

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum”
Kota Semarang)**



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

M. HANIF AL RIZAL
C2A 606 072

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2012**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : M. Hanif Al Rizal

Nomor Induk Mahasiswa : C2A 606 072

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis /Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa
“Citarum” Kota Semarang)**

Dosen Pembimbing : Dra. Hj. Intan Ratnawati, M.Si.

Semarang, 25 Juli 2012
Dosen Pembimbing,

(Dra. Hj. Intan Ratnawati, M.Si.)
NIP. 196209251986032001

PENGESAHAN KELULUSAN

Nama Penyusun : M. Hanif Al Rizal

Nomor Induk Mahasiswa : C2A 606 072

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis /Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI
DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Studi pada Rumah Sakit Panti Wilasa
“Citarum” Kota Semarang)**

Telah dinyatakan lulus pada tanggal 31 Juli 2012

Tim Penguji

1. Dra. Hj. Intan Ratnawati, M.Si. (.....)
2. Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. (.....)
3. Eisha Lataruva, S.E., M.M. (.....)

PERNYATAAN ORISINILITAS SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini, Muchammad Hanif Al Rizal, menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Kota Semarang)”** merupakan hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Dengan demikian, saya menyatakan bahwa sesungguhnya dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau menulis ulang dalam bentuk rangkaian kalimat yang merupakan pemikiran atau gagasan atau pendapat orang lain, yang seolah-olah saya akui sebagai hasil karya atau tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan yang saya salin atau tulis ulang atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan atau nama penulis aslinya.

Apabila saya melakukan perbuatan yang bertentangan dengan hal diatas tersebut, baik yang disengaja maupun tidak, maka dengan ini saya menyatakan akan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil karya atau hasil tulisan saya sendiri. Apabila kemudian saya terbukti melakukan kecurangan, melakukan tindakan menyalin atau menulis ulang tulisan orang lain yang seolah-olah merupakan hasil pemikiran saya sendiri, berarti ijazah dan gelar yang akan saya peroleh dari universitas maka akan batal saya terima.

Semarang, 25 Juli 2012
Yang membuat pernyataan,

(M. Hanif Al Rizal)
NIM. C2A606072

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“Don’t let your victories go to your head, or your failures go to your heart”.

(Anonymous)

“Your future depends on many things, but mostly on you”.

(Frank Tyger)

Skripsi ini kupersembahkan untuk:

Segenap keluarga besarku tercinta.

ABSTRACT

Receiving proper healthcare is a primary need in society. Healthcare institution claimed to give qualified healthcare to society. Qualified healthcare can't be apart from the optimal work performance of all parties in the healthcare institution, to this matter is from its employees. A good work performance can emerge if the employees applied the main values that organization used as its philosophies and guidance in order to run its activities, called organizational culture. The optimal work performance can also be yielded from the employees who like their job and comfortable with it, where they can obtain their job satisfaction according as they expected.

The aim of this research is to analyze the effect of organizational culture and job satisfaction to the employee performance. Research is done in Panti Wilasa "Citarum" Semarang Hospital. Sample applied in this research is 100 employees who consisted of nurse, non nurse also administration staff and public service officer. The data collected by using questionnaires which the sampling technique is simple random sampling. Analytical method used in this research is multiple linear regression analysis, using SPSS program.

The result shows that organizational culture positively influence on employee performance (p 0,007 and t 2,759 with coefficient 0,241), and job satisfaction positively influence on employee performance (p 0,000 and t 5,262 with coefficient 0,460). Empirical finding indicated that to increase employee performance in Panti Wilasa "Citarum" Semarang Hospital, the management should pay more attention to organizational culture factors and job satisfaction factors, because those factors proved influence on employee performance.

Keyword : organizational culture, job satisfaction and employee performance.

ABSTRAKSI

Mendapatkan pelayanan kesehatan yang layak merupakan kebutuhan yang utama bagi masyarakat. Lembaga kesehatan dituntut untuk memberikan pelayanan jasa kesehatan yang berkualitas. Pelayanan yang berkualitas tidak bisa terlepas dari kinerja optimal seluruh pihak di dalam lembaga kesehatan terutama karyawan-karyawannya. Kinerja yang baik dapat muncul apabila karyawan-karyawan menerapkan nilai-nilai utama yang dijadikan falsafah dan pedoman dalam menjalankan seluruh kegiatan organisasinya, yang disebut dengan budaya organisasi. Selain itu, kinerja yang optimal dapat dihasilkan dari karyawan-karyawan yang memiliki perasaan senang dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana mereka memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang mereka harapkan.

Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh faktor budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" Kota Semarang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 karyawan yang terdiri dari perawat, non perawat serta administrasi dan umum. Adapun metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda, menggunakan program SPSS.

Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan oleh nilai probabilitas 0,007 dan t hitung sebesar 2,759 dengan nilai koefisien 0,241, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan nilai probabilitas 0,000 dan t hitung sebesar 5,262 dengan nilai koefisien 0,460. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan manajemen Rumah Sakit Panti Wilasa "Citarum" perlu memperhatikan faktor-faktor budaya organisasi dan kepuasan kerja, karena faktor-faktor tersebut terbukti mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata kunci :Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah robbil ‘alamin, puji syukur kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Kota Semarang)”**dengan baik. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Meskipun dalam penulisan skripsi ini ditemui beberapa kesulitan, namun berkat bantuan, motivasi, bimbingan dan doa dari berbagai pihak maka skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu dalam kesempatan ini, penulis menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Drs. H.Mohamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D, selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Ibu Dra. H. Intan Ratnawati, M.Si, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam memberikan pengarahan, bimbingan, dan motivasi dalam penyelesaian skripsi ini.
3. Ibu Dra. Hj. Indi Djastuti, M.Si, selaku Dosen Wali atas bimbingan dan ilmu yang bermanfaat.
4. Bapak Dr. Suharnomo SE, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas segala ilmu dan dorongan semangatnya.

5. Seluruh dosen pengajar dan staff Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
6. Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang yang telah bersedia memberikan ijin, beserta karyawan-karyawan yang telah bersedia meluangkan waktu menjadi responden dalam penelitian ini.
7. Kedua orang tua dan kakak-kakakku, beserta seluruh keluarga besar yang telah rela berkorban, selalu memberikan dorongan serta doanya.
8. Keluarga Besar Himpunan Mahasiswa Jurusan Reguler II, Badan Eksekutif Mahasiswa, dan Majelis Perwakilan Mahasiswa Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro. Terimakasih atas semua kerjasama dan kebersamaannya.
9. Semua sahabat dan pihak yang tidak sempat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dukungannya.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh kelalaian dan keterbatasan waktu, tenaga juga kemampuan dalam penyusunan skripsi ini. Oleh karena itu penulis mohon maaf apabila terdapat banyak kekurangan dan kesalahan. Harapan penulis semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Amin.

