

Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng Bali)

Ketut Gunawan

*Fakultas Ekonomi, Jurusan Manajemen, Universitas Panji Sakti, Singaraja
Jl. Bisma 22 Singaraja Bali
Email : ketut.gunawan.unipas@gmail.com*

Abstrak. *Persaingan yang semakin tajam dikalangan industri rumah sakit menyebabkan semakin dibutuhkannya kinerja karyawan. Penelitian ini ingin mengetahui berbagai faktor yang berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja digali dari aspek Teori dan hasil-hasil penelitian sebagai variabel predictor terhadap Kinerja Karyawan. Teknik pengumpulan data melalui Kuesioner, Wawancara dan Dokumentasi dilakukan terhadap seluruh karyawan RSUD Kabupaten Buleleng Bali melalui teknik Sampling. Data dianalisis dengan menggunakan SEM (Structural Equation Modeling) program A Most. Hasil Analisis menunjukkan bahwa : Pertama, Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; Kedua, Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; Ketiga, Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; Keempat, Kepuasan kerja berperan sebagai variabel pemoderasi atas keterkaitan antara budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Bagi RSUD Kabupaten Buleleng perlu mengadopsi Budaya Organisasi sebagai norma yang mengatur perilaku karyawan serta meningkatkan kepuasan kerja dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.*

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, RSUD Kabupaten Buleleng Bali.

1. Pendahuluan.

Latar Belakang masalah : Ketatnya tingkat persaingan jasa rumah sakit memerlukan daya saing tinggi bagi sebuah usaha rumah sakit. Karyawan sebagai sumber daya manusia dalam usaha rumah sakit perlu ditingkatkan kinerjanya. Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh Budaya Organisasi (Denison, 1990; Kotter and Hasket, 1992; Robbins, 2003; Davidson, 2000; Fey and Denison, 2000; dan Onken, 1998). Kinerja Karyawan juga dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja (Handoko, 1995; Porter and Lowler, 1998; Sumineto, *et al*, 2006; Bartolo & Furlonger, 2000).

Robins mengemukakan sebuah model keterkaitan antara Budaya organisasi dan Kepuasan kerja, yaitu budaya yang kuat akan mengantarkan kepada kepuasan kerja yang tinggi. Sebaliknya budaya yang lemah akan membawa organisasi kepada kepuasan kerja yang rendah pula. Studi empiris yang disajikan oleh Chow, *et al*, 2001; Pool, (2001); Goodm; Sarros, *et al* (2003); Kim Wai (1998), yang secara keseluruhan menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dalam kaitannya dengan kepuasan kerja Robins (2003) mengemukakan sebuah model keterkaitan antara Budaya organisasi dan Kinerja, yaitu budaya yang kuat akan mengantarkan kepada kepuasan kerja yang tinggi yang selanjutnya diikuti dengan kinerja yang tinggi pula. Model tersebut telah mendorong untuk mengujikan pada obyek dengan menjadikan Kepuasan kerja sebagai variabel moderator yang dapat memperkuat dan memperlemah hubungan antara Budaya organisasi terhadap kinerja.

Berdasarkan hal tersebut maka penelitian ini mengambil judul Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Umum daerah (RSUD) Kabupaten Buleleng Bali.

Rumusan masalah : 1). Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?; 2). Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?; 3). Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?; 4). Apakah ada peran Kepuasan Kerja sebagai variabel pemoderasi dapat memperjelas hubungan antara budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan?.

Tujuan Penelitian : 1). Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan; 2) Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan; 3). Untuk mengetahui pengaruh Budaya organisasi terhadap Kepuasan kerja; 4). Untuk mengetahui peran Kepuasan kerja

sebagai variabel pemoderasian untuk memperjelas keterkaitan antara budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

Metodologi Penelitian :

Hipotesis Penelitian : 1). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 2). Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 3). Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja 4). Kepuasan kerja dapat memperkuat interaksi antara Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Populasi dan Sampel : Populasi seluruh karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Buleleng sebanyak 732, sampel sebanyak 100 orang meliputi : 5 orang dokter umum, 3 orang dokter gigi, 7 orang dokter spesialis, 1 orang Apoteker, 37 orang para medis keperawatan, 13 orang para medis non keperawatan, 34 orang tenaga non medis. **Teknik Pengumpulan data :** 1) Kuesioner; 2) Wawancara; 3) Dokumentasi.

