

**PENGARUH MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN IKLIM ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
PURI HUSADA KABUPATEN INDRAGIRI HILIR**

Ermawita

ermawita40@gmail.com

RSUD Puri Husada Tembilahan

Esa Wahyu Endarti

Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to describe the effect of work motivation, work discipline and organizational climate on employee performance at RSUD Puri Husada Indragiri Hilir Regency. This type of research is explanatory research. The population in this study were 218 employees and then taken samples with the formula Slovin obtained a sample of 141 employees as respondents. The results of the study using the t test revealed that the independent variables namely work motivation (X_1), work discipline (X_2), and organizational climate (X_3) partially had a significant effect on teriktat variables namely employee performance (Y) in RSUD Puri Husada, Indragiri Hilir Regency. From the F test results obtained an F count of 19,597 and a significance level of 0,000. Because the F count is $19,597 > 2,671$ and the significance level is $0,000 < 0,05$, the hypothesis is accepted. This means that work motivation (X_1), work discipline (X_2), and organizational climate (X_3) together have a significant effect on employee performance (Y) in RSUD Puri Husada, Indragiri Hilir Regency.

Keywords: *performance, work motivation, work discipline, organizational climate*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori. Populasi dalam penelitian ini sejumlah 218 orang pegawai kemudian diambil sampel dengan rumus slovin diperoleh sampel sebanyak 141 orang pegawai sebagai responden. Hasil penelitian dengan menggunakan uji t diketahui bahwa variabel bebas yaitu motivasi kerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan iklim organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel teriktat yaitu kinerja pegawai (Y) di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Dari hasil uji F diperoleh F hitung sebesar 19,597 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Karena F hitung $19,597 > 2,671$ dan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, maka hipotesis diterima. Artinya motivasi kerja (X_1), disiplin kerja (X_2), dan iklim organisasi (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Kata kunci: kinerja, motivasi kerja, disiplin kerja, iklim organisasi

PENDAHULUAN

Setiap unsur pimpinan bertanggungjawab melakukan pembinaan, dan pengawasan terhadap pegawai dibawahnya, keuangan, perlengkapan, organisasi di lingkungan kerjanya masing-masing serta senantiasa menjamin kelancaran, keberhasilan dan tertib wewenang, tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam rangka mewujudkan pelayanan yang baik, terhadap masyarakat.

Masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna, dalam hal ini kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Apabila kinerja didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau tingkat pencapaian tingkat organisasi, dan kinerja disebut sebagai performance yang memiliki arti suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga, dan untuk memperbaiki kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Selain dengan meningkatkan pengawasan dan pembinaan, juga dilakukan penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja yang telah dilakukan oleh para pegawainya. Selain itu, penilaian terhadap kinerja juga bermanfaat sebagai tolok ukur yang dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja pegawai yang bersangkutan. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Agus Dwiyanto (2005) bahwa penilaian terhadap kinerja, maka upaya untuk memperbaiki kinerja dapat dilakukan secara terarah dan sistematis. Dengan adanya informasi mengenai

kinerja maka *bechmarking* dengan mudah dapat dilakukan dan mendorong untuk memperbaiki kinerja.

Penilaian terhadap kinerja para pegawai harus dilakukan, namun sayangnya penilaian terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir masih jarang dilakukan. Untuk itulah penelitian ini sangat penting karena selain untuk mengetahui tingkat kinerja para pegawai, penelitian ini juga diharapkan akan dapat menjelaskan aspek-aspek yang mendukung dan sekaligus menghambat kinerja pegawai RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Untuk melihat produktivitas kerja pegawai RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kabupaten Indragiri Hilir, maka kualitas hasil kerja harus menjadikan perhatian baik secara kelembagaan maupun perorangan para pegawainya.

Hal ini terlihat pegawai kurang adanya peranan yang jelas seperti adanya sekelompok pegawai yang sibuk dan sekelompok pegawai lainnya yang santai sehingga terlihat pegawai tersebut kurang mempunyai tanggung jawab dan wewenang secara jelas terhadap beban tugas dan pada akhirnya kinerja pegawai menjadi rendah.

