

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA PERAWAT RUMAH
SAKIT RUMAH SEHAT TERPADU DIMPET DHUFAFA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Untuk Memenuhi Syarat-syarat Guna Meraih Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:

Muhammad Ehan Asbianur
1112081000015

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH
JAKARTA
1438 H/2016 M**

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA PERAWAT RUMAH
SAKIT RUMAH SEHAT TERPADU DOMPET DHUAFA**

Skripsi

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untuk Memenuhi Syarat-syarat
Meraih Gelar Sarjana Ekonomi

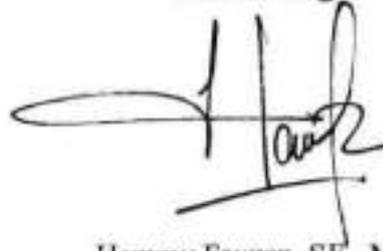
Oleh :

Muhammad Ehan Asbianur

Nim : 1112081000015

Dibawah Bimbingan

Pembimbing I



Hemmy Fauzan, SE., MM.

NIP : 19760822 2007 01 1 014

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH
JAKARTA**

1438 H/2016 M

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN KOMPREHENSIF

Pada hari Selasa Tanggal 08 Agustus 2016 telah dilakukan Ujian Komprehensif atas mahasiswa:

1. Nama : Muhammad Ehan Asbianur
2. NIM : 1112081000015
3. Jurusan : Manajemen (Sumber Daya Manusia)
4. Judul Skripsi : "Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Perawat Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa".

Setelah mencermati dan memperhatikan penampilan dan kemampuan yang bersangkutan selama proses ujian komprehensif, maka diputuskan bahwa mahasiswa tersebut di atas dinyatakan LULUS dan diberi kesempatan untuk melanjutkan ke tahap Ujian Skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 08 Agustus 2016

1. Dr. Suhendra, MM
NIP. 19711206 2003 12 1 001



Penguji I

2. Sri Hidayati, M.E.D
NIP. 19770608 201 101 2 003



Penguji II

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Hari ini Rabu, 19 Oktober 2016 telah dilakukan Ujian Skripsi atas mahasiswa:

Nama : Muhammad Ehan Asbianur
NIM : 1112081000015
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Perawat Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa

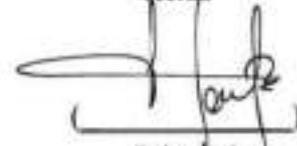
Setelah mencermati dan memperhatikan penampilan dan kemampuan yang bersangkutan selama proses Ujian Skripsi, maka diputuskan bahwa mahasiswa tersebut di atas dinyatakan **LULUS** dan skripsi ini diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Jakarta, 19 Oktober 2016

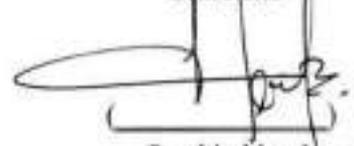
1. Ela Patriana, Ir., MM
NIP. 19690528 200801 2 010
2. Hemmy Fauzan, SE., MM
NIP. 19760822 2007 01 1 014
3. Hemmy Fauzan, SE., MM
NIP. 19760822 2007 01 1 014
4. Bahrul Yaman, S.Sos, M.Si
NIP. 19620818 198603 1 001



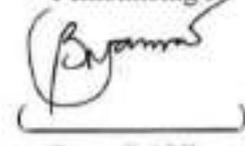
Ketua



Sekretaris



Pembimbing I



Penguji Ahli

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Ehan Asbianur

NIM : 1112081000015

Jurusan : Manajemen (Sumber Daya Manusia)

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan ini skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggung jawabkan.
2. Tidak melakukan plagiat terhadap naskah karya orang lain.
3. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemilik karya.
4. Tidak melakukan manipulasi dan pemalsuan data.
5. Mengerjakan sendiri karya ini dan mampu bertanggung jawab atas karya ini.

Jika dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya dan telah melalui pembuktian yang dapat dipertanggung jawabkan, ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya siap dkenai sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Jakarta, 05 Oktober 2016
Yang Menyatakan

A yellow rectangular stamp with the text "PETERAI TEMPEL" at the top, "3000" in the middle, and "RUPIAH" at the bottom. A black ink signature is written over the stamp.

(Muhammad Ehan Asbianur)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

I. IDENTITAS PRIBADI

1. Nama : Muhammad Ehan Asbianur
2. Tempat & Tanggal Lahir : Cirebon, 12 Juni 1992
3. Jenis Kelamin : Laki-laki
4. Agama : Islam
5. Alamat : Ds. Setupatok Kec.Mundu Kab.Cirebon
6. Status : Belum Menikah
7. Kewarganegaraan : Indonesia
8. No. HP : 089674739889
9. Email : ehanmuhammad@gmail.com

II. PENDIDIKAN

1. SD (2000-2006) : MI AL-IKHLAS Setupatok Kab. Cirebon
2. SMP (2007-2009) : SMP Sunan Kalijaga Kota Cirebon
3. SMA (2009-2012) : MAN Babakan Ciwaringin Kab.Cirebon
4. S1 (2012-2016) : Universitas Islam Negeri Syarif

Universitas Hidayatullah Jakarta.
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

III. PENGALAMAN ORGANISASI

- a. Wakil direktur Urusan Keuangan LSO-BRT IMMAN CAB.JAKARTA (2014 - 2016)
- b. Anggota FORSA Divisi Tenis Meja UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA (2012-2015)
- c. Anggota KOPMA UIN SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA Angkatan 2012

IV. PENGALAMAN SEMINAR DAN PELATIHAN

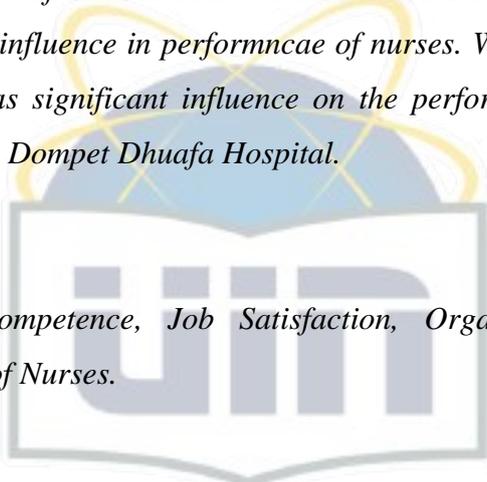
1. Peserta Sekolah Perdamaian Yang Diselenggarakan oleh The Wahid Institute dengan Tema “Peningkata Kapasitas Pemuda Penggerak Perdamaian Di Wilayah Rentan” Tahap I (23-27 November 2015).
2. Peserta Pada Seminar Deklarasi Gerakan Pemuda Dan Pelajar Cinta Damai Provinsi Banten yang diselenggarakan oleh FKPT Provinsi Banten dengan tema “Membentuk Generasi Pemuda Cinta Damai”, Hotel Santika Premiere Bintaro (24 Mei 2014).
3. Peserta pada Seminar yang diselenggarakan oleh Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen dengan tema “*Asean Economic Comunity 2015 Threat Or Opportunity? Prepare Yourself!!!*” (5 Maret 2014).
4. Peserta dalam Sosialisasi kebijakan fiskal dengan tema “Asean 2015, Threat or Opportunity dan Peran Indonesia dalam Forum Apec dan Kebijakannya (6 maret 2016).
5. Peserta pada Seminar yang diselenggarakan oleh KOMPAS dengan tema “Diskusi Enterpreunership Chairul Tanjung dan Joko Widodo” di SMESCO Convention Hall Jakarta (17 Maret 2013).
6. Peserta dalam acara diskusi publik dan sosialisasi nasional dengan tema ketenagalistrikan berdasarkan UU No. 30 2009 di auditorium IAIN Sultan Maulana Hasanudin Banten (13 Maret 2013).
7. Peserat dalam kuliah umum Sosialisasi “Hemat Energi dilakukan dengan baik” yang diselenggarakan oleh Himpunan Mahasiswa Jurusan Manajemen (8 November 2012).
8. Peserta Pelatihan Manajemen Organisasi, Kepemimpinan, Teknik Persidangan dan Manajemen Konflik yang diselenggarakan oleh IMMAN CAB. Jakarta pada tahun 2012.

ABSTRACT

This research aims to analyze and measure specific factors that influence performance of nurses, by using three independent variables, they are: competence, job satisfaction and organizational culture. The data in this study used primary data and it collected from survey and library data. Sample used for this research is 50 nurses, by nonprobability sampling method. Type of this research is quantitative. This technique is used multiple linear regression with SPSS 22.

The result of this research indicate that the organizational culture has no significant influence in performance of nurses. While competence and job satisfaction has significant influence on the performance nurses of Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa Hospital.

Keywords: Competence, Job Satisfaction, Organizational Culture and Performance of Nurses.



Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengukur pengaruh faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga perawat, dengan menggunakan tiga variabel independen, yaitu: kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari lapangan dan data pustaka. Sampel pada penelitian ini adalah 50 tenaga perawat, dengan menggunakan metode sampel *nonprobability*. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi liner berganda dengan menggunakan SPSS 22.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat. Sementara kompetensi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja tenaga perawat rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa.

Kata kunci: Kompetensi, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kinerja tenaga perawat.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala nikmat dan karunianya, Sholawat dan salam juga penulis haturkan pada nabi muhammad SAW, Karena hanya dengan rahmat dan hidayahnya penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa”. Penulisan skripsi ini dimaksudkan sebagai syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi fakultas ekonomi dan bisnis universitas islam negeri syarif hidayatullah jakarta.

Terselesaikannya skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak, oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang mendalam kepada:

1. Allah SWT yang senantiasa memberikan penulis kesehatan dan keselamatan serta ketabahan dan kekuatan dalam menyelesaikan segala urusan pendidikan selama ini, semoga ilmu yang saya peroleh selama ini mendapatkan keberkahan dari Allah SWT.
2. Ayahanda dan Ibunda tercinta, Mimih Rokayah dan Bapak Mahfud sumber semangat penulisan skripsi ini. Beserta semua kakak tercinta Mujahidin, Siti Julaekha dan Farid yang telah memberikan dukungan lahir dan batin kepada penulis hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Prof. Dr. Dede Rosyada, MA selaku Rektor Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
4. Bapak Dr. M. Arief Mufraini, Lc., MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
5. Bapak Hammy Fauzan, SE., MM selaku dosen pembimbing skripsi pertama dan satu-satunya yang telah meluangkan waktu, membimbing,

dan terus memberikan motivasi dengan penuh kesabaran dan pengertian kepada penulis.

6. Ibu Titi Dewi Warnida, SE., MSi selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
7. Ibu Ela Patriana, MM selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
8. Bapak Prof. Dr. Ahmad Rodoni selaku dosen panasehat akademik yang selalu memberikan arahan dan motivasi kepada penulis hingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
9. Seluruh Bapak/Ibu Dosen yang telah mencurahkan dan mengamalkan ilmu yang tak ternilai hingga penulis menyelesaikan studi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
10. Seluruh Staf Tata Usaha dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta yang telah membantu dan penulis dalam mengurus segala kebutuhan administrasi dan lain-lain.
11. Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa khususnya Ibu Septi, Ibu Fariha dan seluruh perawat yang berkenan menerima saya untuk diijinkan meneliti sampai pada terselesainya skripsi ini.
12. Keluarga besar IMMAN CAB.JAKARTA dan khususnya pengurus sekarang Fathur, Putri kususma Ninsih, Siti Annisa'ul kamila dan semua yang tidak bisa disebutkan satu persatu, terima kasih atas semua dukungannya.
13. Teman-teman khususnya Manajemen angkatan 2012 UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
14. Sahabat tercintaku di Second Family , Zahra Afifah SE, Dwi Aryani Oktavia SE, Eka Setifani SE, Ibnu Kamal Aldin SE, Reza Pahlevy SE,

Rangga Permana Putra SE, dan Maksum Sutisno SE, yang terus memberikan semangat dan perhatiannya.

15. keluarga SDM tercinta Angkatan 2012 Santi, Hayati, Fatiah, Mpo Septi, Syifa, Obi, Leli, Devi, Ana, Inez, Abdi, Hedra, Naufal, Akbar, Taufik, yang senantiasa saling membantu, menyemangati dengan sepenuh hati, semoga selalu kompak dan bisa terjaga silaturahmi sampai kapanpun.
16. Konco-konco PPR KOMODO, Muhajalul Muna SAg, Agung Hidayat SAg, Fadhil SE, Hasan Habibi Spd, Akbar Sutanto SE, Malik Shofi Zainudin Ssy, Ibrahim Aris Soemantri Spd, Tohirin Sag.
17. Dan kepada seluruh pihak, yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, yang telah banyak membantu, mempermudah dan memperancar hingga skripsi ini akhirnya selesai.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan kesalahan, oleh karenanya kritik dan saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Adapun segala kekurangan dan kesalahan pada skripsi ini sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Harapan penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak orang.

Universitas Islam Negeri Jakarta, 05 Oktober 2016
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

(Muhammad Ehan Asbianur)

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN UJIAN KOMPREHENSIF	ii
HAN LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI	iii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
ABSTRACT	vii
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I.....	1
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	11
C. Tujuan dan Manfaat penelitian	12
1) Tujuan penelitian mengetahui dan menganalisis:	12
2) Manfaat penelitian	13
a. Manfaat bagi organisasi	13
b. Manfaat bagi penulis	13
BAB II.....	14
TINJAUAN PUSTAKA.....	14
A. Landasan Teori.....	14
1. Pengertian Manajemen.....	14
2. Manajemen Sumber Daya Manusia	14
3. Perilaku Organisasi	19
4. Kompetensi	22
5. Kepuasan Kerja.....	41
6. Budaya Organisasi	51

7. Kinerja.....	68
B. Penelitian Terdahulu	80
C. Kerangka Berpikir.....	86
D. Hipotesis	88
BAB III.....	90
METODE PENELITIAN.....	90
A. Ruang Lingkup Penelitian.....	90
1. Lokasi, Fokus dan Waktu Penelitian.....	90
B. Metode Penentuan Sampel.....	90
1. Populasi.....	90
2. Sampel.....	91
C. Metode Pengumpulan Data.....	93
1. Jenis dan Sumber Data.....	93
D. Metode Analisa Data.....	96
1. Statistik Deskriptif	96
2. Uji kualitas data	97
3. Uji Asumsi Klasik.....	98
4. Uji Hipotesis	102
5. Koefisien Determinasi (R Square).....	104
E. Operasional Variabel Penelitian.....	105
BAB IV.....	110
ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	110
A. Gambaran Umum Objek Penelitian	110
1. Sejarah Singkat Rumah Sakit.....	110
2. Visi, Misi dan Nilai Rumah Sakit	111
3. Personalia.....	112
4. Struktur Organisasi Rumah Sakit.....	114
B. Analisis dan Pembahasan.....	116
1. Gambaran Umum Responden	116
2. Analisa deskriptif jawaban responden	121
3. Hasil Statistik Deskriptif.....	129

4. Hasil Uji kualitas data.....	131
5. Hasil Uji Asumsi Klasik	137
6. Hasil Uji Hipotesis	143
7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)	154
BAB V	155
PENUTUP.....	155
A. Kesimpulan	155
B. Saran	155
1. Bagi Rumah Sakit	155
2. Bagi peneliti selanjutnya.....	159
DAFTAR PUSTAKA.....	160
LAMPIRAN- LAMPIRAN	164



DAFTAR TABEL

Nomor	Keterangan	Halaman
1.1	Laporan kinerja tenaga perawat RS. RST DD	3
1.2	Kriteria Menentukan Nilai	4
1.3	Tingkat pendidikan tenaga perawat RS.RST DD	5
1.4	Data Perawat di ruangan khusus	7
2.1	Tabel penelitian terdahulu	74
4.1	Pengaturan jam kerja	105
4.2	Jumlah dan persentase responden menurut jenis kelamin	108
4.3	Jumlah dan responen menurut usia	109
4.4	Jumlah dan persentase menurut pendidikan	110
4.5	Jumlah dan persentase menurut masa kerja	111
4.6	Jumlah dan persentase menurut jabatan	112
4.7	Distribusi jawaban responden variabel kompetensi	114
4.8	Distribusi jawaban responden variabel kepuasan kerja	116
4.9	Distribusi jawaban responden variabel budaya organisasi	118
4.10	Distribusi jawaban responden variabel kinerja	120
4.11	Hasil Statistik Deskriptif	121
4.12	Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi (X_1)	124
4.13	Hasil Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (X_2)	125
4.14	Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_3)	126
4.15	Hasil uji validitas Variabel Kinerja (Y)	127
4.16	Hasil Uji Realibilitas	128
4.17	Hasil Uji Normalitas Secara Statistik	131
4.18	Hasil Uji Multikolinieritas	132
4.19	Hasil Uji Autokorelasi	135
4.20	Hasil Uji Regresi Linear Berganda	136
4.21	Hasil uji signifikan parsial (uji statistik t)	138
4.22	Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)	145
4.23	Hasil uji koefisien determinasi (R^2)	146

DAFTAR GAMBAR

Nomor	Keterangan	Halaman
2.1	Formulasi Kinerja	66
2.2	Kerangka Berpikir	80
4.1	Struktur organisasi RS. RST DD	107
4.2	Hasil Uji Normalitas Secara Grafik	130
4.3	Hasil uji heterokedastisitas	133



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sekarang ini banyak kemudahan bagi masing-masing negara khususnya di kawasan Asia untuk meningkatkan devisa negara, salah satunya melalui industri rumah sakit dimana pelayanan jasa kesehatan berupa *medical tourism* yang sedang menjadi fokus utama secara serius untuk menjadi program destinasi unggulan seperti Singapura, Thailand, dan Malaysia. Peningkatan *Medical Tourism* dunia terus meningkat dengan perkiraan tumbuh mencapai USD 32,4 Milyar (Rp 453,4 Triliun) di tahun 2019 nanti, penyebabnya antara lain biaya pengobatan yang meningkat di Amerika, serta fasilitas pelayanan kesehatan modern di negara-negara berbiaya rendah dengan perbandingan hampir 1/10 nya seperti India dan Cina, kondisi seperti ini membuat sebagian besar masyarakat negara maju terutama yang tidak memiliki asuransi memilih *traveling* ke negara berbiaya rendah namun pelayanan dan adopsi teknologi kedokteran modern yang sama. (www.travelkesehatan.com).

Tercatat melalui *medical tourism* negara Singapura mampu menghasilkan kurang lebih USD 632,2 juta (Rp 8,5 Triliun) pertahun, sementara Malaysia menghasilkan USD 193 juta (Rp 2,5 Triliun) pertahun, kedua Negara tersebut melampaui kemampuan Indonesia yang hanya mampu menghasilkan USD 815 (Rp 10 jt) pertahun.

(www.detik.com) jika dilihat dari letak wilayah dan kekayaan sumber daya, seharusnya Indonesia bisa berbenah dan memposisikan diri dalam upaya memperoleh lebih banyak lagi kunjungan wisatawan medis, dengan Peraturan Pemerintah No.20/1994, pemerintah memberikan banyak kemudahan bagi penanam modal dalam dan luar negeri untuk menanamkan investasinya pada bidang kesehatan di rumah sakit Indonesia, langkah tersebut mempunyai dua sisi yang berbeda disatu sisi menjadi sebuah peluang dan disisi lainnya bisa menjadi ancaman yang tidak bisa dipandang sebelah mata.

Terdapat peluang dan prospek yang sangat menjanjikan disertai dukungan pemerintah Indonesia saat ini dalam industri rumah sakit yang berimbas kepada kemudahan pendirian rumah sakit untuk bisa menyelenggarakan *medical tourism* yang menuntut harus adanya sinergitas tidak hanya peran pemerintah tetapi juga para akademisi, pelaku pariwisata, masyarakat dan media untuk bersama berperan memajukan industri ini, mengingat *medical tourism* merupakan program yang menggabungkan layanan kesehatan dan pariwisata, jadi akan lebih baik jika semua ikut berperan memajukan industri ini tanpa mengandalkan hanya dari satu peran saja.

Dewasa ini masyarakat sudah lebih selektif dalam memilih rumah sakit untuk mendapatkan layanan jasa kesehatan yang di inginkan, salah satu pilihannya adalah rumah sakit dengan standar internasional yang tentu saja kualitas pelayanan, biaya pengobatan dan tenaga kesehatan yang

ditawarkan berbeda, hal ini secara tidak langsung akan berdampak kepada rumah sakit untuk selalu dituntut mempunyai strategi dan inovasi agar tetap memiliki kemampuan dalam persaingan. Pemberian layanan terbaik akan terlihat dari tenaga kesehatan yang memberikan pelayanannya kepada seorang pasien, pencapaian sasaran kinerja tergantung bagaimana kinerja dari tenaga kesehatan yang menjadi salah satu sumber daya yang dimiliki rumah sakit, untuk itu hasil kerja tenaga kesehatan sebaiknya menjadi perhatian utama karena terkait dengan pencapaian tujuan dari rencana yang ingin dicapai rumah sakit.

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2014 tentang Tenaga Kesehatan pasal 11 ayat 1 menjelaskan tenaga kesehatan dikelompokkan kedalam:

- a) Tenaga medis
- b) Tenaga psikologi klinis
- c) Tenaga keperawatan
- d) Tenaga kebidanan
- e) Tenaga kefarmasian
- f) Tenaga kesehatan masyarakat.
- g) Tenaga kesehatan lingkungan.
- h) Tenaga gizi
- i) Tenaga keterampilan fisik
- j) Tenaga keteknisan medis
- k) Tenaga teknik biomedika
- l) Tenaga kesehatan tradisional, dan
- m) Tenaga kesehatan lain.

Kemudian ayat 4 menjelaskan Jenis tenaga kesehatan yang termasuk dalam kelompok tenaga keperawatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf c terdiri atas berbagai jenis perawat. Untuk itu tenaga perawat menjadi salah satu unsur penting tenaga kesehatan yang ada pada rumah sakit.

Kinerja dari para tenaga kesehatan menjadi aspek yang sangat penting karena dengan adanya kinerja, tujuan yang sudah ditetapkan rumah sakit senantiasa bisa di evaluasi untuk menghindari ketidakselarasan antara rencana dan tujuan, selain itu kinerja bisa menjadi gambaran untuk melihat sejauh mana kemampuan rumah sakit dalam menyusun rencana kedepan agar tetap bisa bertahan dalam persaingan, menurut Prawirosentono dalam Sutrisno (2010:170) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika. Jika ingin tetap bertahan dalam arus globalisasi saat ini, tentunya tenaga kesehatan dengan kompetensi terbaik merupakan sebuah keharusan yang dimiliki rumah sakit, jadi tidak salah jika sumber daya manusia menjadi salah satu unsur penting dalam sebuah organisasi, dengan kinerja optimal yang diberikan para tenaga kesehatan, rumah sakit akan merasakan dampaknya baik kepada masyarakat luas atau rumah sakit itu sendiri.

Table 1. 1

**Laporan Kinerja Tenaga Perawat Rumah Sakit Rumah Sehat
Terpadu Dompot Dhuafa Periode September 2016**

Jabatan	Nilai				Jumlah
	A	B	C	D	
Kepala bagian	1				1
Kepala ruangan	1	1			2
Case manager		2			2
Penanggung jawab shift	4	5			9
Perawat	1	59	10	1	71
Bimbingan rohani pasien		3			3
Total					88

(Sumber : Internal sumber daya insani RS.RST DD)

Berdasarkan data laporan kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa menunjukkan, kinerja yang diberikan tenaga perawat dalam menjalankan tugasnya sudah baik dengan mayoritas berada pada kriteria nilai B, akan tetapi pencapaian kinerja istimewa yang di tujunukan dengan nilai A belum sebanding dengan nilai mayoritas, serta masih terdapatnya kinerja dengan nilai C dan D. Adapun kriteria dalam menentukan nilainya sebagai berikut : (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 1.2
Kriteria Menentukan Nilai

Nilai	Kriteria / keterangan
96-100	A / Istimewa
91-95	B / Baik
85-91	C / Cukup
< 85	D / Kurang

(Sumber : internal sumber daya insani RS. Rumah sehat terpadu dompet dhuafa)

Hasil ini bisa menjadi catatan sekaligus koreksi bersama, baik bagi tenaga perawat ataupun bagi rumah sakit sendiri untuk melihat seberapa jauh tingkat keberhasilan yang dicapai, jika semua tenaga perawat menunjukkan hasil kinerja yang istimewa bukan hal tidak mungkin dampak kualitas pelayanan yang baik akan dirasakan masyarakat yang berobat dan kepercayaan kepada rumah sakit ini akan menjadi lebih baik, sebaliknya bagi tenaga perawat seharusnya hasil itu bisa menjadi pemicu semangat untuk lebih bisa memberikan kinerja terbaiknya agar bersama-sama mendapatkan dan merasakan manfaatnya.

Dalam rangka memberikan pelayanan terbaik bagi pasien, peran tenaga kesehatan dalam penunjang pelayanan kesehatan dirumah sakit salah satunya adalah tenaga perawat. Perawat sebagai salah satu tenaga kesehatan di rumah sakit yang cukup memegang peranan penting dalam upaya pencapain tujuan pelayanan kesehatan dirumah sakit, dengan

adanya peran perawat sebagai pemberi pelayanan paripurna dalam tindakan keperawatan serta adanya interaksi langsung dengan pasien dan pihak keluarga, perawat menjadi salah satu tenaga kesehatan yang mempunyai peran vital selain dokter. Oleh karena itu kebutuhan rumah sakit akan tenaga perawat yang memiliki kompetensi terbaik di bidangnya menjadi sebuah keharusan, hal ini bertujuan agar tenaga perawat mampu menjalankan tugas dalam memberi pelayanan kepada pasien dengan baik. Berikut daftar riwayat pendidikan tenaga perawat yang ada di RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.

Tabel 1 .3

Tingkat Pendidikan Tenaga Perawat Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa

Pendidikan	Jumlah
S.Kep	17
D3 Keperawatan	68
S.Ag	3
Total	88

(Sumber : Internal sumber daya insani RS.RST DD)

Berdasarkan data tabel 1. 3, dapat dilihat bahwa mayoritas perawat RS.RST DD berlatar pendidikan D3 keperawatan, sisanya sarjana keperawatan serta terdapat lulusan dari keagamaan yang masuk dalam barisan tenaga perawat, ini dikarenakan adanya layanan bimbingan rohani pasien dimana pelayanan yang hanya ada di RS.Rumah sehat terpadu dompot dhuafa (RS.RST DD) dengan fokus penyembuhan dari sisi religius

pasien. Jika dilihat dari latar belakang pendidikannya perawat yang dimiliki RS.RST DD cukup berkompeten dalam bidangnya.

Tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa dibagi menjadi dua divisi yaitu divisi keperawatan meliputi rawat inap dan divisi medis meliputi Rawat Jalan, IGD, HCU dan POLI. Berdasarkan wawancara tidak terstruktur dengan ibu Fariha selaku kepala sumber daya insani, bahwa “ada beberapa ruangan khusus yang harus di tangani oleh tenaga perawat yang bersertifikasi”, karena dengan adanya sertifikat tersebut perawat sudah mempunyai wewenang untuk pemberian tindakan keperawatan kepada seorang pasien. Bisa dikatakan dengan adanya sertifikat tersebut perawat memiliki kewenangan dan perlindungan dihadapan hukum untuk pemberian tindakan keperawatan yang sesuai dengan kompetensiyang dimiliki perawat itu sendiri, beberapa ruangan khusus tersebut diantaranya ruang Hemodialisa, ruang HCU, ruang operasi (OK), ruang IGD dan ruang PERINA. Akan tetapi keadaan berbeda pada ruangan khusus yang ada, masih terdapatnya beberapa perawat yang belum memiliki sertifikat ataupun masa berlaku dari sertifikatnya habis. (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 1.4

Data Perawat di Ruang Khusus periode Agustus 2016

No	Jumlah/ Ruang	Tersertifikasi	Belum Tersertifikasi	<i>Expired</i>
1	13 Perawat/ HCU	2	11	-
2	5 Perawat/ PERINA	3	2	-
3	18 Perawat/ IGD	9	-	9
4	8 Perawat/ OK	5	3	-

(Sumber: internal sumber daya insani RS. RST DD).

