik, begitu pula Manajemen Unit Rawat Inap Gedung A guna meningkatkan kinerja melalui peningkatan pemahaman budaya organisasi agar disiplin pegawai, rasa kesetiakawanan dan saling menghargai antar pegawai semakin baik, pimpinan memberikan kebebasan kepada pegawai dalam memberikan ide dan gagasan untuk kemajuan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

## BAB 5

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Penelitian menghasilkan model persamaan regresi linier ganda  $\hat{Y} = 1.645 + 0.547X_1 + 0.403X_2$  yang layak untuk menjelaskan pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja (R Square = 0.773) dimana Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi dalam model tersebut mampu menjelaskan 77.3% variasi Kinerja. Pengaruh masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1. Motivasi Kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja pada pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A dengan arah positif yang bisa disimpulkan bahwa makin tinggi Motivasi Kerja maka makin tinggi pula Kinerja pada Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.
2. Budaya Organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja pada Pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A dengan arah positif yang bisa disimpulkan pula bahwa makin tinggi Budaya Organisasi maka makin tinggi pula Kinerja pada pegawai Non Kesehatan Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A.

#### 5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis memberikan saran untuk menjadi masukan dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai sebagai berikut:

1. Agar kinerja pegawai pegawai meningkat bisa memberikan motivasi pegawai dengan memberikan harapan yang diinginkan pegawai seperti *reward*, dorongan dan selalu memperhatikan terkait dengan penghargaan dan sanksi.
2. Memberikan pemahaman yang lebih tentang misi dan visi budaya organisasi kepada pegawai sehingga pegawai dapat lebih mengerti dan memahami misi dan visi dari budaya organisasi tersebut, budaya kerja yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
3. Untuk penelitian selanjutnya disarankan supaya penelitian dengan pembahasan yang sama dilakukan pada perusahaan atau instansi dengan jumlah populasi dan sampel yang lebih banyak serta menggunakan instrumen pengumpulan data lain seperti wawancara agar data yang diperoleh semakin valid dan memperoleh tingkat kesimpulan yang lebih baik.



## DAFTAR PUSTAKA

Arianty, Nel.(2014), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. Jurnal Manajemen & Bisnis vol.14 No.2:1693-7619*

Asang, Sulaiman(2012). *Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas: Perspektif Organisasi Publik*, Surabaya : Brilian Internasional

Bramansari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus ( 2008 ) : “ *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan ( studi kasus pada PT. Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia)*” dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Universitas 17 Agustus Surabaya Vol.10, No.2, September 2006: 124-135

Edison ,E.; Anwar, Y.; komariyah, I.(2016) *Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan Dalam Rangka Meningkatkan Pegawai dan Organisasi)* : Cetakan Kesatu, Alfabeta ,Bandung.

Ghojali,Imam (2005) *Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* : Universitas Diponegoro, Semarang

Hasibuan, malayu S.P. ( 2007 ). *Organisasi dan Motivasi* : PT Bumi Aksara Jakarta

Herry (2002 ), *Manajemen Sumber Daya Manusia* : Gava Media, Yogyakarta

Iswanto Yun dan Yusuf Adie (2016), *Modul Materi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia* : Universitas Terbuka, Tangerang Selatan

Kasmir ( 2016 ) *Manajemen Sumber Daya manusia ( Teori Dan Praktik )* : PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta

Koesmono, H. Teman ( 2005 ), “*Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*”, Dalam

Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Universitas Katolik Widya mandala Surabaya, Vol.7, No. 2, September 2005 177-188 Surabaya : Universitas katolik Widya Mandala.

Mangkunegara (2015), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* : PT. Remaja Rosdakarya, Bandung  
(2005), *Perilaku dan Budaya Organisasi* : PT Refika Aditama, Bandung

Moeheriono (2012), *Indikator Kinerja Utama (IKU) Perencanaan, Aplikasi dan Pengembangan* : PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta

Mulyanto,H dan Wulandari A (2010), *Penelitian: Metode dan Analisis* : CV Agung Semarang

Robbins dan Judge ( 2017). *Perilaku Organisasi* : Salemba Empat Jakarta

Robbins,Stephen P (2008) *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* : Erlangga, Jakarta

Sedarmayanti (2016 ) *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasin dan Manajemen Pegawai Negei Sipil* : PT. Refika Aditama, Bandung

Siswanto ( 2019 ). *Pengantar Manjemen* : Bumi Aksara Bandung

Soedjono (2005), “ *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya*” : dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.7, No 1 Maret 2005 : 222-47 Surabaya.