Semarang, 25 Juli 2012

Penulis

M.Hanif Al Rizal

NIM : C2A606072

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN	iii
HALAMAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT	vi
ABSTRAKSI	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah	11
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
1.3.1. Tujuan Penelitian	12
1.3.2. Kegunaan Penelitian.....	12
1.4. Sistematika Penulisan.....	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1. Landasan Teori	15

2.1.1.	Pengertian Kinerja Karyawan.....	15
2.1.2.	Pengertian Budaya Organisasi.....	17
2.1.3.	Pengertian Kepuasan Kerja.....	20
2.2.	Hubungan Antar Variabel.....	23
2.2.1.	Hubungan Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan .	23
2.2.2.	Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.....	24
2.3.	Penelitian Terdahulu	25
2.4.	Kerangka Pemikiran.....	28
2.5.	Hipotesis	28
BAB III	METODE PENELITIAN.....	29
3.1.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	29
3.1.1.	Variabel Penelitian	29
3.1.2.	Definisi Operasional Variabel	29
3.2.	Populasi dan Sampel	34
3.2.1.	Populasi	34
3.2.2.	Sampel	34
3.3.	Jenis dan Sumber Data	36
3.3.1.	Jenis Data.....	36
3.3.2.	Sumber Data	37
3.4.	Metode Pengumpulan Data	37
3.5.	Metode Analisis Data	38
3.5.1.	Analisis Angka Indeks.....	40
3.5.2.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	41

3.5.2.1 Uji Validitas	41
3.5.2.2 Uji Reabilitas	42
3.5.3. Uji Penyimpangan Klasik.....	42
3.5.3.1. Uji Multikolinearitas.....	43
3.5.3.2. Uji Heteroskedastisitas.....	44
3.5.3.3. Uji Normalitas	45
3.6. Analisis Regresi Linear Berganda	46
3.7. Uji Hipotesis	46
3.7.1. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)	47
3.7.2. Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	48
3.7.3. Koefisien Determinasi (R^2)	50
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	51
4.1. Deskripsi Objek Penelitian	51
4.1.1. Sejarah Singkat RS. Panti Wilasa “Citarum” Semarang	51
4.1.2. Visi, Misi dan Moto.....	54
4.1.3. Sumber Daya Manusia.....	54
4.2. Gambaran Umum Responden.....	56
4.2.1. Responden Berdasar Jenis Kelamin	57
4.2.2. Responden Berdasarkan Usia	58
4.2.3. Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	59
4.2.4. Responden Berdasar Masa Kerja	60
4.3. Analisis Data.....	61
4.3.1. Analisis Angka Indeks.....	61

4.3.2. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	67
4.3.2.1 Uji Validitas	67
4.3.2.2 Uji Reliabilitas	68
4.3.3. Uji Penyimpangan Klasik.....	69
4.3.3.1 Uji Multikolinieritas	69
4.3.3.2 Uji Heterokedastisitas.....	70
4.3.3.3. Uji Normalitas	72
4.4. Analisis Regresi Linear Berganda.....	73
4.5. Uji Hipotesis	74
4.5.1. Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)	74
4.5.2. Uji Hipotesis Secara Partial (Uji t).....	76
4.5.3. Koefisien Determinasi (R^2)	78
4.5. Pembahasan	79
BAB V PENUTUP	83
5.1. Kesimpulan.....	83
5.2. Saran.....	84

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Data Turnover Karyawan RS. Panti Wilasa “Citarum” Semarang Tahun 2006 s/d 2011	9
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	25
Tabel 3.1	Variabel Penelitian, Indikator dan Kuesioner	33
Tabel 4.1	Daftar Jumlah Karyawan RS. Panti Wilasa “Citarum” Semarang Maret 2012	55
Tabel 4.2	Distribusi Kuesioner	56
Tabel 4.3	Data Responden Menurut Jenis Kelamin.....	57
Tabel 4.4	Data Responden Menurut Usia.....	58
Tabel 4.5	Data Responden Menurut Pendidikan Terakhir	59
Tabel 4.6	Data Responden Menurut Masa Kerja.....	60
Tabel 4.9	Indeks Variabel Budaya Organisasi.....	62
Tabel 4.10	Indeks Variabel Kepuasan Kerja	63
Tabel 4.11	Indeks Variabel Kinerja Karyawan	65
Tabel 4.12	Uji Validitas	67
Tabel 4.13	Uji Reliabilitas.....	69
Tabel 4.14	Uji Multikolinieritas	70
Tabel 4.15	Hasil Analisis Regresi	73
Tabel 4.16	Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	75
Tabel 4.17	Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)	77
Tabel 4.18	Koefisien Determinasi	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian	28
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas	71
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas	72

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A :Kuesioner Penelitian

Lampiran B :Tabulasi Jawaban Responden

Lampiran C :Output Olah Data SPSS

Lampiran D : Surat Keterangan Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kesehatan bagi masyarakat telah menjadi suatu kebutuhan yang utama. Kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang layak. Seiring dengan meningkatnya taraf hidup masyarakat, maka semakin meningkat pula tuntutan masyarakat akan nilai-nilai kesehatan. Hal ini menjadikan lembaga kesehatan dituntut untuk meningkatkan kualitas akan pelayanan jasa kesehatan yang lebih baik.

Salah satu lembaga kesehatan adalah rumah sakit. Fungsi rumah sakit dewasa ini bertambah kearah pelayanan kesehatan yang menyeluruh seiring dengan berkembangnya ilmu dan tehnologi. Baik dalam upaya penyembuhan bagi konsumen yang sedang sakit maupun bagi konsumen yang membutuhkan konsultasi kesehatan dan upaya pencegahan serta peningkatan kesehatan.

Kelangsungan rumah sakit di masa mendatang akan bergantung pada kemampuannya untuk memberikan respon terhadap kebutuhan konsumen melalui pelayanan yang berkualitas. Peningkatan kualitas pelayanan sebuah rumah sakit sangat penting diperhatikan, terutama dalam masa sekarang ini dimana persaingan antar rumah sakit berjalan ketat. Untuk mencapai pelayanan yang berkualitas setidaknya dibutuhkan kinerja yang baik di dalam rumah sakit yang bersangkutan. Kinerja yang baik ini merupakan

tanggung jawab dari seluruh pihak yang ada didalam rumah sakit, termasuk para karyawan, dimana mereka berhubungan dan bersinggungan langsung dengan para konsumen.