Pada RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir, kemampuan kerja pegawai untuk meningkatkan kinerja sangat diperlukan sebab tugas RSUD sangatlah kompleks dan membutuhkan perhatian yang lebih. Seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang menunjukkan kinerja yang sangat tinggi harus didukung dengan kemampuan, dan kemampuan kerja diantaranya karena memiliki banyak pengalaman, dimana seorang pegawai yang beberapa kali mengalami rolling perpindahan tugas dan kerja akan menumbuhkan pengalaman baru dan semangat serta termotivasi

sekaligus menghilangkan kebosanan tugas. Akan tetapi rolling pegawai pada RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir sangat jarang dilakukan. Kemudian pada prinsipnya apabila perpindahan pegawai dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain akan menumbuhkan prakarsa baru, yang akhirnya di samping akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut juga menguntungkan lembaganya, tetapi pegawai selama ini belum menunjukkan prakarsa yang maksimal padahal mereka memiliki potensi.

Pegawai RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir sebagian besar para pegawai adalah sarjana yang diharapkan akan banyak mempengaruhi kinerja, sehingga pelaksanaan tupoksi lebih optimal, akan tetapi dengan banyaknya pegawai yang memiliki pendidikan sarjana belum menumbuhkan kinerja.

Kerjasama dalam menyelesaikan tugas pekerjaan bagi seorang pegawai akan memperingan suatu pekerjaan atau tugas yang dirasa berat, sebab dalam menyelesaikan suatu tugas pekerjaan dalam suatu lembaga tanpa kerjasama atau koordinasi kerja serta saling berinteraksi diantara para pegawai tidak akan efektif dan efisien. Para pegawai belum memperlihatkan kerjasama dalam pelaksanaan tugas, hal ini terlihat masing-masing pegawai atau pejabat yang karena berbeda tugas dan bagiannya, apabila ada pegawai masih melempar tanggung jawab dengan mengatakan ini bukan tugas saya, padahal tupoksi yang dilakukan sangat memerlukan adanya kerjasama atau koordinasi.

Beberapa penelitian yang terkait dengan penelitian ini telah dilakukan oleh sejumlah peneliti terdahulu, diantaranya penelitian Bambang Purnomosidi (2007) melakukan studi tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja Pegawai di Universitas Brawijaya. Dalam studi ini, indikator iklim organisasi meliputi praktek pengambilan keputusan, arus komunikasi, kondisi yang mendorong, penghargaan kepada

sumberdaya manusia, pengaruh bawahan dan penyedia teknologi. Selanjutnya, kepuasan kerja dijabarkan dalam kepuasan terhadap teman sekerja, terhadap pekerjaan, terhadap gaji atau penghasilan, terhadap kemajuan organisasi dan terhadap organisasi secara keseluruhan. Hasil studi ini menunjukkan adanya perbedaan iklim organisasi dan perilaku kepemimpinan akan diikuti dengan perbedaan dalam tingkat penampilan kerja dan kepuasan kerja. Dalam studi ini ditemukan bahwa kepuasan kerja, penampilan kerja dan iklim organisasi pada kelompok tenaga edukatif ternyata masih rendah sedangkan pada kelompok tenaga administrasi cukup tinggi.

Berikutnya penelitian Siswanto (2008) yang meneliti pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja menemukan bahwa variable kompensasi financial berpengaruh terhadap motivasi intrinsik, kompensasi financial dan motivasi instrinsik berpengaruh terhadap kinerja, kompensasi non financial berpengaruh terhadap motivasi instrinsik dan kompensasi non financial dan motivasi instrinsik berpengaruh terhadap kinerja. Adapun indicator variable instrinsik dalam penelitian ini meliputi pengakuan prestasi penghargaan, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab.

Terakhir Nurita Andriani (2009) dalam penelitiannya mengenai pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Mandiri cabang Malang menemukan bahwa Bank Mandiri mempunyai iklim yang sehat dan karyawannya mempunyai kepuasan yang tinggi yang ditandai oleh iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja, iklim organisasi berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dan iklim organisasi yang paling dominan mempengaruhi kinerja. Indikator iklim organisasi dalam penelitian ini meliputi perilaku pemimpin, motivasi kerja, komunikasi, interaksi, pengambilan keputusan, penetapan tujuan/sasaran,

control, struktur dan penilaian kinerja, indicator variable kepuasan kerja meliputi aspek gaji, pekerjaan dan promosi sedangkan untuk variable kinerja meliputi kuantitas dan kualitas.