Suhariadi Fendy (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia* : Unair (AUP), Surabaya

Suratman, Adji (2003), *Jurnal Studi Korelasi Antara Motivasi Kerja, Program Pelatihan dan Persepsi Tentang Pengembangan Karir Dengan Kepuasan Kerja Karyawan* : Bumi Aksara, Jakarta

Suryadi Dedy (2015), *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Badan PPSDM Kesehatan*, Tesis STIE IPWIJA Jakarta

Syahyuti (2010) *Definisi Variabel Indikator dan Pengukuran Dalam Ilmu Sosial : Pariwara*, Jakarta

Wibowo, (2013) *Manajemen Kinerja - Edisi Ketiga* : PT RajaGrafindo Persada, Jakarta

Yani M ( 2012 ) *Sumber Daya Manusia* : Mitra Wacana Media Jakarta

Pedoman Perilaku (Code Of Conduct ). 2018. RSUP Nasional Dr.Cipto Mangunkusumo

<http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html?m=1> 22 februari 2020 1:11

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/download/2354/2747> 8 Februari 2020 15 :21 Sagita, Susilo dan Cahyo (2018) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi Pada PT Astra Internasional, TBK-Toyota Auto 2000) Cabang Sutoyo Malang*, Universitas Brawijaya Malang.

<http://eprint.iain-surakarta.ac.id/2428/> 23 februari 2020 7:52 Pujiastuti, Endah Aprilia and Umam, Moh. Rifqi Khairul (2018) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Motivasi Kerja Pada C.V. AKURAT GARMENT*. Skripsi thesis, Institut Agama Islam Negeri Surakarta.

<https://fdokumen.com/document/pengaruh-budaya-organisasi-dan-motivasi-terhadap-pengaruh-budaya-organisasi.html> Saputra, Dhany Bagus (2014) *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Plaza Semarang*, Skripsi thesis, Universitas Diponegoro Semarang.

<https://jwm.ulm.ac.id/index.php/jwm/article/download/29/29> 19 Juli 2020, 07:14 Armiaty Rina dan Arifin Zakhyadi (2014) : *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Frontliner” (Studi pada Cabang Bank Kalsel yang berada di wilayah Banjarmasin)* Skripsi, Universitas Lambung Mangkurat Banjarmasin)

<https://images.app.goo.gl/LhnwYHeDW1ZtxdwN6> 23 Februari 2020 8:20  
Yuliana Nur Amalia (2017) *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Knowledge Sharing Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada RSKB Diponegoro Dua Satu Klaten )*, Skripsi, IAIN Surakarta.

<https://www.neliti.com/id/publications/113442/pengaruh-budaya-organisasi-locus-of-control-stres-kerja-terhadap-kinerja-aparat#cite> 23 Februari 2020 8:40  
Wahyuni, Taufik dan Ratnawati (2016) *Pengaruh Budaya Organisasi, Locus Of Control, Stres Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pemerintah Daerah Dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Empiris Pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis)* Jurnal Manajemen/Volume XX, no.02 Juni 2016: 189-206 Universitas Tarumanegara.

<https://repository.usd.ac.id/12208/> 22 Februari 2020 20:22  
Nugroho, Adrianus adhi (2017) *Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. Studi pada Yayasan Budi Bakti Karya MASF, Balikpapan, Kalimantan Timur*. Skripsi thesis, Sanata Dharma University.

<http://repo.iain-tulungagung.ac.id/4180/> 10 February 2020, 0:37  
Puspitasari, Chandra Chynthia (2016) *Pengaruh budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Kopsyah Baitul Maal Wa Tamwil (BTM) Sahara Tulungagung*, Skripsi, IAIN Tulungagung.