Dengan mengacu pada Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 161/MENKES/PER/I/2010 pasal 1 ayat 4 menjelaskan sertifikat kompetensi adalah surat tanda pengakuan terhadap kompetensi seseorang tenaga kesehatan untuk dapat menjalankan praktik dan/atau pekerjaan profesinya di seluruh Indonesia setelah lulus uji kompetensi, dan ayat 6 menjelaskan Surat Tanda Registrasi selanjutnya disingkat STR adalah bukti tertulis yang diberikan oleh pemerintah kepada tenaga kesehatan yang diregistrasi setelah memiliki sertifikat kompetensi, selain itu dalam pasal 10 ayat 3 menjelaskan sertifikat kompetensi berlaku selama 5 tahun dan dapat diajukan kembali setelah habis masa berlakunya, Serta pasal 30 ayat 1 yang menjelaskan tenaga kesehatan yang telah diregistrasi dan mendapatkan bukti tertulis pemberian kewenangan untuk menjalankan pelayanan kesehatan diseluruh wilayah Indonesia dinyatakan telah memiliki STR sampai dengan masa berlakunya berakhir. Berdasarkan data diatas tentu saja harus menjadi perhatian baik dari rumah

sakit atau perawat itu sendiri karena ruangan-ruangan khusus tersebut haruslah di tangani oleh tenaga perawat yang benar-benar tepat, jika tidak adanya perhatian maka hal tersebut akan menjadi sebuah indikasi masalah terkait kompetensi tenaga perawat yang dimiliki RS. RST DD. Ibu Fariha juga menambahkan bahwa “sebenarnya setiap tahun rumah sakit mengadakan pelatihan untuk *merefresh* terkait kompetensi para perawat yang ada, karena dengan banyaknya jumlah *fresh graduate* sertifikasi kompetensi yang dimiliki perawat-perawat tersebut ada yang masih *on progres* (dalam proses), akan tetapi bagi yang belum memiliki sertifikat akan ada evaluasi untuk segera memiliki sertifikasi kompetensi”. Diketahui bersama dari beberapa ruangan tersebut membutuhkan perawatan intensif, pengawasan ketat dan ketelitian tindakan keperawatan yang menyangkut kondisi kritis pasien, jika kurang optimalnya penunjang keperawatan bagaimana upaya untuk memaksimalkan penyembuhan dari kondisi pasien.

Selain kompetensi terbaik dari perawat, faktor kepuasan kerja juga tidak bisa dipandang sebelah mata, berdasarkan penelitian pendahuluan pada prapenelitian yang telah dilakukan terhadap 10 responden tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa (RST.DD) yang sudah bekerja 1,5 tahun keatas bahwa terdapat 9 dari 10 tenaga perawat RS.RST DD terindikasi tidak memiliki kepuasan kerja yang baik terhadap hasil kerja yang mereka berikan, peneliti juga melakukan wawancara tidak terstruktur dengan beberapa perawat, mereka mengatakan “sering kali

ketika dalam bertugas melebihi jam kerja tetapi tidak adanya penghargaan berupa insentif yang di berikan”, perihal seperti ini yang kerap menyebabkan timbulnya rasa tidak puas atas apa yang mereka berikan, keadaan berbeda didapat jika suatu hal yang sepatasnya terpenuhi dalam aktifitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga perawat tentu saja akan sangat berdampak ketika adanya sebuah dukungan yang bukan saja berasal dari individu perawat itu sendiri melainkan beberapa pihak yang memiliki kewenangan akan perihal semacam itu.



Selain kompetensi dan kepuasan kerja yang menjadi fokus penelitian ini, faktor dari luar individu yaitu budaya organisasi juga akan diteliti karena menurut McCormick dan Tiffin dalam Riani (2011:100) terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu variabel individu (meliputi pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap) kemudian variabel situasional yang terdiri dari faktor sosial dari organisasi (meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman sistem upah serta lingkungan sosial) serta faktor fisik dan pekerjaan. Untuk itu faktor dari variabel situasional yaitu budaya organisasi akan diteliti guna mengetahui pengaruh faktor dari luar individu perawat itu sendiri.

Berdasarkan penelitian pendahuluan pada prapenelitian yang dilakukan terhadap tenaga perawat dapat dilihat bahwa 8 dari 10 responden terindikasi tidak merasakan budaya organisasi yang ada di RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa memberikan pengaruh terhadap

kinerja mereka, meskipun terdapat nilai budaya organisasi yang diyakini bersama yaitu profesional, amanah dan ibadah serta penerapan kalimat ajib seperti mengucapkan basmalah, salam, alhamdulillah dan terimakasih, mereka cenderung bekerja karena adanya sebuah pekerjaan yang harus segera dilaksanakan.

Berdasarkan wawancara tidak terstruktur dengan ibu Fariha selaku kepala sumber daya insani menjelaskan “ada program yang sudah terlaksana dari upaya untuk membangun budaya organisasi kuat yaitu kegiatan apel do’a disetiap pagi hari yang dilakukan oleh para tenaga perawat dan merupakan salah satu dari program RSCI (rumah sakit cinta ibadah) dimana instruksi langsung dari direksi”, selain itu ibu Septi selaku bidang Pendidikan dan Pelatihan menambahkan “program RSCI yang lain yaitu kegiatan tadarus dimana adanya himbauan langsung dari direksi agar semua perawat melaksanakan tadarus disetiap pagi hari sebelum memulai aktivitasnya. Program ini diharapkan ketika dalam menjalankan tugas seorang perawat bisa lebih optimal lagi dalam bekerja”, jika optimal tercapai bukan tidak mungkin kinerja dari seorang perawat akan menjadi maksimal, akan tetapi dalam pelaksanaannya belum sesuai dengan apa yang diharapkan, ini dikarenakan tidak adanya pengawasan yang rutin serta” dengan melihat situasi dan kondisi ruangan yang ada, manajemen memberikan wewenang kepada masing-masing ruangan terkait pelaksanaan kegiatan tadarusnya”. Pada akhirnya program ini tidak berjalan secara optimal disemua unit ruangan yang ada, selain terdapat

kendala waktu antara melayani pasien, kesadaran individu masing-masing perawat belum terbangun dengan baik. Hal ini akan menjadi sebuah fenomena masalah terkait nilai dari budaya organisasi yang seharusnya bisa mendapatkan perhatian yang lebih lanjut. Selain itu peneliti juga melakukan wawancara tidak terstruktur dengan beberapa perawat, mereka mengatakan belum adanya kebijakan terkait penghargaan dalam melayani pasien umum, dikarenakan yang mereka tahu dan yakini adalah konsekuensi dalam melayani pasien yang tidak mampu (dhuafa). hal seperti ini sering kali menimbulkan rasa kecewa dikarenakan belum ada aspirasi dari pihak manajemen bagi segenap tenaga perawat, tetapi bagi mereka kembali lagi kepada nilai yang diyakini bersama yaitu profesional, amanah dan ibadah.

Berdasarkan uraian yang sudah dipaparkan, peneliti berminat mengambil judul **“PENGARUH KOMPETENSI, KEPUASAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA TENAGA PERAWAT RUMAH SAKIT RUMAH SEHAT TERPADU DOMPET DHUAFA”**.

B. Perumusan Masalah

- a. Apakah terdapat pengaruh signifikan kompetensi secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa?

- b. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa?
- c. Apakah terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa?
- d. Apakah terdapat pengaruh signifikan kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa?

C. Tujuan dan Manfaat penelitian

- 1) Tujuan penelitian mengetahui dan menganalisis:
 - a. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga perawat RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.
 - b. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.
 - c. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.
 - d. Pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.

2) Manfaat penelitian

a. Manfaat bagi organisasi

Diharapkan dapat memberikan gambaran dan rekomendasi bagi Pimpinan RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa dalam memperhatikan dan melakukan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga perawat dengan menggunakan variabel kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi.

b. Manfaat bagi penulis

Menambah pengetahuan dan wawasan mengenai aplikasi teori yang diperoleh selama belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, kemudian mengetahui masalah-masalah tentang sumber daya manusia guna menempuh praktek di dunia kerja yang sebenarnya. Selain itu sebagai syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Pengertian Manajemen

Richard L. Daft (2010:6) menjelaskan manajemen (*management*) adalah pencapaian tujuan-tujuan organisasional secara efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya-sumber daya organisasional. Sedangkan menurut Malayu SP. Hasibuan (2012:1) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi yang dipaparkan para ahli mengenai manajemen, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dari proses pemanfaatan sumber daya-sumber daya yang dimiliki organisasi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan sumber daya-sumber daya yang ada pada organisasi, maka manajemen dapat dibagi kedalam manajemen

sumber daya manusia, manajemen operasional, manajemen pemasaran dan manajemen keuangan. Karena fokus penelitian ini pada pengelolaan manusia yang ada dalam organisasi maka benang merah *middle* teori yang sesuai adalah manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengelolaan manusia melalui aktivitas-aktivitas organisasi dan fungsi-fungsi operasionalnya. Menurut Malayu SP Hasibuan (2012:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:2) manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan beberapa definisi diatas manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur serangkaian proses pemanfaatan tenaga kerja secara efektif dan efisien dari mulai pengadaan hingga pemisahan tenaga kerja guna mencapai tujuan organisasi yang hendak dicapai.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Malayu SP Hasibuan (2012:21) menjelaskan beberapa fungsi dari MSDM antara lain:

b. Fungsi manajerial

1) Perencanaan

Perencanaan adalah (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat

pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

c. Fungsi operasional

5) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

6) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai

dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) atau tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

10) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun dan lainnya.

3. Perilaku Organisasi

a. Teori - teori Organisasi

Organisasi adalah unit sosial yang secara sadar dikoordinasikan, terdiri dari dua orang atau lebih yang berfungsi secara relatif berkelanjutan untuk mencapai tujuan bersama atau serangkaian tujuan, menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2014:1). Sedangkan Greenberg dan Baron dalam Wibowo (2014:1) berpendapat

bahwa organisasi adalah sistem sosial yang terstruktur terdiri dari kelompok dan individu bekerja bersama untuk mencapai beberapa sasaran yang disepakati. Lebih lanjut Saiyadin dalam Wibowo (2014:2) organisasi dipandang sebagai koordinasi rasional dari aktivitas sejumlah orang untuk mencapai sasaran bersama melalui pembagian kerja dan hierarki kewenangan.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah wadah / tempat terdiri dari dua orang atau lebih yang sengaja secara sadar dibentuk dan memiliki sistem sosial yang terstruktur serta ada pembagian kerja dan hierarki kewenangan untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati bersama.

b. Perbedaan antara organisasi dengan administrasi

Administrasi menurut Siagian (2008:2) sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Beberapa hal yang terkandung dari definisi tersebut pertama, administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak diketahui. Kedua, administrasi mempunyai unsur-unsur tertentu, yaitu adanya dua manusia atau lebih, adanya tujuan yang hendak dicapai, adanya tugas atau tugas-tugas yang harus dilaksanakan, adanya peralatan dan perlengkapan (waktu, tempat dan sarana lainnya) untuk melaksanakan tugas itu. Ketiga, bahwa administrasi sebagai proses kerja sama bukan

merupakan hal yang baru karena ia telah timbul bersama-sama dengan timbulnya peradaban manusia. Dengan demikian unsur-unsur (bagian-bagian yang mutlak) dari administrasi ialah:

- 1) Dua orang manusia atau lebih,
- 2) Tujuan
- 3) Tugas yang hendak dilaksanakan, serta
- 4) Sarana dan prasarana tertentu.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat diketahui letak perbedaan antara organisasi dan administrasi yaitu dari segi proses pencapaian tujuan, dengan tidak adanya pembagian kerja dan hierarki kewenangan dalam unsur administrasi yang menyebabkan keefektifan dan efisiensipun tidak dapat tercapai dengan baik.

c. Pengertian Perilaku Organisasi

Tyagi dalam Wibowo (2014:2) menjelaskan perilaku organisasi adalah suatu studi tentang perilaku manusia dalam pengaturan organisasi, hubungan antar individu dengan organisasi dan organisasi itu sendiri. Lebih lanjut McShane dan Von Glinow dalam Wibowo (2014:2) memberikan pengertian perilaku organisasi adalah studi tentang apa yang orang pikirkan, rasakan dan lakukan didalam dan sekitar organisasi. Kemudian Colquitt, Lepine, Wesson dalam Wibowo (2014:2) memberikan pendapatnya bahwa perilaku organisasi adalah suatu bidang studi yang dicurahkan untuk memahami, menjelaskan dan

akhirnya memperbaiki sikap dan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa tokoh dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan studi yang mempelajari tentang bagaimana memperbaiki sikap dan perilaku individu serta kelompok didalam organisasi agar memberikan efektivitas bagi organisasi sehingga dapat memberikakan kontribusi dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Kompetensi adalah kewenangan (kekuasaan) untuk menentukan (memutuskan sesuatu); kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah. Kemudian Kompetensi dalam *Wiktionary* berarti kemampuan menguasai gramatika suatu bahasa secara abstrak atau batiniah.

Spencer and Spencer dalam Moehariono (2012:5) memberikan pengertian tentang kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior

ditempat kerja atau pada situasi tertentu. Berdasarkan pengertian tersebut terdapat beberapa makna yang terkandung didalamnya antara lain:

- 1) Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- 2) Hubungan kausal (*cassually related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksikan kinerja seseorang artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).
- 3) Kriteria (*critierian referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

b. Teori-teori Kompetensi

Noe dalam Marliana (2011) kompetensi merupakan aspek kemampuan seseorang yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap, nilai, atau karakteristik pribadi yang memungkinkan pekerja mencapai keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka melalui pencapaian hasil atau keberhasilan dalam menyelesaikan tugas-tugas. Kemudian Wibowo (2012:324) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan suatu kemampuan untuk melaksanakan atau

melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Lebih lanjut Mc Clelland dalam Moehariono (2012:6) berpendapat bahwa kompetensi sebagai karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada suatu situasi tertentu. Sedangkan Spencer and Spencer dalam Marlina (2011) mengemukakan bahwa kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

- 1) Motif (*motives*), yaitu sesuatu yang dipikirkan atau diinginkan oleh seseorang secara konsisten dan adanya dorongan untuk mewujudkannya dalam bentuk tindakan-tindakan.
- 2) Watak (*traits*), yaitu karakteristik mental dan konsistensi respon seseorang terhadap rangsangan, tekanan, situasi, atau informasi.
- 3) Konsep diri (*self concept*), yaitu tata nilai luhur yang dijunjung tinggi oleh seseorang, yang mencerminkan tentang bayangan diri

atau sikap diri terhadap masa depan yang dicita-citakan atau terhadap suatu fenomena yang terjadi di lingkungannya.

- 4) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu informasi yang memiliki makna yang dimiliki seseorang dalam bidang kajian tertentu.
- 5) Keterampilan (*skill*), yaitu kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan fisik atau mental.

Berdasarkan pemaparan dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan karakteristik dasar yang dimiliki seseorang atas kemampuannya untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang menjadi penentu berhasil atau tidaknya individu tersebut dalam mengerjakannya.

c. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi**

Adapun beberapa beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang. Menurut Zwell dalam Abdullah (2013:55) Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi antara lain:

- 1) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu. Untuk itu setiap orang harus berpikir positif

baik tentang dirinya maupun terhadap orang lain dan menunjukkan ciri yang berpikir kedepan.

2) Keterampilan

keterampilan memainkan peran pada kompetensi. Berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktekan dan diperbaiki. Keterampilan menulis, individu akan meningkat kecakapannya dalam kompetensi tentang perhatian terhadap kompetensi. Pengembangan keterampilan yang secara spesifik berkaitan dengan kompetensi berdampak baik pada budaya organisasi dan kompetensi individual.

3) Pengalaman

Keahlian dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasikan orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya.

4) Karakteristik kepribadian

Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya. Kepribadian dapat mempengaruhi keahlian manajer dan pekerja dalam sejumlah kompetensi termasuk dalam penyelesaian konflik, menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja tim, memberikan pengaruh dan dapat membangun hubungan yang baik.

5) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah. Dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerjaan bawahan, dengan memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap inovasi bawahan. Jika seorang manajer dapat mendorong motivasi pribadi seorang pekerja, kemudian menyelaraskan dengan kebutuhan bisnis, maka akan sering ditemukan peningkatan penguasaan dalam sejumlah kompetensi yang mempengaruhi kinerja.

6) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. Adanya rasa takut membuat kesalahan, rasa malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat mempengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer.

7) Kapasitas intelektual

Kompetensi bergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Faktor pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam kompetensi.

8) Budaya organisasi

Budaya organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut:

- a) Praktek rekrutmen dan seleksi karyawan, untuk mempertimbangkan siapa antara pekerja yang dimaksudkan dalam organisasi dan tingkat keahliannya.
- b) Sistem penghargaan dapat mengkomunikasikan pada pekerja bagaimana organisasi menghargai kompetensi.
- c) Praktik pengambilan keputusan mempengaruhi kompetensi dalam memberdayakan orang lain, inisiatif dan memotivasi orang lain.
- d) Filosofi organisasi, visi-misi dan nilai-nilai berhubungan dengan kompetensi.
- e) Kebiasaan dan prosedur memberi informasi kepada pekerja berapa banyak kompetensi yang diharapkan
- f) Komitmen pada pelatihan dan pengembangan mengkomunikasikan pada pekerja tentang pentingnya kompetensi pembangunan berkelanjutan.

d. Peran Manajer dalam Meningkatkan Kompetensi

Dessler (2008:280-293) menjelaskan bahwa pelatihan adalah tanda dari manajemen yang bagus, dan tugas seorang manajer menghindari bahayanya. Memiliki karyawan yang berpotensi tinggi tidaklah menjamin bahwa mereka akan berhasil. Mereka harus

mengetahui apa yang anda ingin lakukan dan bagaimana anda ingin mereka melakukannya. Bila tidak mereka akan melakukan pekerjaan itu dengan cara mereka, atau mereka akan berimprovisasi, atau yang lebih buruk, tidak melakukan hal yang produktif. Untuk itu pelatihan yang baik menjadi suatu yang vital, berikut beragam pelatihan yang digunakan untuk meningkatkan kompetensi para karyawannya:

1) On-the-job Training disingkat OJT (pelatihan langsung kerja)

Berarti meminta seseorang untuk mempelajari pekerjaan itu dengan langsung mengerjakannya. Jenis pelatihan OJT yang paling dikenal adalah metode *coaching* (membimbing) atau *understudy* (sambil belajar). Disini seorang pekerja yang telah berpengalaman atau penyelia yang dilatih ditugaskan untuk melatih karyawan.

2) Magang adalah suatu proses struktur dimana orang menjadi pekerja yang terampil melalui kombinasi dari pelajaran kelas dan pelatihan langsung di pekerjaan. secara tradisional hal ini melibatkan orang yang belajar itu belajar dibawah bimbingan seseorang yang ahli dibidangnya.

3) Belajar secara informal

Keterampilan yang dipelajari karyawan didapat secara informal yaitu dengan melaksanakan pekerjaan sehari-hari berkolaborasi dengan kolega mereka.

4) *Job Instruction Training* (JIT)

Banyak pekerjaan yang terdiri dari sebuah rangkaian langkah logis yang diajarkan secara bertahap. Proses bertahap ini disebut *job instruction training* (JIT) yaitu daftar urutan tugas setiap pekerjaan, dan hal penting lainnya, untuk memberikan langkah-langkah pelatihan secara bertahap kepada karyawan.

5) Pengajaran

Pengajaran memiliki beberapa keuntungan. Pengajaran merupakan cara yang cepat dan sederhana untuk memberikan pengetahuan kepada sekelompok orang yang akan dilatih. Contohnya seperti bagian penjualan yang harus mempelajari tampilan khusus dari sebuah produk baru. Anda dapat menggunakan bahan tertulis, tetapi hal tersebut dapat mengeluarkan ongkos produksi dan tidak dapat memberikan jawaban timbal balik seperti yang dilakukan oleh pengajaran.

6) Pelajaran yang terprogram

Metode sistematis untuk mengajarkan keterampilan pekerjaan dengan memberikan pertanyaan atau fakta, yang memungkinkan orang itu untuk memberikan respon dan memerikan orang yang belajar itu jawaban timbal balik yang akurat. Keuntungan dari metode ini adalah mengurangi waktu pelatihan, memfasilitasi pembelajaran karena membiarkan orang-orang yang dilatih

belajar sesuai dengan kecepatan mereka sendiri dan mengurangi risiko kesalahan.

7) Teknik pelatihan membaca dan menulis

Karyawan dengan keterampilan membaca menulis dan berhitung yang lemah mungkin malu untuk mengakui masalah ini. Oleh karena itu penyelia harus mengamati karyawan yang menghindari melakukan pekerjaan khusus atau menggunakan alat tertentu, tidak mengikuti petunjuk atau instruksi tertulis, membawa pulang formulir ke rumah yang harus dilengkapi atau membuat kesalahan yang sama secara berulang. Sebagai contoh perusahaan memberikan pelatihan kepada karyawannya dalam bahasa Inggris dan sebagian dalam bahasa Spanyol.

8) Pelatihan dengan peralatan audio visual

Teknik pelatihan dengan menggunakan audiovisual seperti film, powerpoint, video konferensi, kaset audio dapat sangat efektif dan telah luas digunakan.

9) Pelatihan dengan simulasi

Sebuah metode dimana orang-orang yang dilatih belajar dengan peralatan yang sebenarnya atau dengan simulasi yang akan digunakan dalam pekerjaan, tetapi sebenarnya mereka dilatih diluar pekerjaan.

10) Pelatihan berbasis komputer

Pelatihan diberikan dalam bagian-bagian atau secara keseluruhan dengan menggunakan komputer. Istilah pelatihan berbasis komputer banyak digunakan dalam industri swasta atau pemerintahan untuk pelatihan karyawan yang menggunakan instruksi dengan bantuan komputer.

11) Pelatihan jarak jauh berbasis internet

a) Teletraining

Seorang pelatih dilokasi pusat mengajar kelompok-kelompok karyawan dilokasi yang jauh melalui sambungan televisi.

b) Konferensi-video

Perusahaan menggunakan video konferensi untuk melatih karyawan yang secara geografis saling terpisah-jauh dari pelatih. Video konferensi mengizinkan orang dalam satu lokasi untuk berkomunikasi langsung melalui sebuah kombinasi dari peralatan audio dan visual dengan orang dikota atau negara lain atau dengan beberapa kelompok dibeberapa kota, tombol-tombolnya mengizinkan para pemirsany berinteraksi.

Dengan beberapa metode pelatihan yang yang dipaparkan diatas sangat jelas bagi manajer agar mempunyai strategi untuk memilih metode apa yang digunakan dalam meningkatkan kompetensi karyawan yang ada.

e. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja

Spencer and spencer dalam Moeheriono (2014: 10) menjelaskan bahwa kompetensi mempunyai hubungan sebab akibat (*casually related*) jika dikaitkan dengan kinerja seorang karyawan, serta kompetensi yang terdiri atas: motif (*motive*), sifat (*trait*), konsep diri (*self concepr*) dan keterampilan (*skill*), serta pengetahuan (*knowledge*), diharapkan dapat memprediksi perilaku seseorang sehingga pada akhirnya dapat memprediksi kinerja orang tersebut. Kompetensi selalu mengandung maksud dan tujuan tertentu yang merupakan dorongan motif atau sifat (*trait*) yang menyebabkan seseorang untuk memperoleh suatu hasil.

f. Dimensi dan Indikator Kompetensi

Spencer and Spencer dalam Marliana (2011) mengklasifikasikan dimensi kompetensi individual menjadi tiga, antara lain:

1) Kompetensi Intelektual

Kompetensi intelektual adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan intelektual individu (dapat berupa pengetahuan, keterampilan, pemahaman profesional, pemahaman kontekstual, dan lain-lain) yang bersifat relatif stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja, yang dibentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta

kapasitas pengetahuan kontekstual (Nahapiet & Ghoshal dalam Marlina 2011).

Sedang Indikator bagi kompetensi intelektual adalah sebagai berikut:

- a) Berprestasi, yaitu kemauan atau semangat seseorang untuk berusaha mencapai kinerja terbaik dengan menetapkan tujuan yang menantang serta menggunakan cara yang lebih baik secara terus-menerus.
- b) Kepastian kerja, yaitu kemauan dan kemampuan seseorang untuk meningkatkan kejelasan kerja dengan menetapkan rencana yang sistematis dan mampu memastikan pencapaian tujuan berdasarkan data/informasi yang akurat.
- c) Inisiatif, yaitu kemauan seseorang untuk bertindak melebihi tuntutan seseorang, atau sifat keinginan untuk mengetahui hal-hal yang baru dengan mengevaluasi, menyeleksi, dan melaksanakan berbagai metode dan strategi untuk meningkatkan kinerja.
- d) Penguasaan informasi, yaitu kepedulian seseorang untuk meningkatkan kualitas keputusan dan tindakan berdasarkan informasi yang handal dan akurat serta berdasarkan pengalaman dan pengetahuan atas kondisi lingkungan kerja (konteks permasalahan).

- e) Berpikir analitik, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami situasi dengan cara menguraikan permasalahan menjadi komponen-komponen yang lebih rinci serta menganalisis permasalahan secara sistematis/bertahap berdasarkan pendekatan logis.
- f) Berpikir konseptual, yaitu kemampuan seseorang untuk memahami dan memandang suatu permasalahan sebagai satu kesatuan yang meliputi kemampuan yang memahami akar permasalahan atau pola keterkaitan komponen masalah yang bersifat abstrak (kualitatif) secara sistematis.
- g) Keahlian praktikal, yaitu kemampuan menguasai pengetahuan eksplisit berupa keahlian untuk menyelesaikan pekerjaan serta kemauan untuk memperbaiki dan mengembangkan diri sendiri.
- h) Kemampuan linguistik, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pemikiran atau gagasan secara lisan atau tulis untuk kemudian didiskusikan atau didialogkan sehingga terbentuk kesamaan persepsi.
- i) Kemampuan naratif, yaitu kemampuan untuk menyampaikan pokok-pokok pikiran dan gagasan dalam suatu pertemuan formal atau informal dengan menggunakan media cerita, dongeng atau perumpamaan.

2) Kompetensi Emosional

Kompetensi emosional adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk menguasai diri dan memahami lingkungan secara objektif dan moralis sehingga pola emosinya relatif stabil ketika menghadapi berbagai permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan mental/emosional.

Dengan adanya sinergi antara watak, konsep diri dan motivasi internal tentunya individu tersebut setidaknya memiliki 3 jenis kecerdasan yang ada pada setiap manusia antara lain kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan spiritual (SQ) dan kecerdasan emosional (EQ). Agustian (2007:9) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk merasa. Kunci kecerdasan emosi adalah pada kejujuran suara hati. Suara hati itulah yang harusnya dijadikan pusat prinsip yang mampu memberi rasa aman, pedoman, kekuatan serta kebijaksanaan. Kemudian Agustian (2007) juga mendefinisikan kecerdasan spiritual (SQ) sebagai kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia yang seutuhnya dan memiliki pola pemikiran integralistik, serta berprinsip hanya karena Allah. Menurutnya kecerdasan spiritual

(SQ) adalah landasan yang diperlukan untuk memfungsikan IQ dan EQ secara efektif dan merupakan kecerdasan tertinggi kita. Kecerdasan spiritual mampu mengoptimalkan kerja kecerdasan yang lain. Individu yang mempunyai kebermaknaan (SQ) yang tinggi, mampu menyandarkan jiwa sepenuhnya berdasarkan makna yang ia peroleh, dari sana ketenangan hati akan muncul. Jika hati telah tenang (EQ) akan memberi sinyal untuk menurunkan kerja simpatis menjadi para simpatis. Bila ia telah tenang karena aliran darah telah teratur maka individu akan dapat berfikir secara optimal (IQ), sehingga ia lebih tepat dalam mengambil keputusan. Manajemen diri untuk mengolah hati dan potensi kemanusiaan tidak cukup hanya dengan IQ dan EQ, kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang sangat berperan dalam diri manusia sebagai pembimbing kecerdasan lain. Selain kecerdasan emosional dan spiritual Sunar dalam Debora dan friska (2012) menjelaskan tentang kecerdasan intelektual (IQ) sebagai :

- a) kemampuan untuk bekerja secara abstrak, baik menggunakan ide-ide simbol, hubungan logis maupun konsep-konsep teoritis
- b) kemampuan untuk mengenali dan belajar serta menggunakan abstraksi tersebut, dan

- c) kemampuan untuk menyelesaikan masalah termasuk masalah yang baru.