TINJAUAN TEORETIS

Kinerja Pegawai

Dengan peran yang dimiliki oleh para pegawai sebagai penggerak utama bagi setiap kegiatan dalam lembaga, tentunya untuk mengetahui seberapa jauh tingkat pencapaian tujuan yang telah didapat lembaga, diperlukan sebuah sistem penilaian terhadap kinerja pegawai yang telah dilakukan. Hal ini merupakan suatu kegiatan yang dapat menggambarkan baik buruknya hasil sebuah lembaga dapat dilihat dengan jelas. Penilaian kinerja ini juga bermanfaat untuk lembaga agar dapat menentukan dengan tepat apa saja yang perlu diperbaiki oleh lembaga tersebut.

Membahas mengenai masalah kinerja tentu tidak terlepas dari proses, hasil dan daya guna. Dalam hal ini kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sehubungan dengan hal tersebut, untuk mengkaji kinerja tidak lepas dari beberapa teori yang berhubungan dengan kinerja sebagaimana diuraikan berikut ini.

Menurut Rue dan Byars yang disunting Edy Suandi Hamid dan Sobirin Malian (2004) mengemukakan pkinerja dapat didefinisikan sebagai pencapaian hasil atau "*the degree of accomplishment*" tingkat pencapaian organisasi. Selanjutnya, hasil kerja seseorang dapat dinilai dengan standar yang telah ditentukan, sehingga akan dapat diketahui sejauhmana tingkat kinerjanya dengan membandingkan antara hasil yang dicapai dengan standar yang ada.

Pengukuran kinerja menurut Mahmudi (2005) merupakan suatu proses penilaian pekerjaan terhadap pencapaian

tujuan dan sasaran yang telah ditentukan, termasuk informasi mengenai efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang dan jasa, kualitas barang dan jasa, perbandingan hasil kerja kegiatan dengan target dan efektifitas tindakan dalam mencapai tujuan".

Menurut Dharma, (1991) prestasi kerja sebagai perwujudan kerja pengukurannya secara umum dapat mencakup:

- a. Kuantitas yaitu jumlah yang dihasilkan dalam kurun waktu yang telah ditetapkan.
- b. Kualitas yaitu pekerjaan sebagai output yang harus diselesaikan.
- c. Ketetapan waktu yaitu menyangkut kesesuaian waktu penyelesaian pekerjaan dengan alokasi waktu yang direncanakan untuk mengerjakan suatu pekerjaan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja ada kaitannya dengan kebutuhan pekerja/Pegawai itu sendiri. Apabila seseorang mempunyai motivasi kerja yang tinggi, maka pekerja/Pegawai tersebut akan berusaha sekuat tenaga/pikiran dengan harapan agar kebutuhan-kebutuhannya dapat terpenuhi. Disisi lain individu berperilaku berdasarkan motifnya, sedang motif itu sendiri bersumber pada berbagai macam kebutuhan yang menuntut untuk dipenuhi.

Setiap pekerja/Pegawai mempunyai kebutuhan yang ingin dipenuhi atau dipuaskan. Kebutuhan/kepuasan yang belum terpenuhi akan menyebabkan ketegangan, hal ini akan mendorong dalam diri seseorang/Pegawai. Selanjutnya dorongan akan menumbuhkan perilaku atau upaya untuk memenuhi atau memuaskan kebutuhan, akibatnya ketegangan akan berkurang/menurun. Oleh karena kebutuhan manusia tidak akan ada hentinya, maka kebutuhan yang sudah terpenuhi/terpuaskan akan menimbulkan

kebutuhan yang baru lagi hingga seterusnya. Proses motivasi akan berjalan secara terus menerus. Kesimpulannya motivasi dapat dikatakan sebagai suatu daya pendorong yang menyebabkan seseorang berbuat sesuatu.

Victor Vroom dalam Robbins (2001), mengemukakan motivasi dengan Teori Harapan, bahwa kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dengan suatu cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu penghargaan bahwa tindakan itu akan diikuti oleh suatu keluaran tertentu dan pada daya tarik dari keluaran tersebut bagi individu. Lebih praktisnya, seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan suatu tingkat upaya yang tinggi bila ia meyakini upaya akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian yang baik akan mendorong ganjaran-ganjaran operasional seperti bonus, kenaikan gaji atau promosi; dan ganjaran tersebut akan memuaskan tujuan pribadi karyawan.