<http://repo.iain-tulungagung.ac.id/12286/> 19 Juli 2020, 08:39  
Rahmawati Anis (2019) *“Pengaruh Budaya Oganisasi Dan Gaya Kepemimpinan Dengan Kompensasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Di Mayangkara Grup Blitar”*, Skripsi, IAIN Tulungagung.

<http://jawarakarahun.blogspot.com/2016/03/dimensi-dan-indikator-budaya-organisasi.html?m=1> 4 Februari 2020 7:46

<http://www.indonesia-publicheath.com/fungsi-manajemen-kesehatan/> 21 Februari 2020 18:23

<https://jurnalmanajemen.com/fungsi-manajemen-sumber-daya-manusia/> 22 January 2020 0:11

<http://adibbicara.blogspot.com/2012/04/variabel-penelitian.html?m=1>, 8 Februari 2020, 20:23

<https://www.statistikian.com/2012/10/pengertian-populasi-dan-sampel.html>, 8  
February 2020, 21:23

<http://adeletorn.blogspot.com/2018/04/pengertian-populasi-dan-sampel-menurut.html?m=1>, 9 February 2020, 7:29

<https://afidburhanuddin.wordpress.com/2013/05/21/pengumpulan-data-dan-instrumen-penelitian/> 9 February 2020, 17:24

<https://arozieleroy.wordpress.com/2010/07/13/budaya-kerja> 3 January 2020 7:42

<https://www.seputarpengetahuan.co.id/2017/07/25-pengertian-manajemen-sumber-daya-manusia-menurut-para-ahli.html> 22 Januari 2020 0:11

<http://www.asikbelajar.com/budaya-organisasi-menurut-para-ahli> 3 Februari 2020  
1:26

[https://www.rscm.co.id/indek.php?XP\\_webview\\_menu=0&8pageid=132&title=Gedung%20A](https://www.rscm.co.id/indek.php?XP_webview_menu=0&8pageid=132&title=Gedung%20A) 13 Agustus 2020 20:06

## **LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Regresion
- Lampiran 3 Correlations

## KUESIONER PENELITIAN

### “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Non Kesehatan Pada Unit Rawat Inap Terpadu Gedung A RSUPN Dr. Cipto Mangunkusumo Jakarta”

Responden yang terhormat.

Bapak/Ibu/Saudara/i responden yang terhormat kami mohon untuk memberikan jawaban menurut pendapat masing - masing (bukan menurut pendapat umum), agar sesuai dengan tujuan skripsi ini. Kuesioner ini dimaksud untuk memperoleh gambaran tentang pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Akhir kata peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya atas kesediaan responden untuk mengisi kuesioner ini.

#### Petunjuk Pengisian Kuisisioner

1. Pilihlah salah satu jawaban yang sesuai dengan kondisi sebenarnya dan beri tanda (✓) pada kolom yang telah di sediakan sesuai dengan data serta keadaan yang sebenarnya
2. Tentukan pilihan atau jawaban anda sebagai berikut
  - a. STS (Sangat Tidak Setuju) di beri nilai 1
  - b. TS (Tidak Setuju) di beri nilai 2
  - c. R (Ragu - Ragu) di beri nilai 3
  - d. S (Setuju) di beri nilai 4
  - e. SS (Sangat Setuju) di beri nilai 5

#### Identitas Responden

##### A. Usia

1.  20 – 25 tahun                      3.  36 – < 45 tahun

2.  26 – 35 tahun                      4.  46 – < 55 tahun

##### B. Jenis Kelamin

1.  Laki – laki    2.  Wanita

##### C. Pendidikan terakhir

1.  SLTA    2.  Diploma (D1/D2/D3)    3.  Sarjana (S1/S2/S3)

##### D. Masa Kerja di Rumah Sakit

1.  1 – 5 tahun                      3.  16 – 25 tahun                      5.  36 < 40 tahun

