

THE ROLE OF JOB SATISFACTION IN ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK MOTIVATION ON IMPROVING PERFORMANCE

¹Trisya Rifaningrum, ²Suyoto, ³Mahjudin, ⁴Achmad Daeng GS
Universitas Muhammadiyah Gresik, Universitas 45 Surabaya
¹E-mail: trisyarifaningrums1@gmail.com, kang.suyoto@umg.ac.id,
mahjudin@umg.ac.id, adaengsgs@univ45sby.ac.id

Abstract

Service companies in the health sector are closely related to performance appraisals to solve health problems in various circles of society. This study aims to determine the role of job satisfaction in organizational culture and work motivation on employee performance. This study uses a descriptive quantitative method with respondents all employees of PT. Main eye clinic as research sample. The data analysis technique used path analysis with 30 respondents. The results showed that organizational culture has an effect on employee performance, work motivation has an effect on employee performance, organizational culture has an effect on job satisfaction, job motivation has an effect on job satisfaction, job satisfaction on employee performance, organizational culture affects employee performance through job satisfaction as a mediation, motivation. work affects employee performance through job satisfaction as a mediation.

Keywords : *Organizational Culture, Work Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Dunia bisnis bidang jasa saat ini semakin banyak dan juga menjadi salah satu kebutuhan bagi banyak masyarakat. Terutama di bidang kesehatan. Banyak permasalahan kesehatan di dunia yang sangat penting dan belum bisa terpecahkan. Dengan kondisi seperti ini, perusahaan jasa di bidang kesehatan menjadi pondasi utama untuk menyelesaikan masalah yang didapat di bidang kesehatan.

Perusahaan jasa di bidang kesehatan berkaitan erat dengan penilaian kinerja untuk menyelesaikan masalah kesehatan di berbagai kalangan masyarakat. Salah satu perusahaan jasa dibidang kesehatan selain rumah sakit juga ada klinik kesehatan yang ingin membantu menyelesaikan berbagai masalah dibidang kesehatan. Klinik kesehatan merupakan sarana kesehatan yang memberikan jasa kesehatan dalam upaya meningkatkan derajat kesehatan. Sehingga

mengharuskan Klinik kesehatan memberikan mutu pelayanan sesuai standar yang telah ditetapkan serta yang terpenting dapat menjangkau semua kalangan masyarakat. Klinik adalah fasilitas pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan dan menyediakan pelayanan medis dasar dan atau spesialisik, diselenggarakan oleh lebih dari satu jenis tenaga kesehatan dan dipimpin oleh seorang tenaga medis (Permenkes RI No.9, 2014).

Salah satunya adalah PT Sarana Sehat Utama, perusahaan ini bergerak di bidang kesehatan mata yang memiliki nama Klinik Mata KMU. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang professional, educational dan social. Perusahaan mengutamakan layanan terbaik untuk pasien dan khusus di bidang layanan kesehatan mata. Permasalahan kesehatan mata sangat penting untuk segera diselesaikan. Menurut data Departemen kesehatan, penderita katarak

tumbuh 0,1 persen per tahun dari total seluruh jumlah penduduk di Indonesia. Berdasarkan laporan Biro Pusat Statistik, tahun 2025 penduduk usia lanjut meningkat 414 persen dibandingkan 1990.

Masyarakat Indonesia juga berkecenderungan menderita katarak 15 tahun lebih cepat dibandingkan penderita di daerah subtropis. Sebanyak 16 persen sampai 22 persen penderita katarak dioperasi sebelum usia 56 tahun. Beberapa data menunjukkan, 10 persen dari 66 juta anak sekolah di Indonesia menderita kelainan refraksi. Kondisi ini jika tidak ditangani cepat, akan mengakibatkan munculnya lapisan generasi muda Indonesia yang memiliki kualitas hidup dan intelektual yang rendah di kemudian hari.