Disiplin Kerja

Alex S Nitisemito menyatakan, kedisiplinan diartikan suatu sikap, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan, baik yang bersifat tertulis maupun peraturan yang tidak tertulis (Alex S Nitisemito, 1992). Selanjutnya Alex S Nitisemito menyatakan adanya kedisiplinan, dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefisien dan seefektif mungkin, dengan demikian jika kedisiplinan tidak dapat ditegakkan, maka pekerjaan akan dilakukan secara kurang efisien dan efektif.

Sedang menurut Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 1980 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil, pada pasal 2 disebutkan beberapa kewajiban yang menjadi indikator kedisiplinan pegawai negeri sipil antara lain:

- Mentaati ketentuan jam kerja.
- Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya.

- Mentaati segala peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku.
- Mentaati segala peraturan dan perintah kedinasan dari atasan yang berwenang.

Selanjutnya menurut B.B. Manan (dalam J. Ravianto, 1985) mengemukakan disiplin kerja mencakup beberapa hal:

- Peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang lengkap yang terdapat di dalam organisasi.
- Perwujudan kondisi yang sehat, pimpinan yang berwibawa dan dinamis.
- Adanya sistem dan metode kerja yang teratur dalam pelaksanaan fungsinya, kewenangan, tugas, dan tanggung jawab pekerjaan.
- Pelaksanaan peraturan perundang-undangan dan ketentuan yang berlaku secara tegas.
- Peraturan-peraturan hak dan kewajiban pegawai dalam organisasi.

Iklim Organisasi

Iklim organisasi (*organizational climate*) menurut Gibson *et al*, (1996) diartikan sebagai serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

Steers (1991) menyatakan bahwa hubungan antara sebagian factor penentu iklim organisasi, seperti kebijakan dan praktek manajemen, pemberian umpan balik, otonomi dan identitas tugas pada bawahan ternyata sangat membantu terciptanya iklim yang berorientasi pada prestasi.

Litwin dan Stinger (dalam Sergiovanni dan Starratt, 1993) menyatakan bahwa iklim merupakan persepsi subyektif yang dipengaruhi oleh sistem, gaya informal para manajer dan factor penting lingkungan lain terhadap sikap, keyakinan nilai-nilai dan motivasi orang yang bekerja pada suatu organisasi.

Miles (dalam Sergiovanni dan Starratt, 1993) mengemukakan sepuluh indikator untuk mengetahui sehat atau kurang sehatnya suatu organisasi yaitu:

- Focus pada tujuan (*goal focus*), pada lembaga yang sehat tujuan lembaga dapat diketahui, dipahami dan diterima oleh setiap komponen yang ada di dalamnya.
- Kecukupan komunikasi (*communication adequacy*), setiap individu merasa ada kemudahan untuk mendapatkan informasi demi kelancaran tugasnya.
- Keseimbangan kekuasaan yang optimal (*optimal power equalization*), setiap bawahan dapat mengemukakan pendapatnya dalam suasana demokratis.
- Pemanfaatan sumberdaya (*resource utilization*), lembaga yang sehat dapat memanfaatkan semua kebutuhan individu seperti keinginan bekerja keras dan pengembangan diri.
- Kohesifitas (*cohesiveness*), setiap individu merasa memiliki kelebihan dan kekurangan sehingga merasa perlu saling mengisi, saling memberi dan menerima dalam suasana kekeluargaan.
- Moril (*morale*), setiap individu memperoleh kepuasan dari kerja sama, terhindar dari rasa cemas khawatir dan saling mencurigai.
- Inovasi (*innovativeness*), setiap individu selalu ingin mengembangkan metode kerja, peralatan dan tujuan serta ingin tumbuh dan berkembang dalam iklim perubahan.
- Otonomi (*autonomy*), dalam lembaga yang sehat selalu ada kemandirian Pegawai dan mereka tidak hanya menunggu perintah.
- Adaptasi (*adaptation*), setiap individu merasa menyatu dengan lingkungannya dan tidak kesulitan

menyesuaikan diri dengan sejawatnya.