2.  6 – 15 tahun                      4.  36 – 45 tahun

Peneliti,

Herlina

### KUESIONER MOTIVASI KERJA

No	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Pimpinan selalu memberi dorongan, bimbingan serta membantu meningkatkan pengetahuan dan kemampuan kepada bawahannya					
2	Dalam menjalankan tugas,pimpinan atau atasan selalu memberikan pujian dan penghargaan untuk dorongan meningkatkan kinerja pegawai					
3	Tersedianya sarana dan prasana dalam membuat pegawai semangat dalam bekerja					
4	Semangat dalam bekerja juga berpengaruh terhadap rekan kerja					
5	Pimpinan selalu memberi motivasi untuk inisiatif dan kreatif dalam menghadapi kendala pekerjaan					
6	Gaji dan tunjangan lain yang saya terima selama ini sudah memenuhi kebutuhan sehari - hari					
7	Selalu memberikan ide /gagasan kepada atasan untuk lebih meningkatkan kinerja pelayanan					
8	Menyelesaikan tugas yang diberikan dengan penuh tanggung jawab					
9	Tugas dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pendidikan dan kemampuan saya					
10	Menjalankan tugas sesuai dengan aturan yang ditetapkan SOP					



### KUESIONER BUDAYA ORGANISASI

No	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Saya selalu memakai seragam kerja					
2	Saya datang tepat waktu					
3	Saya mampu melaksanakan standar kerja yang ditentukan					
4	Pimpinan memberikan kebebasan kepada saya dalam memberikan ide dan gagasan untuk kemajuan instansi					
5	Setiap pegawai mempunyai sikap yang ramah kepada orang lain					
6	Setiap pegawai saling menghargai sesama pegawai					
7	Setiap pegawai mempunyai rasa kesetiakawanan sosial yang tinggi					
8	Setiap pegawai mempunyai prakarsa dan ide yang baru					
9	Setiap pegawai mentaati peraturan – peraturan yang ada					
10	Setiap pegawai dapat bekerjasama dalam tim					

### KUESIONER KINERJA

No	PERTANYAAN	STS	TS	R	S	SS
1	Selalu memberikan kualitas pelayanan yang memuaskan untuk pegawai dan pasien					
2	Kualitas kerja semakin baik dengan adanya kerja sama kepada tim kerja					
3	Pegawai menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan kualitas kerja yang baik					
4	Selama bekerja ,hasil pekerjaan saya lebih baik dibandingkan dengan waktu yang lalu					
5	Karyawan selalu bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan					
6	Tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan sesuai dengan harapan					
7	Pekerjaan selama ini dapat saya kerjakan dengan baik dan menyelesaikan dengan tepat waktu					
8	Memperhitungkan waktu dalam menyelesaikan tugas					
9	Selalu menjalini tugas dan pekerjaan dengan rasa percaya diri					
10	Selalu berpegang teguh terhadap peraturan - peraturan /SOP yang menjadi pedoman karyawan					

Terimakasih atas kesediaan dan partisipasi anda dalam pengisian kuesioner ini

```

REGRESSION
/MISSING LISTWISE
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2.

```

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja <sup>b</sup>	.	Enter

- a. Dependent Variable: Kinerja  
b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,879 <sup>a</sup>	,773	,766	1,282

- a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Motivasi Kerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,645	2,636		,624	,535
	Motivasi Kerja	,547	,063	,588	8,721	,000
	Budaya Organisasi	,403	,066	,414	6,144	,000

- a. Dependent Variable: Kinerja

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS
  /CRITERIA=PIN (.05) POUT (.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Y
  /METHOD=ENTER X1 X2
  /RESIDUALS DURBIN.

```

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja      b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	Durbin-Watson
1	1,984 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant),  
Budaya organisasi,  
Motivasi Kerja

b. Dependent Variable :  
Kinerja

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,645	2,636		,624	,535
	Motivasi Kerja	,547	,063	,588	8,721	,000
	Budaya Organisasi	,403	,066	,414	6,144	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	38,41	49,14	41,63	2,330	72
Residual	-3,156	2,405	,000	1,264	72
Std. Predicted Value	-1,382	3,227	,000	1,000	72
Std. Residual	-2,462	1,877	,000	,986	72

a. Dependent Variable: Kinerja

```

CORRELATIONS
/VARIABLES=X1 X2 Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

## Correlations

		Correlations		
		Motivasi Kerja	Budaya Organisasi	Kinerja
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	1	,525**	,805**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	72	72	72
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,525**	1	,723**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	72	72	72
Kinerja	Pearson Correlation	,805**	,723**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).