Lebih lanjut Azwar dalam Debora dan Friska (2012) menjelaskan kecerdasan intelektual sebagai interpretasi hasil tes intelegensi (kecerdasan) kedalam angka yang dapat menjadi petunjuk mengenai kedudukan tingkat intelegensi seseorang. Kecerdasan intelektual berkaitan dengan kecerdasan akan ruang, kesadaran akan sesuatu yang tampak.

Sedang indikator bagi kompetensi emosional adalah sebagai berikut:

- a) Sensitifitas atau saling pengertian, yaitu kemampuan dan kemauan untuk memahami, mendengarkan, dan menanggapi hal-hal yang tidak dikatakan orang lain, yang bisa berupa pemahaman atas pemikiran dan perasaan serta kelebihan dan keterbatasan orang lain.
- b) Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal, yaitu keinginan untuk membantu dan melayani pelanggan internal dan eksternal.
- c) Pengendalian diri, yaitu kemampuan untuk mengendalikan prestasi dan emosi pada saat menghadapi tekanan sehingga tidak melakukan tindakan yang negatif dalam situasi apapun.

- d) Percaya diri, yaitu keyakinan seseorang untuk menunjukkan citra diri, keahlian, kemampuan serta pertimbangan yang positif.
- e) Kemampuan beradaptasi, yaitu kemampuan menyesuaikan diri dan bekerja secara efektif pada berbagai situasi dan mampu melihat dari setiap perubahan situasi.
- f) Komitmen pada organisasi, yaitu kemampuan seseorang untuk mengikatkan diri terhadap visi dan misi organisasi dengan memahami kaitan antara tanggung jawab pekerjaannya dengan tujuan organisasi secara keseluruhan.

3) Kompetensi Sosial

Kompetensi sosial adalah karakter sikap dan perilaku atau kemauan dan kemampuan untuk membangun simpul-simpul kerja sama dengan orang lain yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi permasalahan di tempat kerja yang terbentuk melalui sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal serta kapasitas pengetahuan sosial (Imam Sugeng dalam Marlina 2011).

Sedang indikator bagi kompetensi sosial adalah sebagai berikut:

- a) Pengaruh dan dampak, yaitu kemampuan meyakinkan dan mempengaruhi orang lain untuk secara efektif dan terbuka dalam berbagi pengetahuan, pemikiran dan ide-ide secara

perorangan atau dalam kelompok agar mau mendukung gagasan atau idenya.

- b) Kesadaran berorganisasi, yaitu kemampuan untuk memahami posisi dan kekuasaan secara komprehensif baik dalam organisasi maupun dengan pihak-pihak eksternal perusahaan.
- c) Membangun hubungan kerja, yaitu kemampuan untuk membangun dan memelihara jaringan kerja sama agar tetap hangat dan akrab.
- d) Mengembangkan orang lain, yaitu kemampuan untuk meningkatkan keahlian bawahan atau orang lain dengan memberikan umpan balik yang bersifat membangun berdasarkan fakta yang spesifik serta memberikan pelatihan, dan memberi wewenang untuk memberdayakan dan meningkatkan partisipasinya.
- e) Mengarahkan bawahan, yaitu kemampuan memerintah, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahan dengan melaksanakan strategi dan hubungan interpersonal agar mereka mau mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- f) Kerja tim, yaitu keinginan dan kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain secara koperatif yang menjadi bagian yang bermakna dari suatu tim untuk mencapai solusi yang bermanfaat bagi semua pihak.

- g) Kepemimpinan kelompok, yaitu keinginan dan kemampuan untuk berperan sebagai pemimpin kelompok dan mampu menjadi suri teladan bagi anggota kelompok yang dipimpinnya.

5. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut kamus besar bahasa Indonesia secara etimologi kepuasan kerja dapat diartikan sebagai suatu perihal atau keadaan seseorang yang merasa puas, senang, lega dalam melakukan suatu pekerjaan.

Secara terminologi kepuasan kerja merupakan sikap umum yang dimiliki oleh Pegawai yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan (https://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja)

b. Teori-teori kepuasan kerja

Herzberg dalam Wijono (2010:46) menjelaskan ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan ketidakpuasa kerja yang dialami oleh individu yaitu faktor motivator dan *hygiene*, dalam konteks pekerjaan faktor motivatorlah (pekerjaan itu sendiri, prestasi, kemungkinan pertumbuhan, tanggung jawab, kemajuan, pengakuan dan status) yang akan memberi kepuasan kerja sekiranya kebutuhan-kebutuhan dalam faktor tersebut terpanuhi. Jika tidak dipenuhi

tidaklah juga menyebabkan individu mengalami ketidakpuasan kerja, tetapi hanya pada tingkat yang netral. Sebaliknya jika kebutuhan-kebutuhan dalam faktor *hygiene* (gaji, kondisi kerja, keamanan kerja, kualitas penyelia, hubungan antar kolega dll) tidak dipenuhi akan membuat individu tersebut mengalami ketidakpuasan kerja, walaupun kebutuhan-kebutuhan dalam faktor *hygiene* terpenuhi tidak dapat memberikan individu mengalami kepuasan kerja tetapi hanya pada tingkat netral.

Greenberg Dan Baron dalam Wibowo (2012:501) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Kemudian Robbins dalam Wibowo (2012:501) menjelaskan kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Sementara itu Sutarto Wijono (2012:119) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan, merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya.

Jadi kepuasan kerja merupakan sikap yang ditampilkan oleh individu baik positif atau negatif terhadap pekerjaan mereka dengan

adanya perbedaan pandangan tentang keyakinan yang seharusnya didapat atas nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja itu sendiri adalah sesuatu yang kompleks dan sulit untuk diukur keobjektivitasannya. Tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh rentang yang luas dari variabel-variabel yang berhubungan dengan faktor-faktor individu, sosial, budaya, organisasi, dan lingkungan. Mullin dalam Sutarto Wijono (2012:128) menjelaskan lebih rinci sebagai berikut:

- 1) Faktor pribadi, diantaranya kepribadian, pendidikan, intelegensi, dan kemampuan, usia, status perkawinan dan orientasi kerja.
- 2) Faktor sosial, diantaranya hubungan dengan rekan kerja, kelompok kerja dan norma-norma, kesempatan untuk berinteraksi dan organisasi formal.
- 3) Faktor budaya, diantaranya sikap-sikap yang mendasari, kepercayaan dan nilai-nilai.
- 4) Faktor organisasi, diantaranya sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan-kebijakan personalia dan prosedur-prosedur, relasi karyawan, sifat pekerjaan, teknologi dan organisasi kerja, supervisor dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen dan kondisi-kondisi kerja.

- 5) Faktor lingkungan, diantaranya ekonomi, sosial, teknik dan pengaruh-pengaruh pemerintah.

d. Kebijakan Organisasi dalam meningkatkan Kepuasan Kerja

Kebijakan umumnya dianggap sebagai pedoman untuk bertindak atau saluran untuk berpikir. Secara lebih khusus Steiner dan Miner (1997: 23) menjelaskan kebijakan adalah pedoman untuk melaksanakan suatu tindakan. Kebijakan mencakup seluruh bidang tempat tindakan akan dilakukan yang biasanya berlangsung lama. Kebijakan mengarahkan tindakan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang menjelaskan bagaimana cara pencapaian tujuan dengan menentukan petunjuk yang harus diikuti. Sehingga dapat didefinisikan bahwa kebijakan perusahaan sebagai pernyataan keinginan dan kehendak manajemen untuk mengatur kegiatan guna mencapai tujuan perusahaan. Menurut Riggio dalam Alfian (2012:11) ada beberapa cara yang dapat dilakukan organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja antara lain:

- 1) Melakukan perubahan struktur kerja, misalnya dengan melakukan *job rotation* yang disesuaikan dengan *job description*, selain itu perluasan satu pekerjaan (*job enlargement*) sebagai tugas-tugas tambahan dan bervariasi dalam usaha untuk membuat mereka merasakan bahwa mereka adalah lebih sekedar anggota dari organisasi.

- 2) Melakukan perubahan struktur pembayaran, perubahan sistem pembayaran ini dilakukan dengan berdasarkan keahliannya (*skill based-pay*) yaitu pembayaran dimana para pekerja digaji berdasarkan pengetahuan dan keterampilannya dari pada posisinya di perusahaan. Pembayaran kedua dilakukan berdasarkan jasanya (*merit pay*), sistem pembayaran dimana pekerja digaji berdasarkan *performancenya*. Pembayaran ketiga adalah *Gainsharing* atau pembayaran berdasarkan pada keberhasilan kelompok.
- 3) Pemberian jadwal kerja yang fleksibel, dengan memberikan kontrol pada para pekerja mengenai pekerjaan sehari-hari mereka pertama dengan cara *compressed work week* (pekerjaan mingguan yang dipadatkan) dimana jumlah pekerjaan perharinya dikurangi sedang jumlah jam pekerjaan perhari ditingkatkan. Kedua dengan cara penjadwalan dimana seorang pekerja menjalankan sejumlah jam khusus (*flextime*) tetapi tetap mempunyai fleksibilitas kapan mulai dan mengakhiri pekerjaannya.
- 4) Mengadakan program yang mendukung, perusahaan mengadakan program-program yang dirasakan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan, seperti; *health center*, *profit sharing* dan *employee sponsored child care*.

e. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Davis dan Newstrom dalam Haruman (2005) menjelaskan bahwa Tingkat kepuasan kerja pegawai yang tinggi memberikan isyarat bahwa organisasi dikelola dengan baik dan secara fundamental akan menghasilkan perilaku manajemen yang efektif. Pimpinan perusahaan baik dalam organisasi yang berorientasi profit maupun non-profit harus memperhatikan dan bertanggung jawab secara moral terhadap kepuasan kerja karyawannya karena kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mempunyai dampak terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.

f. Dimensi dan indikator Kepuasan Kerja

Menurut teori dua faktor motivasi dari Herzberg dalam Pramarta dan Haruman (2005) terdapat dua dimensi yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan pegawai, yaitu *maintenance factors* dan *motivational factors*. Penjelasan dari dua dimensi tersebut antara lain:

1) *Maintenance Factors*

Maintenance factors disebut pula *hygiene factors*, *job context* dan *extrinsic factors*. *Maintenance factors* adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah.

Sedang indikator bagi *maintenance factors* meliputi:

a) Gaji

Bagi pegawai gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya selain memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai gaji juga dimaksudkan untuk menjadi daya dorong bagi para pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Termasuk dalam kategori ini adalah seluruh kompensasi yang diterima, juga termasuk hal yang melibatkan kenaikan gaji atau upah atau harapan yang tak terpenuhi dari kenaikan gaji.

b) Teknik dan kualitas supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu meningkatkan produktifitas pekerja melalui penyelenggaraan pekerjaan yang baik, pemberian mengenai petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai standar kerja dan perlengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Terdapat dua gaya (*style*) pengawasan dari supervisor yang akan menjadi sumber kepuasan kerja pegawai, yang pertama adalah supervisor membuat dukungan hubungan personal dengan bawahan dan menggunakan minat personal pada mereka untuk meningkatkan kepuasan para pekerjanya, yang kedua adalah partisipasi para pekerja dalam pengambilan keputusan akan mempengaruhi pekerjaannya.

c) Administrasi dan kebijakan perusahaan

Segala sesuatu yang menyangkut perusahaan, khususnya mengenai masalah-masalah kebijaksanaan dan administrasi yang berlaku, misalnya peraturan dan disiplin kerja yang diterapkan dikantor tempat karyawan bekerja.

d) Kualitas hubungan interpersonal

Adanya keramahan dan kerjasama yang baik antara supervisor dengan para pekerja dalam melakukan pengawasan.

e) Keamanan kerja

Indikasi-indikasi objektif yang menunjang rasa aman pekerjadalam melaksanakan pekerjaanya,misalnya kestabilan perusahaan, jaminan dihari tua dan lainnya.

f) Manfaat tambahan (*fringe benefits*)

Mengacu pada status dan tunjangan tambahan yang didapat misalnya status sosial yang diperoleh seorang pekerja dalam organisasi akan menjadi sumber kepuasannya dalam bekerja karena dengan status sosial ini seorang pekerja kemungkinan akan memperoleh gaji, jabatan, fasilitas kerja dan perumahan yang lebih baik dan nyaman.

g) Kondisi kerja

Kondidi kerja itu mencakup semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang ada ditempat kerja.

Jika sampai hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absensi karyawan, bahkan banyak menyebabkan karyawan yang keluar.

2) *Motivational Factors*

Motivational factors sering disebut pula *satisfaction*, *motivator*, *job content* dan *intrinsic factors*. *Motivational factors* adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. *Motivational factors* ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan.

Sedang indikator bagi *motivational factors* meliputi:

a) Prestasi

Pemahaman tentang pencapaian prestasi yang berhubungan dengan keberhasilan dalam menyelesaikan pekerjaan, memecahkan masalah, usaha untuk mempertahankan keberhasilan dan menghayati hasil kerja. Atau kemampuan dari seorang pekerja untuk mencapai tujuan dalam melaksanakan pekerjaan yang bersifat menantang.

b) Pengakuan

Pengakuan yang diperoleh seseorang dalam bekerja meliputi penghargaan, pujian dan perhatian dari atasan,

teman seprofesi, klien maupun masyarakat umum dalam lingkup pekerjaan yang dilakukannya.

c) Tanggung jawab

Mencakup kewajiban dan otoritas dari seorang pekerja untuk melakukan pekerjaan tertentu atau melakukan pekerjaannya sendiri dari atasan yang berwenang.

d) Kemajuan

Perubahan yang nampak secara objektif atau adanya situasi yang dirasakan oleh seorang pekerja untuk dapat mengembangkan keterampilan, profesi dan statusnya kearah yang lebih baik dari pekerjaan yang dilakukannya.

e) Kemungkinan perkembangan

Kemungkinan pertumbuhan ini bukan saja peningkatan seseorang didalam organisasi tetapi juga situasi dimana seseorang itu dapat meningkatkan keterampilan dan keahliannya, misalnya melalui pelatihan-pelatihan, kursus dan juga melanjutkan jenjang pendidikannya.

f) Pekerjaan itu sendiri.

Suatu tugas akan disenangi oleh seseorang bila pekerjaan itu sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya, sehingga dia merasa bangga untuk melakukannya.

Sutarto Wijono (2010:47) menjelaskan dalam konteks pekerjaan, faktor motivatorlah yang akan memberi kepuasan kerja sekiranya kebutuhan-kebutuhan dalam faktor-faktor tersebut dipenuhi, jika tidak dipenuhi tidaklah juga menyebabkan individu mengalami ketidakpuasan kerja, tetapi hanya pada tingkat yang netral. Sebaliknya jika kebutuhan-kebutuhan didalam faktor *hygiene* tidak dipenuhi akan membuat individu tersebut mengalami ketidakpuasan kerja.

6. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Dalam kamus besar bahasa indonesia secara etimologi budaya organisasi dapat diartikan sebagai suatu hal yang sudah berkembang atau suatu hal yang sudah menjadi kebiasaan dalam perkumpulan, atau kelompok kerja untuk mencapai tujuan bersama.

Sedangkan secara terminologi budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya. Sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi (https://id.wikipedia.org/wiki/Budaya_organisasi).

b. Teori-teori Budaya Organisasi

Daniel R. Denison (1990:32) menjelaskan budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan dari sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut.

Menurut Monde dan Noe dalam Asri Laksmi Riani (2012:6) bahwa budaya organisasi adalah sistem dari *shared value*, keyakinan dan kebiasaan-kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur formalnya untuk menciptakan norma-norma perilaku. Budaya organisasi juga mencakup nilai-nilai dan standar-standar yang mengarahkan perilaku organisasi dan menentukan arah organisasi secara keseluruhan.

Kemudian Robbins dalam Asri laksmi riani (2012:7) memberikan penjelasan bahwa budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang dominan yang disebarluaskan dalam organisasi yang dijadikan filosofi kerja karyawan yang menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

Sementara itu Sutrisno (2010:2) menjelaskan budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumpstionns*), atau norma-norma yang telah lama berlaku,

disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecaha-pemecahan masalah organisasinya.

Berdasarkan penjelasan para ahli diatas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat nilai dominan, norma, keyakinan serta asumsi yang dipegang bersama oleh anggota organisasi itu sendiri yang dijadikan sebagai pedoman dalam mengelola dan memecahkan masalah-masalah yang timbul didalam organisasi.

b. Fungsi Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam Asri laksmi riani (2011:8) dari sisi fungsi, budaya organisasi mempunyai beberapa fungsi, diantaranya:

- 1) Memberi sence of identity kepada anggota organisasi untuk memahami visi, misi dan menjadi bagian integral dari anggota organisasi.
- 2) Menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi.
- 3) Memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar melaksasnakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

c. Karakteristik Budaya Organisasi

Budaya perusahaan merupakan suatu hal yang sangat kompleks. Untuk itu budaya perusahaan harus memiliki beberapa

karakteristik sebagai wujud nyata keberadaanya. Masing-masing karakteristik tersebut pada penerapannya akan mendukung pencapaian sasaran. Menurut Robbins dalam Asri laksmi riani (2012:21) ada beberapa karakteristik budaya organisasi yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan / organisasi antara lain:

1) Kepemimpinan

Pengertian kepemimpinan yaitu sebagai proses mempengaruhi segala aktivitas ke arah pencapaiantujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin diharapkan dapat menjadikan perubahan ke arah yang lebih baik yaitu perubahan pada budaya kerja sebuah organisasional.

2) Inovasi

Dalam mengerjakan tugas-tugas organisasi lebih berorientasi pada pola pendekatan “pakai tradisi yang ada” dan memakai metode-metode yang teruji atau pemberian keleluasaan kepada anggotanya untuk menerapkan cara-cara baru melalui eksperimen.

3) Inisiatif individu

Inisiatif individu meliputi tanggung jawab, kebebasan dan independensi dari masing-masing anggota organisasi, yaitu kewenangan dalam menjalankan tugas dan seberapa besar kebebasan dalam mengambil keputusan.

4) Toleransi terhadap resiko

Dalam budaya organisasi manusia didorong untuk lebih agresif, inovatif dan mampu dalam menghadapi resiko didalam pekerjaannya.

5) Pengarahan

Yaitu kejelasan organisasi dalam menentukan sasaran dan harapan terhadap sumber daya manusia atas hasil kerjanya. Harapan dapat dituangkan dalam bentuk kuantitas, kualitas dan waktu penyelesaian.

6) Integrasi

Integrasi disini adalah bagaimana unit-unit dalam organisasi didorong untuk menjalankan kegiatannya dalam satu koordinasi yang baik, yaitu seberapa jauh keterkaitan dan kerjasama ditekankan dan seberapa lama rasa saling ketergantungan antar sumber daya manusia ditanamkan.

7) Dukungan manajemen

Seberapa baik manajer memberikan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas.

8) Pengawasan

Meliputi peraturan-peraturan dan supervisor langsung yang digunakan oleh manajemen untuk melihat secara keseluruhan perilaku anggota organisasi.

9) Identitas

Identitas adalah pemahaman anggota organisasi yang memihak kepada organisasinya secara penuh.

10) Sistem penghargaan

Sistem penghargaan berbicara tentang alokasi balas jasa (biasanya dikaitkan dengan kenaikan gaji dan promosi) sesuai kinerja karyawan.

11) Toleransi terhadap konflik

Adanya usaha mendorong karyawan untuk kritis terhadap konflik yang terjadi. Jika toleransinya tinggi maka perdebatan dalam pertemuan adalah wajar. Tetapi jika perusahaan toleransi konfliknya rendah, maka karyawan akan menghindari perdebatan dan akan menggerutu dibelakang.

12) Pola komunikasi

Maksud dari pola komunikasi disini adalah komunikasi yang terbatas pada hirarki formal dari setiap organisasi.

d. Nilai-nilai Budaya Organisasi yang dibentuk

Menurut Miller dalam Sutrisno (2010:4) ada beberapa butir nilai-nilai primer yang seharusnya ada pada tiap-tiap perusahaan

yang jika dikelola dengan baik dapat menjadi budaya organisasi yang positif dan akan mengakibatkan efektivitas, inovasi, loyalitas dan produktifitas. Delapan butir nilai-nilai budaya organisasi itu sebagai berikut:

- 1) Asas tujuan ialah menyediakan produk atau jasa yang berkualitas dan bermanfaat bagi konsumen dan sekaligus memberi inspirasi dan memotivasi kepa karyawan perusahaan.
- 2) Asas kesungguhan (*excellence*) ialah usaha menciptakan ketidakpuasan yang kreatif dikalangan para anggota organisasi (karyawan perusahaan) agar perusahaan dapat mencapai keunggulan.
- 3) Asas konsensus ialah kebersamaan cita-cita, memikir dan merasakan, yang dinyatakan dalam musyawarah untuk mufakat.
- 4) Asas kesatuan (*unity*) ialah perasaan satu diantara karyawan dengan para karyawan lainnya dalam perusahaan, karena adanya berbagai kesamaan-kesamaan.
- 5) Asas prestasi (*performance*) ialah memberi penghargaan yang layak atas prestasi karyawan.
- 6) Asas empiri (*empiricisme*) ialah menggunakan data nyata atau statistik sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

- 7) Asas keakraban (*intimacy*) ialah saling memberikan pikiran, perasaan dan kebutuhan emosional dan spiritual diantara para anggota organisasi.
- 8) Asas integritas (*integrity*) ialah kejujuran, adil, dapat dipercaya, mampu dan dapat diandalkan.

e. Faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol dalam Moehriono (2014:337) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu antara lain:

- 1) Pengaruh umum dari luar yang luas mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.
- 2) Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopanan santunan dan kebersihan.
- 3) Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi, selalu berinteraksi dengan lingkungannya, dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

Sedangkan kreitner dan kinicki dalam Riani (2011:62) perubahan dipengaruhi oleh:

- 1) Kekuatan eksternal, mencakup:
 - a) Karakteristik demografi
 - b) Kemajuan teknologi
 - c) Perubahan pasar
 - d) Tekanan dibidang sosial dan politik
- 2) Kekuatan internal, mencakup:
 - a) Masalah-masalah/prospek sumber daya manusia
 - b) Perilaku/keputusan manajerial.

f. Faktor yang Menghambat Perubahan Budaya Organisasi

Robbins dalam Riani (2011:76) menjelaskan bahwa sumber penolakan atas perubahan dapat dikategorikan menjadi dua yaitu penolakan yang dilakukan oleh individual dan yang dilakukan oleh kelompok atau organisasional.

1) Resistensi Individual

Karena persoalan kepribadian, persepsi dan kebutuhan maka individu punya potensi sebagai sumber penolakan atas perubahan.

- a) Kebiasaan, kebiasaan merupakan pola tingkah laku yang kita tampilkan secara berulang-ulang sepanjang hidup kita. Kita lakukan itu karena merasa nyaman dan menyenangkan, jika perubahan berpengaruh besar terhadap pola kehidupan maka akan muncul mekanisme diri yaitu penolakan.

b) Rasa aman, jika kondisi sekarang sudah memberikan rasa aman, dan kita memiliki kebutuhan akan rasa aman relatif tinggi, maka potensi menolak perubahanpun besar.

c) Faktor ekonomi

Faktor lain sebagai sumber penolakan atas perubahan adalah soal menurunnya pendapatan. Pegawai menolak konsep 5 hari kerja karena akan kehilangan upah lembur.

d) Takut akan sesuatu yang tidak ketahui

Jika kondisi sekarang sudah pasti dan kondisi nanti setelah perubahan belum pasti, maka orang akan cenderung memilih kondisi sekarang dan menolak perubahan.

e) Persepsi

Persepsi cara pandang individu terhadap dunia sekitarnya. Cara pandang ini mempengaruhi sikap. Awalnya program keluarga berencana banyak ditolak oleh masyarakat, karena banyak yang memandang program ini bertentangan dengan ajaran agama, sehingga menimbulkan sikap negatif.

2) Resistensi organisasional

Organisasi pada hakikatnya memang konservatif. Secara aktif mereka menolak perubahan. Terdapat enam sumber penolakan atas perubahan yang ada pada organisasi:

a) Inersia struktural

Artinya penolakan yang terstruktur. Organisasi, lengkap dengan tujuan, struktur aturan main, uraian tugas, disiplin dan lain sebagainya menghasilkan stabilitas. Jika perubahan dilakukan maka besar kemungkinan stabilitas terganggu.

b) Fokus perubahan berdampak luas

Perubahan dalam organisasi tidak mungkin terjadi hanya difokuskan pada suatu bagian saja karena organisasi merupakan suatu sistem. Jika satu bagian diubah maka bagian lainpun terpengaruh olehnya. Jika manajemen mengubah proses kerja dengan teknologi baru tanpa mengubah strukturorganisasinya, maka perubahan sulit berjalan lancar.

c) Inersia kelompok kerja

Walau ketika individu mau mengubah perilakunya, norma kelompok punya potensi untuk menghalanginya. Sebagai anggota serikat pekerja, walau sebagai pribadi kita setuju atas suatu perubahan, namun jika perubahan itu tidak sesuai dengan norma serikat kerja, maka dukungan individual menjadi lemah.

d) Ancaman terhadap keahlian

Perubahan dalam pola organisasional bisa mengancam keahlian kelompok kerja tertentu. Misalnya penggunaan

komputer untuk merancang suatu desain, menngancam kedudukan para juru gambar.

e) Ancaman terhadap hubungan kekuasaan yang telah mapan
Memperkenalkan sistem pengambilan keputusan partisipatif sering kali bisa dipandang sebagai ancaman kewenangan para penyelia dan manajer tingkat menengah.

f) Ancaman terhadap alokasi sumber daya

Kelompok-kelompok dalam organisasi yang mengendalikan sumber daya dengan jumlah relatif besar sering melihat perubahan organisasi sebagai ancaman bagi mereka apakah perubahan akan mengurangi anggaran atau pegawai kelompok kerjanya.

g. Peran Manajer dalam Mensosialisasikan Budaya Organisasi

Pemimpin perusahaan merupakan orang yang paling berpengaruh untuk menentukan aktivitas dan kebijakan yang harus dijalankan oleh karyawan. Keberadaan seorang pemimpin didalam lingkungan organisasi merupakan faktor yang menentukan bagi maju mundurnya organisasi. Pemimpin juga harus dapat memelihara budaya yang ada diorganisasi. Untuk dapat memelihara budaya dengan baik, ada beberapa langkah penting yang harus dilakukan, Susanto dalam Wijono (2010: 34) sebagai berikut:

1) Pemimpin perusahaan harus senantiasa memberikan dorongan kepada para manajer dan karyawan untuk untuk

mengimplementasikan budaya perusahaanya dalam setiap event penting, terutama yang bersifat ritual.