- Kecukupan pemecahan masalah (*problem solving adequacy*), dalam lembaga yang sehat selalu tumbuh rasa ingin memecahkan segala persoalan yang dihadapi.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Dalam penelitian ini akan digunakan rancangan (design) penelitian explanatory (penjelasan) yaitu suatu penelitian yang menyoroti pengaruh antara variabel independent dengan variabel dependent dan mengajukan hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya (Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1989).

Pendekatan penelitian yang digunakan yaitu pendekatan kuantitatif, yakni penelitian yang berlangsung secara ilmiah dan sistematis. Pengamatan yang dilakukan mencakup segala hal yang berhubungan dengan objek penelitian, fenomena dan hubungan yang ada antar variabel. Penelitian kuantitatif dikembangkan dengan menggunakan model-model matematis, teori-teori dan atau hipotesis.

Teknik Analisis Data

Analisis data penelitian dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif, yaitu statistik yang dipergunakan untuk menganalisa data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2013). Analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui adanya pengaruh variabel bebas baik secara parsial dan simultan, dan dilakukan karena variabel bebasnya lebih dari satu. Jadi analisis ini dapat dilakukan jika jumlah variabel bebasnya minimal dua (Sugiyono, 2013).

Model regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di

RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + e_i$$

Dalam hal ini:

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Motivasi Kerja

X₂ = Disiplin Kerja

X₃ = Iklim Organisasi

β₀ = intercept

β₁, β₂, β₃, β₄ = koefisien regresi

e_i = factor pengganggu (random error)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada Tembilahan adalah rumah sakit rujukan regional dari Rumah Sakit Umum daerah lainnya di Kabupaten Indragiri Hilir. Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) melalui SK Bupati Indragiri Hilir No 194/IV/HK-2011, 11 April 2011 dengan status BLUD Bertahap. Seiring dengan peningkatan volume aktivitas dan kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada, maka pada tahun 2012 ditetapkan menjadi BLUD Penuh berdasarkan SK Bupati Indragiri Hilir No 387/VIII/HK-2012, 15 Agustus 2012 tentang Penetapan Status Penuh Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah. Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada telah mendapat sertifikat akreditasi bersyarat tingkat dasar, tertanggal 9 Desember 2011. Saat ini RSUD Puri Husada terus berbenah menuju Tipe B.

Data responden dalam penelitian ini untuk mengetahui latar belakang

responden yang dapat dijadikan masukan untuk menjelaskan hasil yang diperoleh dari penelitian. Adapun data responden dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan jenis kelamin dan usia. Deskripsi responden berdasarkan jenis kelamin diketahui bahwa dari 141 responden terdapat sebanyak 20 orang atau sebesar 14,18 % adalah responden laki-laki, sebanyak 121 orang atau sebesar 85,82 % adalah responden perempuan.

Kemudian data responden berdasar usia diketahui responden yang berusia 20 – 29 tahun sebanyak 87 orang atau sebesar 61,70%, responden yang berusia antara 30 – 39 tahun sebanyak 46 orang atau sebesar 32,62%, sedangkan responden yang berusia antara 40 – 49 tahun terdapat sebanyak 8 orang atau sebesar 5,68%.

Analisi Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk meramalkan bagaimana naik turunnya variabel terikat, bila variabel bebas sebagai faktor prediktor dinaikan atau diturunkan nilainya. Model regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir, serta untuk menguji dan membuktikan kebenaran atas hipotesis penelitian yang diajukan.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen seperti tertera pada Tabel 1.

Tabel 1
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.638	1.509		5.061	.000
X1	.120	.080	.226	2.502	.035
X2	.238	.059	.339	4.062	.000
X3	.113	.047	.207	2.387	.018

a. Dependent Variable: Y

Sesuai dengan model analisis yang digunakan, maka persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.X_3 + ei$$

$$Y = 7,638 + 0,120.X_1 + 0,238.X_2 + 0,113.X_3$$

Nilai-nilai koefisien regresi linier berganda dari persamaan di atas dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta sebesar 7,638 menunjukkan apabila variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi bernilai 0, maka kinerja pegawai sebesar 7,638 satuan. Hal ini berarti tanpa adanya variabel bebas yaitu variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir akan tetap sebesar 7,638.