Mas'ud (2002) menyatakan bahwa karyawan adalah asset penting bagi perusahaan (organisasi).Keberadaan asset ini adalah fakta bila SDM merupakan bagian integral dari organisasi, sehingga segala masalah yang terkait dengan SDM di organisasi harus dipecahkan dengan baik dan benar.Douglas (1996) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kinerja (*Job Performance*) yang tinggi. Berbagai cara ditempuh untuk meningkatkan kinerja pegawai misalnya melalui pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi dan motivasi serta menciptakan lingkungan kerja yang baik.

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi.Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh

karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000), kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ambar Teguh Sulistiyani (2003) menyatakan kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Gibson (1987) menyatakan ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Faktor pertama adalah faktor individu, seperti kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Kedua adalah faktor psikologis, seperti persepsi, peran, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Faktor ketiga adalah faktor organisasi, seperti struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan dan sistem penghargaan. Dari pernyataan Gibson tersebut menjelaskan bahwa faktor psikologis kepuasan kerja dan faktor organisasi seperti budaya organisasi, akan berpengaruh terhadap kinerja.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung

strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Menurut Luthans (1997; dalam Sutanto, 2002), budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan pada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berpikir, dan bertindak secara benar dari hari ke hari.

Budaya yang kuat dalam organisasi memberikan dorongan kepada anggotanya untuk bertindak dan berperilaku sesuai dengan yang diharapkan organisasi. Dengan mematuhi aturan dan juga kebijakan-kebijakan yang ada di dalam organisasi tersebut diharapkan dapat mengoptimalkan kinerja dan produktivitas para karyawan untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi dalam setiap perusahaan atau organisasi muncul dari hasil perjalanan hidup para pendiri organisasi atau anggota dari organisasi tersebut. Mereka berperan dalam pengambilan keputusan dan penentu arah strategi organisasi. Hal inilah yang membuat budaya dalam satu organisasi berbeda dengan budaya di organisasi lainnya. Pendapat ini diperkuat oleh pernyataan Robbins (1998) yang mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain.

Chatman dan Jehn (1994; dalam Sutanto, 2002), menyatakan bahwa setiap organisasi pasti mempunyai nilai-nilai utama (*core value*) yang perlu disebarluaskan kepada seluruh anggota organisasi. Nilai-nilai itu akan melekat pada setiap anggota organisasi, sehingga budaya organisasi ini akan berdampak pada perilaku dan sikap setiap anggota organisasi.

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiiaannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda-beda antara karyawan satu dengan yang lainnya. Adapun ketidakpuasan kerja karyawan seharusnya dapat dideteksi oleh perusahaan.

Menurut Hani Handoko (2001) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas sesuatu pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain : situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan, dan kepemimpinan, serta faktor lain. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya (Wexley dan Yulk, 1992).

Menurut Luthans (1997), terdapat lima indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu : (1) Pembayaran, seperti gaji dan upah. Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan; (2) Pekerjaan itu sendiri. Karyawan

cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal; (3) Rekan kerja. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat; (4) Promosi pekerjaan. Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan, karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin; (5) Kepenyelaaan (supervisi). Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku didalam dirinya. Semakin banyak aspek

dalam pekerjaan yang sesuai dengan kepentingan dan harapan individu tersebut maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya dan sebaliknya.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pada dasarnya makin positif sikap kerja makin besar pula kepuasan kerja, untuk itu berbagai indikator dari kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar pekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Pada umumnya seseorang merasa puas dengan pekerjaannya karena berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pimpinannya.

Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” adalah sebuah rumah sakit umum kelas madya yang merupakan salah satu unit kerja dari Yayasan Kristen Untuk Kesehatan Umum (YAKKUM). Keberadaan Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” bermula dari keberadaan Rumah Sakit Bersalin Panti Wilasa yang didirikan pada 19 Januari 1950 di Jl. Dr. Cipto No.50 Semarang. Pada tahun 1966, para pengurus yayasan mencetuskan ide untuk membangun Rumah Sakit Bersalin Panti Wilasa di lokasi lain karena tempat yang lama sudah tidak memungkinkan dilakukan perluasan gedung baru. Pada tanggal 8 November 1969 dibangunlah Rumah Sakit Panti Wilasa di Jl.Citarum No.98, yang sekarang ini lebih dikenal dengan nama Rumah Sakit Umum Panti Wilasa “Citarum”.

Sebagai sebuah rumah sakit umum, Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” menyediakan berbagai pelayanan kesehatan, baik pelayanan yang bersifat medis maupun pelayanan yang bersifat umum. Pelayanan bersifat medis adalah pelayanan kesehatan berupa tindakan maupun konsultatif medis yang diberikan kepada pengguna jasa dalam rangka membawa pemulihan kesehatan kepada pasien. Pelayanan yang diberikan adalah pelayanan rawat inap, rawat jalan dan pelayanan penunjang diagnostik. Sedangkan pelayanan kesehatan bersifat umum adalah pelayanan berupa tindakan non medis yang diberikan kepada jasa layanan dalam rangka mendukung keberhasilan pelayanan medis kepada para pasien.

Dalam perkembangannya, Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” telah menetapkan budaya organisasi untuk memberikan panduan perilaku kepada para karyawannya. Budaya organisasi pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” yaitu Tanggap, Senyum dan Terampil.

Tanggap disini adalah seluruh sumber daya manusia haruslah sigap dan selalu siap dalam menghadapi pekerjaan dan masalah yang menghadang. Selain itu juga dituntut untuk selalu tanggap terhadap kebutuhan konsumen yang dilayaninya dan peduli serta menghargai semua konsumen tanpa membedakan asal-usul, agama, usia dan sebagainya. Senyum merupakan satu bentuk empati yang bisa diberikan pada konsumen secara murah dan cepat. Senyum juga berarti keramahan dan ketulusan dalam melayani para konsumen. Dengan memberi senyum dan bersikap ramah terhadap konsumen, akan menjadi pereda atau penyejuk ditengah

permasalahan yang konsumen hadapi. Seluruh sumber daya manusia di Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” dituntut untuk terampil dikarenakan tugas yang mereka laksanakan bersifat kritis dan mempengaruhi kualitas kehidupan konsumen. Agar terampil, pekerja diberi kesempatan untuk mengembangkan profesionalismenya dan didorong agar bekerja secara hati-hati dan cermat.