- 2) Pemimpin harus memberikan keteladanan, terutama dalam lingkungan yang bersifat paternalistik yang menempatkan seorang pemimpin sebagai sentral figur. Demikian pula para manajer perusahaan sebagai pemimpin suatu unit kerja, pada hakikatnya juga merupakan sentral figur unit kerja yang dipimpin.
- 3) Perusahaan harus dapat adaptif terhadap subkultur yang ada (yang tidak bertentangan dengan budaya perusahaan) dan turut serta memperkaya *main culture* atau *dominan culture* di perusahaan tersebut.
- 4) Pemimpin perusahaan dan para manajer memberikan bimbingan agar kelompok yang memiliki subkultur tertentu dapat memahami dan mentoleransi kelompok lain dengan subkultur yang berbeda, bahkan berusaha untuk membantunya dalam memecahkan masalah yang dihadapi.
- 5) Pemimpin perusahaan dan para manajernya senantiasa memberikan penjelasan dan menekankan bahwa perusahaan yang dimiliki itu akan semakin kaya dan kuat, karena dibangun melalui diantara subkultur yang ada di perusahaan.

h. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja

Ungkapan Tandi Santono dalam Riani (2011:109) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

“Budaya perusahaan bukanlah sekedar peraturan tertulis, dasar operasional atau sistematika kerja yang menjadi buku suci perusahaan. Lebih dari itu budaya perusahaan adalah *spirit d’corp* – jiwa perusahaan, yang menjiwai keseharian dan segala aktivitas dalam perusahaan. Sangat ditekankan pentingnya budaya perusahaan yang menjadi dasar dari kinerja agar mampu berkembang dan bersaing dalam jangka panjang”.

Dari ungkapan tersebut budaya organisasi merupakan suatu ciri khas dari suatu perusahaan/organisasi yang mencakup sekumpulan nilai-nilai kepercayaan yang membantu karyawan untuk mengetahui tindakan apa yang boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan yang berhubungan dengan struktur formal dan informal dalam lingkungan perusahaan. Selain itu budaya perusahaan juga merupakan suatu kekuatan tak terlihat yang mempengaruhi pemikiran, persepsi dan tindakan manusia yang bekerja didalam perusahaan, yang menentukan dan mengharapakan bagaimana cara bekerja sehari-hari dan membuat mereka lebih senang dalam menjalankan tugasnya.

i. Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi

Budaya model Denison dalam Made Darsana (2013) menyajikan keterkaitan antara praktek manajemen budaya organisasi, kinerja dan efektivitas yang dibagi menjadi empat dimensi utama dari budaya organisasi. Keempat dimensi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1) *Involvement*

Organisasi yang efektif adalah organisasi yang bisa memberdayakan dan yang mengembangkan kemampuan sumber dayanya di semua tingkatan. Sedang indikator bagi *involvement* adalah:

a) *Empowerment* (Pemberdayaan)

Individu memiliki kekuasaan, inisiatif dan kemampuan untuk mengatur kerja mereka sendiri. Hal ini menciptakan rasa memiliki dan tanggung jawab terhadap keberlangsungan organisasi.

b) *Team orientation* (Orientasi Tim)

Nilai diterapkan saat bekerja sama dalam mencapai tujuan. Organisasi bergantung pada upaya tim dalam mencapai tujuan tersebut.

c) *Development capabilities* (Pengembangan Kemampuan)

Organisasi secara berkelanjutan melakukan investasi dalam membentuk dan mengembangkan kemampuan karyawan

dengan tujuan untuk mempertahankan kompetisi dan memenuhi kebutuhan bisnis.

2) *Consistency*

Menekankan dampak positif dari budaya yang kuat pada efektivitas organisasi. Sedang indikator bagi *consistency* adalah:

a) *Core values* (Nilai-nilai inti)

Anggota organisasi membagikan seperangkat nilai yang mereka anut, hal ini menciptakan identitas dan ekspektasi.

b) *Agreement* (Persetujuan)

Organisasi mampu mencapai kesepakatan dalam menghadapi sebuah isu kritis meliputi derajat kesepakatan dan kemampuan untuk menyelesaikan perbedaan yang terjadi.

c) *Coordination and Integration* (Koordinasi dan Integrasi).

Departemen unit-unit kerja memungkinkan organisasi untuk bekerja secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang sama.

3) *Adaptability*

Penjabaran dari sistem norma dan keyakinan yang dapat mendukung kapasitas organisasi. Sedang indikator bagi *adaptability* adalah:

a) *Creating Change* (Menciptakan Perubahan)

Organisasi dapat menciptakan perubahan yang adaptive.

Organisasi mampu membaca lingkungan bisnis, bereaksi

secara cepat pada perubahan dan mengantisipasi kemungkinan perubahan masa depan.

b) *Focus On The Customer* (Fokus Pada Pelanggan)

Organisasi memahami dan bereaksi pada keinginan konsumen dan mengantisipasi kebutuhan masa depan dari konsumen. Hal ini merefleksikan derajat semangat organisasi untuk memberikan kepuasan bagi konsumen.

c) *Organizational Learning* (Pembelajaran Organisasi)

Organisasi menerima, menerjemahkan, menginterpretasi sinyal lingkungan menjadi sebuah kesempatan yang dapat menumbuhkan inovasi, keinginan untuk menambah wawasan dan mengembangkan kemampuan organisasi.

4) *Mission*

Memberikan arah dan tujuan yang jelas untuk menentukan serangkaian tindakan yang tepat untuk organisasi dan anggotanya. Sedangkan indikator bagi *mission* adalah:

a) *Direction and Strategic Intentions* (Arah dan Tujuan strategis)

Strategi yang jelas dimaksudkan untuk membawa tujuan organisasi dan menjelaskan bagaimana cara mereka dapat memberi kontribusi guna mencapai tujuan organisasi tersebut.

b) *Aims and Objectives* (Tujuan dan sasaran)

Sekumpulan tujuan yang jelas dimana tujuan tersebut memiliki hubungan dengan visi, misi dan strategi serta menyediakan arahan yang jelas dalam pekerjaan.

c) *Vission* (Visi).

Organisasi berbagi pandangan tentang keinginan mereka dimasa depan.

7. Kinerja

1) Pengertian kinerja

Secara etimologi, kata kinerja berarti suatu yang hendak dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja. Kemudian secara terminologi kinerja adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, kemampuan kerja (tentang peralatan) (<https://id.wiktionary.org/wiki/kinerja>). Dalam Dictionary

Contemporary English Indonesia, istilah kinerja digunakan bila seseorang menjalankan suatu proses dengan terampil sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang.

b. Teori kinerja

Wilson bangun (2012:231) memberikan penjelasan kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirment*). Kemudian Mangkunegara (2011:67) menjelaskan istilah kinerja berasal dari kata

job performance atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Lebih lanjut kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Veithzal Rivai (2011:14) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Sedangkan Donnelly, Gibson Dan Ivanevich dalam veitzhal rivai et.al (2011:15) menjelaskan kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Sementara itu Griffin dalam veitzhal rivai et.al (2011:15) menjelaskan kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa tokoh diatas dapat di simpulkan bahwa kinerja mempunyai pengertian pencapaian hasil dari kesediaan individu untuk menyelesaikan suatu pekerjaan baik

dari kualitas atau kuantitas yang sudah disepakati bersama guna tercapainya sebuah tujuan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu, oleh sebab itu apabila kinerja organisasi ingin diperbaiki tentunya kinerja individu dalam organisasi tersebut perlu untuk diperhatikan. Menurut Mitchell dalam Sinambela (2012: 9) mengatakan bahwa kinerja yang baik akan dipengaruhi oleh dua faktor yaitu tingkat kemampuan dan motivasi kerja yang baik. Kemampuan seseorang dipengaruhi oleh pemahamannya atas jenis pekerjaan dan keterampilan melakukannya, oleh karenanya seseorang harus dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilannya. Selain itu kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja tidaklah dapat diabaikan. Meskipun kemampuan karyawan sangat baik apabila motivasi kerjanya rendah, sudah barang tentu kinerjanya juga akan rendah. Dengan demikian Mitchell memformulasikan kinerja adalah fungsi dari kemampuan dikalikan dengan motivasi yang dirumuskan sebagai berikut.

Gambar 2.2

Formulasi Kinerja

$$\text{Kinerja} = \text{Kemampuan} \times \text{Motivasi}$$

Formula tersebut menjelaskan bahwa kinerja seorang karyawan adalah hasil dari kemampuan karyawan tersebut untuk melakukan

tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dikalikan dengan motivasi yang ditunjukkan untuk melakukan tugas-tugas tersebut. Dalam hal ini kemampuan tanpa motivasi belum tentu dapat menyelesaikan tugas dengan baik, demikian juga sebaliknya motivasi tinggi yang dimiliki karyawan tanpa pengetahuan yang memadai tidaklah mungkin mencapai kinerja yang baik.

1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (Ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man on the right place, the right man on the right job*).

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara

maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (sikap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai serta mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses yang dilakukan oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Wilson, 2012:231).

Penilaian dapat dilakukan dengan membandingkan hasil kerja yang dicapai karyawan dengan standar pekerjaan. Bila hasil kerja yang diperoleh sampai atau melebihi standar pekerjaan dapat dikatakan kinerja seorang karyawan termasuk pada kategori baik. Demikian sebaliknya, seorang karyawan yang hasil pekerjaannya tidak mencapai standar pekerjaan termasuk pada kinerja yang tidak baik atau berkinerja rendah. Penilaian kinerja dapat ditinjau ke dalam jumlah dan kualitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan pada periode tertentu. Kinerja seorang karyawan dapat dinilai berdasarkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam batas yang melampaui standar pekerjaan dinilai dengan kinerja yang baik. Demikian juga, hasil pekerjaan yang kualitasnya melebihi dari standar pekerjaan dapat dinilai dengan kinerja baik.

c. Evaluasi kinerja

Krietner dan Kinicki dalam Rivai (2011: 261) menjelaskan bahwa evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluatif atas sifat, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personel. Sementara Newstrom dan Davis dalam Rivai (2011:262) memandang bahwa evaluasi kinerja sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja dapat pula dilakukan terhadap proses penilaian, review dan pengukuran kinerja, atas dasar evaluasi kinerja dapat dilakukan langkah-langkah untuk melakukan perbaikan kinerja diwaktu yang akan datang.

d. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Wilson Bangun (2012:233) menjelaskan beberapa tujuan dan manfaat adanya penilaian kinerja diantaranya:

1) Evaluasi antar individu dalam organisasi

Menilai kinerja setiap individu dengan tujuan untuk menentukan jumlah dan jenis kompensasi yang merupakan hak bagi setiap individu. Sebagai dasar dalam memutuskan pemindahan pekerjaan (*job transferring*) pada posisi yang tepat,

promosi pekerjaan, mutasi atau demosi sampai tindakan pemberhentian.

2) Pengembangan diri setiap individu dalam organisasi

Bagi karyawan yang memiliki kinerja rendah perlu dilakukan pengembangan baik melakukan pendidikan maupun pelatihan. Kemudian bagi karyawan yang kurang terampil dalam pekerjaannya akan diberi pelatihan yang sesuai.

3) Pemeliharaan sistem

Berbagai subsistem yang ada dalam organisasi saling terkait, untuk itu adanya tujuan pemeliharaan sistem antara lain, pengembangan usaha dari individu, evaluasi pencapaian tujuan oleh individu atau tim, perencanaan sumber daya manusia, penentuan dan identifikasi kebutuhan pengembangan organisasi dan audit atas sistem SDM.

4) Dokumentasi

Sebagai dasar tindak lanjut dalam posisi pekerjaan karyawan dimasa yang akan datang dan sebagai kriteria untuk pengujian validitas.

e. Prosedur Penilaian Kinerja

Metode atau prosedur penilaian kinerja yang dapat digunakan untuk menilai kinerja karyawan antara lain, sebagai berikut (Riva'i, Basri, 2011: 349-356):

a) Metode Penilaian Subjektif

1. *Alphabetical/Numerical Rating*

Dalam metode ini, penilai diminta untuk *me-rating*/memberi peringkat karyawan-karyawan dengan menggunakan angka yang mempunyai bobot yang berbeda.

Faktor yang dinilai antara lain:

- a. Kuantitas dan kualitas pekerjaan
- b. Pengetahuan tentang pekerjaan
- c. Kemampuan dalam memecahkan masalah

2. *Ranking*

Metode ini adalah yang paling sederhana, penilai hanya mengurutkan karyawan berdasarkan *ranking* atau peringkat mulai dari yang mempunyai kinerja yang paling tinggi sampai pada kinerja yang paling rendah.

3. *Paired omparisons*

Metode ini, penilai diminta untuk membandingkan seorang karyawan dengan karyawan lainnya, kemudian dinilai apakah kinerjanya lebih tinggi atau lebih rendah dari karyawan lain tersebut.

b) Metode Penilaian Objektif

1. *Free Writen Report*

Metode ini disebut juga sebagai metode esai atau metode karangan. Penilai memberikan pendapat tentang kinerja

masing-masing karyawan dalam bentuk tulisan atau karangan yang menunjukkan kriteria-kriteria yang dianggap sesuai/cocok dengan kinerja karyawan yang dinilai. Penilai harus memberikan komentar tentang kinerja masa lalu karyawan dan peningkatan atau target baru untuk masa yang akan datang.

2. *Self Appraisal*

Metode ini melibatkan karyawan dalam proses penilaian tentang kinerja masing-masing. Metode ini dapat mendorong karyawan untuk memikirkan masalah-masalah pekerjaan dan kinerja sehingga dapat memberikan umpan balik yang positif terhadap peningkatan di masa yang akan datang. Namun, untuk menghasilkan laporan penilaian yang dapat dijadikan sebagai catatan permanen sulit dilaksanakan.

3. *Behaviorally Anchored Rating Scale (BARS)*

Metode BARS membutuhkan formulir penilaian yang secara khusus dirancang bagi tiap kelompok pekerjaan. Langkah pertama adalah mengidentifikasi dimensi pekerjaan pokok atau wilayah tanggung jawab bagi tiap pekerjaan, atau sekelompok pekerjaan yang berkaitan. Sebuah skala digunakan untuk masing-masing dimensi dengan sejumlah nilai mulai dari sangat baik sampai pada sangat buruk.

Sebuah pernyataan singkat kemudian dicantumkan pada masing-masing nilai skala. Pernyataan ini berguna untuk mengindikasikan perilaku umum karyawan pada nilai skala yang terikat pada perilaku tersebut

f. Hubungan Kinerja Terhadap Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi

McCoormick dan Tiffin dalam Riani (2010:100) memberikan penjelasan bahwa terdapat dua variabel yang ada kaitannya dengan kinerja seseorang, variabel tersebut adalah variabel individu yang meliputi pengalaman, pendidikan, jenis kelamin, umur, motivasi, keadaan fisik, kepribadian dan sikap terhadap pekerjaan, selanjutnya adalah variabel situasional meliputi kebijakan, jenis latihan dan pengalaman, sistem upah serta lingkungan sosial, serta faktor fisik dan pekerjaan meliputi kondisi lingkungan pekerjaan, dan keamanan pekerjaan.

g. Dimensi dan Indikator Kinerja

Wilson Bangun (2012:235) menjelaskan terdapat tiga jenis kriteria dalam penilaian kinerja, antara lain kriteria berdasarkan sifat, perilaku dan hasil, berikut uraiannya:

1) Kriteria berdasarkan sifat

Berpusat pada karakteristik pribadi setiap karyawan. Jenis kriteria ini terpusat pada bagaimana kepribadian setiap karyawan dalam mengidentifikasi dan melaksanakan suatu jenis pekerjaan.

Loyalitas, pengetahuan, keterampilan, dan kemampuannya dalam melaksanakan pekerjaan dapat dilihat dari hasil pekerjaannya. Instrumen-instrumen yang dibuat untuk menilai kinerja hanya berkaitan dengan karakteristik karyawan, bukan mengarah pada pencapaian tujuan atas pekerjaannya. Sebaiknya, penilaian kinerja harus dikaitkan dengan pekerjaan.

Sedang indikator bagi sifat adalah loyalitas, terampil, pengetahuan dan kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan dengan baik.

2) **Kriteria berdasarkan perilaku**

Ini mengarah pada bagaimana suatu pekerjaan dilaksanakan dengan baik. Sebagai contoh, apakah para pelayan toko dapat menyenangkan para pelanggannya.

Sedang indikator bagi perilaku adalah inisiatif dalam bekerja.

3) **Kriteria berdasarkan hasil**

Jenis kriteria ini mengarah pada pencapaian hasil pekerjaan. Kinerja karyawan diukur berdasarkan hasil pekerjaan mereka, dimana pekerjaan tersebut mudah diukur dan jelas. Pengukuran dilakukan berdasarkan hasil yang ditetapkan. Mereka hanya bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan, tidak bertanggung jawab atas pekerjaan lain.

Sedang indikator bagi hasil adalah kuantitas dan kualitas dari pekerjaan.



B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Berikut penelitian yang telah dilakukan sebelumnya:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
1.	Raden Gani Dramakti dan Tarcisius Tariman Sipayung, Drs., MM pada tahun 2015.	Analisis faktor kompetensi, pelatihan, dan motivasi yang mempengaruhi kinerja petugas pemadam kebakaran (studi kasus pada dinas pencegahan dan penanggulangan kebakaran kota Bandung)	1. kinerja di pengaruhi beberapa faktor antara lain kompetensi dengan atribut kompetensi tindakan yang memiliki peran dominan dari faktor kompetensi dengan nilai communalities 65,9%. Sementara dengan nilai 57,3% dan 60,9% dimiliki oleh peran pelatihan dan motivasi.	a. Adanya persamaan variabel independen yaitu kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan. b. Jumlah sampel 50 responden.	a. Penggunaan dalam metode analisis data dengan menggunakan analisis faktor

No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
2.	Marliana Budhiningtias Winanti pada tahun 2011	Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)	<p>1. Kompetensi karyawan yang meliputi kompetensi intelektual, kompetensi emosional dan kompetensi sosial pada karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat rata-rata skornya termasuk dalam kategori tinggi yang berarti menunjukkan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat.</p> <p>2. kompetensi karyawan menstimulir optimasi pembentukan kinerja karyawan dalam bekerja di PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat. Besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Frisian Flag Indonesia wilayah</p>	a. Adanya persamaan variabel independen yaitu kompetensi dan variabel dependen kinerja karyawan.	a. Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey, yakni descriptive dan explanatory survey

No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
			Jawa Barat adalah 34,14% yang berarti sebesar 34,14% pe-rubahan yang terjadi pada kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kompetensinya.		

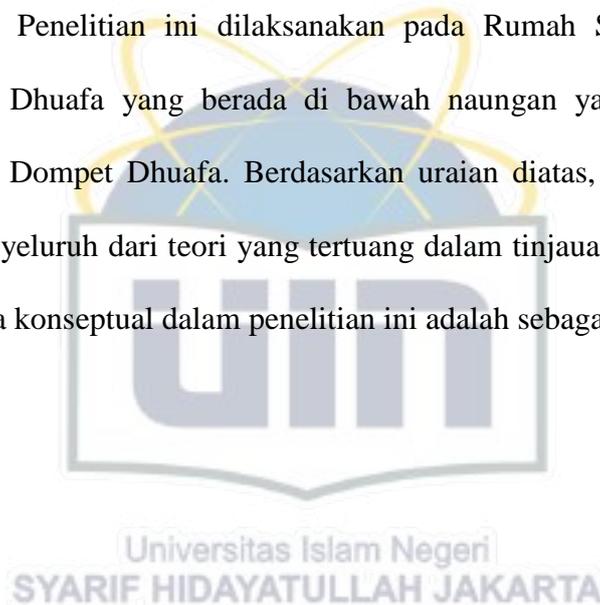
No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
3.	Alamdar Husain Khan, Muhammad Musarat Nawaz, Muhammed Aleem dan Wasim Hamed pada tahun 2012	<i>“impact of job satisfaction on employee performance: an empirical study of autonomous medical institutions of pakistan”</i>	<ol style="list-style-type: none"> Aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, hubungan dengan atasan dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang berdampak kepada kinerja karyawan dilembaga medis otonom. direkomendasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dilembaga medis otonom pemerintah harus fokus pada semua aspek kepuasan kerja dan tidak hanya pada salah satu faktor-faktor ini. 	a. Adanya persamaan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan.	a. Metode penelitian yang digunakan adalah metode regresi sederhana.

No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
4.	Peneliti Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada Dan Wahyu Supartono pada tahun 2015	<i>“analysis of jobsatisfaction and its influence to the worker performance using kansei engineering of XYZ Company”</i>	<p>1. kinerja karyawan sebagai variabel X dipengaruhi secara signifikan oleh kepuasan kerja.</p> <p>2. variabel kepuasan kerja mendapatkan nilai signifikansi sebesar 0,01% yang artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.</p>	<p>a. Adanya persamaan variabel independen yaitu kepuasan kerja dan variabel dependen kinerja karyawan.</p> <p>b. adanya persamaan menggunakan metode analisis regresi berganda.</p> <p>c. penggunaan skala likert</p>	<p>a. adanya perbedaan jumlah variabel independen yang digunakan.</p>
5.	Syauta, Jack Henry, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan and Solimun pada tahun 2012	<i>“The Influence of Organization Culture, Organization Commitment to Job Satisfaction and Employe Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)”</i>	<p>1. Budaya Organisasi Tidak Berpengaruh Secara Parsial Terhadap Kinerja Karyawan</p> <p>2. budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>a. Adanya persamaan variabel independen yaitu budaya organisasi dan variabel dependen kinerja karyawan.</p>	<p>a. analisis yang digunakan dalam penelitian yaitu Partial Least Square.</p>

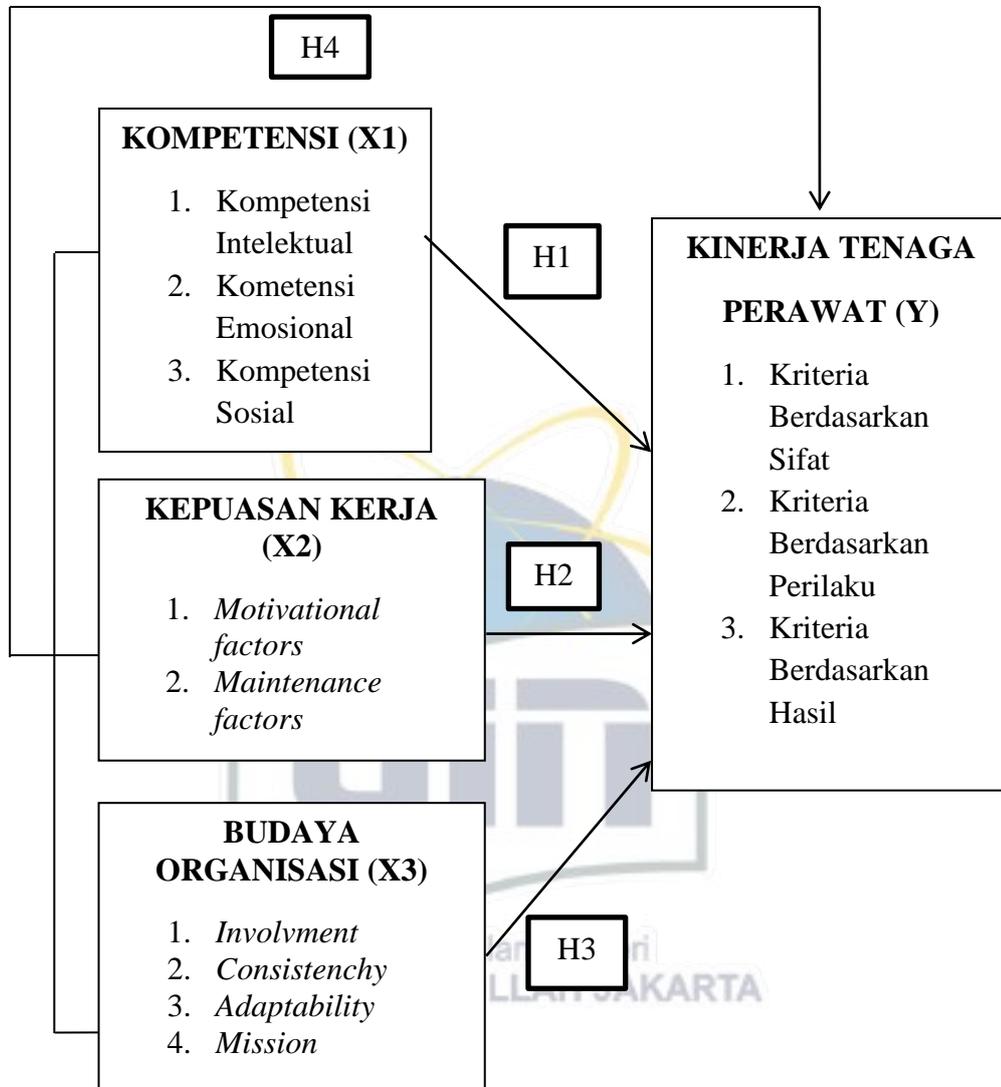
No	Peneliti / Tahun	Judul	Hasil dan Kesimpulan	Metodologi Penelitian	
				Persamaan	Perbedaan
6.	Made Darsana pada tahun 2013	<i>The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i>	<ol style="list-style-type: none"> Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BPR Gianyar Bali. Budaya organisasi mndapatkan nilai signifikanisi -1,085 yang artinya budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 	a.adanya persamaan variabel independen yang digunakan yaitu budaya organisasi.	a.analisis data yang digunakan adalah analisi SEM.

C. Kerangka Berpikir

Menurut Uma Sekaran dalam Sugiyono (2011:60) kerangka berpikir merupakan kerangka konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah teridentifikasi sebagai masalah yang penting. Kemudian penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh yang terjadi antara variabel independen yaitu kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi dan terhadap variabel dependen yaitu kinerja tenaga perawat. Penelitian ini dilaksanakan pada Rumah Sakit Sehat Terpadu Dompot Dhuafa yang berada di bawah naungan yayasan Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa. Berdasarkan uraian diatas, gambaran sistematis dan menyeluruh dari teori yang tertuang dalam tinjauan pustaka merupakan kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2. 1
Kerangka Berpikir



D. Hipotesis

Hipotesis asosiatif adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif yang menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2011: 69). Berdasarkan kerangka berfikir diatas, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis yang merupakan dugaan sementara dalam menguji suatu penelitian sebagai berikut:

- 1) H_01 : Kompetensi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
 H_{a1} : Kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
- 2) H_02 : Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
 H_{a2} : kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
- 3) H_03 : Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
 H_{a3} : Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Tenaga Perawat.
- 4) H_04 : Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Tenaga Perawat.

H_a4 : Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Tenaga Perawat.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Ruang Lingkup Penelitian

1. Lokasi, Fokus dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa yang beralamat di Jl. Raya Parung Km 42, Ds. Jampang, Kec. Kemang, Kab.Bogor, terhitung dari tanggal 1 April – 5 September 2016. Penelitian ini berfokus pada permasalahan mengenai kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa.