Koefisien regresi motivasi kerja (β_1) bernilai positif (+) yang artinya jika variabel motivasi kerja (β_1) mengalami peningkatan, maka variabel kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir juga akan mengalami peningkatan pula dan sebaliknya. Nilai koefisien regresi motivasi kerja (β_1) sebesar 0,120 yang menunjukkan bahwa jika variabel motivasi kerja (β_1) mengalami perubahan sebesar satu satuan maka variabel kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir akan mengalami perubahan sebesar 0,120 dikali satu satuan.

Koefisien regresi disiplin kerja (β_2) bernilai positif (+) yang artinya jika variabel disiplin kerja (β_2) mengalami peningkatan, maka variabel kinerja

pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir juga akan mengalami peningkatan pula dan sebaliknya. Nilai koefisien regresi disiplin kerja (β_2) sebesar 0,238 yang menunjukkan bahwa jika variabel disiplin kerja (β_2) mengalami perubahan sebesar satu satuan maka variabel kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir akan mengalami perubahan sebesar 0,238 dikali satu satuan.

Koefisien regresi iklim organisasi (β_3) bernilai positif (+) yang artinya jika variabel iklim organisasi (β_3) mengalami peningkatan, maka variabel kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir juga akan mengalami peningkatan pula dan sebaliknya. Nilai koefisien regresi iklim organisasi (β_3) sebesar 0,113 yang menunjukkan bahwa jika variabel iklim organisasi (β_3) mengalami perubahan sebesar satu satuan maka variabel kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir akan mengalami perubahan sebesar 0,113 dikali satu satuan.

Nilai Koefisien Regresi (*R Square*)

Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi dari variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir dapat ditentukan dengan besarnya nilai *R square*. Berdasarkan hasil analisis, nilai *R square* yang diperoleh seperti tertera dalam Tabel 2.

Tabel 2
Besaran Nilai Koefisien Regresi (*R square*)
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.548 ^a	.300	.285	1.964

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Berdasarkan data dalam Tabel 2 diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,300. Ini artinya kontribusi variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi

terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir sebesar 0,300 atau 30%. Sedangkan sisanya sebesar 0,700 atau 70% dijelaskan oleh variabel lain

yang tidak masuk dalam model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis secara Simultan

Pengujian ini digunakan untuk mengetahui secara simultan pengaruh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Adapun kriteria yang digunakan dalam Uji F hitung dalam penelitian apabila :

- Jika nilai signifikan $< 0,05$, hipotesis diterima, yang artinya secara simultan motivasi kerja,

disiplin kerja, dan iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

- Jika nilai signifikan $> 0,05$ hipotesis ditolak, yang artinya secara simultan motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Hasil pengujian hipotesis secara simultan diperoleh hasil yang tertera pada Tabel 3.

Tabel 3
Hasil Uji Secara Simultan (Nilai F hitung)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	226.705	3	75.568	19.597	.000 ^a
	Residual	528.288	137	3.856		
	Total	754.993	140			

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan hasil analisis ANOVA^a dalam Tabel 3 diperoleh nilai F hitung sebesar 19,597 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang ternyata lebih kecil dari derajat kebebasan yang digunakan yaitu sebesar 0,05 ($0,000 < 0,05$). Dengan demikian terlihat bahwa variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Berdasar pengujian tersebut diatas maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat diterima, atau dengan kata lain bahwa hipotesis penelitian dapat dibuktikan kebenarannya. Artinya variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Pengujian Hipotesis secara Parsial

Uji t (uji parsial) ini adalah untuk mengetahui berpengaruh (signifikan) atau tidak antara variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Pengujian hipotesis dilakukan uji statistik yaitu uji t, dengan langkah-langkah sebagai berikut :

- Jika nilai signifikansi lebih kecil dari nilai α (0,05) (signifikan $< 0,05$) hipotesis diterima, berarti ada pengaruh signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.
- Jika nilai signifikansi lebih besar dari nilai α (0,05) (signifikan $> 0,05$) hipotesis ditolak, berarti tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat.

Dengan ketentuan penerimaan dan penolakan pengujian hipotesis secara

parsial, maka berdasarkan hasil nilai signifikansi terdapat dalam Tabel 4.