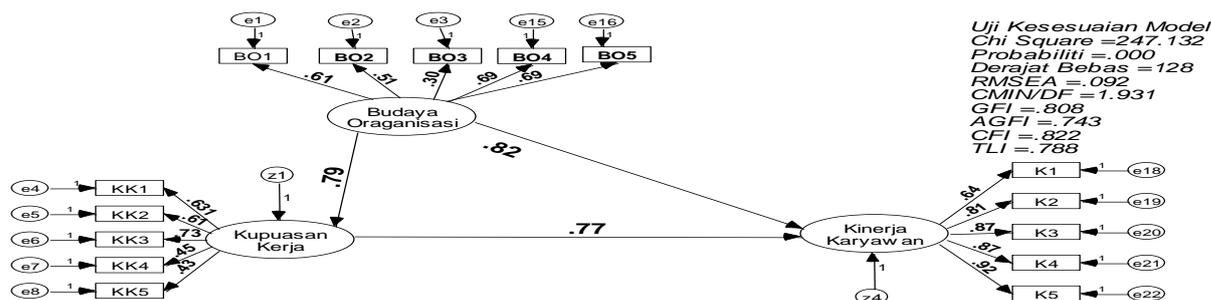
Teknik Analisis data : Uji Model, menggunakan SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan program A Most, dengan langkah-langkah : 1). Pengembangan model teoritis; 2). Pengembangan diagram alur; 3). Mengkonversi diagram alur dalam persamaan struktural atau model pengukuran; 4). Evaluasi kriteria Good Nes of Fit; 5). e. Uji Hipotesis. Setelah model tersebut memenuhi syarat maka perlu diadakan uji regression weight / Loading factor. koefisien. Uji ini untuk menolak hipotesis nol yaitu koefisien $1 = 0$ (yaitu : bobot regresi variabel laten dengan variabel Absorver tidak diterima. Atau bobot regresi variabel dependen dengan variabel independen tidak diterima). Terlebih dahulu dilakukan uji asumsi serta tindakan seperlunya terhadap pelanggaran yang terjadi. Setelah asumsi dipenuhi, kemudian dilakukan analisis model fit dengan memakai kriteria model fit yaitu *Goodness of fit index* (GFI), *Adjusted GFI* (AGFI), *Tucker Lewis Index* (TLI), *Comparative of fit index* (CFI), dan *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) baik untuk model individual maupun model secara keseluruhan (*overall*).

Tinjauan Pustaka : Pertama, Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan, dengan mengadopsi konsep yang dicetuskan oleh Robbins (2003) dengan lima indikator yaitu 1). *Supportiveness*; 2). *Empases on reward*; 3). *Inovation*; 4). *Performance orientatio*; 5). *stability and comuniscation*. Kinerja Karyawan mengadopsi pendapat Mangku Negara (2005); Bernardin dan Rusel (1993); Hasibuan (2005) dengan empat indikator yaitu 1). Kualitas pekerjaan; 2). Kuantitas pekerjaan; 3). Ketepatan waktu; 4). Akurasi pekerjaan. serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Devidson (2000); Fey and Denison (2000); Moeljono (2003); Marina H Onken (1998). Kedua, Pengaruh Kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi, dengan mengadopsi konsep yang dicetuskan Smith, Kendall dan Hullin (1992) dengan lima indikator 6 yaitu 1). Pekerjaan itu sendiri (*work it self*); 2). Sistem penggajian (*pay*); 3). Pengawasan (*supervise*); 4). Rekan kerja (*co-worker*); 5(. kesempatan promosi (*promotion opportunity*). serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Bartolo & Furlonger, (2000) dan Roberto Sumenito (2006). Ketiga, Pengaruh Budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dengan mengadopsi konsep Robbins (2003) serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Kim Way (1988) ; Chow. CW, *et al* (2001); Pool, (2000); Goodman, *et al*, (2002); Sarros, *et al* (2003). Keempat, Pengaruh Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan variabel moderasi kepuasan kerja, dengan mengadopsi konsep yang dicetuskan oleh Robins (2003).