B. Metode Penentuan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2013:119). Dikarenakan merujuk pada tugas pokok dan fungsinya yang berbeda dan tertera juga pada UU Republik Indonesia No 34 Tahun 2014 pasal 11 ayat (4) bahwa tenaga kesehatan yang termasuk dalam kelompok tenaga keperawatan adalah terdiri dari berbagai jenis tenaga perawat, untuk itu tenaga kebidanan tidak dijadikan populasi, dengan demikian

populasi dalam penelitian ini adalah semua tenaga perawat disemua divisi/unit yang bekerja di rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa yang berjumlah 85 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2013:120). Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah dengan pemilihan sampel secara non-probabilitas (*nonprobability sampling methods*). Teknik sampling non-probabilitas atau secara tidak acak merupakan teknik sampling yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel (Sugiyono, 2013:125). Ini dikarenakan variabel dependen yang diteliti adalah kepuasan kerja dan budaya organisasi, menurut teori Locke dalam Wijono (2010: 120) yang menyatakan bahwa perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja cenderung lebih mencerminkan penaksiran dari karyawan yang berhubungan dengan pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan masa lalu dari pada harapan-harapan untuk masa yang akan datang. Kemudian Bennis dalam Riani (2011: 25) berpendapat bahwa nilai-nilai yang didukung oleh perusahaan mencakup strategi, tujuan, filosofi yang dimiliki organisasi. Nilai-nilai ini dapat dipahami jika kita sudah mulai menyelami perusahaan tersebut dengan tinggal lebih lama dengannya. Berdasarkan pemaparan dari

para ahli diatas dapat diketahui maksudnya adalah kepuasan kerja dan budaya organisasi akan lebih baik jika ditanyakan kepada karyawan yang sudah lama berada didalam organisasi tersebut. Untuk itu sampel yang dapat dipilih berdasarkan kriteria-kriteria sebagai berikut:

- a. Sampel yang diambil adalah tenaga perawat Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa yang telah bekerja satu tahun.
- b. Sampel yang diambil adalah tenaga perawat yang bekerja dengan status karyawan tenaga perawat tetap.

Setelah dilakukan secara purposive diperoleh sampel yang sesuai dengan kriteria berjumlah 50 tenaga perawat.

Selanjutnya walaupun jumlah populasi kurang dari 100, peneliti tetap menggunakan teknik *probability non sampling* hal ini dikarenakan pemilihan sampel didasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai hubungan dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya. Selain itu peneliti juga ingin mengetahui pengaruh kompetensi, kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga perawat maka sampel yang diambil adalah perawat yang telah memenuhi kriteria terhadap variabel tersebut yang sudah dijelaskan diatas.

C. Metode Pengumpulan Data

1. Jenis dan Sumber Data

Dalam memperoleh data yang diperlukan untuk melengkapi dalam proses penelitian ini, penulis melakukan berbagai kegiatan guna kebutuhan akan data yang bersumber dari:

a. Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) Indriantoro dan Supomo (2002:147). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui metode survey yang dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner yang dibuat penulis. Kuisisioner ini diperoleh dari dimensi masing-masing variabel yang akan diukur kemudian dijabarkan menjadi indikator variabel, selanjutnya indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan. Kuisisioner didesain sedemikian rupa agar responden dapat menjawab semua pernyataan yang ada, selain itu kuisisioner juga disertai dengan surat permohonan dan hal-hal yang berkaitan dengan penelitian.

1) Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013:142), skala yang digunakan adalah skala

likert (likert scale) yaitu untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian, fenomena atau gejala sosial.

Pengukuran variabel dilakukan dengan menggunakan skala lima alternatif pilihan (skala likert). Penilaian untuk masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Skala Pengukuran likert

Kode	Kriteria jawaban	Nilai
SS	Sangat setuju	5
S	Setuju	4
RR	Ragu-ragu	3
TS	Tidak setuju	2
STS	Sangat tidak setuju	1

2) Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga apabila peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit atau kecil (Sugiyono, 2013:188). Jenis wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara tak berstruktur, Esterberg dalam Sugiyono (2013:317) menjelaskan wawancara tidak

berstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Wawancara tidak berstruktur atau terbuka, sering digunakan dalam penelitian pendahuluan atau untuk penelitian yang lebih mendalam tentang subyek yang diteliti.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain) Indriantoro dan Supomo (2002:147). Berikut data sekunder yang digunakan oleh penulis:

1) Library research (Studi kepustakaan)

Library research yaitu data penelitian yang didapat dari kepustakaan seperti buku, dokumen, artikel, jurnal, internet dan lain sebagainya.

2) Dokumentasi

Dokumentasi yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengutip langsung data yang

diperoleh dari divisi SDM dan Umum seperti profil rumah sakit, sejarah dan lain sebagainya.

D. Metode Analisa Data

Data yang didapat dari hasil kuesioner kemudian akan diolah dan dianalisis dengan tujuan hasil data tersebut menjadi sebuah informasi, sehingga karakteristik dapat lebih dipahami untuk dijadikan dasar pengambilan keputusan. Pengolahan dan dianalisis data dilakukan dengan menggunakan program SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*) versi 22.0. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah metode regresi linier berganda.

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif (Sugiyono, 2013:199) adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi. Menurut Ghazali (2011:19) Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, *sum*, *range*, *kurtosis*, dan *skewness* (kemencengan distribusi).

2. Uji kualitas data

a. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi alat ukurnya. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$ dengan α 0,05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada output uji reliabilitas pada bagian *corrected item total correlation*. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas indikatornya adalah:

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel maka butir atau variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

b. Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel dan konstruk (Ghozali,

2011:47). Suatu kuisioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuisioner dalam penelitian ini adalah mengukur realibilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*.

Untuk mengetahui kuisioner tersebut sudah *reliable* akan dilakukan pengujian reliabilitas kuisioner dengan bantuan program Spss 22. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah (Ghozali,2011:48):

- 1) Apabila koefisien *alpha* lebih besar dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuisioner tersebut *reliable*.
- 2) Apabila koefisien *alpha* lebih kecil dari taraf signifikansi 70% atau 0,7 maka kuisioner tersebut tidak *reliable*.

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Heteroskedestisitas, dan Uji Multikolonieritas.

a. Uji Normalitas

Tujuan uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen, variabel dependen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi normal atau mendekati normal. Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, dilakukan dengan cara normal probability plot yang

membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2011:161-162).

Pada prinsipnya deteksi normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal probability plot. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Jika menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram yang tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali,2011:163).

Uji normalitas data juga dilakukan dengan uji Kolmogorov-Smirnov. Untuk mempermudah dalam melakukan perhitungan secara statistik. Suatu data dinyatakan berdistribusi normal jika nilai Asymp Sig (2-tailed) hasil perhitungan Kolmogorov-Smirnov lebih besar dari $1/2\alpha$ atau 0,05 (Ghozali,2011:161).

b. Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika berbeda disebut dengan heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedestisitas atau tidak terjadi heterokedestisitas (Ghozali,2011:139).

Cara untuk mendeteksinya adalah dengan melihat grafik scatter plot antara nilai prediksi variabel terikat (\hat{z} variabel), dengan residualnya (s residualnya): Jika ada pola tertentu yang teratur, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedestisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titiknya menyebar diatas dan dibawah angka nol (0) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2011:139).

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Deteksi ada atau

tidaknya multikolinieritas dalam model regresi adalah dilihat dari besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance (TOL). Regresi bebas dari masalah multikolinieritas jika nilai $vif < 10$ dan nilai $TOL > 0,10$ (Ghozali, 2011:106).

d. Uji Autokorelasi

Menurut Ghozali (2011:110) tujuan uji autokorelasi adalah untuk menguji apakah ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Autokorelasi muncul karena adanya observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya.

Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Cara yang digunakan peneliti untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan menggunakan Uji Durbin-Watson (DW test). Menurut Ghozali (2011:111) Uji Durbin Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu dan mensyaratkan adanya intercept (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lagi diantara variabel independen.

Hipotesis yang akan diuji adalah :

H_0 : tidak ada autokorelasi ($r = 0$)

H_A : ada autokorelasi ($r \neq 0$)

4. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda (*Multiple Regression*), analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y), dalam penelitian ini yaitu antara kompetensi (X₁), kepuasan kerja (X₂), budaya organisasi (X₃) dan kinerja tenaga perawat (Y).

Alasan kenapa menggunakan analisis regresi adalah dari enam penelitian terdahulu tiga diantaranya menggunakan sebagai metode analisisnya, kemudian sudah memenuhi jumlah minimum data yaitu 30 data, selain itu kemudahan dalam menggunakan dan memahaminya.

Menurut Sugiyono (2009), persamaan analisis regresi linear berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja tenaga perawat

α = *constant*

b₁ = Koefisien regresi antara kompetensi dengan kinerja

b₂ = Koefisien regresi antara kepuasan kerja dengan kinerja

b₃ = Koefisien regresi antara budaya organisasi dengan kinerja

X₁ = Variabel kompetensi

X_2 = Variabel kepuasan kerja

X_3 = Variabel budaya organisasi

e = Error

b. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen dengan tingkat signifikansi (*alpha*) 5% (0,05). Jika nilai probability t lebih besar dari *alpha* 0,05 maka tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan jika nilai probability t lebih kecil dari *alpha* 0,05 maka terdapat pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu, dapat juga dengan membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Apabila t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

c. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel

dependen untuk mengambil keputusan hipotesis diterima atau ditolak dengan membandingkan tingkat signifikansi (*alpha*) sebesar 5% (0,05). Jika nilai probability F lebih besar dari *alpha* 0,05 maka model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan kata lain variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

Sebaliknya jika nilai probability F lebih kecil dari *alpha* 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu, dapat juga dengan membandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} . Apabila F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Sedangkan jika nilai F_{hitung} lebih kecil dari F_{tabel} maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

5. Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi (R^2) Pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2012:97). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel

dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2009:87). Kelemahan mendasar dalam penggunaan koefisien determinasi adalah jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap penambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen. Oleh karena itu, banyak peneliti yang menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti nilai R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambah ke dalam model.

E. Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah sesuatu hal yang berbentuk apa saja ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012:59). Penelitian ini terdiri dari empat variabel, tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja tenaga perawat. Lebih jelasnya sebagai berikut:

1. Variabel bebas (*independent variable*) merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahannya atau timbulnya

variabel terikat (*dependent variable*) (Sugiyono, 2012:59). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Kompetensi (X_1), Kepuasan Kerja (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3).

2. Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2012:59). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Tenaga Perawat (Y).

Tabel 3. 2
Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
1	Kompetensi (X1) kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual.	a. Kompetensi intelektual	<ul style="list-style-type: none"> - Berprestasi - Kepastian kerja - Inisiatif - Penguasaan informasi - Berpikir analitik - Berpikir konseptual - Keahlian praktikal - Kemampuan linguistik - Kemampuan naratif 	Ordinal
		b. Kompetensi emosional	<ul style="list-style-type: none"> - Sensitifitas atau saling pengertian - Kepedulian terhadap kepuasan pelanggan internal dan eksternal - Pengendalian diri - Percaya diri - Kemampuan beradaptasi 	Ordinal

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	Spencer and Spencer dalam Marliana (2011)		- Komitmen pada organisasi	
		c. Kompetensi sosial	- Pengaruh dan dampak - Kesadaran berorganisasi - Membangun hubungan kerja - Mengembangkan orang lain - Mengarahkan bawahan - Kerja tim - Kepemimpinan kelompok	Ordinal
2	Kepuasan kerja (X2) Herzberg dalam Wijono (2010:46) ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan ketidakpuasa kerja yang dialami oleh individu yaitu faktor motivator dan <i>hygiene</i> , dalam konteks pekerjaan faktor motivatorlah (pekerjaan itu sendiri, prestasi, kemungkinan pertumbuhan,	a. <i>Maintenance factors</i>	- Gaji - Teknik dan kualitas supervisi - Administrasi dan kebijakan perusahaan - Kualitas hubungan interpersonal - Keamanan kerja - Manfaat tambahan (<i>fringe benefits</i>) - kondisi kerja	Ordinal
		b. <i>Motivational factors</i>	- Prestasi - Pengakuan - Tanggung jawab - Kemajuan - Kemungkinan perkembangan	Ordinal

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
	tanggung jawab, kemajuan, pengakuan dan status) yang akan memberi kepuasan kerja sekiranya kebutuhan-kebutuhan dalam faktor tersebut terpanuhi. (Herzberg dalam Vip pramarta dan Haruman, 2005)		- Pekerjaan itu sendiri	
3	Budaya organisasi (X3) Daniel R.Denison (1990:32) menjelaskan budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan dari sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Dimensi (Denison Dalam Made Darsana 2013)	a. <i>Involmment</i>	- <i>Empowerment</i> - <i>Team orientation</i> - <i>Development capability</i>	Ordinal
		b. <i>Consistency</i>	- <i>Core values</i> - <i>Agreement</i> - <i>Coordination and integration</i>	Ordinal
		c. <i>Adaptability</i>	- <i>Creatihng change</i> - <i>focus on the customer</i> - <i>organizational learning</i>	Ordinal
		d. <i>Mission</i>	- <i>Direction and strategic intentions</i> - <i>Aims and objectives</i> - <i>Vission</i>	Ordinal

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
4	Kinerja (Y) Wilson Bangun (2012:231) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (<i>job requirment</i>).	a. kriteria berdasarkan sifat	<ul style="list-style-type: none"> - Loyalitas - Terampil - Pengetahuan dan kemampuan untuk melaksanakan kerja dengan baik 	Ordinal
		b. Kriteria berdasarkan perilaku	<ul style="list-style-type: none"> - Inisiatif dalam bekerja 	Ordinal
		c. Kriteria berdasarkan hasil	<ul style="list-style-type: none"> - Kualitas dari pekerjaan - kuantitas dari pekerjaan 	Ordinal



BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Rumah Sakit

Penelitian ini dilakukan di rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa terhadap seluruh perawat dengan status karyawan tenaga perawat tetap. Rumah sakit ini beralamat di Jl. Raya Parung Km 42, Ds. Jampang, Kec. Kemang, Kab. Bogor, dengan nomor Akta 67 tahun 2013 dan terdaftar dan disetujui oleh Menteri Hukum dan Ham Republik Indonesia dengan nomor; AHU.982.AH.01.04.tahun 2013.

Awal mulanya tepat pada tahun 2001 Dompot Dhuafa mendirikan Balai Pengobatan yang memberikan akses layanan kesehatan yang layak dan optimal secara tidak berbayar bagi kaum dhuafa. Layanan Balai Pengobatan ini dinamakan **Layanan Kesehatan Cuma-Cuma Dompot Dhuafa (LKC-DD)** yang memberikan pelayanan kesehatan tingkat dasar.

Dalam perkembangannya, LKC-DD harus melayani pasien-pasien dhuafa yang membutuhkan pelayanan spesialistik, rawat inap dan juga tindakan operatif. Sehingga fasilitas layanan yang ada dirasakan sudah tidak memadai lagi. Karena itulah Dompot Dhuafa melalui Yayasan Rumah Sehat Terpadu mendirikan pelayanan kesehatan tingkat rujukan yang akan memberikan pelayanan kesehatan tingkat rujukan sekelas rumah sakit. Layanan ini dinamakan **RS**

Rumah Sehat Terpadu - Dompot Dhuafa yang telah diresmikan pada tanggal 4 Juli 2012.

Dengan semakin bertambahnya kebutuhan masyarakat umum akan layanan kesehatan, pada tahun 2014 RS. RST DD menerima pasien umum khususnya di bagian IGD kemudian berlanjut sampai saat ini merata ke semua runagngan yang ada sama seperti di rumah sakit pada umumnya baik dari pelayanan ataupun pembiyaannya, selain itu dengan adanya kebijakan pemerintah pada tahun yang sama pasien dengan BPJS dan JAMKESMAS sudah bisa mendapatkan pelayanan kesehatan.

2. Visi, Misi dan Nilai Rumah Sakit

a. Visi

Menjadi model rujukan rumah sakit nirlaba yang menyediakan perawatan kesehatan bagi kaum dhuafa dengan lingkungan islami secara profesional yang berstandar nasional dan internasional pada tahun 2017.

b. Misi

- 1) Mengembangkan pelayanan kesehatan terpadu nasional dan standar intermasional.
- 2) Mengembangkan etos kerja yang unggul.
- 3) Meningkatkan kualitas dan etos kerja yang unggul.
- 4) Mengembangkan kemitraan dengan instansi terkait di tingkat nasional dan internasional.

- 5) Meningkatkan kesadaran masyarakat untuk membantu kesehatan kaum dhuafa.

c. Nilai

- 1) Profesional
- 2) Amanah
- 3) Ibadah

d. Tujuan

- 1) Memberikan kesadaran kepada sesama bahwa kesehatan kaum dhuafa merupakan tanggung jawab bersama yang perlu adanya perhatian.
- 2) RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa hadir untuk mengakomodasi dan memberikan pelayanan kesehatan paripurna kepada kaum dhuafa.

3. Personalia

Dalam menjalankan operasionalnya rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa didukung oleh tenaga perawat dengan kompetensi yang baik, hingga saat ini rumah sakit memiliki tenaga perawat dengan 50 tenaga perawat berstatus tetap dan 30 berstatus kontrak. Dengan jam kerja 8 jam dalam sehari dan libur satu hari dalam sepekan kemudian dikarenakan harus tetap siaga dalam setiap harinya maka jam kerja di rumah sakit berlaku adanya sistem shift.

Tabel 4.1
Pengaturan Jam Kerja

No	Shift	Pukul
1	Pagi	07.00 - 15.00 WIB
2	Sore	16.00 – 23.00 WIB
3	Malam	24.00 – 07.00 WIB

(Sumber: internal Sumber daya insani)

a. Pengupahan

Sama halnya dengan pengupahan yang berlaku dirumah sakit lain, gaji (hak) yang diterima para tenaga perawat diberikan setiap bulannya sesuai dengan perjanjian antara tenaga perawat dan bagian SDI (HRD), selain itu adanya jaminan kesehatan dan tunjangan hari raya bagi tenaga perawat.

b. Aktivitas operasional tenaga perawat

Tenaga perawat di rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa terbagi kedalam dua divisi, yaitu divisi keperawatan dan divisi medis. Layanan yang terdapat di divisi keperawatan antara lain rawat inap dan bimbingan rohani pasien dimana layanan yang hanya terdapat di RS. RST DD.

Kemudain layanan yang ada di divisi medis meliputi, ICU/HCU, NICU, IGD, OK, hemodialisa, rawat jalan dan poli umum.

4. Struktur Organisasi Rumah Sakit

Agar organisasi berjalan dengan baik, rumah sakit telah membagi tugas dan wewenangnya kepada setiap pegawai yang tergabung dalam struktur organisasi. Adapun bagan struktur organisasi rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa dapat dilihat pada gambar berikut: (kehalaman berikutnya)



B. Analisis dan Pembahasan

1. Gambaran Umum Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 50 orang tenaga perawat yang bekerja di rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa dengan berstatus perawat tetap. Dalam penelitian ini karakteristik yang ingin diketahui adalah jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir tenaga perawat. Berikut ini akan dibahas mengenai kondisi dari masing-masing klasifikasi demografis responden tersebut.

a. Karakteristik responden menurut jenis kelamin

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian maka diperoleh data tentang jenis kelamin responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.2

Jumlah Dan Persentase Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki-laki	19	38%
2	Perempuan	31	62%
Total		50	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Dari tabel 4.2 diatas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang ada didominasi oleh perempuan dengan 62%, kemudian 38% sisanya adalah laki-laki dari keseluruhan jumlah responden. Itu berarti perawat RS. Rumah sehat terpadu dompet

dhuafa yang menjadi responden pada penelitian ini didominasi oleh jenis kelamin perempuan dengan persentase 62% .

b. Karakteristik menurut usia

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian maka diperoleh data tentang rentang usia responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Jumlah dan Persentase Responden Menurut Usia

No	Kelompok Usia	Jumlah	Persentase
1	21-25	25	50%
2	26-30	18	36%
3	31-35	7	14%
	Total	50	100%

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada tabel 4.3 diatas dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini didominasi oleh usia 21-25 tahun sebanyak 50% dimana rentang usia ini merupakan perawat yang masih muda dengan pengalaman kerja bdlum terlalu banyak, kemudian usia dengan rentang 26-30 tahun sebanyak 36% dimana rentang usia ini merupakan perawat yang sudah mulai produktif akan pekerjaannya serta membimbing kepada yang lebih junior, selain itu dengan rentang usia 31-35 tahun sebanyak 14% dimana dengan rentang usia ini sudah lebih

banyak akan pengalaman pekerjaanya, serta lebih memberi arahan serta *sharing* pengalaman kepada para juniornya .

c. Karakteristik responden menurut pendidikan terakhir

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian maka diperoleh data tentang pendidikan terakhir responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.4
Jumlah dan Persentase Responden Menurut Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
1	D III	45	90%
2	S1	5	10%
Total		50	100%

Sumber data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan data pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan tingkat pendidikan terakhir DIII mendominasi dengan jumlah 90% dan sisanya responden dengan tingkat pendidikan terakhir sarjana (S1) sebesar 10% dari keseluruhan jumlah responden. Ini berarti jumlah responden perawat yang ada di RS. Rumah sehat terpadu dompet dhuafa didominasi oleh tenaga perawat dengan latar belakang pendidikan DIII.

d. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari penyebaran kuesioner penelitian maka diperoleh data tentang masa kerja responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.5
Jumlah dan Persentase Responden Menurut Masa Kerja

No	Masa kerja	Jumlah	Persentase
1	2-3 Tahun	35	70%
2	4-5 Tahun	15	30%
Total		50	100%

Sumber data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan data pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa jumlah responden dengan rentang masa kerja 2-3 tahun sebanyak 70% menjadi mayoritas dan sisanya adalah responden dengan rentang masa kerja 4-5 tahun sebanyak 30% dari keseluruhan jumlah responden. Ini berarti jumlah perawat yang menjadi responden di RS. Rumah sehat terpadu dompet dhuafa didominasi oleh perawat dengan masa kerja 2-3 tahun jika secara presentase adalah 70%.

e. Karakteristik responden berdasarkan jabatan

Berdasarkan data penelitian yang diperoleh dari sampel yang dijadikan responden pada kuesioner penelitian maka diperoleh data tentang jabatan responden yang dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6**Jumlah dan Persentase Responden Menurut Jabatan**

No	Jabatan	Jumlah	Persentase
1	Kepala Inst. Rawat Inap	1	2%
2	Case Manager Rawat Inap	2	4%
3	Kepala Ruang	1	2%
5	Perawat primer	7	14%
7	Kord. Poliklinik	1	2%
8	Kord. ICU	1	2%
10	Perawat OK	7	14%
11	Perawat HCU	5	10%
12	Perawat Poli	2	4%
13	Perawat HD	4	8%
14	Perawat IGD	10	20%
15	Perawat umum	9	18%
	Total	50	100%

Sumber data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada tabel 4.6 dapat dilihat jabatan diantaranya kepala instalasi rawat inap yang mempunyai tugas pokok membantu wakil direktur pelayanan dalam melaksanakan kegiatan bidang pelayanan dan perawatan pasien rawat inap, Case Manager Rawat Inap yang mempunyai tugas koordinasi pelayanan kolaboratif untuk menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien guna mencapai tingkat kesehatan yang optimal

dibagian rawat inap, Kepala Ruang yang mempunyai tugas mengawasi dan mengendalikan kegiatan pelayanan perawatan disatu ruang rawat, Perawat primer yang mempunyai tugas menerima pasien dan mengkaji kebutuhan pasien secara komprehensif sampai pada selesainya kegiatan keperawatan (sumber: wawancara tidak terstruktur dengan ibu Fariha). kordinator poliklinik, kordinator ICU, perawat OK yang bertugas diruang operasi, perawat OK, perawat HCU, perawat poli, perawat IGD, perawat Hemodialisa, dan perawat umum.

2. Analisi deskriptif jawaban responden

Dari gambaran umum responden yang sudah diketahui, selanjutnya peneliti akan menganalisis jawaban dari kuesioner yang telah dibagikan kepada 50 responden yang merupakan sampel penelitian, yaitu tenaga perawat yang bekerja dirumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa dengan status perawat sebagai karyawan tetap. Analisis meliputi butir-butir pertanyaan kuesioner yang merupakan indikator dari variabel-variabel yang diteliti sebagai berikut:

a. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kompetensi

Variabel kompetensi terdiri dari 22 indikator yang dijabarkan dalam 22 pernyataan yang diajukan kepada responden. Pernyataan-pernyataan tersebut adalah: (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 4.7
Didtribusi jawaban responden pada variabel kompetensi

No	Pernyataan Variabel Kompetensi	Persentase (%)				
		STS	TS	RR	S	SS
1	Saya selalu ingin berprestasi untuk setiap pekerjaan yang saya lakukan.	0	8,0	2,0	60,0	30,0
2	Saya berusaha mencari informasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan.	0	0	2,0	68,0	30,0
3	Saya berusaha mencari informasi tentang pelaksanaan tugas-tugas yang terkait dengan bidang saya	0	0	0	68,0	32,0
4	Informasi dan Pengalaman saya mendukung pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	0	2,0	8,0	70,0	20,0
5	Saya mampu menguraikan dan menganalisis masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan saya.	0	0	8,0	72,0	20,0
6	Dengan pengetahuan yang saya miliki saya dapat memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.	0	2,0	6,0	76,0	16,0
7	Saya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan saya.	0	0	0	82,0	18,0
8	Saya mampu menyampaikan gagasan pada rekan kerja baik secara langsung/tidak langsung.	0	2,0	10,0	72,0	16,0
9	Saya dapat menyampaikan gagasan pada saat rapat-rapat formal/informal.	0	12,0	10,0	66,0	12,0
10	Saya memiliki empati terhadap rekan kerja	0	0	6,0	70,0	24,0
11	Saya selalu memberikan pelayanan terbaik bagi setiap pasien yang ada di rumah sakit.	0	0	0	80,0	20,0
12	Saya mampu menghadapi tekanan yang ada pada pekerjaan saya.	0	4,0	10,0	80,0	6,0
13	Saya merasa percaya diri untuk menyelesaikan seluruh tugas dan pekerjaan dengan baik.	0	2,0	10,0	74,0	14,0
14	Saya mampu menyesuaikan diri pada setiap perubahan situasi pekerjaan.	0	2,0	4,0	88,0	6,0

15	Pemahaman saya tentang visi, misi dan tujuan organisasi sangat baik.	0	6,0	20,0	60,0	14,0
16	Saya mampu untuk membuka percakapan guna bertukar pendapat untuk memperoleh dukungan.	0	2,0	14,0	72,0	12,0
17	Saya menghormati rekan-rekan kerja ditempat saya bekerja, tanpa membeda-bedakan jabatan, golongan ataupun latar belakang.	0	0	0	70,0	30,0
18	Saya dapat membina hubungan kerja yang baik antar sesama rekan kerja.	0	0	0	72,0	28,0
19	Saya mempunyai kompetensi untuk membantu dan mengembangkan kemampuan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.	0	0	12,0	76,0	12,0
20	Saya mampu mengajak dan mengarahkan rekan kerja untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.	0	2,0	12,0	78,0	8,0
21	Saya mampu bekerja sama secara tim dengan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan.	0	0	4,0	82,0	14,0
22	Saya mampu menjadi pemimpin dalam melaksanakan kerja tim.	0	6,0	20,0	60,0	14,0
Jumlah		0	50,0	158,0	1596,0	396,0
Rata-rata			2,27	7,18	72,55	18,0

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

Dari data yang telah diolah pada tabel 4.7, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Setuju (S) dengan presentase sebesar 72,55%. Fakta data ini menunjukkan bahwa kompetensi perawat sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja. Untuk itu pihak manajemen/ rumah sakit hendaknya dapat menyusun program/rekana kompetensi (pendidikan dan pelatihan) untuk meningkatkan kinerja mereka.

b. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan Kerja terdiri dari 13 indikator yang dijabarkan dalam 13 pernyataan yang diajukan kepada responden.