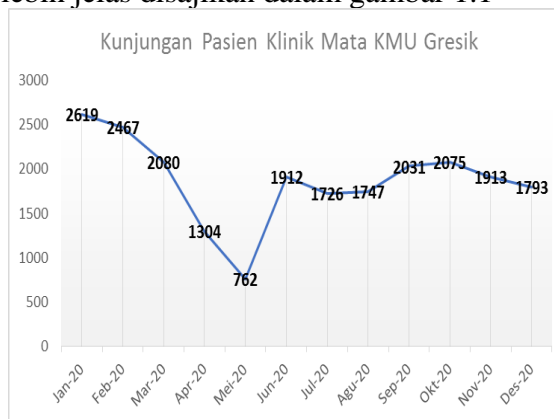
Dunia melalui WHO telah mencanangkan bebas buta katarak tahun 2020. Jumlah penderita katarak di Indonesia 2,4 juta orang terus bertambah satu persen setiap tahunnya dan yang sangat memprihatinkan banyak penderitanya di usia produktif. Penyebab utama kebutaan adalah katarak. Setiap tahunnya, jumlah operasi katarak yang dijalankan mencapai 80 ribu jiwa. Sedangkan jumlah tenaga medis ahli mata (ophthalmologist) di Indonesia baru mencapai 2.325 dokter. Pertambahan penderita katarak di Indonesia menjadi masalah yang sangat besar. Apalagi pertumbuhan tersebut tidak sebanding dengan kemampuan dokter mata di dalam negeri melakukan operasi katarak. Operasi katarak di Indonesia hanya sekitar 250 ribu setiap tahunnya sehingga terjadi backlog atau penumpukan jumlah pasien yang harus ditangani.

Hal ini menjadi fokus utama Klinik Mata KMU untuk dapat segera ikut andil membantu penurunan angka kebutaan akibat katarak di Indonesia. Klinik Mata KMU mempunyai 2 kategori sumber daya manusia, yakni tenaga medis dan tenaga non medis, sehingga membuat perusahaan memiliki kerumitan tersendiri dalam melakukan kontrol kinerja karyawannya yang berasal dari berbagai wilayah. Klinik Mata KMU

menginginkan karyawan yang dimiliki untuk bekerja secara maksimal dengan kemampuan yang dimiliki untuk mencapai hasil kerja yang baik dan memberikan layanan terbaik. Tanpa adanya kinerja yang baik dari karyawan, maka kesuksesan dalam mencapai tujuan akan sulit untuk dicapai.

Upaya Klinik Mata KMU dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk memberikan layanan terbaik kepada pasiennya dengan melakukan perilaku yang nyata ditampilkan oleh setiap pasien sebagai bentuk prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan KMU sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan dalam upaya mencapai tujuannya. (Rivai dan Sagala, 2011).

Kinerja karyawan adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu di dalam perusahaan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan dalam perusahaan (Torang, 2013:74). Kuantitas dan kualitas kinerja karyawan Klinik Mata KMU lebih jelas disajikan dalam gambar 1.1



Gambar. 1.1

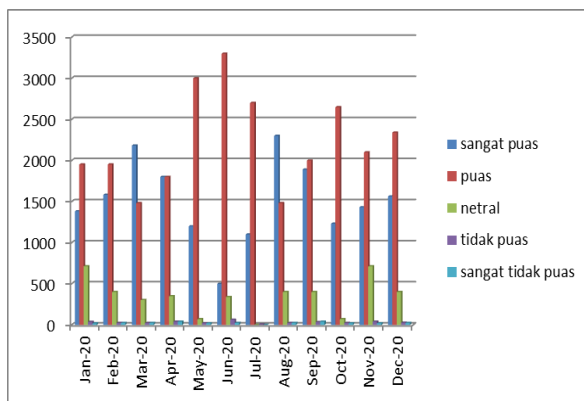
Data Kunjungan Pasien Klinik Mata KMU di Gresik

Sumber: Data diolah Klinik Mata KMU (2020)