Budaya yang ada turut mendorong berkembangnya Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” hingga saat ini, namun budaya organisasi tersebut ternyata tidak membantu menekan tingkat *turnover* di dalamnya. Keluarnya karyawan akan merugikan dan mengganggu kinerja jika tidak ada upaya dari rumah sakit untuk menurunkan tingkat perputaran (*turnover*) karyawan. Data *turnover* karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut :

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan
Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang
Tahun 2006 s/d 2011

Tahun	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Prosentase Keluar
2006	415	9	6	1,4%
2007	416	12	11	2,6%
2008	413	7	10	2,4%
2009	406	20	27	6,6%
2010	412	18	12	2,9%
2011	407	3	8	2%

Sumber : Database SDM RS. Panti Wilasa “Citarum” 2012

Berdasarkan data tersebut di atas, diketahui bahwa terjadi fluktuasi jumlah *turnover* dari tahun 2007 sampai tahun 2011. Jumlah karyawan yang keluar memiliki persentase yang meningkat pada tahun 2006 ke 2007, yaitu tahun 2006 sebesar 1,4% meningkat menjadi 2,6% pada tahun 2007. Menurun menjadi 2,4% pada tahun 2008 dan meningkat tajam menjadi 6,6% pada tahun 2009. Kemudian menurun menjadi 2,9% pada tahun 2010 dan menurun lagi menjadi 2% pada tahun 2011.

Terjadinya *turnover* menimbulkan dampak negatif bagi rumah sakit. Rumah sakit akan melakukan proses *recruitment* karyawan untuk menggantikan karyawan yang keluar, yang kemudian akan diikuti dengan proses *training* untuk melatih karyawan-karyawan baru. Hal-hal tersebut akan memerlukan biaya yang tidak sedikit. Selain itu membuat proses kerja di rumah sakit menjadi berjalan tidak efektif karena kehilangan karyawan yang berpengalaman sehingga akan mempengaruhi kinerja rumah sakit.

Dilihat dari *turnover* yang terus mengalami fluktuasi setiap tahunnya dapat diindikasikan bahwa penerapan budaya organisasi yang ada di rumah sakit masih perlu dikembangkan lagi, karena salah satu spesifikasi dari budaya yang kuat seharusnya adalah menurunnya tingkat keluarnya karyawan (Robbins, 2006).

Selain itu terjadinya *turnover* juga bisa disebabkan karena karyawan merasa tidak puas akan pekerjaannya sehingga menimbulkan perasaan tidak nyaman atau tidak betah akan pekerjaannya sehingga mereka memilih untuk *resign* sehingga terjadi *turnover*.

Berdasarkan fenomena yang ada di Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang, maka akan dilakukan penelitian dengan mengambil judul “ Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum”Kota Semarang)”.

1.2 Perumusan Masalah

Kinerja suatu perusahaan atau organisasi dapat dinilai dari data *turnover* yang terjadi dalam perusahaan yang bersangkutan. Semakin tinggi *turnover* yang terjadi dalam suatu perusahaan maka akan berpengaruh terhadap kinerja. Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang memiliki tingkat *turnover* yang fluktuatif dari tahun ke tahun. Budaya organisasi yang diharapkan mampu menekan terjadinya *turnover* ternyata tidak berjalan dengan baik. Hal tersebut mengindikasikan bahwa budaya organisasi di dalam rumah sakit masih bersifat lemah. Selain dikarenakan oleh budaya, *turnover* di Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah akan merasa tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya. Dengan demikian dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a) Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan?.
- b) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?.

1.3 Tujuan dan Kegunaan

1.3.1 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
- b) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi :

- a) Proses dan hasil penelitian ini bagi penulis diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan dengan melihat, mengamati, menganalisis serta menerapkan berbagai ilmu pengetahuan yang telah diperoleh dalam berbagai kegiatan perkuliahan.
- b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen **Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang** dalam melakukan strategi yang tepat supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya, dengan menggunakan budaya organisasi rumah sakit dan kepuasan kerja karyawan.
- c) Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk lebih mempermudah dan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai isi proposal ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis meliputi :

Bab I PENDAHULUAN

Merupakan bab pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang landasan teori sebagai kerangka acuan pemikiran dalam pembahasan masalah yang akan diteliti dan sebagai dasar analisis yang diambil dari berbagai literatur yang berkaitan dengan penelitian ini, kerangka pikir teoritis dan hipotesis.

Bab III METODE PENELITIAN

Merupakan bab yang menjelaskan mengenai metode penelitian. Hal-hal yang terangkum dalam bab ini antara lain variabel penelitian termasuk pengukurannya dan definisi operasionalnya, jenis dan sumber data, serta metode analisis yang digunakan.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan bagian dari analisis data yang mengolah data dengan data analisis yang telah ditetapkan, sehingga bisa menguji hipotesis.

BAB V PENUTUP

Berisikan tentang kesimpulan-kesimpulan yang di dapat dari hasil penelitian dan saran-saran sebagai masukan bagi perusahaan maupun penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan, kecuali jika keadaan sudah menjadi sangat buruk atau segala sesuatu menjadi serba salah. Kadang beberapa atasan atau manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja yang ada sehingga perusahaan / instansi menghadapi krisis yang serius.

Menurut Veithzal Rivai (2004) mengemukakan kinerja merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Gibson (1987) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja :

1. Faktor individu : kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis : persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi : struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward sistem).

Masrukhin dan Waridin (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai seseorang baik kualitas maupun kuantitas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja dan motivasi karyawan. Hasil kerja seseorang akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan kerjanya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik. Pendidikan mempengaruhi kinerja seseorang karena dapat memberikan wawasan yang lebih luas untuk berinisiatif dan berinovasi dan selanjutnya berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sedangkan yang dimaksud dengan dimensi kinerja menurut Gomes (1995) memperluaskan dimensi prestasi kerja karyawan yang berdasarkan:

1. *Quantity of work*; jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.

2. *Quality of work*; kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*; luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya.
4. *Creativeness*; Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*; kesetiaan untuk bekerjasama dengan orang lain.
6. *Dependability*; kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative*; semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya.
8. *Personal qualities*; menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

2.1.2 Pengertian Budaya Organisasi

Setiap dan semua organisasi merupakan kumpulan sejumlah manusia sebagai anggota organisasi, termasuk di dalamnya para pemimpin (manajer), setiap hari saling berinteraksi satu sama lain, baik dalam melaksanakan pekerjaan maupun kegiatan lain di luar pekerjaan. Interaksi itu yang bersifat formal dan informal, hanya akan berlangsung harmonis dalam arti efektif dan efisien apabila setiap anggota organisasi menerima, menghormati dan menjalankan nilai-nilai atau norma-norma tertentu yang sama di dalam organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma sebagai unsur budaya manusia itu

hidup dan berkembang secara dinamis sesuai dengan kondisi organisasi dan menjadi kendali cara berpikir, bersikap dan berperilaku hidup bersama dalam kebersamaan sebagai sebuah organisasi. Nilai-nilai atau norma-norma itulah yang kemudian menjadi budaya organisasi.