Pernyataan-pernyataan tersebut adalah:

Tabel 4.8
Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan Variabel Kepuasan Kerja	Persentase (%)				
		STS	TS	RR	S	SS
1	Gaji yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya sehari-hari.	0	2,0	36,0	52,0	10,0
2	Arahan, motivasi yang dilakukan atasan langsung dapat memberikan kepuasan dalam bekerja.	0	2,0	38,0	56,0	4,0
3	Saya merasa puas dengan standar operasional kerja yang berlaku di rumah sakit rst dd.	0	6,0	28,0	62,0	4,0
4	Saya merasa puas dengan hubungan yang harmonis baik antar sesama rekan kerja atau dengan atasan.	0	10,0	40,0	46,0	4,0
5	Saya merasa puas dengan pekerjaan sekarang karena memberikan rasa aman	0	10,0	48,0	40,0	2,0
6	Tunjangan tambahan yang diberikan rumah sakit sudah memadai.	0	2,0	48,0	48,0	2,0
7	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja saya	0	2,0	28,0	64,0	6,0
8	Rumah sakit memberikan penghargaan yang sepadan terhadap prestasi kerja tenaga perawat	0	2,0	22,0	70,0	6,0
9	Penghargaan yang diberikan rumah sakit terhadap pencapaian kerja saya sudah baik.	0	6,0	24,0	64,0	6,0
10	Sebagai perawat saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada saya.	0	8,0	18,0	58,0	16,0
11	Kenaikan posisi/promosi/gaji ditangani dengan adil, dengan memperhatikan masa kerja, kinerja dan kemampuan.	0	0	26,0	70,0	4,0

12	Saya puas karena mendapat pelatihan yang sesuai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan saya.	0	2,0	46,0	52,0	0
13	Pekerjaan saya sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian saya.	0	2,0	44,0	54,0	0
Jumlah			54,0	446,0	736,0	64,0
Rata-rata			4,15	34,31	56,62	4,92

Sumber: data primer yang diolah (2016)

Dari data yang telah diolah pada tabel 4.8, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Setuju (S) dengan presentase sebesar 56,62%. Fakta data ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat sangat berpengaruh dalam menentukan kinerja. Untuk itu pihak manajemen/ rumah sakit hendaknya dapat menyusun program/rencana terkait kepuasan kerja para tenaga perawat untuk meningkatkan kinerja mereka.

c. Distribusi Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

Variabel budaya organisasi terdiri dari 12 indikator yang dijabarkan dalam 12 pernyataan yang diajukan kepada responden. Pernyataan-pernyataan tersebut adalah: (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 4.9**Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Budaya Organisasi**

No	Pernyataan Variabel Budaya Organisasi	Persentase (%)				
		STS	TS	RR	S	SS
1	Saya leluasa mengelola/menata sendiri pekerjaan sesuai dengan kewenangan yang diberikan dalam pekerjaan.	0	6,0	22,0	68,0	4,0
2	Suasana kerja ditempat saya bekerja mampu mendorong saya dan perawat lain untuk selalu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.	2,0	4,0	8,0	82,0	4,0
3	Saya merasa rumah sakit memberikan kesempatan pada setiap perawat untuk meningkatkan skill dan kemampuan kerja.	0	4,0	24,0	68,0	4,0
4	Nilai dasar (kode etik, slogan, motto) rumah sakit tempat saya bekerja menjadi sarana pembeda perawat RS ini dengan perawat pada RS lain.	0	8,0	32,0	56,0	4,0
5	Rumah Sakit mampu mencapai kesepakatan terhadap setiap masalah yang timbul.	2,0	14,0	46,0	36,0	2,0
6	Setiap unit kerja yang ada di rumah sakit mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.	2,0	8,0	48,0	40,0	2,0
7	Saya merasa rumah sakit mampu beradaptasi pada perubahan lingkungan yang ada sekarang atauantisipasi untuk perubahan pada masa yang akan datang.	2,0	14,0	36,0	46,0	2,0
8	Saya merasa rumah sakit mampu memenuhi keinginan pasien dalam rangka memberikan kepuasan pada pasien.	2,0	8,0	36,0	44,0	10,0
9	Saya merasa bahwa rumah sakit mampu menerjemahkan lingkungan menjadi sebuah kesempatan untuk mengembangkan kemampuan organisasi.	0	8,0	32,0	56,0	4,0

10	Saya memahami apa yang harus saya lakukan agar rumah sakit dapat mencapai tujuan dan melaksanakan strategi organisasi.	2,0	0	18,0	78,0	2,0
11	Saya merasa bahwa rumah sakit memiliki strategi yang jelas untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.	2,0	10,0	40,0	46,0	2,0
12	Visi, misi dan strategi rumah sakit memberikan arahan yang jelas bagi pekerjaan saya.	2,0	18,0	40,0	38,0	2,0
Jumlah		16,0	102,0	382,0	658,0	42,0
Rata-rata		1,33	8,5	31,83	54,84	3,5

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Dari data yang telah diolah pada tabel 4.9, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Setuju (S) dengan presentase sebesar 54,84%, Fakta data ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada mempunyai pengaruh dalam menentukan kinerja. Untuk itu pihak manajemen/ rumah sakit hendaknya dapat menyusun program/rekana terkait buaya organisasi yang ada untuk meningkatkan kinerja mereka.

d. Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja

Variabel Kinerja terdiri dari 6 indikator yang dijabarkan dalam 6 pernyataan yang diajukan kepada responden. Pernyataan-pernyataan tersebut adalah: (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 4.10**Distribusi jawaban pada Variabel Kinerja**

No	Pernyataan Variabel Kinerja	Persentase (%)				
		STS	TS	RR	S	SS
1	Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang ditetapkan oleh rumah sakit.	0	0	6,0	80,0	14,0
2	Saya terampil dalam melaksanakan pekerjaan saya.	0	0	2,0	88,0	10,0
3	Pengetahuan dan kemampuan untuk melaksanakan kerja dengan baik.	0	0	0,0	92,0	8,0
4	Saya selalu berinisiatif untuk menyenangkan setiap pasien yang saya tangani.	0	0	8,0	84,0	8,0
5	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.	0	0	6,0	88,0	6,0
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan rumah sakit.	0	0	6,0	84,0	10,0
Jumlah				28,0	516,0	56,0
Rata-rata				4,67	86,0	9,33

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Dari data yang telah diolah pada tabel 4.10, menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab Setuju (S) dengan presentase sebesar 86%, Fakta data ini menunjukkan bahwa dengan mayoritas jawaban kinerja yang sudah baik manajemen /rumah sakit hendaknya harus tetap menjaga bahkan meningkatkan metode yang dipakai untuk tetap melaksanakan penilaian kinerja yang sudah ada.

3. Hasil Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generaliasi (Sugiyono, 2013:199).

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi Kompetensi, Kepuasan Kerj, Budaya Organisasi dan Kinerja yang akan diuji secara statistik seperti terlihat dalam tabel 4.59

Tabel 4.11
Hasil Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOMPETENSI	50	74	109	89,36	6,730
KEPUASAN_KERJA	50	36	56	47,10	5,015
BUDAYA_ORGANISASI	50	25	60	42,16	5,567
KINERJA	50	20	30	24,28	1,738
Valid N (listwise)	50				

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel 4.59 terdapat informasi bahwa variabel kompetensi menunjukkan, jawaban minimum responden sebesar 74 dan maksimum sebesar 109, dengan rata-rata total jawaban 89,36 dan standar deviasi 6,730. Hal ini berarti pada nilai minimum 74, responden lebih banyak memilih jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), ragu-ragu (RR) dan pada nilai maksimum 109,

responden lebih banyak memilih jawaban setuju (S) dan sangat setuju (SS).

Pada variabel kepuasan kerja diperoleh jawaban minimum sebesar 36 dan maksimum sebesar 56, dengan rata-rata total jawaban 47,10 dan standar deviasi 5,015. Hal ini berarti pada nilai minimum 36, responden lebih banyak memilih jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), ragu-ragu (RR) dan pada nilai maksimum 56, responden lebih banyak memilih jawaban setuju (S) dan sangat setuju (SS).

Pada variabel budaya organisasi jawaban minimum sebesar 25 dan maksimum sebesar 60, dengan rata-rata total jawaban 42,16 dan standar deviasi 5,567. Hal ini berarti pada nilai minimum 25, responden lebih banyak memilih jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), ragu-ragu (RR) pada dan pada nilai maksimum 60, responden lebih banyak memilih jawaban setuju (S) dan sangat setuju (SS).

Pada variabel kinerja diperoleh nilai jawaban minimum sebesar 20 dan maksimum sebesar 30, dengan rata-rata total jawaban 24,28 dan standar deviasi 1,738. Hal ini berarti pada nilai minimum 20, responden lebih banyak memilih jawaban sangat tidak setuju (STS), tidak setuju (TS), ragu-ragu (RR) dan pada nilai maksimum 30, responden lebih banyak memilih jawaban setuju (S) dan sangat setuju (SS).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden berpendapat tentang kompetensi, kepuasan kerja, budaya organisasi dan kinerja yang ada di RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa secara umum sudah baik.

4. Hasil Uji kualitas data

a. Hasil Uji Validitas Data

Uji validitas data digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2012:52).

Validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan uji *moment product correlation* atau *pearson correlation*. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Penelitian ini menggunakan semua sampel sejumlah (n) = 50, maka besarnya $df = 50 - 2 = 48$. Dengan $\alpha = 0,05$ maka diperoleh r tabel sebesar 0,2787. Berikut adalah hasil uji validitas untuk semua variabel independen (X) dan variabel dependen (Y) yang ada dalam penelitian ini. (terlampir pada halaman selanjutnya)

1) Variabel Kompetensi

Tabel 4.12
Hasil Uji Validitas
Variabel Kompetensi (X₁)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
X1.1	0,392	0,2787	<i>Valid</i>
X1.2	0,675	0,2787	<i>Valid</i>
X1.3	0,455	0,2787	<i>Valid</i>
X1.4	0,431	0,2787	<i>Valid</i>
X1.5	0,420	0,2787	<i>Valid</i>
X1.6	0,313	0,2787	<i>Valid</i>
X1.7	0,436	0,2787	<i>Valid</i>
X1.8	0,644	0,2787	<i>Valid</i>
X1.9	0,576	0,2787	<i>Valid</i>
X1.10	0,455	0,2787	<i>Valid</i>
X1.11	0,491	0,2787	<i>Valid</i>
X1.12	0,493	0,2787	<i>Valid</i>
X1.13	0,612	0,2787	<i>Valid</i>
X1.14	0,509	0,2787	<i>Valid</i>
X1.15	0,505	0,2787	<i>Valid</i>
X1.16	0,506	0,2787	<i>Valid</i>
X1.17	0,470	0,2787	<i>Valid</i>
X1.18	0,399	0,2787	<i>Valid</i>
X1.19	0,438	0,2787	<i>Valid</i>
X1.20	0,539	0,2787	<i>Valid</i>
X1.21	0,440	0,2787	<i>Valid</i>
X1.22	0,541	0,2787	<i>Valid</i>

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada Tabel 4.60 di atas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner untuk variabel kompetensi (X_1) adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

2) Variabel Kepuasan Kerja

Tabel 4.13
Hasil Uji Validitas
Variabel kepuasan kerja (X_2)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
X2.1	0,613	0,2787	<i>Valid</i>
X2.2	0,648	0,2787	<i>Valid</i>
X2.3	0,477	0,2787	<i>Valid</i>
X2.4	0,524	0,2787	<i>Valid</i>
X2.5	0,675	0,2787	<i>Valid</i>
X2.6	0,566	0,2787	<i>Valid</i>
X2.7	0,569	0,2787	<i>Valid</i>
X2.8	0,398	0,2787	<i>Valid</i>
X2.9	0,303	0,2787	<i>Valid</i>
X2.10	0,574	0,2787	<i>Valid</i>
X2.11	0,295	0,2787	<i>Valid</i>
X2.12	0,534	0,2787	<i>Valid</i>
X2.13	0,602	0,2787	<i>Valid</i>

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada Tabel 4.61 di atas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner untuk variabel kepuasan kerja (X_2) adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

3) Variabel Budaya Organisasi

Tabel 4.14
Hasil Uji Validitas
Variabel Budaya Organisasi (X_3)

Pernyataan	r hitung	r table	Keterangan
X3.1	0,489	0,2787	<i>Valid</i>
X3.2	0,405	0,2787	<i>Valid</i>
X3.3	0,508	0,2787	<i>Valid</i>
X3.4	0,541	0,2787	<i>Valid</i>
X3.5	0,663	0,2787	<i>Valid</i>
X3.6	0,779	0,2787	<i>Valid</i>
X3.7	0,537	0,2787	<i>Valid</i>
X3.8	0,429	0,2787	<i>Valid</i>
X3.9	0,559	0,2787	<i>Valid</i>
X3.10	0,536	0,2787	<i>Valid</i>
X3.11	0,651	0,2787	<i>Valid</i>
X3.12	0,612	0,2787	<i>Valid</i>

Sumber : dari data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada Tabel 4.62 di atas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner untuk variabel

budaya organisasi (X_3) adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *pearson correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

4) Variabel Kinerja Tenaga Perawat

Tabel 4.15
Hasil Uji Validitas
Variabel Kinerja (Y)

Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
Y1.1	0,489	0,2787	Valid
Y1.2	0,405	0,2787	Valid
Y1.3	0,508	0,2787	Valid
Y1.4	0,541	0,2787	Valid
Y1.5	0,663	0,2787	Valid
Y1.6	0,779	0,2787	Valid

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan pada Tabel 4.63 di atas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner untuk variabel kinerja (Y) adalah valid. Hal ini terlihat bahwa nilai *corrected correlation* (r_{hitung}) setiap item pernyataan lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan tingkat signifikansi untuk semua item pernyataan pada level 0,05.

Jadi dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dari setiap masing-masing variabel yang digunakan dalam

penelitian ini mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur pada kuesioner tersebut.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011:47). Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk ukuran reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah koefisien *Cronbach Alpha* > 0,70 menunjukkan suatu konstruk atau variabel tersebut reliabel.

Tabel 4.16
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items	Keterangan
Kompetensi	0,885	22	Reliable
Kepuasan Kerja	0,858	13	Reliable
Budaya Organisasi	0,869	12	Reliable
Kinerja	0,868	6	Reliable

Sumber: Data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan Tabel 4.64 dapat dilihat bahwa *Cronbach Alpha* yang lebih besar dari 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam kuesioner penelitian ini dikatakan *reliable* atau memiliki tingkat kehandalan yang baik sehingga dapat digunakan dalam analisis penelitian berikutnya. Hal ini menunjukkan bahwa

setiap item pernyataan yang digunakan dalam kuesioner penelitian mampu memperoleh data yang konsisten, yang artinya bila pernyataan itu diajukan kembali, maka akan mendapatkan jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

5. Hasil Uji Asumsi Klasik

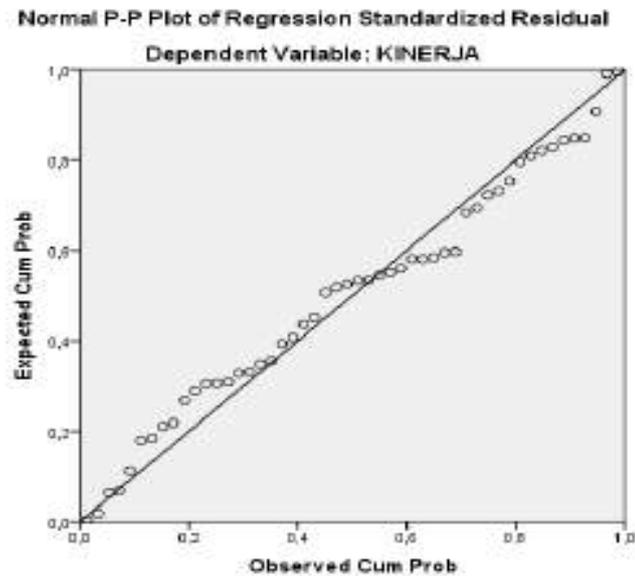
a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2011:161-162).

Dalam uji normalitas terdapat dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Uji normalitas data dengan menggunakan pengolahan SPSS 22.0 menghasilkan grafik sebagai berikut : (terlampir pada halaman selanjutnya)

Gambar 4. 2

Hasil Uji Normalitas Secara Grafik



Sumber : data primer yang diolah dari Spss 22.0 (2016).

Berdasarkan gambar di atas, dapat dilihat bahwa titik-titik yang menyebar disekitar garis diagonal dan penyebaran titik-titik data searah dengan garis diagonal menandakan bahwa model asumsi regresi memenuhi asumsi normalitas dan model regresi layak untuk menganalisis pengaruh variabel-variabel bebas (kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja tenaga perawat). Kemudian secara statistik sebagai berikut: (terlampir pada halaman selanjutnya)

Tabel 4.17
Hasil Uji Normalitas Secara Statistik

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24474102
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.083
Kolmogorov-Smirnov Z		.706
Asymp. Sig. (2-tailed)		.702

- 3) Test distribution is Normal.
- 4) Calculated from data.
- 5) Lilliefors Significance Correction.
- 6) This is a lower bound of the true significance.

Sumber : data primer yang diolah dari Spss 22.0 (2016)

Berdasarkan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat diketahui bahwa nilai *unstandardized residual* memiliki nilai *asymp.sig.(2-tailed)* 0,702 yang berarti $> 0,05$, ini membuktikan bahwa data terdistribusi dengan normal.

b. Hasil Uji Multikolinieritas

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen (Ghozali, 2011:105). Deteksi ada atau tidaknya multikolinieritas dalam model regresi adalah dilihat dari besaran VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance (TOL). Regresi bebas dari masalah multikolinieritas jika nilai $vif < 10$ dan nilai $TOL > 0,10$ (Ghozali, 2011:106).

Tabel 4.18
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients ^a	
	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
KOMPETENSI	,891	1,123
KEPUASAN_KERJA	,980	1,021
BUDAYA_ORGANISASI	,874	1,145

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : data primer yang diolah dari Spss 22.0 (2016)

Berdasarkan tabel 4.66 diatas, dari hasil uji *Variance Inflation Factor (VIF)* pada hasil output SPSS.22,0 tabel *coefficient*, masing-masing variabel independen memiliki $VIF \leq 10$ yaitu untuk variabel kompetensi 1,123 variabel kepuasan kerja sebesar 1,021 dan untuk variabel budaya organisasi sebesar 1,145 dan dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas.

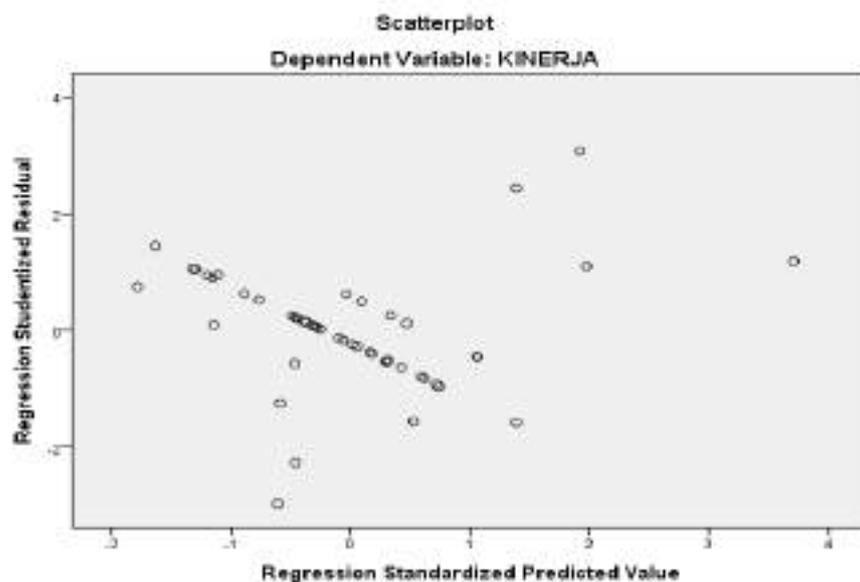
Sedangkan nilai *Tolerance* $\geq 0,10$ yaitu untuk variabel kualitas kompetensi 0,891 untuk variabel kepuasan kerja 0,980 dan untuk variabel budaya organisasi 0,874. Maka dapat dinyatakan model regresi linear berganda tidak terdapat multikolinieritas antara variabel dependen dengan variabel independen yang lain sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

c. Hasil Uji Heterokedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homokedestisitas atau tidak terjadi heterokedestisitas. Cara untuk mendeteksinya adalah dengan melihat grafik scater plot antara nilai prediksi variabel terikat (z variabel), dengan residualnya (s residualnya): Jika ada pola tertentu yang teratur, seperti titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heterokedestisitas (Ghozali,2011:139).

Gambar 4.3

Hasil uji heterokedastisitas



Sumber : data primer yang diolah dari Spss 22.0 (2016)

Dari grafik *scatterplot* yang ada pada gambar di atas dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar secara acak, serta tersebar di atas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y . Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2011:107).

d. Uji Autokorelasi

Menurut Santoso (2012:242) uji autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t-1 sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Untuk mengetahui adanya autokorelasi dapat menggunakan uji durbin-watson (D-W). Ada tidaknya autokorelasi dapat dilihat dari pengambilan ketentuan berikut:

- 1) Bila nilai D-W terletak dibawah -2 berarti ada autokorelasi positif.
- 2) Bila nilai D-W terletak diantara -2 sampai +2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3) Bila nilai D-W terletak diatas +2 berarti ada autokorelasi negative.

Tabel 4.19
Hasil Uji Autokorelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,698 ^a	,487	,454	1,28469	1,581

a. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel 4.67 hasil uji autokorelasi dengan menggunakan uji durbin-watson (D-W) menunjukkan bahwa nilai uji D-W sebesar 1,581. Nilai tersebut terletak di antara -2 sampai dengan +2 yang menunjukkan bahwa hasil uji autokorelasi menggunakan uji durbin-watson (D-W) tidak terjadi Autokorelasi.

6. Hasil Uji Hipotesis

a. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian persyaratan analisis klasik dasar regresi yang telah dilakukan sebelumnya memberikan hasil bahwa variabel-variabel yang terlibat di dalamnya memenuhi kualifikasi persyaratan dan asumsi klasik tersebut. Penelitian ini dilanjutkan dengan melakukan pengujian signifikansi model dan interpretasi model regresi. (halaman berikutnya)

Tabel 4.20
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,102	2,986		4,387	,000
	KOMPETENSI	,149	,029	,576	5,154	,000
	KEPUASAN_KERJA	,095	,037	,275	2,575	,013
	BUDAYA_ORGANISASI	,056	,035	,179	1,584	,120

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan hasil yang telah diperoleh dari koefisien regresi di atas, maka dapat dibuat suatu persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 13,102 + 0,149X_1 + 0,095X_2$$

Dari persamaan tersebut, dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta (a) adalah menunjukkan besarnya nilai kinerja tenaga perawat (Y). Hal ini berarti jika variabel kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi dianggap konstan, maka nilai kinerja tenaga perawat sebesar 13,102.
- b) Kompetensi berbanding lurus terhadap kinerja tenaga perawat. Hal ini terlihat dari koefisien regresi pada variabel kompetensi (X_1) sebesar 0,149. Ini berarti ada hubungan yang searah pengaruhnya antara kompetensi dengan kinerja tenaga perawat. Dimana semakin baik kompetensi yang dimiliki maka akan semakin meningkatkan kinerja tenaga perawat.

c) Kepuasan kerja berbanding lurus terhadap kinerja tenaga perawat. Hal ini terlihat dari koefisien regresi pada variabel kepuasan kerja (X_2) sebesar 0,095. Ini berarti ada hubungan yang searah antara kepuasan kerja dengan kinerja tenaga perawat. Dimana semakin baik kepuasan kerja yang didapat maka semakin meningkatkan kinerja tenaga perawat.

b. Uji Parsial (Uji T)

Uji t digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen dengan tingkat signifikansi (*alpha*) 5% (0,05). Jika nilai probability t lebih besar dari *alpha* 0,05 maka tidak ada pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen, sedangkan jika nilai probability t lebih kecil dari *alpha* 0,05 maka terdapat pengaruh secara parsial dari variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

Adapun dasar pengambilan keputusan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut (Sujarweni dan Endrayanto, 2012:93).

1. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas:

- a) Jika signifikan $t < \text{tingkat kesalahan } (\alpha = 0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (berarti ada pengaruh).

b) Jika signifikan $t >$ tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

2. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai t_{hitung} :

a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (berarti ada pengaruh).

b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

Tabel 4.21
Hasil uji signifikan parsial (uji statistik t)

Coefficients ^a			
Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
1 (Constant)		4,387	,000
KOMPETENSI	,576	5,154	,000
KEPUASAN_KERJA	,275	2,575	,013
BUDAYA_ORGANISASI	,179	1,584	,120

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Berdasarkan tabel 4.69 pada uji t diatas kemudian membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} sebesar 2,01290 dimana yang diperoleh dari t_{tabel} dengan rumus $df = n-k$ ($50-4$) yaitu 46 dan alpha 0,05. Berikut pembahasannya:

1) Pengaruh kompetensi (X_1) terhadap kinerja tenaga perawat

Hasil uji t untuk variabel kompetensi (X_1) terhadap kinerja tenaga perawat (Y) menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,154 > 2,013$). Hal tersebut menunjukkan

bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian berarti H_1 “Kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat”. Berdasarkan tanggapan responden mengenai kompetensi yang dimilikinya tergambar pada pernyataan No.2 “Saya berusaha mencari informasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan” mayoritas responden sebesar 68% menyatakan setuju dan 30% sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa ada kaitannya kompetensi yang dimiliki oleh perawat dengan kinerja yang diberikannya.

Hal ini relevan dengan pendapat Spencer dalam Moehariono (2012:5) bahwa kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior ditempat kerja atau pada situasi tertentu.

Hasil temuan ini juga didukung oleh penelitian terdahulu dari Peneliti Raden Gani Dramakti dan Tarcisius Tariman Sipayung, Drs., MM pada tahun (2015) dengan judul jurnal “analisis faktor kompetensi, pelatihan, dan motivasi yang mempengaruhi kinerja petugas pemadam kebakaran “(Studi Kasus pada Dinas Pencegahan dan Penanggulangan

Kebakaran Kota Bandung)” dimana hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa kinerja di pengaruhi beberapa faktor antara lain kompetensi yang memberikan peran paling dominan terhadap kinerja. Dan juga Peneliti Marlina Budhiningtias Winanti pada tahun 2011 dengan judul jurnal “Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)” dengan hasil adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Frisian Flag Indonesia wilayah Jawa Barat.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.

2) Pengaruh kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja tenaga perawat

Hasil uji t untuk variabel kepuasan kerja (X_2) terhadap kinerja tenaga perawat (Y) menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,008 nilai ini lebih kecil dari 0,05 ($0,013 < 0,05$) dan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,575 > 2,013$). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian berarti H_2 “Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat”. Berdasarkan tanggapan responden tentang kepuasan

kerja yang didapatnya, tergambar pada salah satu pernyataan No7 "Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja saya" dengan mayoritas responden sebesar 64% menyatakan setuju dan 6,0% sangat setuju, hal ini menunjukkan bahwa faktor dari kondisi lingkungan kerja seperti hubungan dengan atasan, keterlibatan dalam bekerja atau sikap terhadap kualitas supervisi yang ada memberikan efek positif bagi kinerja yang dihasilkan.

Hal ini relevan dengan pendapat Wallace (Sutarto, 2010:176) apabila individu menganggap bahwa dirinya menjadi bagian dalam anggota kelompok kerjanya, maka keterlibatan kerjanya menjadi optimal, sehingga dia merasa puas dan bangga karena menjadi bagian dalam kelompok kerjanya.

Hasil temuan ini juga didukung oleh penelitian terdahulu peneliti Alamdar Husain Khan, Muhammad Musarat Nawaz, Muhammed Aleem dan Wasim Hamed pada tahun 2012 dengan judul jurnal "*impact of job satisfaction on employee performance: an empirical study of autonomous medical institutions of pakistan*" dengan metode analisis regresi yang digunakan, mendapatkan hasil bahwa aspek kepuasan kerja seperti gaji, promosi, keselamatan kerja, hubungan dengan

atasan dan sifat pekerjaan secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan dilembaga medis otonom.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.