Berdasarkan gambar di atas, dapat diketahui bahwa kunjungan pasien umum di Klinik KMU cabang Gresik menunjukkan tren yang tidak stabil dalam 12 bulan terakhir. Pada Bulan Februari 2020 kunjungan pasien di Klinik Mata KMU Gresik sebanyak 2467

pasien, dan terus mengalami penurunan hingga dibulan Mei hanya 762 pasien, namun pada bulan Juni 2020 dan bulan Juli 2020 mulai mengalami peningkatan kunjungan pasien dan sampai Desember kunjungan pasien stabil. Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa Klinik Mata KMU cabang Gresik dikunjungi pasien yang mengalami fluktuatif untuk datang memeriksakan kesehatan mata mereka. Dengan seperti itu, maka penilaian kinerja karyawan Klinik Mata KMU dapat diketahui kuantitas dan kualitasnya.

Penilaian kinerja karyawan Klinik KMU cabang Gresik dapat dilihat tingkat kepuasan kerjanya, berdasarkan angket yang telah di distribusikan kepada para pasien yang telah berkunjung untuk memeriksakan kesehatan mata mereka dalam 12 bulan terakhir, yaitu Januari 2020 sampai dengan Desember 2020 melalui gambar 1.2.



Gambar. 1.2

Kinerja Karyawan Klinik Mata KMU di Gresik

Sumber: Data diolah Klinik Mata KMU (2020)

Berdasarkan gambar diatas, dapat diketahui bahwa dari data pengunjung yang hadir pada periode Januari 2020 sampai Desember 2020. Pada grafik tersebut menunjukkan penilaian pada bulan Januari 2020 dan Februari 2020, pasien memberikan penilaian rata-rata merasa puas, berbeda dengan bulan Maret 2020, terlihat pasien memberikan penilaian sangat puas. Pada Bulan April 2020, pasien yang datang berkunjung ke klinik mata KMU, memberikan penilaian sangat puas dan puas.

Hal ini berbeda dengan bulan Mei 2020 sampai Juli 2020, selama ini data diatas menunjukkan bahwa terjadi penurunan di tingkat kepuasan para pasien yang berkunjung di Klinik Mata KMU. Untuk Bulan Agustus mengalami peningkatan tingkat kepuasan, namun Oktober sampai Desember menurun lagi tingkat kepuasan pasien yang berkunjung di Klinik Mata KMU.

Aktivitas di Klinik Mata KMU terganggu dengan adanya wabah Covid 19 ini, diantaranya adalah mulai berkurangnya kunjungan pasien dan berkurangnya jumlah pasien yang di operasi katarak dikarenakan ada pembatasan yang bertujuan untuk mencegah wabah covid 19. Upaya klinik mata KMU dalam menekan jumlah penderita covid juga antara lain dengan membudayakan hidup sehat dengan protocol kesehatan, antara lain, mengharuskan pasien sebelum masuk klinik harus cuci tangan di tempat cuci tangan yang telah disediakan, dan memberikan jarak di tempat duduk pasien yang berkunjung.

Menurut Fachreza, Said Musnadi dan M. Shabri (2018), budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Robbins dalam bukunya Perilaku Organisasi (1996, h.289) mendefinisikan budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi- organisasi lainnya. Definisi lain menurut Kreitner dan Kinicki (2005, h.79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam. Selain itu Schein mendefinisikan budaya organisasi adalah (2010, h.18) *“the culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems of external adaptation and internal integration, which has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the*

correct way to perceive, think, and feel in relation to those problem”