Robbins (2006) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sedangkan budaya organisasi menurut Barry Cushway dan Derek Lodge (1995; dalam Nawawi, 2003) adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.

Robbins (2006) memberikan karakteristik budaya organisasi antara lain sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan risiko, sejauh mana para karyawan didorong agar inovatif dan mengambil risiko.
2. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu.

4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasar tim, bukan berdasar pada individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai.
7. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras dari pertumbuhan.

Sedangkan Luthans (1997) menyebutkan bahwa budaya organisasi punya sejumlah karakteristik penting. Beberapa diantaranya adalah :

1. Aturan perilaku yang diamati. Ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma. Ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam banyak perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak; jangan melakukan terlalu sedikit”.
3. Nilai dominan. Organisasi mendukung dan berharap pesertamembagikan nilai-nilai utama. Contoh khususnya adalah kualitas produk tinggi, sedikit absen, dan efisiensi tinggi.
4. Filosofi. Terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlakukan.

5. Aturan. Terdapat pedoman ketat berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang.
6. Iklim organisasi. Ini merupakan keseluruhan “perasaan” yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu dari luar.

Budaya organisasi diperlukan dalam suatu perusahaan sebagai sistem nilai yang membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

2.1.3 Pengertian Kepuasan Kerja

Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerjanya memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaan dan bentuknya berbeda-beda satu dengan yang lainnya.

Menurut Hani Handoko (2001) menyatakan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak

menyenangkan atas suatu pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain : situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan, dan kepemimpinan, serta faktor lain. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya (Wexley dan Yulk, 1992).

Menurut Luthans (1997), terdapat lima indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Pembayaran.

Karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang dipersepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris dengan pengharapannya. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas kemungkinan besar akan menghasilkan kepuasan.

2. Pekerjaan itu sendiri.

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan ketrampilannya, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi yang terlalu banyak menantang juga dapat menciptakan frustrasi dan perasaan gagal.

3. Rekan kerja.

Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan kerja yang ramah dan mendukung menghantar ke kepuasan kerja yang meningkat.

4. Promosi pekerjaan.

Promosi terjadi pada saat seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi, dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Pada saat dipromosikan, karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan dan tanggung jawab. Sebagian besar karyawan merasa positif karena dipromosikan. Promosi memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian karyawan setinggi mungkin.

5. Kepenyelaaan (supervisi).

Supervisi mempunyai peran yang penting dalam manajemen. Supervisi berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Umumnya karyawan lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerjasama dengan bawahan.

Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi tingkat

kepuasan kerjanya. Dari deskripsi tersebut di atas umumnya dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat bersifat positif atau negatif tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Gordon (1991; dalam Sudarmadi, 2007) mengemukakan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung kepada keberhasilannya dalam menciptakan budaya organisasi yang khas sebagai bagian dari rencana strategik. Menurut pendapat Moelyono Djokosantoso (2003), adanya keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja organisasi yang dapat dijelaskan bahwa semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut.

Budaya organisasi berdasarkan penelitian Masrukhin dan Waridin (2004) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Masrukhin dan Waridin (2004) menyatakan, setiap peningkatan budaya organisasi kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti untuk peningkatan kinerja pegawai.

Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Nilai dan keyakinan tersebut akan diwujudkan menjadi perilaku keseharian mereka dalam bekerja, sehingga akan menjadi kinerja individual. Didukung dengan sumber daya manusia yang ada, sistem dan teknologi, strategi perusahaan dan logistik, masing-masing kinerja individu yang baik akan menimbulkan kinerja organisasi yang baik pula. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis pertama sebagai berikut:

H₁: Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Studi tentang kepuasan kerja (*job satisfaction*) telah dilakukan sejak lama dan jumlahnya cukup banyak, dikaitkan dengan tingkat produktivitas maupun kinerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan salah satu ukuran dari kualitas kehidupan dalam organisasi dan akan menjadi prediksi yang tidak baik apabila kepuasan kerja tidak menyebabkan peningkatan kinerja. Indikasi kepuasan kerja, biasanya dikaitkan dengan tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, dimana kedua hal tersebut dapat memunculkan *cost* yang tinggi dalam organisasi sehingga perusahaan sangatlah beralasan secara ekonomi untuk concern terhadap kepuasan kerja, karena sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan efektivitas organisasi (Lawler III, 1998; dalam Bambang Guritno dan Waridin, 2005).

Korelasi antara kinerja dengan kepuasan kerja menurut Lopez (1982; dalam Suharto dan Budhi Cahyono, 2005), mempunyai tingkat signifikansi

tinggi. Kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar meliputi : (1) kuantitas kerja, (2) kualitas kerja, (3) pengetahuan tentang pekerjaan, (4) pendapatan atau pernyataan yang disampaikan, (5) perencanaan kerja. Maka dapat diketahui bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Pendapat tersebut didukung oleh peneliti sebelumnya, yaitu Koesmono (2005) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja perlu memperoleh perhatian khusus agar para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis kedua sebagai berikut :

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Masrukhin dan Waridin, (2004).
1.	Judul	“Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai”.
	Teknik	Teknik yang digunakan adalah SPSS dalam menganalisis data.
	Variabel	Motivasi. Kepuasan Kerja. Budaya Organisasi. Kepemimpinan.

		Kinerja.
	Hasil	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja secara positif, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja secara positif, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja secara positif dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja secara positif.

No.	Peneliti	Soedjono, (2005).
2.	Judul	“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya”.
	Teknik	Structural Equation Modelling (SEM) dipakai untuk menganalisa model dengan bantuan program AMOS 4.0.
	Variabel	Budaya Organisasi. Kinerja Organisasi. Kepuasan Kerja.
	Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja organisasi, ada pengaruh signifikan dari kinerja organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, dan ada pengaruh signifikan dari budaya organisasi melalui kinerja organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan.

No	Peneliti	Parwanto dan Wahyuddin, (2005).
3.	Judul	“Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta”.
	Teknik	Teknik yang digunakan adalah SPSS.
	Variabel	Kepuasan Kerja. Kinerja.
	Hasil	Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pusat Pendidikan Komputer Akuntansi IMKA di Surakarta.