3) Pengaruh budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja tenaga perawat

Hasil uji t untuk variabel budaya organisasi (X_3) terhadap kinerja tenaga perawat (Y) menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,116 nilai ini lebih besar dari 0,05 ($0,120 > 0,05$) dan t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($1,584 < 2,013$). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_0 dan menolak H_a . Dengan demikian berarti H_3 “Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat”. Berdasarkan tanggapan responden tentang budaya organisasi, tergambar pada salah satu pernyataan ” Rumah sakit mampu mencapai kesepakatan terhadap setiap masalah yang timbul” mayoritas % responden menyatakan sangat tidak setuju 14%, tidak setuju 2% dan 46% ragu-ragu, hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada belum sepenuhnya memberika efek positif terhadap kinerja yang diberikan para tenaga perawat, untuk itu rumah sakit sebaiknya mengadakan evaluasi terkait dengan budaya

organisasi yang ada saat ini untuk menyesuaikan dengan kondisi yang berlaku saat ini juga, guna didapatnya manfaat atau fungsi yang optimal dari adanya budaya organisasi.

Hal ini relevan dengan pendapat Luthans dalam Asri Laksmi Riani (2011:8) bahwa salah satu dari fungsi adanya budaya organisasi adalah memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan pelaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama.

Hasil penelitian variabel budaya organisasi ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jack Henry Syauta dkk (2012) dengan judul “ *The Influence Of Organizational Culture, Organizational Commitment To Job Satisfaction and Employee Performance (Study At Municipal Waterworks Of Jayapura, Papua Indonesia)* dimana hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.

c. Hasil Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen untuk mengambil keputusan hipotesis diterima atau ditolak dengan membandingkan tingkat signifikansi (*alpha*) sebesar 5% (0,05). Jika nilai probability F lebih besar dari *alpha* 0,05 maka model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen dengan kata lain variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Sebaliknya jika nilai probability F lebih kecil dari *alpha* 0,05 maka dapat dikatakan bahwa variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2012:98).

Adapun dasar pengambilan keputusan yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut (Sujarweni dan Endrayanto, 2012:93):

1. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai probabilitas:
 - a) Jika nilai signifikan $F < \text{tingkat kesalahan } (\alpha = 0,05)$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (berarti ada pengaruh).
 - b) Jika nilai signifikan $F > \text{tingkat kesalahan } (\alpha = 0,05)$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

2. Pengambilan keputusan berdasarkan nilai t_{hitung} :

- a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima (berarti ada pengaruh).
- b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak (berarti tidak ada pengaruh).

Setelah dilakukan pengujian maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.22
Hasil Uji Signifikan Simultan (Uji F)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72,160	3	24,053	14,574	,000 ^b
	Residual	75,920	46	1,650		
	Total	148,080	49			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI
Sumber : data primer yang diolah (2016)

Karena nilai f_{hitung} (14,574) > nilai f_{tabel} (2,810) dan nilai signifikansi t (0,000) < tingkat kesalahan (0,05), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja tenaga perawat di RS. RST DD.

7. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Dari hasil uji koefisien determinasi yang telah dilakukan, maka dapat diperoleh data sebagai berikut:

Tabel 4.23
Hasil uji koefisien determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 ^a	,487	,454	1,28469

a. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : data primer yang diolah (2016)

Tabel 4.71 menunjukkan nilai Adjusted R^2 sebesar 0,454 atau 45,4% hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi adalah sebesar 45,4% sedangkan sisanya 0,546 atau 54,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada Bab IV mengenai pengaruh kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja tenaga perawat rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.
3. Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD.
4. Kompetensi, kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap kinerja tenaga perawat RS. RST DD.

B. Saran

Saran pada penelitian ini didasarkan dari kesimpulan yang telah diperoleh, dengan demikian saran yang dapat diberikan, antara lain:

1. Bagi Rumah Sakit

Rumah sakit rumah sehat terpadu dompet dhuafa sebagai rumah sakit yang berbasis nirlaba harus tetap bisa bersaing dari rumah sakit yang sejenis maupun *background* yang berbeda, dengan telah

berjalannya kebijakan menerima pasien umum tidak dipungkiri hal tersebut sedikit atau banyaknya membantu operasional berjalannya kegiatan rumah sakit. Dengan tetap fokus untuk mengembangkan pelayanan yang terbaik bagi pasien dhuafa, begitupun juga sangat berlaku untuk pasien umum agar tetap mendapatkan pelayanan terbaik. Disisi lain dengan adanya kebijakan tersebut serta fokus untuk pengembangan pelayanan terbaik, hendaknya pihak manajemen memperhatikan kinerja dari para tenaga perawat yang ada untuk lebih ditingkatkan agar sesuai dengan apa yang telah direncanakan dan ditetapkan. Berdasarkan dari hasil kuesioner yang telah diisi oleh tenaga perawat RS.RST DD diperoleh data bahwa:

- a. Kompetensi mempunyai pengaruh terhadap kinerja tenaga perawat, agar kinerja tenaga perawat lebih meningkat, rumah sakit dapat memberikan pelatihan-pelatihan bagi para tenaga perawatnya baik dari sisi *hard skill* ataupun *soft skill* tenaga perawat itu sendiri. dengan melihat salah satu pernyataan pada No.7 “saya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan saya” 82% perawat menjawab setuju, hal ini menunjukkan bahwa keahlian prkatikal yang dimiliki oleh tenaga perawat sudah baik, akan tetapi berbeda dengan pernyataan pada tabel 4.20 bahwa “pemahaman saya tentang visi, misi dan tujuan organisasi sangat baik” masi terdapat 26% responden menjawab ragu-ragu dan tidak setuju, hal ini menunjukkan tidak

seluruh tenaga perawat memahami sepenuhnya apa yang dikerjakan dengan visi, misi serta tujuan organisasi yang ada. Untuk itu, RS.RST DD dalam hal ini pihak manajemen dapat lebih berupaya untuk memberikan nasehat, motivasi dan arahan yang jelas kepada segenap tenaga perawat guna meningkatkan kinerja mereka.

- b. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja tenaga perawat, agar kinerja tenaga perawat lebih dioptimalkan lagi, rumah sakit bisa melakukan serangkaian hal seperti pemberian gaji yang sesuai dengan 3 aspek meliputi kinerja yang diberikan, pendidikan akhir yang dimiliki serta masa kerja yang sudah dilewati oleh tenaga perawat itu sendiri, karena dengan apa yang didapatnya sudah sesuai tidak sulit bagi tenaga perawat untuk memberikan kewajibannya secara efektif. Sesuai dengan pendapat Fleisman dan Bass (Sutarto, 2010:123) bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tindakan efektif karyawan terhadap pekerjaannya. Dan tentunya faktor kemungkinan untuk maju dan lingkungan kerja juga jangan sampai terlupakan. Hasil yang berbeda ditemukan pada pernyataan No.3 dimana salah satu indikator dari kepuasan kerja mengenai administrasi dan kebijakan perusahaan terdapatnya jawaban ragu-ragu dari 28% responden hal ini menunjukkan bahwa masih ada kebijakan yang dirasa masih belum sesuai dengan apa yang

diperoleh tenaga perawat. Untuk itu, RS.RST DD dalam hal ini pihak manajemen bisa melihat lebih lagi kebijakan yang sudah ada agar menyesuaikan dengan kondisi yang berlaku saat ini guna lebih meningkatkan lagi kinerja dari tenaga perawat yang ada.

- c. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga perawat, meskipun dalam penelitian ini budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga perawat RS.RST DD, dalam hal ini pihak manajemen harus tetap memperhatikan aspek-aspek dari budaya organisasi yang sudah di bangun diawal rumah sakit ini berdiri karena bagaimanapun dari nilai budaya yang ada dari dulu bisa menghantarkan ke kondisi rumah sakit saat ini. Berikut beberapa aspek diantaranya dukungan manajemen terhadap berhasilnya para tenaga perawat dalam melaksanakan tugas, kemudian identitas yang dimiliki rumah sakit bisa ikut dirasakan oleh segenap tenaga perawat serta nilai dari visi misi dan tujuan organisasi dapat disebarluaskan dan dipahami.

Dengan adanya program rumah sakit cinta ibadah (RSCI) berupa kegiatan apel do'a dan tadarus sebelum melaksanakan aktifitas keperawatan dipagi hari, upaya yang dilakukan manajemen sudah sangat baik akan tetapi dalam implementasi yang di serahkan kepada semua ruangan yang ada dan kondisi

di semua rungan tidak bisa diprediksi, mengakibatkan program ini kurang berjalan optimal dalam pencapaian tujuannya untuk itu sebaiknya manajemen bisa mengevaluasi lagi akan tujuan yang hendak dicapai dari program tersebut.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Berdasarkan hasil temuan pada penelitian ini, maka diharapkan bisa menjadi salah satu referensi untuk penelitian selanjutnya dengan model penelitian dan objek yang berbeda, kemudian akan lebih baik jika menggunakan jumlah responden yang lebih banyak untuk dijadikan objek penelitian karena dengan banyaknya responden yang digunakan, maka hasil perhitungan yang didapat akan lebih baik, selain itu ruang lingkup penelitian yang digunakan pada penelitian yang akan datang disarankan mencari ruang lingkup yang lebih luas sehingga populasi dan sampel yang di dapat akan lebih besar.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah. *“Manajemen Bisnis Syariah”*, Aswaja, Yogyakarta, 2013.
- Agustian, Ary Ginanjar. *“Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosional dan Spiritual (ESQ) Secara Harmoni”*, Nuansa, Bandung, 2001.
- Alamdar Husain Khan, Muhammad Musarat Nawaz, Muhammed Aleem dan Wasim Hamed *“impact of job satisfaction on employee performance: an empirical study of autonomous medical institutions of pakistan, African Journal of Business Management Vol. 6 (7), PP. 2697-2705, 22 February, 2012.*
- Bangun, Wilson. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”* Erlangga, PT. Gelora Aksara Pratama, Jakarta, 2012.
- Debora Simanjorang Dan Friska Sipayung, *“Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Emosional Terhadap Sikap Etis Mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara”*, 2012.
- Dessler, Gary. *“Human Resources Management”* Prentice-Hall, Inc. New jersey, 2009.
- Denison, Daniel R. *“Corporate Culture And Organizational Efektiveness”*, John Wiley & Sons, New York, 1990.
- Darsono, dan Siswandoko, Tjatjuk. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”* Nusantara Consulting, Jakarta, 2011.
- Ghozali, Imam. *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2011.
- Ghozali, Imam. *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2012.
- Hamid, Abdul. *“Panduan Penulisan Skripsi”*. Jakarta : FEB UINPress. 2012.
- Hasibuan, Malayu. S.P. *“Manajemen Sumber Daya Manusia”*. Jakarta : Bumi Aksara, 2012.
- Indriantoro, nur, dan Supomo, Bambang. *“Metodologi Penelitian Bisni Untuk Akuntansi Dan Manajemen”*, edisi ke 2, BPFY Yogyakarta, 2002.

- Mangkunegara, Anwar Prabu, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", cetakan ke 10, PT Remaja Rosdakarya, Bandung, 2011.
- Made Darsana "*The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior*, The International Journal of Management, Vol 2 Issue 4 (October, 2013).
- Marliana Budhiningtias "Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan (Survei pada PT. Frisian Flag Indonesia Wilayah Jawa Barat)", Vol.7 No.2, 2011.
- Moeheriono, "*Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Bogor, Ghalia Indonesia. 2012.
- Raden Gani Dramakti dan Tarcisius Tariman Sipayung, Drs., MM "*Analisis Faktor Kompetensi, Pelatihan, dan Motivasi yang Mempengaruhi Kinerja Petugas Pemadam Kebakaran (Studi Kasus Pada Dinas Pencegahan Dan Penanggulangan Kebakaran Kota Bandung)*", 2013
- Riani, Asri Laksmi. "*Budaya Organisasi*", edisi pertama, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2011.
- Rivai, Veithzal. "*Performance Appraisal, Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*", PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2011.
- Riza Ovita Risqi, Mirwan Ushada Dan Wahyu Supartono "*analysis of jobsatisfaction and its influence to the worker performance using kansei engineering of XYZ Company*", 2013.
- Santoso, Singgih. "*Buku Latihan Spss Statistic Parametric*", Edisi Revisi, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2010.
- Siagian, Sondang P. "Filsafat administrasi" , Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara, Jakarta 2008.
- Sugiyono, "*Metode Penelitian Kombinasi (Mixed and Methods)*", Edisi ke 3, Alfabeta, Bandung, 2013.
- Sugiyono, "*Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*", Edisi Ke 13, Alfabeta, Bandung, 2011.
- Sugiyono, "*Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*", Edisi Ke 13, Alfabeta, Bandung, 2011.

Sutrisno, Edy. *'Manajemen Sumber Daya Manusia'*. Edisi 1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group 2009.

Sujarweni, V. Wiranata dan Endrayanto, poly. *"Statistika Untuk Penelitian"* Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012.

Steiner, George a. dan Miner Jhon B. *"Kebijakan dan Strategi Manajemen"*. Edisi kedua. Erlangga, PT.Gelora Aksara 1997.

Syauta, Jack Henry, Eka Afnan Troena, Margono Setiawan and Solimun *"The Influence Of Organizational Culture , Organnization Commitment to Job Satisfaction and Employe Performance (Study at Municipal Waterworks Of Jayapura, Papua Indonesia)"*, International Journal of Business and Management Invention, Volume 1 Issue 1 December. 2012, PP.69-76.

Vip Pramarta dan Tendi Haruman *"Kepuasan Kerja: Konsep, Teori, Pendekatan, Dan Skala Pengukurannya"*. Jurnal Bisnis, Manajemen dan Ekonomi, Volume 6 Nomor 3 Februari 2005.

Wijono, Sutarto. *"Psikologi Industri Dan Organisasi Dalam Suatu Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia"*, Edisi pertama, kencana prenada media group, jakarta 2010.

Wibowo. *"Manajemen Kinerja"*, PT.Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2012.

Wibowo, *"Perilaku Organisasi"*, PT Rajagrafindi Persada, cetakan kedua, Jakarta, 2014.

Website :

<http://www.travelkesehatan.com/trend-kesehatan-dunia/> diakses pada tanggal 26 januari 2016.

<http://www.detik.com/health/read/program-medical-tourism-bisa-bantu-kurangi-devisa-negara> diakses pada tanggal 29 maret 2016.

<http://id.wikipedia.org/wiktionary/kompetensi> diakses pada tanggal 20 september 2016.

http://id.wikipedia.org/wiki/kepuasan_kerja diakses pada tanggal 20 september 2016.

http://id.wikipedia.org/wiki/budaya_organisas diakses pada tanggal 20 september 2016.

<http://www.rumahsehatpadu.or.id> diakses pada tanggal 5 April 2016

Undang-Undang :

Peraturan Pemerintah No.20/1994

Undang-Undang Republik Indonesia No36 tahun 2014 Tentang Tenaga Kesehatan .

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 161/Menkes/Per/I/2010.



LAMPIRAN- LAMPIRAN



Universitas Islam Negeri
SYARIF HIDAYATULLAH JAKARTA

RS RUMAH SEHAT TERPADU DOMPET DHUAFa
Jl. Raya Parung KM. 42 Pac. Semang, Kab. Bogor - Jawa Barat Indonesia
Phone: 0251 - 8618881, Fax: 0251 - 8615902
Email: info@rumahsehatpadu.ac.id



SURAT KETERANGAN
No: 003/Kes/RS/RST/DDX/16

Assalamualaikum Wr, Wb

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Drg. Imam Rulyawan, MARS
Jabatan : Pjs Direktur Utama RS. Rumah Sehat Terpadu DD

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Muhammad Ehan Asbaniur
Nomor Pokok : 1112081000015
Program : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Telah melaksanakan penelitian di RS Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa pada 01 April 2016 – 05 September 2016 dengan judul skripsi Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Perawat RS Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa

Demikian surat keterangan ini di buat dengan sebenar – benarnya untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr, Wb

Bogor 4 Oktober 2016


DOMPET DHUAFa
RUMAH SEHAT TERPADU
Dr. Imam Rulyawan, MARS gr
Pjs Direktur Utama

Lampiran 2 : Kuesioner Penelitian

PENGANTAR

Kepada Yth,

Bapak/ibu /saudara Perawat RS.Rumah Sehat Terpadu DD

Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya adalah mahasiswa program strata satu (S1) Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta, fakultas ekonomi dan bisnis (FEB) jurusan Manajemen yang sedang menyusun skripsi sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana ekonomi (SE), dengan ini saya :

Nama : M.Ehan Asbianur

Nim : 1112081000015

Mengharapkan kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuisisioner yang terlampir. Adapun judul penelitian yang saya ajukan adalah “Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Perawat Rumah Sakit Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa”.

Informasi yang diperoleh melalui kuisisioner ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian (riset) dan tidak untuk kepentingan diluar riset termasuk penilaian kinerja Bapak/Ibu/Saudara, sehingga akan saya jaga kerahasiaannya sesuai dengan etika penelitian.

- Responden diharapkan membaca setiap pertanyaan secara hati-hati dan menjawab dengan lengkap.
- Tidak ada jawaban yang salah atau benar dalam pilihan anda yang penting memilih jawaban yang sesuai dengan pendapat anda.

Demikianlah permohonan saya, atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara dalam meluangkan waktu untuk mengisi dan menyatakan pendapat dalam penelitian ini, saya ucapkan terima kasih.

Jakarta, 2 September

Hormat Saya

(M. Ehan A.)

Kuisisioner Tentang

“Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga Perawat RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa”

A. DATA DIRI RESPONDEN

1. Nama :(*boleh tidak di isi)
2. Usia :Tahun
3. Jenis kelamin : PRIA WANITA
4. Pendidikan terakhir : SMA
 DIPLOMA 3
 SARJANA (S1)
 MAGISTER (S2)
 DOKTOR (S3)
5. Jabatan :
6. Lama bekerja :

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda (√) pada jawaban yang bapak / ibu / saudara pilih di lembar jawaban yang telah disediakan
2. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan kondisi, perasaan, pendapat dan keadaan bapak/ibu/saudara yang alami
3. Pernyataan yang ada, mohon dibaca dan dipahami dengan sebaik-baiknya serta dibandingkan dengan praktik kerja atau keadaan kerja bapak / ibu / saudara yang sebenarnya.
4. Kuisisioner ini dapat digunakan secara optimal apabila seluruh pernyataan telah terjawab, oleh karena itu bapak / ibu / saudara mohon di periksa kembali untuk menghindari adanya pernyataan yang terlewat.

Keterangan:

1= Sangat Tidak Setuju (STS)

2= Tidak Setuju (TS)

3= Ragu-Ragu (RR)

4= Setuju (S)

5= Sangat Setuju (SS)

No	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
KOMPETENSI						
1	Saya selalu ingin berprestasi untuk setiap pekerjaan yang saya lakukan.					
2	Saya berusaha mencari informasi untuk meningkatkan kualitas pekerjaan yang dilakukan.					
3	Saya berusaha mencari informasi tentang pelaksanaan tugas-tugas yang terkait dengan bidang saya.					
4	Informasi dan Pengalaman saya mendukung pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
5	Saya mampu menguraikan dan menganalisis masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan saya.					
6	Dengan pengetahuan yang saya miliki saya dapat memecahkan masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.					
7	Saya dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan saya.					
8	Saya mampu menyampaikan gagasan pada rekan kerja baik secara langsung/tidak langsung.					
9	Saya dapat menyampaikan gagasan pada saat rapat-rapat formal/informal.					
10	Saya memiliki empati terhadap rekan kerja.					
11	Saya selalu memberikan pelayanan terbaik bagi setiap pasien yang ada di rumah sakit.					
12	Saya mampu menghadapi tekanan yang ada pada pekerjaan saya.					
13	Saya merasa percaya diri untuk menyelesaikan seluruh tugas dan pekerjaan dengan baik.					
14	Saya mampu menyesuaikan diri pada setiap perubahan situasi pekerjaan.					
15	Pemahaman saya tentang visi, misi dan tujuan organisasi sangat baik.					
16	Saya mampu untuk membuka percakapan guna bertukar pendapat untuk memperoleh dukungan.					
17	Saya menghormati rekan-rekan kerja ditempat saya bekerja, tanpa membedakan jabatan, golongan ataupun latar belakang.					
18	Saya dapat membina hubungan kerja yang baik antar sesama rekan kerja.					
19	Saya mempunyai kompetensi untuk membantu dan mengembangkan kemampuan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.					
20	Saya mampu mengajak dan mengarahkan rekan kerja untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.					
21	Saya mampu bekerja sama secara tim dengan orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan.					
22	Saya mampu menjadi pemimpin dalam melaksanakan kerja tim.					
KEPUASAN KERJA						
1	Gaji yang diberikan sesuai dengan kebutuhan saya sehari-hari.					
2	Arahan, motivasi yang dilakukan atasan langsung dapat memberikan kepuasan dalam bekerja.					
3	Saya merasa puas dengan standar operasional kerja yang berlaku di rumah sakit rst.					

No	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
4	Saya merasa puas dengan hubungan yang harmonis baik antar sesama rekan kerja atau dengan atasan					
5	Saya merasa puas dengan pekerjaan sekarang karena memberikan rasa aman					
6	Tunjangan tambahan yang diberikan rumah sakit sudah memadai.					
7	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja saya					
8	Rumah sakit memberikan penghargaan yang sepadan terhadap prestasi kerja tenaga perawat					
9	Penghargaan yang diberikan rumah sakit terhadap pencapaian kerja saya sudah baik.					
10	Sebagai perawat saya bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan kepada saya.					
11	Kenaikan posisi/promosi/gaji ditangani dengan adil, dengan memperhatikan masa kerja, kinerja dan kemampuan.					
12	Saya puas karena mendapat pelatihan yang sesuai untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan saya.					
13	Pekerjaan saya sesuai dengan pendidikan, kemampuan dan keahlian saya.					
BUDAYA ORGANISASI						
1	Saya leluasa mengelola/menata sendiri pekerjaan sesuai dengan kewenangan yang diberikan dalam pekerjaan.					
2	Suasana kerja ditempat saya bekerja mampu mendorong saya dan perawat lain untuk selalu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas.					
3	Saya merasa rumah sakit memberikan kesempatan pada setiap perawat untuk meningkatkan skill dan kemampuan kerja.					
4	Nilai dasar (kode etik, slogan, motto) rumah sakit tempat saya bekerja menjadi sarana pembeda perawat RS ini dengan perawat pada RS lain.					
5	Rumah Sakit mampu mencapai kesepakatan terhadap setiap masalah yang timbul.					
6	Setiap unit kerja yang ada di rumah sakit mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.					
7	Saya merasa rumah sakit mampu beradaptasi pada perubahan lingkungan yang ada sekarang atauantisipasi untuk perubahan pada masa yang akan datang.					
8	Saya merasa rumah sakit mampu memenuhi keinginan pasien dalam rangka memberikan kepuasan pada pasien.					
9	Saya merasa bahwa rumah sakit mampu menerjemahkan lingkungan menjadi sebuah kesempatan untuk mengembangkan kemampuan organisasi.					
10	Saya memahami apa yang harus saya lakukan agar rumah sakit dapat mencapai tujuan dan melaksanakan strategi organisasi.					
11	Saya merasa bahwa rumah sakit memiliki strategi yang jelas untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.					
12	Visi, misi dan strategi rumah sakit memberikan arahan yang jelas bagi pekerjaan saya.					
KINERJA TENAGA PERAWAT						
1	Saya taat terhadap semua aturan dan prosedur kerja yang					

No	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
	ditetapkan oleh rumah sakit.					
2	Saya terampil dalam melaksanakan pekerjaan saya.					
3	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik.					
4	Saya selalu berinisiatif untuk menyenangkan setiap pasien yang saya tangani.					
5	Saya mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang menjadi tanggung jawab saya.					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditetapkan rumah sakit.					



PENELITIAN PENDAHULUAN PADA PRAPENELITIAN

Kuisisioner tentang

“Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga perawat RS. Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa”

C. DATA DIRI RESPONDEN

1. Nama :(*boleh tidak di isi)
2. Usia :Tahun
3. Jenis kelamin : PRIA WANITA
4. Pendidikan terakhir : SMA
 DIPLOMA (D3)
 SARJANA (S1)
 MAGISTER (S2)
 DOKTOR (S3)
5. Lama Bekerja :

D. PETUNJUK PENGISIAN

1. Berilah tanda (√) pada jawaban yang bapak / ibu / saudara pilih di lembar jawaban yang telah disediakan
2. Pilihlah jawaban yang sesuai dengan kondisi, perasaan, pendapat dan keadaan bapak/ibu saudara yang alami
3. Pernyataan yang ada, mohon dibaca dan dipahami dengan sebaik-baiknya serta dibandingkan dengan praktik kerja atau keadaan kerja bapak / ibu / saudara yang sebenarnya.
4. Kuisisioner ini dapat digunakan secara optimal apabila seluruh pernyataan telah terjawab, oleh karena itu bapak / ibu / saudara mohon di periksa kembali untuk menghindari adanya pernyataan yang terlewat.

Keterangan:

1= Sangat Tidak Setuju (STS)

2= Tidak Setuju (TS)

3= Ragu-Ragu (RR)

4= Setuju (S)

5= Sangat Setuju (SS)

KUESIONER PENELITIAN PENDAHULUAN PRA PENELITIAN

NO	PERNYATAAN	ALTERNATIF JAWABAN				
		STS	TS	RR	S	SS
KOMPETENSI						
1	Saya menjadi seorang perawat atas keinginan saya sendiri					
2	Saya senang mencari tahu informasi yang berkaitan dengan profesi saya					
3	Saya orang yang bijak dalam mengambil keputusan					
4	Saya bersungguh-sungguh dalam mengerjakan pekerjaan saya					
5	Saya percaya diri akan kemampuan saya dalam bidang keperawatan					
6	Saya mampu melakukan pekerjaan ini secara fisik					
7	Saya mampu melakukan pekerjaan ini secara mental					
KEPUASAN KERJA						
1	Rumah sakit / pimpinan tempat saya bekerja selalu memberikan masukan kepada tenaga perawat untuk kemajuan bersama					
2	Saya mempunyai kesempatan untuk memberikan saran hingga tercapainya perubahan yang bisa dirasakan					
3	Saya merasa puas dengan kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja yang telah saya capai					
4	Kompensasi yang di berikan dapat menunjang kebutuhan saya sehari-hari					
5	Pemberian reward/penghargaan telah dilakukan sebagaimana mestinya					
6	Dengan pengalaman kerja yang saya miliki saya dapat meningkatkan ke jenjang yang lebih tinggi					
7	Dengan peralatan yang rumah sakit dimiliki saya dapat bekerja secara optimal					
BUDAYA ORGANISASI						
1	Saya leluasa mengelola/menata sendiri pekerjaan sesuai dengan kewenangan yang					

	diberikan dalam pekerjaan					
2	Suasana kerja di organisasi tempat saya bekerja mampu mendorong saya dan pegawai lain untuk selalu bekerja sama dalam menyelesaikan tugas					
3	Selama bekerja di organisasi ini, skill dan kemampuan bekerja saya semakin berkembang					
4	Organisasi secara aktif mendorong masing-masing bidang untuk saling bekerja sama dengan bidang yang lain					
5	Organisasi mampu mencapai kesepakatan dalam menghadapi issue kritis dan persoalan organisasi					
6	Nilai dasar (kode etik, slogan, motto, jargon) organisasi pada rumah sakit tempat saya bekerja menjadi sarana pembeda perawat rumah sakit ini dengan perawat pada rumah sakit lain					
7	Organisasi menanggapi berbagai persoalan dan perubahan dalam lingkungan organisasi dengan baik, sehingga cara baru dan lebih baik dalam bekerja terus menerus dipraktikkan					
8	Saran, rekomendasi dan masukan dari lingkungan masyarakat seringkali mengarah pada perbaikan organisasi, dan pelayanan prima kepada masyarakat					
9	Organisasi melihat, menterjemahkan dan menginterpretasikan sinyal perubahan lingkungan menjadi sebuah kesempatan untuk berinovasi, dan mengembangkan kemampuan organisasi					
10	Saya memahami apa yang harus saya lakukan agar organisasi dapat mencapai tujuan dan melaksanakan strategi organisasi					
11	Arah, tujuan dan strategi memberikan makna yang jelas pada pekerjaan saya					
12	Organisasi berbagi pandangan mengenai keinginan mereka dimasa depan, organisasi juga menyediakan petunjuk dan arah yang jelas guna mencapai tujuan tersebut					
KINERJA PERAWAT						
1	Saya mampu menyelesaikan beberapa pekerjaan hingga tuntas					

2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan organisasi					
3	saya selalu hadir tepat waktu					
4	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan					
5	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja untuk menyelesaikan suatu pekerjaan					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan kondisi yang tidak menentu					
7	Saya orang yang menjunjung tinggi kejujuran dalam bekerja					
8	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan kesungguhan hati					



Lembar wawancara dengan Kepala Sumber Daya Insani RS.Rumah Sehat Terpadu
Dompot Dhuafa.