Budaya organisasi yang dilakukan oleh Klinik Mata KMU kini sedang menjadi fokus utama perusahaan. Diharapkan budaya organisasi yang saat ini bisa menekan angka jumlah penyebaran covid 19 dan dapat berhasil meningkatkan jumlah pasien yang berkunjung. Selain itu para karyawan juga menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sehari-hari seperti morning breafing untuk memulai awal bekerja, menggunakan APD lengkap dalam melakukan pelayanan kesehatan, mencuci tangan sebelum beraktivitas, memastikan tools yang digunakan dalam keadaan baik, dan do'a pagi untuk memulai aktivitas. Dengan seperti itu terciptalah budaya organisasi di dalam perusahaan, guna mengembangkan budaya perusahaan dalam aspek hubungan supervisor-subordinate, kerja sama tim dan kolaborasi antar divisi dan departemen yang berguna untuk memotivasi karyawan lain dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu pendukung terciptanya motivasi kerja dalam perusahaan adalah dengan memberikan penghargaan (reward) kepada karyawan. Penghargaan (reward) adalah imbalan atau hadiah yang diberikan perusahaan terhadap karyawan sebagai bentuk ucapan terimakasih atas kontribusi yang diberikan dalam mencapai tujuan perusahaan. Penghargaan (reward) tidak selalu berupa finansial, namun terkadang perusahaan memberikan penghargaan terhadap karyawan berupa non-finansial seperti kenaikan jabatan atau posisi dalam suatu organisasi. Menurut Vroom dalam Ngalim Purwanto (2006: 72), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Motivasi merupakan suatu proses dimana kebutuhan - kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ketercapainya tujuan tertentu, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut (Munandar, 2010). Dengan seperti itu,

perusahaan ingin memberikan kepuasan kepada karyawan klinik mata KMU.

Dalam buku psikologi industry dan organisasi karya Sutarto Wijono (2010 : 97) terdapat pernyataan yang menyatakan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan yang menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Hal tersebut dipertegas oleh Wanger III dan Hollenbeck (199: 207-207) yang mengutip ungkapan Locke bahwa kepuasan kerja adalah:

“ a pleasurable feeling that results from the perpection that's one's job fulfills or allows for the fulfilment of one's important job values”

Locke mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah berpengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Klinik Mata Utama?
2. Apakah berpengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Klinik Mata Utama?
3. Apakah berpengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Klinik Mata Utama?
4. Apakah berpengaruh variabel Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Klinik Mata Utama?
5. Apakah berpengaruh variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Klinik Mata Utama?
6. Apakah berpengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai varibel mediasi?

7. Apakah berpengaruh variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Klinik Mata Utama.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Klinik Mata Utama.
3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di Klinik Mata Utama.
4. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja di Klinik Mata Utama.
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
6. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi.

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Mangkunegara (2015) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Perbedaan dengan kinerja manajemen yakni suatu proses di mana seorang manajer dan karyawannya bekerja sama untuk merencanakan, mengamati, dan meninjau kembali objektif atau sasaran kerja karyawannya agar dapat memberikan kontribusi secara keseluruhan untuk organisasi atau perusahaan. Dalam kata lain dapat diartikan pula sebagai sebuah proses berkelanjutan dari penetapan tujuan, penilaian terhadap kemajuan dan

memberikan bimbingan serta umpan balik (feedback) untuk memastikan bahwa setiap karyawan dapat memenuhi tujuan dan sasaran karir mereka.

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Menurut Afandi (2018:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Menurut Afandi (2018:89) indikator-indikator kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan jumlah hasil kerja yang bisa dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

2. Kualitas hasil kerja

Segala macam bentuk satuan ukuran yang berhubungan dengan kualitas atau mutu hasil kerja yang dapat dinyatakan dalam ukuran angka atau padanan angka lainnya.

3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas

Berbagai sumber daya secara bijaksana dan dengan cara yang hemat biaya.

4. Disiplin kerja

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku

5. Inisiatif

Kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.

6. Ketelitian

Tingkat kesesuaian hasil pengukuran kerja apakah kerja itu udah mencapai tujuan apa belum.

7. Kepemimpinan

Proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

8. Kejujuran

Salah satu sifat manusia yang cukup sulit untuk diterapkan.