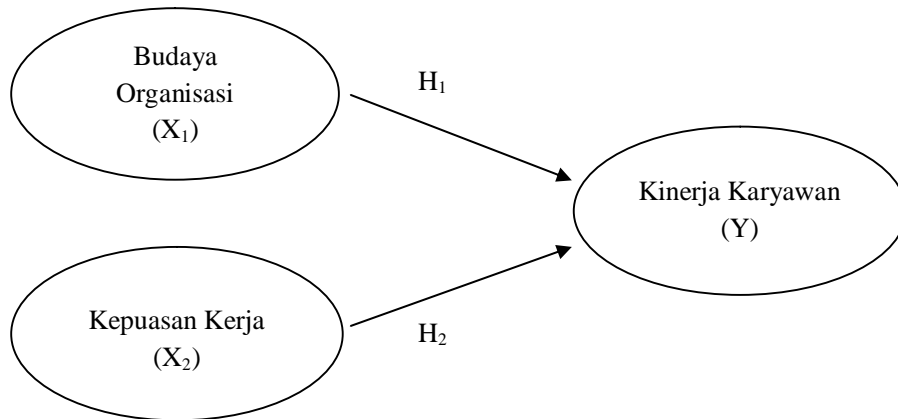
No	Peneliti	Purnomo Budi Setyawan dan Waridin, (2006).
4.	Judul	“Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang”.
	Teknik	Teknik yang digunakan adalah SPSS.
	Variabel	Disiplin Kerja. Budaya Organisasi. Kinerja.
	Hasil	Hasil menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan disiplin kerjaterhadap kinerja, terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasiterhadap kinerjakaryawan di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang.

Sumber : Berbagai jurnal

2.4 Kerangka Pemikiran Penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber :Dikembangkan untuk penelitian ini, 2012.

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah pernyataan mengenai sesuatu hal yang harus diuji kebenarannya (Djarwanto PS, 1998). Berdasarkan pada landasan teori dan kerangka pemikiran tersebut di atas, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H₂ : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat / nilai dari orang objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Sugiyono (2001).

Variabel penelitian ini terdiri dari dua macam variabel, yaitu variabel terikat (dependent variable) atau variabel yang tergantung pada variabel lainnya, serta variabel bebas (independent variable) atau variabel yang tidak tergantung pada variabel yang lainnya. Variabel – variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah:

- a. Variabel terikat (dependent variable) yaitu Kinerja Karyawan (Y).
- b. Variabel bebas (X) yang meliputi 3 dimensi :
 1. Budaya Organisasi (X_1).
 2. Kepuasan Kerja (X_2).

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah melekatkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu. Pengertian operasional variabel ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi :

a. Variabel Terikat (Dependent Variable)

Kinerja Karyawan. Menurut Dessler (1992) kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar yang ditetapkan. Dengan demikian kinerja memfokuskan pada hasil kerjanya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka kinerja sesungguhnya merupakan perilaku manusia di dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Dari dimensi kinerja menurut Gomes (1995; dalam Eko Numiarso dan Nurhadi Siswanto, 2006), maka kinerja dapat diukur menggunakan indikator sebagai berikut :

- Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan (*quantity of work*).
- Kualitas kerja berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya (*quality of work*).
- Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilannya (*job knowledge*).
- Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul. (*creativity*).
- Kesiapan untuk bekerjasama dengan orang lain (*cooperation*).
- Kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja (*dependability*).
- Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggungjawabnya (*initiative*).

- Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi (*personal qualities*).

b. Variabel tidak terikat (bebas)

Definisi operasional bebas yang meliputi budaya organisasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja sebagai berikut :

1. Budaya Organisasi (X_1).

Robbins (2006) mendefinisikan budaya organisasi (*organizational culture*) sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Sedangkan budaya organisasi menurut BarryCushway dan Derek Lodge (1995; dalam Nawawi, 2003) adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.

Indikator budaya organisasi dalam penelitian ini berdasarkan pada budaya yang terdapat dalam Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang, yaitu:

- Tanggap.
Sigap dalam melayani pasien, tanpa membeda-bedakan status, suku, agama, ras, usia dan sebagainya.
- Senyum.
Ramah terhadap pasien dan rekan kerja.
- Terampil.
Cermat baik dalam bekerja maupun memberikan pelayanan.

Ketiga indikator budaya organisasi yang diterapkan di Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum: Semarang bertujuan untuk memberikan pelayanan terbaik kepada para pasien. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins (2006), dimana salah satu karakteristik budaya organisasi adalah memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi atau disebut juga dengan orientasi orang.

2. Kepuasan Kerja (X_2)

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan atas suatu pekerjaan (Hani Handoko, 2001). Hal ini tampak dalam sikap karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Jika karyawan merasa puas dalam perkerjaan, maka mereka akan bersifat positif dalam melaksanakan pekerjaannya dan sebaliknya. Maka variabel kepuasan kerja dapat diukur menggunakan indikator menurut Luthans (1997) yaitu :

- Kepuasan terhadap pembayaran.
- Kepuasan terhadap pekerjaan.
- Kepuasan terhadap promosi.
- Kepuasan terhadap supervise.
- Kepuasan terhadap rekan kerja.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, indikator dan kuesioner yang akan di gunakan dalam penelitian ini, maka disajikan tabel berikut.

Tabel 3.1.
Variabel Penelitian, Indikator, dan Kuesioner

Variabel	Indikator	Kuesioner
Budaya Organisasi (X ₁)	1. Tanggap (X _{1.1}).	Sigap dalam melayani pasien, tanpa membeda-bedakan pasien
	2. Senyum (X _{1.2}).	Ramahterhadap pasien dan rekan kerja.
	3. Terampil (X _{1.3}).	Cermat dalam bekerja.
Kepuasan Kerja (X ₂)	1. Kepuasan Terhadap Pembayaran (X _{2.1}).	Kepuasan terhadap gaji.
	2. Kepuasan Terhadap Pekerjaan (X _{2.2}).	Kepuasan terhadap pekerjaan.
	3. Kepuasan Terhadap Promosi (X _{2.3}).	Kesempatan promosi jabatan.
	4. Kepuasan Terhadap Supervisi (X _{2.4}).	Kepuasan terhadap cara kerja atasan menangani bawahan.
	5. Kepuasan Terhadap Rekan Kerja (X _{2.5}).	Hubungan dengan rekan kerja.
Kinerja Pegawai (Y)	1. <i>Quality of Work</i> (Y ₁).	Kualitas hasil kerja.
	2. <i>Quantity of Work</i> (Y ₂).	Kuantitas hasil kerja.