Pertanyaan :

1. Dengan adanya ruangan khusus seperti ruang ICU, OK, PERINA, IGD dan Hemodialisa, bagaimana perawat yang bertugas diruangan-ruangan tersebut terkait dengan sertifikat yang harus dimilikinya?
2. Bagaimana upaya manajemen terkait penerapan budaya organisasi yang kuat?
3. Arteri jabatan dari case manager, perawat primer, kepala ruang?

Jawaban :

1. Sebenarnya setiap tahun RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa selalu mengadakan pelatihan untuk *merefresh* terkait kompetensi para perawat yang ada, dikarenakan dengan banyaknya jumlah perawat masih *fresh graduate* sertifikat kompetensi yang dimiliki perawat-perawat tersebut ada yang masih *on progres* (dalam proses), akan tetapi bagi yang belum memiliki sertifikat akan ada evaluasi untuk segera memiliki sertifikat kompetensi.
2. Himbauan untuk melaksanakan apel do'a disetiap pagi hari yang dilakukan oleh para tenaga perawat dan merupakan salah satu dari program RSCI (rumah sakit cinta ibadah) dimana instruksi langsung dari direksi yang sudah terlaksana.
3. Case Manager Rawat Inap yang mempunyai tugas koordinasi pelayanan kolaboratif untuk menggunakan sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien guna mencapai tingkat kesehatan yang optimal dibagian rawat inap, Kepala Ruang yang mempunyai tugas mengawasi dan mengendalikan kegiatan pelayanan perawatan disatu ruang rawat, Perawat primer yang mempunyai tugas menerima pasien dan mengkaji kebutuhan pasien secara komprehensif sampai pada selesainya kegiatan keperawatan

Yang diwawancarai:



Kepala sumber daya insani RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuaf

Lembar wawancara dengan bagian Pendidikan dan Pelatihan RS.Rumah Sehat
Terpadu Dompot Dhuafa

Pertanyaan :

1. Bagaimana upaya manajemen terkait penerapan budaya organisasi yang kuat?
2. Dengan adanya ruangan khusus seperti ruang ICU, OK, PERINA, IGD dan Hemodialisa, bagaimana perawat yang bertugas diruangan-ruangan tersebut terkait dengan sertifikat yang harus dimilikinya?

Jawaban :

1. Ada program rumah sakit cinta ibadah (RSCI) yang sudah terlaksana yaitu kegiatan tadarus dimana adanya himbauan langsung dari direksi agar semua perawat melaksanakan tadarus disetiap pagi hari sebelum memulai aktivitasnya. Program ini diharapkan ketika dalam menjalankan tugas seorang perawat bisa lebih optimal lagi dalam bekerja akan tetapi dengan melihat situasi dan kondisi ruangan yang ada, manajemen memberikan wewenang kepada masing-masing ruangan terkait pelaksanaan kegiatan tadarusnya.
2. Sebelum melamar menjadi perawat di rumah sakit seharusnya perawat sudah memiliki sertifikat, dan rumah sakit sebenarnya sudah mengadakan pelatihan setiap tahunnya.

Yang diwawancarai:



Bagian Pendidikan dan Pelatihan RS.Rumah Sehat Terpadu Dompot Dhuafa

LAMPIRAN 3: Distribusi Frekuensi Pernyataan Kuesioner

Variabel Kompetensi

No	Nama	Usia	JK	PT	LB	X ₁																						Total
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
1	DR	24	1	2	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	89
2	LS	24	2	2	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	89
3	IS	34	2	2	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	94
4	PK	23	1	2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	90
5	FL	24	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
6	TY	28	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	88
7	SA	28	2	2	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	96
8	YA	24	2	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	95
9	RW	24	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
10	SH	38	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87
11	DS	28	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	109
12	LS	28	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	4	2	2	4	2	4	4	4	3	2	4	3	74
13	SW	25	2	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	101
14	PA	24	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
15	DI	31	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87
16	CA	25	1	2	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	107
17	MR	24	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	82
18	DS	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
19	IK	28	1	2	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	3	81
20	FA	26	1	2	4	2	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83

21	MU	28	1	2	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	88		
22	AM	26	1	2	2	2	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83		
23	NN	24	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88		
24	NN	27	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83		
25	DP	26	2	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	4	4	4	86		
26	LS	26	2	2	3	2	4	5	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	83		
27	NP	25	2	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	98	
28	IY	30	2	2	4	5	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	90	
29	MF	30	2	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	98	
30	GN	24	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2	74		
31	LR	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88	
32	NH	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	5	3	3	4	3	84	
33	MF	24	1	2	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	88	
34	JW	25	2	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	89	
35	LI	26	2	2	3	4	4	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	91	
36	ES	24	1	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	98	
37	WH	25	1	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	93
38	IP	35	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	97
39	RA	30	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	87	
40	TF	23	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	88
41	DS	26	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	84	
42	CS	24	2	2	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	87	
43	AJ	27	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	92
44	AM	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	92
45	AG	25	1	2	2	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	90	

46	IF	27	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	90		
47	RC	25	1	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	92		
48	FR	27	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	86		
49	YL	26	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	96
50	AD	26	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	5	5	3	4	4	84



Variabel Kepuasan Kerja

No	Nama	Usia	JK	PT	LB	X ₂													Total
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	DR	24	1	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
2	LS	24	2	2	3	3	3	2	4	3	3	4	2	5	3	3	3	3	41
3	IS	34	2	2	4	4	4	3	2	2	4	4	4	2	4	4	3	4	44
4	PK	23	1	2	3	2	3	3	2	2	4	4	3	4	3	3	3	4	40
5	FL	24	2	2	2	4	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	47
6	TY	28	2	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	4	3	43
7	SA	28	2	2	4	4	3	3	4	3	3	3	5	3	4	4	3	3	45
8	YA	24	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	51
9	RW	24	2	2	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	5	4	4	4	50
10	SH	38	2	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	50
11	DS	28	2	2	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	41
12	LS	28	2	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	41
13	SW	25	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	40
14	PA	24	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	50
15	DI	31	2	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	46
16	CA	25	1	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	46
17	MR	24	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	43
18	DS	25	1	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	49
19	IK	28	1	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	49
20	FA	26	1	2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	46
21	MU	28	1	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	45
22	AM	26	1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	40

23	NN	24	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	44
24	NN	27	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	50
25	DP	26	2	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	47
26	LS	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	50
27	NP	25	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	44
28	IY	30	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	51
29	MF	30	2	2	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	50
30	GN	24	1	2	2	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	45
31	LR	26	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	50
32	NH	26	2	2	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
33	MF	24	1	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	54
34	JW	25	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	4	3	3	4	2	3	37
35	LI	26	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	48
36	ES	24	1	2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	44
37	WH	25	1	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	55
38	IP	35	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	54
39	RA	30	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	51
40	TF	23	2	2	2	3	3	4	3	2	3	3	4	4	2	3	3	3	40
41	DS	26	2	2	4	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2	4	3	2	36
42	CS	24	2	2	2	3	4	3	2	2	4	3	4	2	3	3	4	4	41
43	AJ	1	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	53
44	AM	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	56
45	AG	25	1	2	2	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	53
46	IF	27	1	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	47
47	RC	25	1	2	2	4	4	4	3	3	4	3	5	4	5	4	4	4	51

48	FR	27	1	2	3	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	47
49	YL	26	2	2	2	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	51
50	AD	26	1	2	3	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	55



Variabel Budaya Organisasi

No	Nama	Usia	JK	PT	LB	X3												Total
						1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1	DR	24	1	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	42
2	LS	24	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	42
3	IS	34	2	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	38
4	PK	23	1	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	44
5	FL	24	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46
6	TY	28	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	40
7	SA	28	2	2	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	44
8	YA	24	2	2	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	44
9	RW	24	2	2	4	4	4	4	4	3	3	2	5	3	4	3	3	42
10	SH	38	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	DS	28	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
12	LS	28	2	2	4	4	2	4	2	2	2	2	5	4	3	2	2	34
13	SW	25	2	3	3	4	4	3	4	4	3	2	4	3	4	3	4	42
14	PA	24	2	2	3	2	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	41
15	DI	31	2	2	3	3	1	4	4	3	3	3	1	4	3	3	4	36
16	CA	25	1	2	3	4	5	4	2	2	2	4	4	2	4	1	1	35
17	MR	24	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	42
18	DS	25	1	2	3	2	2	2	4	1	1	1	2	2	4	2	2	25
19	IK	28	1	2	2	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	39
20	FA	26	1	2	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	38
21	MU	28	1	2	3	3	4	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	29
22	AM	26	1	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	39
23	NN	24	2	2	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	44
24	NN	27	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	2	39
25	DP	26	2	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	44
26	LS	26	2	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	38
27	NP	25	2	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	44
28	IY	30	2	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
29	MF	30	2	2	5	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	47
30	GN	24	1	2	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	44
31	LR	26	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	41
32	NH	26	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	40
33	MF	24	1	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	49
34	JW	25	2	2	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	42
35	LI	26	2	2	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	46
36	ES	24	1	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	44
37	WH	25	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
38	IP	35	2	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	45
39	RA	30	2	2	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	45
40	TF	23	2	2	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	3	3	3	33
41	DS	26	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	44
42	CS	24	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	42
43	AJ	27	1	2	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	43

44	AM	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	49
45	AG	25	1	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	44
46	IF	27	1	2	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
47	RC	25	1	2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
48	FR	27	1	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	41
49	YL	26	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	44
50	AD	26	1	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	45

Variabel Kinerja

No	Nama	Usia	JK	PT	LB	Y						Total
						1	2	3	4	5	6	
1	DR	24	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
2	LS	24	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
3	IS	34	2	2	4	4	4	4	4	4	4	24
4	PK	23	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
5	FL	24	2	2	2	4	4	4	4	4	4	24
6	TY	28	2	3	3	4	4	4	4	4	4	24
7	SA	28	2	2	4	5	4	4	4	4	4	25
8	YA	24	2	2	2	5	4	4	4	4	4	25
9	RW	24	2	2	4	4	4	4	4	4	4	24
10	SH	38	2	3	2	4	4	4	4	4	4	24
11	DS	28	2	2	4	5	5	5	5	5	5	30
12	LS	28	2	2	4	4	4	4	3	4	4	23
13	SW	25	2	3	3	5	5	5	5	4	4	28
14	PA	24	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
15	DI	31	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
16	CA	25	1	2	3	5	5	5	5	5	5	30
17	MR	24	2	2	3	3	4	4	4	3	4	22
18	DS	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
19	IK	28	1	2	2	4	4	4	4	4	4	24
20	FA	26	1	2	4	4	4	4	4	4	4	24
21	MU	28	1	2	3	3	3	4	3	4	3	20
22	AM	26	1	2	2	4	4	4	4	4	4	24
23	NN	24	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
24	NN	27	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
25	DP	26	2	2	4	4	4	4	4	4	4	24
26	LS	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
27	NP	25	2	3	3	4	5	5	5	5	5	29
28	YA	30	2	2	4	5	4	4	4	4	4	25
29	MF	30	2	2	5	5	4	4	4	4	4	25
30	GN	24	1	2	2	4	4	4	4	4	4	24

31	LR	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
32	NH	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
33	MF	24	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
34	JW	25	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
35	LI	26	2	2	3	4	4	4	4	4	4	24
36	ES	24	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
37	WH	25	1	3	4	4	4	4	3	3	3	21
38	IP	35	2	2	4	4	4	4	3	4	4	23
39	RA	30	2	2	3	4	4	4	4	4	3	23
40	TF	23	2	2	2	4	4	4	4	4	5	25
41	DS	26	2	2	4	24						
42	CS	24	2	2	2	4	4	4	4	4	4	24
43	AJ	27	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
44	AM	25	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
45	AG	25	1	2	2	4	4	4	4	4	4	24
46	IF	27	1	2	3	4	4	4	4	4	4	24
47	RC	25	1	2	2	4	4	4	4	4	5	25
48	FR	27	1	2	3	3	5	4	4	4	4	24
49	YL	26	2	2	2	4	4	4	4	4	4	24
50	AD	26	1	2	3	4	4	4	4	3	4	23



LAMPIRAN 4 : HASIL OUTPUT SPSS

1. DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN

a. Variabel Kompetensi

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	8,0	8,0	8,0
	RR	1	2,0	2,0	10,0
	S	31	62,0	62,0	72,0
	SS	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	1	2,0	2,0	2,0
	S	34	68,0	68,0	70,0
	SS	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	34	68,0	68,0	68,0
	SS	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	4	8,0	8,0	10,0
	S	35	70,0	70,0	80,0
	SS	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	4	8,0	8,0	8,0
	S	36	72,0	72,0	80,0
	SS	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	3	6,0	6,0	8,0
	S	38	76,0	76,0	84,0
	SS	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	41	82,0	82,0	82,0
	SS	9	18,0	18,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	5	10,0	10,0	12,0
	S	36	72,0	72,0	84,0
	SS	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	6	12,0	12,0	12,0
	RR	5	10,0	10,0	22,0
	S	33	66,0	66,0	88,0
	SS	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	3	6,0	6,0	6,0
	S	35	70,0	70,0	76,0
	SS	12	24,0	24,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	40	80,0	80,0	80,0
	SS	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4,0	4,0	4,0
	RR	5	10,0	10,0	14,0
	S	40	80,0	80,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	5	10,0	10,0	12,0
	S	37	74,0	74,0	86,0
	SS	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	2	4,0	4,0	6,0
	S	44	88,0	88,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6,0	6,0	6,0
	RR	10	20,0	20,0	26,0
	S	30	60,0	60,0	86,0
	SS	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	7	14,0	14,0	16,0
	S	36	72,0	72,0	88,0
	SS	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	36	72,0	72,0	72,0
	SS	14	28,0	28,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	35	70,0	70,0	70,0
	SS	15	30,0	30,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	6	12,0	12,0	12,0
	S	38	76,0	76,0	88,0
	SS	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	6	12,0	12,0	14,0
	S	39	78,0	78,0	92,0
	SS	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	2	4,0	4,0	4,0
	S	41	82,0	82,0	86,0
	SS	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X1.22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6,0	6,0	6,0
	RR	10	20,0	20,0	26,0
	S	30	60,0	60,0	86,0
	SS	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

b. Variabel Kepuasan Kerja

Universitas Islam Negeri

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	18	36,0	36,0	38,0
	S	26	52,0	52,0	90,0
	SS	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	19	38,0	38,0	40,0
	S	28	56,0	56,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6,0	6,0	6,0
	RR	14	28,0	28,0	34,0
	S	31	62,0	62,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	10,0	10,0	10,0
	RR	20	40,0	40,0	50,0
	S	23	46,0	46,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	10,0	10,0	10,0
	RR	24	48,0	48,0	58,0
	S	20	40,0	40,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	24	48,0	48,0	50,0
	S	24	48,0	48,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	14	28,0	28,0	30,0
	S	32	64,0	64,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	11	22,0	22,0	24,0
	S	35	70,0	70,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6,0	6,0	6,0
	RR	12	24,0	24,0	30,0
	S	32	64,0	64,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	8,0	8,0	8,0
	RR	9	18,0	18,0	26,0
	S	29	58,0	58,0	84,0
	SS	8	16,0	16,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	13	26,0	26,0	26,0
	S	35	70,0	70,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	23	46,0	46,0	48,0
	S	26	52,0	52,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X2.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,0	2,0	2,0
	RR	22	44,0	44,0	46,0
	S	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

c. Variabel Budaya Organisasi

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	3	6,0	6,0	6,0
	RR	11	22,0	22,0	28,0
	S	34	68,0	68,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	2	4,0	4,0	6,0
	RR	4	8,0	8,0	14,0
	S	41	82,0	82,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	4,0	4,0	4,0
	RR	12	24,0	24,0	28,0
	S	34	68,0	68,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	8,0	8,0	8,0
	RR	16	32,0	32,0	40,0
	S	28	56,0	56,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	7	14,0	14,0	16,0
	RR	23	46,0	46,0	62,0
	S	18	36,0	36,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	4	8,0	8,0	10,0
	RR	24	48,0	48,0	58,0
	S	20	40,0	40,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	7	14,0	14,0	16,0
	RR	18	36,0	36,0	52,0
	S	23	46,0	46,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	4	8,0	8,0	10,0
	RR	18	36,0	36,0	46,0
	S	22	44,0	44,0	90,0
	SS	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	4	8,0	8,0	8,0
	RR	16	32,0	32,0	40,0
	S	28	56,0	56,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	9	18,0	18,0	18,0
	S	39	78,0	78,0	96,0
	SS	2	4,0	4,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	5	10,0	10,0	12,0
	RR	20	40,0	40,0	52,0
	S	23	46,0	46,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

X3.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	STS	1	2,0	2,0	2,0
	TS	9	18,0	18,0	20,0
	RR	20	40,0	40,0	60,0
	S	19	38,0	38,0	98,0
	SS	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

d. Variabel kinerja

Y1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	3	6,0	6,0	6,0
	S	40	80,0	80,0	86,0
	SS	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	1	2,0	2,0	2,0
	S	44	88,0	88,0	90,0
	SS	5	10,0	10,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	46	92,0	92,0	92,0
	SS	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	4	8,0	8,0	8,0
	S	42	84,0	84,0	92,0
	SS	4	8,0	8,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	RR	3	6,0	6,0	6,0
	S	44	88,0	88,0	94,0
	SS	3	6,0	6,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Y1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid RR	3	6,0	6,0	6,0
S	42	84,0	84,0	90,0
SS	5	10,0	10,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

1. HASIL STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOMPETENSI	50	74	109	89,36	6,730
KEPUASAN_KERJA	50	36	56	47,10	5,015
BUDAYA_ORGANISASI	50	25	60	42,16	5,567
KINERJA	50	20	30	24,28	1,738
Valid N (listwise)	50				

2. HASIL UJI VALIDITAS

a. VARIABEL KOMPETENSI (X₁)

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	85,2600	40,727	,392	,885
X1.2	85,0800	40,769	,675	,875
X1.3	85,0400	42,284	,455	,881
X1.4	85,2800	41,593	,431	,882
X1.5	85,2400	42,186	,420	,882
X1.6	85,3000	42,745	,313	,885
X1.7	85,1800	42,926	,436	,882
X1.8	85,3400	40,147	,644	,875
X1.9	85,5800	38,779	,576	,878
X1.10	85,1800	41,947	,455	,881
X1.11	85,1600	42,545	,491	,881
X1.12	85,4800	41,438	,493	,880
X1.13	85,3600	40,521	,612	,876
X1.14	85,3800	42,281	,509	,880
X1.15	85,5400	39,968	,505	,880
X1.16	85,4200	41,147	,506	,880
X1.17	85,0800	42,320	,470	,881
X1.18	85,0600	42,670	,399	,882
X1.19	85,3600	42,235	,438	,881
X1.20	85,4400	41,353	,539	,879
X1.21	85,2600	42,727	,440	,882
X1.22	85,5400	39,641	,541	,879

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	50	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	50	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

b. VARIABEL KEPUASAN KERJA (X₂)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	43,4000	20,898	,613	,841
X2.2	43,4800	21,193	,648	,840
X2.3	43,4600	21,764	,477	,850
X2.4	43,6600	21,086	,524	,847
X2.5	43,7600	20,472	,675	,837
X2.6	43,6000	21,755	,566	,845
X2.7	43,3600	21,623	,569	,845
X2.8	43,3000	22,663	,398	,854
X2.9	43,4000	22,735	,303	,861
X2.10	43,2800	20,369	,574	,844
X2.11	43,3200	23,447	,295	,859
X2.12	43,6000	22,122	,534	,847
X2.13	43,5800	21,800	,602	,843

c. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X₃)

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X3.1	38,4600	27,274	,489	,863
X3.2	38,3400	27,739	,405	,867
X3.3	38,4400	27,394	,508	,862
X3.4	38,6000	26,571	,541	,860
X3.5	38,9400	25,119	,663	,851
X3.6	38,8400	24,709	,779	,844
X3.7	38,8400	25,851	,537	,860
X3.8	38,6400	26,439	,429	,869
X3.9	38,6000	26,449	,559	,858
X3.10	38,3000	28,214	,536	,862
X3.11	38,8000	25,306	,651	,852
X3.12	38,9600	25,182	,612	,855

d. VARIABEL KINERJA

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1.1	20,2000	2,204	,470	,888
Y1.2	20,2000	2,163	,742	,834
Y1.3	20,2000	2,286	,798	,834
Y1.4	20,2800	1,961	,794	,821
Y1.5	20,2800	2,206	,668	,846
Y1.6	20,2400	2,104	,648	,849

3. HASIL UJI REALIBILITAS

1. VARIABEL KOMPETENSI (X_1)

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	22

2. VARIABEL KEPUASAN KERJA (X_2)

Cronbach's Alpha	N of Items
,858	13

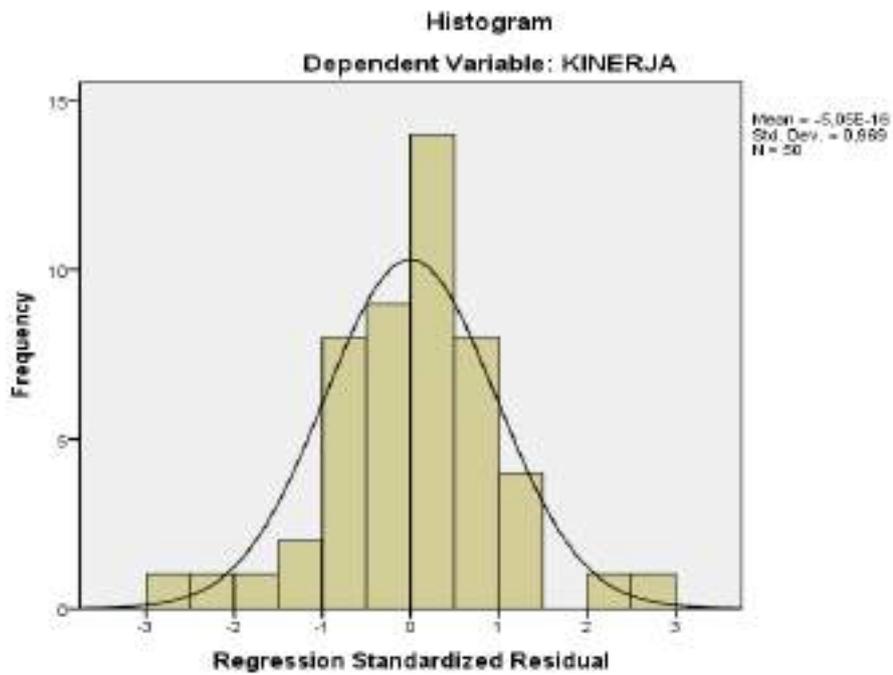
3. VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X_3)

Cronbach's Alpha	N of Items
,869	12

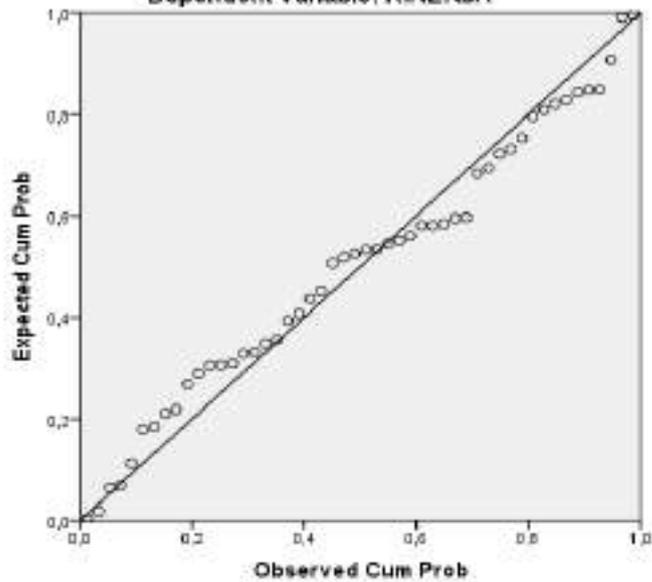
4. VARIABEL KINERJA

Cronbach's Alpha	N of Items

,868	6
------	---



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: KINERJA



HASIL UJI NORMALITAS KOLMOGROV

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.24474102
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.083
Kolmogorov-Smirnov Z		.706
Asymp. Sig. (2-tailed)		.702

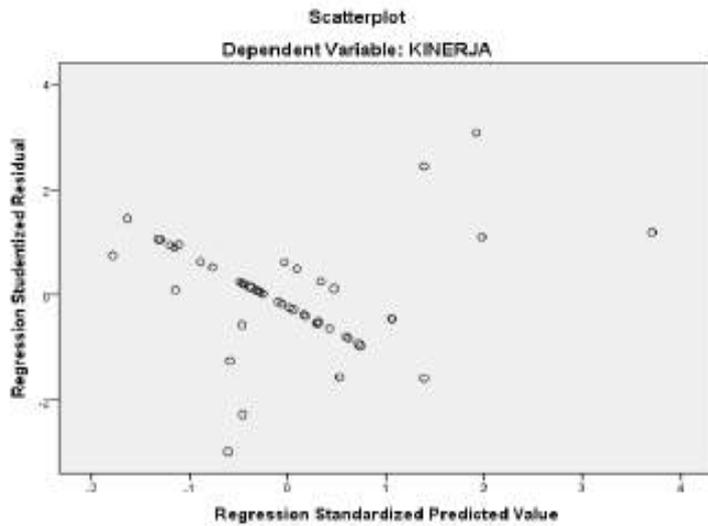
- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

HASIL UJI MULTIKOLINERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	13,102	2,986		4,387	,000		
KOMPETENSI	,149	,029	,576	5,154	,000	,891	1,123
KEPUASAN_KERJA	,095	,037	,275	2,575	,013	,980	1,021
BUDAYA_ORGANISASI	,056	,035	,179	1,584	,120	,874	1,145

- Dependent Variable: KINERJA



HASIL UJI AUTOKORELASI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,698 ^a	,487	,454	1,28469	1,581

a. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA

HASIL UJI REGRESI BERGANDA

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,102	2,986		4,387	,000
	KOMPETENSI	,149	,029	,576	5,154	,000
	KEPUASAN_KERJA	,095	,037	,275	2,575	,013
	BUDAYA_ORGANISASI	,056	,035	,179	1,584	,120

a. Dependent Variable: KINERJA

HASIL UJI T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13,102	2,986		4,387	,000
	KOMPETENSI	,149	,029	,576	5,154	,000
	KEPUASAN_KERJA	,095	,037	,275	2,575	,013
	BUDAYA_ORGANISASI	,056	,035	,179	1,584	,120

a. Dependent Variable: KINERJA

HASIL UJI F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	72,160	3	24,053	14,574	,000 ^b
	Residual	75,920	46	1,650		
	Total	148,080	49			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI

HASIL UJI R

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,698 ^a	,487	,454	1,28469

a. Predictors: (Constant), BUDAYA_ORGANISASI, KEPUASAN_KERJA, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: KINERJA