Tabel 4
Hasil Uji Secara Parsial (Nilai t Hitung)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.638	1.509		5.061	.000
X1	.120	.080	.226	2.502	.035
X2	.238	.059	.339	4.062	.000
X3	.113	.047	.207	2.387	.018

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan data dalam Tabel 4 diperoleh hasil hipotesis : Koefisien nilai variabel motivasi kerja, diperoleh nilai t hitung 2,502 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,035. Dengan demikian nilai signifikansi yang didapat ternyata lebih kecil dari nilai derajat kesalahan yaitu sebesar 0,05 ($0,035 < 0,05$). Hasil itu menunjukkan secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Koefisien nilai variabel disiplin kerja, diperoleh nilai t hitung 4,062 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Dengan demikian nilai signifikansi yang didapat ternyata lebih kecil dari nilai derajat kesalahan yaitu sebesar 0,05 ($0,000 < 0,05$). Hasil itu menunjukkan secara parsial variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Koefisien nilai variabel iklim organisasi, diperoleh nilai t hitung 2,387 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018. Dengan demikian nilai signifikansi yang didapat ternyata lebih kecil dari nilai derajat kesalahan yaitu sebesar 0,05 ($0,018 < 0,05$). Hasil itu menunjukkan secara parsial variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Berdasarkan hasil penelitian ini bahwa variabel motivasi kerja, disiplin

kerja, dan iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir yang berarti bahwa hipotesis penelitian yang diajukan seluruhnya dapat diterima.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir

Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan. Hal ini selaras dengan temuan dalam penelitian terdahulu (Siswanto, 2008) yang menyatakan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pandangan Teori Harapan dan secara jelas dapat dilihat pada Model Porter dan Lawler yaitu upaya individu atau motivasi akan mengarah kepada kinerja individual sesuai dengan kemampuan dan sifat serta persepsi peran individu tersebut.

Sesuai pandangan Teori Harapan Victor Vroom dalam Robbins (2001), perlu diperhatikan oleh para atasan bahwa pegawai akan termotivasi apabila mereka meyakini tingkat upaya itu akan mengarah pada penilaian kinerja yang baik; suatu penilaian kinerja yang baik akan mendorong tersedianya ganjaran (seperti: promosi, kenaikan gaji, honor lembur)

yang dapat memuaskan tujuan-tujuan pribadi.

Berkaitan dengan pandangan Vroom, Safari (2004) menyempurnakan pandangan Vroom dengan Model Porter – Lawler. Model ini bermula dari asumsi bahwa motivasi (upaya, usaha dan dorongan) tidak sama dengan kinerja atau kepuasan kerja. Ketiganya merupakan variable yang terpisah satu dengan yang lainnya dan factor motivasi tidak mempengaruhi secara langsung pada tingkat kinerja individu, tetapi dipengaruhi oleh mediasi yaitu kemampuan, keterampilan dan sifat kepribadian (*skill, abilities & traits*) serta adanya persepsi peran (*role perception*).

Menurut David C. Mc. Clelland (1987) berpendapat bahwa ada pengaruh positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seorang pegawai melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

Sudah menjadi kodrat manusia sebagai makhluk social, dalam hidupnya selalu tidak terlepas dan saling mempengaruhi orang lain daripada menyendiri. Hampir sebagian besar tujuannya hanya dapat terpenuhi apabila yang bersangkutan berhubungan dengan orang lain diantaranya dengan cara memasuki kelompok/organisasi tertentu. Dalam suatu organisasi, paling tidak terdapat dua kepentingan yang berbeda tetapi saling berkaitan. Di satu pihak adalah kepentingan organisasi dan di pihak lain adalah kepentingan individu-individu pegawai/pekerja.

Dipandang dari sudut organisasi, maka tercapainya tujuan secara efektif dan efisien adalah merupakan keinginan atau harapan. Untuk mencapai keadaan ini, maka diperlukan beberapa pegawai yang berprestasi kerja tinggi dalam arti mampu menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Hal ini merupakan salah satu kebutuhan

organisasi yang harus dipenuhi demi tercapainya tujuan akhir organisasi.