	3. <i>Job Knowledge</i> (Y ₃).	Penguasaan akan bidang kerja.
	4. <i>Creativeness</i> (Y ₄).	Kreatifitas dalam pekerjaan.
	5. <i>Cooperation</i> (Y ₅).	Kerjasama dalam pekerjaan.
	6. <i>Dependability</i> (Y ₆).	Kesadaran dalam hal kehadiran kerja.
	7. <i>Initiative</i> (Y ₇).	Inisiasi dalam pekerjaan.
	8. <i>Personal Qualities</i> (Y ₈).	Kualitas diri menyangkut kepribadian diri sendiri.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini meliputi tenaga perawat, tenaga non perawat serta tenaga administrasi dan umum Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang, yaitu dengan jumlah 414 orang karyawan.

3.2.2 Sampel

Sampel menurut Priyatno (2008) merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. Ferdinand (2006) menjelaskan bahwa agar hasil penelitian bisa lebih dipercaya dan akurat, idealnya seorang peneliti harus

meneliti secara detail seluruh anggota populasi, namun karena suatu hal atau kesulitan yang muncul yang terkadang diluar kemampuan peneliti maka peneliti tidak bisa meneliti seluruh anggota populasi, dan yang bisa dilakukan peneliti yaitu meneliti sampel. Selanjutnya Ferdinand (2006) menambahkan bahwa dalam prakteknya pemilihan sampel dirasakan lebih baik (efisien dan efektif) daripada memilih seluruh anggota populasi, yang terkadang penelitian yang dilakukan terhadap sampel bisa lebih diandalkan. Lalu sampel yang baik adalah sampel yang dapat mengukur apa yang seharusnya diukur (valid), dan dapat mewakili karakteristik populasi (generalisasi) (Mustofa, 2000).

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini *simple random sampling* yaitu seluruh elemen populasi dipertimbangkan dan setiap elemen mempunyai peluang yang sama untuk terpilih sebagai sampel. Pada penelitian ini sampel yang diambil adalah karyawan Rumah Sakit Panti Wilasa “Citarum” Semarang dengan jumlah populasi sebanyak 414 orang yang meliputi tenaga Paramedis Perawat, Paramedis Non Perawat serta Administrasi dan Umum.

Dengan mengasumsikan adanya populasi sebanyak itu, maka pengambilan sampel dilakukan dengan rumus Slovin sebagai berikut (Umar, 1997) :

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

Keterangan :

n = Jumlah sampel.

e = selisih atau kesalahan yang direncanakan, missal 0,1.

N = Jumlah populasi.

Berdasarkan rumus tersebut, maka sampel yang diperoleh sebagai berikut :

$$n = \frac{414}{1+414(0,1)^2} = 80$$

Dari hasil tersebut, minimum sampel yang diperoleh adalah 80 responden, sehingga jika diambil 100 sampel telah memenuhi syarat.

3.3. Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Jenis Data

Data adalah sesuatu yang digunakan atau dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan parameter tertentu yang telah ditentukan (Priyatno, 2008). Sesuatu yang dimaksud adalah informasi yang bersifat fakta. Kemudian Algifari (2003) mendefinisikan data yaitu informasi yang sudah diolah ke dalam bentuk tabel atau grafik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data merupakan sesuatu yang sangat berguna bagi peneliti khususnya dalam proses penelitian, dan dapat mendukung hasil penelitian. Jenis data dalam penelitian ini (Priyatno, 2008) adalah data kuantitatif. Data kuantitatif ialah data yang dinyatakan dalam bentuk skala numerik atau angka, seperti: data kualitatif yang diangkakan (*scoring*).

3.3.2 Sumber Data

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini berupa (Priyatno, 2008):

a) Data Primer.

Menurut Algifari(2003), data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, diamati, dan dicatat untuk pertama kalinya. Data primer dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner (Ferdinand, 2006).

b) Data Sekunder.

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada diluar responden (Sekaran, 2006).

3.4. Metode Pengumpulan Data

a) Kuesioner.

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner.

b) Observasi.

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

c) Wawancara.

Wawancara merupakan cara pengumpulan data dengan jalan melakukan komunikasi dan tatap muka langsung melalui proses tanya jawab kepada narasumber atau responden terpilih.

d) Studi Pustaka.

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

3.5. Metode Analisis Data

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif ini dimaksudkan untuk memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan satu atau beberapa kejadian lainnya dengan menggunakan statistik. Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linear Berganda. Menurut Hermawan (1992) pengolahan data dengan analisis kuantitatif melalui tahapan-tahapan sebagai berikut :

1. Editing, yaitu kegiatan untuk memeriksa seluruh daftar pertanyaan yang dikembalikan oleh responden. Beberapa tahap yang perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah:
 - a. Kesesuaian jawaban dengan pertanyaan yang diajukan.
 - b. Kelengkapan pengisian daftar pertanyaan.

- c. Konsistensi jawaban responden.
2. *Coding*, yaitu kegiatan memberi tanda berupa angka pada jawaban responden yang diterima. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan jawaban.
 3. Tabulasi, yaitu kegiatan menyusun dan menghitung data hasil pengkodean.
 4. Skala Pengukuran, yaitu sebuah tolak ukur tambahan yang memberikan suatu skor berdasarkan jumlah dan intensitas responden dalam serangkaian pertanyaan. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *Likert* dimana tingkat ukuran ordinal banyak digunakan dalam penelitian sosial terutama untuk mengukur kepentingan, sikap atau persepsi (Sangarimbun dan Assauri, 1995). Pengukuran ini membagi responden dalam urutan ranking atas dasar sikapnya terhadap tindakan tertentu. Tingkatan skala *Linkert* yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala 1 – 5. Nilai untuk skala *Linkert* ditentukan mulai nilai 1 untuk pertanyaan negatif dan 5 untuk nilai positif seperti:

- | | |
|------------------------|-----|
| 1. Sangat tidak setuju | = 1 |
| 2. Tidak setuju | = 2 |
| 3. Ragu-ragu | = 3 |
| 4. Setuju | = 4 |
| 5. Sangat setuju | = 5 |

5. Menganalisis Data, dalam menganalisis data digunakan analisis regresi linear berganda dengan sebelumnya melakukan uji *validitas* dan *reliabilitas* untuk menguji kelayakan model regresi yang digunakan.

3.5.1 Analisis Angka Indeks

Analisis angka indeks bertujuan untuk mengetahui persepsi umum responden mengenai sebuah variabel yang diteliti. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan (Ferdinand, 2006).