9. Kreativitas

Proses mental yang melibatkan pemunculan gagasan atau yang melibatkan pemunculan gagasan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2015) mengartikan budaya organisasi sebagai sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para anggota organisasi. Mangkunegara (2015) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Menurut Soni Agus Irwandi (2013), budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kinerja dan kinerja karyawan dalam perusahaan.

Menurut Edgar H. Schein dalam jurnal Wiwik Yuswani (2016). Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota - anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah - masalah yang terjadi.

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2015, p.171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama

yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu :

1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Resiko

Sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian Pada Hal - Hal Rinci

Sejauh mana karyawan menjalankan presisi, analitis, dan perhatian pada hal - hal detail.

3. Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi Orang

Sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil karyawan dalam organisasi.

5. Orientasi Tim,

Sejauh mana kegiatan - kegiatan karyawan dalam organisasi pada tim ketimbang pada individu - individu.

6. Keagresifan

Sejauh mana orang bersikap inovatif, agresif dan kompetitif ketimbang santai.

7. Stabilitas

Sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya pertumbuhan perusahaan.

Motivasi Kerja

Abraham Maslow mengemukakan teori motivasi atas dasar kebutuhan (needs). Kebutuhan didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri (Mangkunegara, 2009). Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.

2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian kritik terhadap sesuatu.

Menurut Sunyoto (2012:196) teori motivasi David Mc Clelland menyatakan bahwa seseorang bekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Konsep penting lain dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi. Menurut Mc/llland seseorang dianggap mempunyai motivasi apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain. David Mcllland dalam Mangkunegara(2013:97) mengemukakan adanya tiga macam kebutuhan manusia, yaitu berikut ini:

- a. Kebutuhan untuk berprestasi
- b. Kebutuhan untuk afiliasi
- c. Kebutuhan untuk kekuasaan

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, mereka akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian, produktivitas dan hasil kerjanya akan meningkat secara optimal. Kepuasan kerja berhubungan erat dengan bagaimana seseorang melakukan pekerjaannya. Robbins (2015) menyebutkan bahwa kepuasan kerja

adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antar banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima.

Donni P Priansa (2014:291) kepuasan kerja merupakan perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, apakah senang / suka atau tidak senang / tidak suka sebagai hasil interaksi karyawan dengan lingkungan pekerjaannya atau sebagai persepsi sikap mental, juga sebagai hasil penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Perasaan karyawan terhadap pekerjaannya mencerminkan sikap dan perilakunya dalam bekerja.

Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu (Robbins, 2015: 181-182):

1. Pekerjaan yang secara menantang mental
2. Kondisi kerja yang mendukung
3. Gaji atau upah yang pantas
4. Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan
5. Rekan sekerja yang mendukung

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama

H2 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama

H3 : Terdapat pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama

H4 : Terdapat pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama

H5 : Terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama

H6 : Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama melalui kepuasan kerja sebagai mediasi

H7 : Terdapat Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Sarana Sehat Utama melalui kepuasan kerja sebagai mediasi.

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan yang akan dicapai, penelitian ini merupakan penelitian penjelajahan (explorative research) karena tujuannya untuk mencari pengaruh budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja pada kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan problem solving (Malhotra, 2006) yang tujuannya untuk mengetahui mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian semacam ini juga disebut sebagai casual study. Ditinjau dari cara pengumpulan datanya, merupakan penelitian survey. Metode survey yakni dengan cara mengambil sampel dengan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data primer. Ditinjau dari dimensi waktunya merupakan penelitian cross sectional dimana penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana variasi dan hubungan atau sampel yang diteliti dalam saat tertentu.

Ditinjau dari tempat dan bagaimana peneliti memperlakukan variabel-variabel penelitian, penelitian ini dilakukan pada karyawan. Selanjutnya dalam prespektif data dan metode yang digunakan, penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Jika ditinjau dari jenisnya, penelitian ini merupakan penelitian fundamental karena berupaya untuk menciptakan pengetahuan berdasarkan fenomena yang terjadi untuk dianalisis dan dipecahkan (Cooper dan Shindler, 2006).