2. Pembahasan.

Hasil Uji Model : Pengujian model hubungan antara Budaya organisasi (BO) dan Kepuasan kerja (KK) terhadap Kinerja Karyawan (KK) dapat dilihat dalam gambar 1 berikut :

Gambar 1. Hasil uji model tahap akhir pada Gambar di atas dievaluasi berdasarkan kriteria *Goodness of Fit Indicate*, kriteria model serta nilai kritisnya disajikan pada Tabel 1 berikut ini:



Tabel 1 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices (Overall) Model Tahap Akhir.

No	Goodness of Fit Index	Cut-of value	Hasil Model	Keterangan
1	X^2 (Chi-Square)	Diharapkan kecil	247,132	Baik
2	Significant Probability	≥ 0.05	0,06	Baik
3	RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	$\leq 0,08$	0,0092	Baik
4	GFI (Goodness of Fit Index)	$\geq 0,90$	0,80	Cukup Baik
5	AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index)	$\geq 0,90$	0,80	Cukup Baik
6	CFI (Comparative Fit Index)	$\geq 0,95$	0,82	Cukup Baik
7	TLI (TuckerLewis Index)	$\geq 0,95$	0,80	Cukup Baik
8	CMIN/DF (Minimum Sampel Discrepancy Function / Degree of Freedom).	$\leq 2,00$	1,91	Baik

Sumber: Hair (1995), Arbuckle (1997), Hasil Evaluasi

Hasil evaluasi kriteria *Goodness of Fit Indices* pada model tahap akhir yang disajikan pada Tabel menunjukkan bahwa evaluasi model terhadap konstruk secara keseluruhan telah menghasilkan nilai di atas nilai kritis. Oleh karenanya dapat dikatakan bahwa model dapat diterima atau telah sesuai dengan data, sehingga dengan demikian dapat dilakukan uji kesesuaian model selanjutnya.

Hasil Pengujian Hipotesis : Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa secara keseluruhan terdapat 4 jalur hubungan antar konstruk yang diuji sebagai berikut: 1) Variabel Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Pengaruh langsung Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,64. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan Budaya Organisasi pada Karyawan akan menyebabkan semakin tingginya Kinerja Karyawan; 2). Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan, dengan koefisien pengaruh sebesar 0,60. Hasil ini menunjukkan bahwa penerapan Kepuasan Kerja pada karyawan menyebabkan semakin tingginya Kinerja karyawan; 3). Variabel Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan positif terhadap Kepuasan Kerja dengan pengaruh sebesar 0,57. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan Budaya Organisasi akan semakin tinggi pula Kepuasan Kerja Karyawan; 4). Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan kerja dengan koefisien sebesar 0,64. Dengan demikian berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka hipotesis penelitian yang diterima dan didukung oleh data empiris adalah sebagai berikut: 1) H1 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; H2) : Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan; 3). H3 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja; 4). H4 : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja.

Tabel 2 : Hasil Pengujian Hipotesis

HIP	Variabel Independen	Variabel Dependen	Koefisien Jalur Direct Effect			Koefisien Jalur Indirect Effect		
			Standar dize	p-value	Keterangan	Variabel Modereting	Standar dize	Keterangan
H1	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	0,82	***	Signifikan	-	-	Diterima
H2	Kepuasan Kerja	Kinerja Karyawan	0,77	0,00	Signifikan	-	-	Diterima
H3	Budaya Organisasi	Kepuasan Kerja	0,79	0,00	Signifikan	-	-	Diterima
H4	Budaya Organisasi	Kinerja Karyawan	0,82	0,00	Signifikan	Kepuasan Kerja	-	Diterima