Untuk mengetahui derajat persepsi responden atas variabel yang akan diteliti, sebuah indeks dapat dikembangkan dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai Indeks} : [(\%F_1 \times 1) + (\%F_2 \times 2) + (\%F_3 \times 3) + (\%F_4 \times 4) + (\%F_5 \times 5)] / 5$$

Dimana : F_1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1

F_2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2

Dan seterusnya hingga F_5 .

Untuk mendapat kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, akan didasarkan pada nilai skor rata-rata (indeks) yang dikategorikan ke dalam rentang skor berdasarkan perhitungan *three box method* berikut ini (Ferdinand, 2006):

- Batas bawah rentang skor: $(\%F \times 1) / 5 = (100\% \times 1) / 5 = 100 / 5 = 20$
- Batas atas rentang skor: $(\%F \times 5) / 5 = (100\% \times 5) / 5 = 500 / 5 = 100$

Angka indeks yang dihasilkan akan berangkat mulai dari skor nilai 20 hingga 100, dengan rentang sebesar 80. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 80 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang sebesar 26,67 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

20,00 – 46,67 : Rendah

46,68 – 73,35 : Sedang

73,36 – 100 : Tinggi

3.5.2 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Suatu pertanyaan dalam penelitian harus dapat mengukur apa yang ingin diukur dan jawaban responden harus konsisten. Maka dari itu untuk menguji keabsahan dan kesahihan dari suatu kuesioner diperlukan uji *validitas* dan uji *reliabilitas*.

3.5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur (Azwar, 1997). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan (indikator) pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2006), yaitu mengukur konstruk atau variabel yang diteliti periset.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai *r* hitung (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total*

correlations), dengan r tabel dengan mencari *degree of freedom* (df) = $N - k$, dalam hal ini N adalah jumlah sampel, dan k adalah jumlah variabel independen penelitian. Jika r hitung $> r$ tabel, dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2006).

3.5.2.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan, ketetapan atau keajegan atau konsistensi suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan handal jika jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006). Selain itu untuk menghasilkan kehandalan suatu instrumen atau kuesioner, peneliti haruslah mengajukan pertanyaan-pertanyaan yang relevan kepada responden (Mas'ud, 2004).

Peneliti melakukan pengukuran reliabilitas dengan *cara one shot*, yaitu melakukan pengukuran hanya sekali dan selanjutnya hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain, atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan dalam kuesioner. Untuk itu peneliti menggunakan alat bantu program SPSS *for windows*. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai $\alpha > 0,60$ (Nunnally, 1967; dikutip oleh Ghozali, 2006).

3.5.3 Uji Penyimpangan Klasik

Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda untuk pengolahan data. Sebelum melakukan analisis linear berganda,

metode ini mensyaratkan untuk melakukan uji asumsi klasik guna mendapatkan hasil regresi yang baik (Imam Ghozali, 2006).

Tahap analisis awal untuk menguji model yang digunakan dalam penelitian ini, agar bisa diperoleh model regresi yang bisa dipertanggungjawabkan dan tidak bias atau disebut BLUE (*Best, Linear, Unbiased, Estimator*) maka dilakukan uji normalitas, autokorelasi, multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

3.5.3.1 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Korelasi sendiri adalah adanya derajat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Maksud dari orthogonal disini adalah variabel bebas yang nilai korelasi antarsesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2006).

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance*, dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai

cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$, atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2006). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

3.5.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas, (Imam Ghozali, 2005).

Pengujian heteroskedastisitas dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel (ZPRED) dengan residual (SRESID). Dasar-dasar analisis:

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.5.3.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal.

Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *plotting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2006). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2006):

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan karena secara visual dapat kelihatan tidak normal padahal secara statistik bisa sebaliknya. Adapun uji normalitas dengan statistik dapat digunakan melalui

uji Kolmogorov-Smirnov (*KS test*), yaitu dengan melihat angka profitabilitas signifikan dimana data dapat disimpulkan berdistribusi normal jika angka signifikansinya lebih besar dari 0,05.

3.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga analisis regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang disajikan dalam penelitian ini, yang modelnya sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja karyawan.

X₁ = Budaya Organisasi.

X₂ = Kepuasan Kerja.

$\beta_1 \beta_2$ = Koefisien regresi.

a = Konstanta.

e = Variabel lain yang tidak diteliti.

3.7 Uji Hipotesis

Ketepatan fungsi regresi dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit* nya (Ghozali, 2006). Secara statistik, setidaknya ini dapat diukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan nilai statistik

t. Dengan demikian untuk menilai ketepatan fungsi regresi sampel perlu dilakukan uji hipotesis berupa uji F dan uji t.

3.7.1 Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X_1, X_2) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja.

Langkah-langkah pengujian :

1. Menentukan formulasi H_0 dan H_a .
 - $H_0 : \beta_i = 0$: Variabel independen (X_1, X_2) tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).
 - $H_a : \beta_i \neq 0$: Variabel independen (X_1, X_2) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).
2. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H_0):
 - Apabila signifikansi > 0.05 maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak H_a .
 - Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a .

3. Membandingkan nilai statistik F hitung dengan nilai statistik F tabel:

- Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan.
- Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

Cara menghitung F hitung:

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (n-k)}$$

Dimana :

R^2 = Koefisien determinasi.

k = Banyaknya koefisien regresi.

n = Banyaknya sampel.

3.7.2 Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen (X_i) secara individual mempengaruhi variabel dependen (Y).

Langkah-langkah pengujian :

1. Menentukan formulasi H_0 dan H_a .
 - $H_0 : \beta_i = 0$: Variabel independen (X_i) tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).
 - $H_a : \beta_i \neq 0$: Variabel independen (X_i) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).

2. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H_0):
- Apabila signifikansi > 0.05 maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak H_a .
 - Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a .
3. Membandingkan nilai statistik t hitung dengan nilai statistik t tabel:
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima yang berarti variabel X_i tidak berpengaruh positif dengan variabel Y .
 - Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak yang berarti variabel X_i berpengaruh positif dengan variabel Y .

Cara menghitung.

$$t = \frac{(b_i)}{SE_{b_i}}$$

Dimana:

b_i = Koefisien korelasi.

SE_{b_i} = Standard error koefisien regresi.

t = t hitung.

3.7.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur kebenaran menggunakan model regresi. Jika nilai (R^2) mendekati angka 1, maka variabel bebas semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa pengguna model tersebut dapat dibenarkan. Dari koefisien determinasi ini dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y, yang sisanya dapat dinyatakan pula dalam persentase.