SAMPEL

Menurut Sugiyono (2008:61) Populasi adalah keseluruhan subyek yang diteliti. Berangkat dari hal tersebut, dapat dipahami bahwa populasi merupakan individu-individu atau kelompok atau keseluruhan subyek yang akan diteliti dalam suatu penelitian. Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan Klinik Mata KMU yang berjumlah 30 karyawan.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi atau sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi. Dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh.

INSTRUMEN PENELITIAN

Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner (angket) dan skala likert, yang mana responden diminta untuk memberikan jawaban pada alternatif jawaban yang ada. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial Sugiyono (2013;92).

Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal hal yang diketahui Arikunto (2010;194). Kuesioner yang digunakan dalam hal ini adalah kuesioner tertutup, yakni kuesioner yang sudah disediakan jawabannya sehingga responden tinggal memilih dan dijawab secara langsung oleh responden. Selain itu item pertanyaan yang diajukan dan disediakan pula alternatif jawaban. Data angket berupa data kualitatif maka perlu diubah menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka.

Kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert 1-5. Skala Likert ini digunakan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner tentang tingkat persetujuan atau ketidak-persetujuan dari beberapa atribut yang telah disusun untuk variabel. Skor untuk mengukur jawaban kuesioner dalam penelitian ini menggunakan kalimat positif, dengan jawaban sangat setuju disingkat SS, jawaban setuju disingkat S, jawaban kurang setuju disingkat KS, jawaban tidak setuju disingkat TS dan jawaban sangat tidak setuju disingkat STS.

TEKNIK ANALISIS DATA

Analisis data merupakan menguraikan keseluruhan menjadi komponen

yang lebih kecil untuk mengetahui komponen yang dominan, membandingkan antara komponen yang satu dengan komponen lainnya, dan membandingkan salah satu atau beberapa komponen dengan keseluruhan. Teknik analisis data digunakan untuk menjawab rumusan masalah atau menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Pengelolaan data pada penelitian ini akan menggunakan program SPSS 2.3 for windows.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (path analysis). Penulis menggunakan analisis jalur (path analysis) karena untuk mengetahui hubungan sebab akibat, dengan tujuan menerangkan pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel dependen dengan variabel independen.

PEMBAHASAN

Subjek yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah 30 karyawan Klinik Mata Utama. Hasil penelitian yang dilakukan dapat dijelaskan sebagai berikut:

H1 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian Hipotesis H1 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,888 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.683 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama diterima.

H2 : Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian Hipotesis H2 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,928 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 4.748 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan hasil regresi

tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima.

H3 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan kerja

Pengujian Hipotesis H3 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,345 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 2,487 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga diterima.

H4 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan kerja

Pengujian Hipotesis H2 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,370 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.144 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat diterima.

H5 : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian Hipotesis H2 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 1.000 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.235 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima diterima.

H6 : Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai mediasi

Pengujian Hipotesis H3 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,821 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 2.455 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar

1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dengan kepuasan sebagai mediasi. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keenam diterima. H_7 : Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan kerja sebagai mediasi

Pengujian Hipotesis H_4 Dari tabel 4.7 di atas dapat dilihat nilai Beta adalah sebesar 0,660 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 1.916 lebih kecil dari nilai t-tabel sebesar 1.679. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi. Berdasarkan hasil regresi tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketujuh diterima.