* signifikan pada level 5 %, nilai t tabel ($\alpha=5\%$)=1.645

3. Kesimpulan

Dari analisis yang telah dilakukan serta hasil pembahasan pada bagian sebelumnya maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut : 1). Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Robbins (2003); serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Davidson (2000); Fey and Denison (2000); Moeljono (2003); Marina H Onken (1998); 2). Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Hasil Penelitian ini mendukung pendapat Smith, Kendall dan Hullin (1992) serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Bartolo & Furlonger, (2000) dan Roberto Sumenito (2006); 3). Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Hasil Penelitian ini mendukung pendapat Robbins (2003) serta hasil penelitian yang dilakukan oleh Kim Way (1988); Chow. CW, *et al* (2001); Pool, (2000); Sarros, *et al* (2003); 4). Terdapat Peran Kepuasan Kerja sebagai variabel pemoderasi antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil Penelitian ini mendukung pendapat Robins (2003).

Ucapan Terimakasih

Penulis menyampaikan terimakasih yang mendalam kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberi kekuatan dan jalan sehingga terlahir tulisan ini yang dapat dipresentasikan dan dimuat prosiding dalam Seniati tahun 2019 ITN Malang. Ucapan terimakasih juga disampaikan kepada teman sejawat yang telah membantu terselesainya karya tulis ini termasuk panitia pelaksana Seniati 2019.

Daftar Pustaka

- [1]. Bartolo, Kylie & Furlonger. 2000. Leadership and Job Satisfaction Among Aviation Fire Fighters in Australia, *Journal of Managerial Psychology*, 15 (1); [http : // www. emerald-library.com](http://www.emerald-library.com).
- [2] Bernardin, H.J. and Russel, J.E.A., 1993, *Human Resources Management : An Experiential Approach*. McGraw-Hill, Inc., United State Of America.
- [3] Chow, C. W., Harrison, G.L., McKinnon, J. L. & Wu, A. (2001), 'Organisational culture: Association with affective commitment, job satisfaction, propensity to remain and information sharing in a Chinese cultural context'. CIBER working paper, San Diego State University.
- [4] Denison, D.R. 1990. *Corporate Culture and Organization Effectiveness*, John Welly & Sons, New York.
- [5] F Fey, Carl and Denison. 2000, *Organizational Culture and Effectiveness, The case of foreign Russian*, Stockholm School of Economics, University of Michigan Bussines School.
- [6] Gray, J. H., Densten, I. L. & Sarros, J. C. (2003), 'A matter of Size: Does organisational culture predict job satisfaction in small organisations?' Working Paper, Faculty of Business and Economics, Monash University.
- [7] Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, BPPE, Yogyakarta.

- [8] Hasibuan, Malayu S.P. 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara
- [9] Kotter, JP and Heskett, JL. 1992, *Corporate Culture and Performance*. The Free Press. New York
- [10] Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rodakarya
- [11] Marina H.Onken. 1998. *Temporal Elements of Organizational Culture and Impact of Firm Performance*, Florida Gulf Coast University, Fort Myers, Florida, USA.
- [12] Moeljono, D. 2003. *Budaya Korporate dan keunggulan korporasi*, Jakarta : PT Alex Media Komputendo – Kelompok gramedia.
- [13] Moneque Davidson, Gina. 2000. *The relationship between organizational culture and financial performance in a south African investment bank*, University of south Africa.
- [14] Pool, S. W. (2000), 'Organisational culture and its relationship between jobs tension in measuring outcomes among business executives'. *Journal of Management Development*, Vol. 9, No. 1, pp. 32-49.
- [15] Porter, EM.1980, *Competitive strategy*, New York : The Free Press
- [16] Sumenito, Roberto, et al, 2006, *Determinants of performance among shop-flow employs*, *Journal of Management*.
- [17] Way, Kim, 1998, *A Quantitative analysis of the link between organizational culture and job satisfaction : Eviden from some Malaysian healt carco*.