SIMPULAN

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS, maka pengujian hubungan antar variabel-variabel diperoleh hasil sebagai berikut

1. Variabel Budaya Organisasi (X_1) mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Klinik Mata Utama. Karena nilai Beta adalah sebesar 0,888 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.683 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Budaya Organisasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan terbaru tersebut. Tingkat Budaya Organisasi yang rendah akan secara otomatis tingkat kinerja karyawan juga rendah karena hal tersebut sudah terlihat mempunyai keterikatan dalam lingkungan kerja.
2. Variabel Motivasi Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Klinik Mata Utama. Karena nilai Beta adalah sebesar 0,928 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 4.748 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Motivasi Kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan terbaru tersebut. Tingkat Motivasi Kerja yang rendah akan secara otomatis tingkat kinerja karyawan juga rendah karena hal tersebut sudah terlihat mempunyai keterikatan dalam lingkungan kerja.
3. Variabel Budaya Organisasi (X_1) mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap kepuasan kerja (Z) Pada Klinik Mata Utama. Karena nilai Beta adalah sebesar 0,345 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 2,487 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1,697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Budaya Organisasi maka semakin meningkat pula kepuasan kerja tersebut. Tingkat Budaya Organisasi yang rendah akan secara otomatis tingkat kepuasan kerja juga rendah karena hal tersebut sudah terlihat mempunyai keterikatan dalam lingkungan kerja.
4. Variabel Motivasi Kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap Kepuasan Kerja (Z) Pada Klinik Mata Utama. Karena nilai Beta adalah sebesar 0,370 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.144 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan

kerja. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Motivasi Kerja maka semakin meningkat pula kepuasan kerja tersebut. Tingkat Motivasi Kerja yang rendah akan secara otomatis tingkat kepuasan kerja juga rendah karena hal tersebut sudah terlihat mempunyai keterikatan dalam lingkungan kerja.

5. Variabel Kepuasan Kerja (Z) mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap Kinerja Karyawan (Y) Pada Klinik Mata Utama. Karena nilai Beta adalah sebesar 1.000 dengan signifikansi dibawah 5% yang ditunjukkan dengan nilai t- statistik 3.235 lebih besar dari nilai t-tabel sebesar 1.697. Nilai original sample estimate positif mengindikasikan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai maka semakin meningkat pula kinerja karyawan terbaru tersebut. Tingkat Kepuasan yang rendah akan secara otomatis tingkat kinerja karyawan juga rendah karena hal tersebut sudah terlihat mempunyai keterikatan dalam lingkungan kerja.
6. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui variabel Kepuasan sebagai variabel moderasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Budaya Organisasi maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut. Tingkat penilaian budaya organisasi yang rendah akan secara otomatis tingkat penilaian kinerja karyawan juga rendah karena setiap perilaku yang dilakukan selama lingkungan kerja akan mencerminkan kinerja yang baik atau buruk. Dan di perkuat oleh penilaian kepuasan kerja secara otomatis maka berpengaruh dengan kinerja karyawan Klinik Mata Utama.
7. Variabel Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan secara tidak langsung melalui variabel

Kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. Hasil ini bermakna bahwa semakin tinggi tingkat nilai Motivasi kerja maka semakin meningkat pula kinerja karyawan tersebut. Tingkat penilaian Motivasi kerja yang rendah akan secara otomatis tingkat penilaian kinerja karyawan juga rendah karena setiap perilaku yang dilakukan selama di lingkungan kerja akan mencerminkan kinerja yang baik atau buruk. Dan di perkuat oleh penilaian kepuasan kerja secara otomatis maka berpengaruh dengan kinerja karyawan Klinik Mata Utama

SARAN

Terdapat beberapa saran yang perlu diberikan agar penelitian selanjutnya menjadi lebih baik. Adapun beberapa saran yang dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut :

1. Indikator Professional yang mempunyai nilai terendah pada variabel Perubahan Budaya, menyiratkan arti bahwa perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan dan membangun profesionalitas karyawan dalam membentuk komitmen dan kinerja karyawan.
2. Indikator Motivasi Kerja Fisik yang mempunyai nilai terendah pada variabel Motivasi Kerja, menyiratkan arti bahwa perusahaan sebaiknya lebih memperhatikan motivasi kerja fisik karyawan supaya lebih kondusif karyawan lebih fokus dan nyaman dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.
3. Perusahaan dalam membentuk komitmen karyawan yang tinggi dan loyal perlu memperhatikan aspek komitmen berkelanjutan karyawan karena indikator tersebut memiliki nilai terendah.
4. Pada variabel Kinerja Karyawan, indikator Pelaksanaan Tugas memiliki nilai terendah, sehingga perusahaan perlu melakukan sosialisasi kembali terkait job description, key performance

indicator, goals perusahaan serta pengawasan terkait pelaksanaan tugas agar karyawan dapat memberikan kinerja terbaiknya terutama dalam hal pelaksanaan tugas.

5. Penelitian ini mampu memberikan feedback kepada perusahaan terkait perubahan budaya yang saat ini sedang terjadi, sehingga bisa membantu proses transformasi budaya menjadi lebih smooth dan mudah diterima oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- A.S, Munandar. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta : UI.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian ,Suatu pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V .Jakarta : Rineka Cipta
- Cooper, Donald R, dan Pamela S. Schindler. 2006. *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: PT Media Global Edukasi.
- Donni Junni Priansa 2014, *Perencanaan & Pengembangan SDM*, Penerbit Bandung: Alfabeta
- Fachreza, Said Musnadi dan M Shabri. 2018. *Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dampaknya Pada Kinerja Bank Aceh Syariah Di Kota Banda Aceh*. Jurnal Magister Manajemen. Vol. 2. No. 1.
- George dan Jones. 2005. *Understanding and Managing Organizational Behavior 4th Edition*, Pearson Prentice Hall.
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Harry Murti, Veronika, A.S. (2013), "Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dengan variabel pemediasi kepuasan kerja pada PDAM kota Madiun," jurnal riset manajemen dan akuntansi, Vol 1, No. 1.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Irwandi, Soni Agus. 2013. *Analisis Budaya Organisasi dan Konflik Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi (Studi pada Kantor Akuntan Publik)*. Jurnal Reviu Akuntansi dan Keuangan. Vol. 3 No. 1.391-402.
- Juanim, (2004), *Analisis Jalur dalam Riset Pemasaran Teknik Pengolahan Data SPSS & LISREL*, Universitas Pasundan, Bandung.
- Lee, Cheng Wen., & Nurul Hidayat. 2018. *The Influence of Transformational Leadership and Intrinsic Motivation to Employee Performance*. *Advances in Management & Applied Economics*, Vol. 8. No. 2. 1-12
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. *Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan kedua belas. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Malhotra, Naresh K. 2006. *Marketing Research An Applied Orientation*. Prestice Hall: United State of America.
- Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya*
- Masrukin dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS Volume 7 Nomor 2; halaman 197-209.
- Mondy, R. Wayne . 2010. *Human Resource Management Eleventh Edition*. New. Jersey: Prentice Hall.
- Nitisemito 2000. *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Olisadum, Nnaeto Japhet & Ndoj Juliet Anulika (2018). *Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Eduaction*. *Journal of Management and*

- Strategy, Vol. 9. No. 1
- Pamela, A.O., & Oloko 2015. Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies*. Vol. 5. No.2.
- Panbundu, M.T. 2012. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Parimana, Komang A S dan I Gede Suparta. 2015. Pengaruh Privatisasi, Kompensasi Manajemen Eksekutif, Dan Ukuran Perusahaan Pada Kinerja Keuangan”. *E Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol. 3. No. 3. 753-762.
- Permenkes RI No.9, 2014
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung. Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Syamsir, Torang. 2013. *Organizational dan Manajemen*. Salemba Empat. Jakarta.
- Wiwik yuswani. 2016. Pengaruh budaya organisasi dan stres terhadap motivasi kerja dan dampaknya terhadap kinerja karyawan pada pt. Kerinci permata motor jambi. ISSN: 2355-5009 Vol. 2 Nomor 5.