Sedangkan dari sudut pandangan individu pegawai, secara individual pegawai mempunyai bermacam-macam kebutuhan, kebutuhan-kebutuhan inilah yang merupakan factor pendorong dari dalam diri individu pegawai yang menentukan perilaku atau tindakan pegawai. Permasalah bagi individu adalah bagaimana agar kebutuhannya dapat terpenuhi semuanya, atau setidaknya-prioritas pertama kebutuhannya yang menurut Abraham Maslow disebut kebutuhan fisik.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir

Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan. Hal ini selaras dengan pendapat Alex S Nitisemito menyatakan bahwa adanya kedisiplinan, dapat diharapkan pekerjaan akan dilakukan seefisien dan seefektif mungkin, dengan demikian jika kedisiplinan tidak dapat ditegakkan, maka pekerjaan akan dilakukan secara kurang efisien dan efektif.

Jadi dalam hal ini jelas bahwa tujuan disiplin, baik secara kolektif maupun perorangan akan menjurus atau mengarahkan tingkah laku pada realisasi yang harmonis dari tujuan-tujuan yang diinginkan. Dengan sendirinya disiplin kerja menuntut kesadaran yang tinggi dari setiap pegawai, sebab jika disiplin itu dimulai dari para pegawai dengan bersikap jujur pada diri sendiri, maka penegakan disiplin akan terjadi secara serentak.

Disamping itu dari pihak organisasi harus terlebih dahulu memberikan suatu informasi yang jelas bagi berlakunya suatu peraturan-peraturan dan segala macam sangsi-sangsi yang diberikan kepada setiap pelanggaran, dan juga adanya contoh konkrit dari perwujudan disiplin dari para pimpinannya dalam melakukan tugasnya.

Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap para pegawai untuk melakukan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara baik sehingga kinerja pegawai akan selalu meningkat.

Pada hakekatnya disiplin kerja adalah ketaatan pegawai terhadap pertaturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang berlaku di dalam organisasi dimana dia bekerja. Dalam hal ini sesuai pendapat dari Aminudin Syarif (1993), disiplin pada hakekatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas, kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan atau tata kelakuan yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu.

Jadi dalam hal ini jelas bahwa tujuan disiplin, baik yang kolektif maupun yang perorangan yang sebenarnya adalah untuk menjurus atau mengarahkan tingkah laku pada realisasi yang harmonis dari tujuan-tujuan yang diinginkan. Dengan sendirinya disiplin itu dimulai dari para pegawai dengan bersikap jujur pada diri sendiri, maka penegakan disiplin akan terjadi secara serentak. Tetapi sebaliknya dari pihak organisasi sendiri harus terlebih dahulu memberikan suatu informasi yang jelas bagi berlakunya suatu peraturan-peraturan dan segala macam sangsi-sangsi yang diberikan kepada setiap pelanggarannya, dan adanya contoh konkrit dari perwujudan disiplin dari para pimpinannya dalam melakukan tugasnya. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap para pekerja untuk melakukan pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara baik sehingga prestasi kerja akan selalu meningkat. Faktor disiplin dari setiap pegawai ini benar-benar sangat berpengaruh terhadap pencapaian hasil kerja secara baik cepat dan tepat, dan faktor tersebut memang sangat penting untuk ditegakkan dalam setiap organisasi, baik yang dikelola oleh pemerintah maupun oleh pihak swasta, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir

Hasil pengujian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh yang signifikan iklim organisasi secara parsial terhadap kinerja pegawai dapat dibuktikan. Hal ini selaras dengan temuan pada penelitian terdahulu (Purnomosidi, 2007) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dijabarkan dalam kepuasan terhadap teman sekerja, terhadap pekerjaan, terhadap gaji atau penghasilan, terhadap kemajuan organisasi dan terhadap organisasi secara keseluruhan. Hasil penelitian Purnomosidi (2007) mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dan kepuasan kerja, dalam hal ini perbedaan dalam iklim organisasi dan perilaku kepemimpinan akan diikuti oleh perbedaan tingkat kinerja dan kepuasan kerja. Dalam penelitian tersebut pengaruh iklim organisasi disatukan dengan perilaku kepemimpinan, sedangkan dalam penelitian ini pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja diukur secara parsial.

Hasil ini juga menyokong pandangan Steers (1991) yang menyatakan bahwa hubungan antara berbagai factor penentu iklim organisasi akan meningkatkan prestasi kerja. Untuk pengembangan di masa datang sesuai dengan temuan penelitian ini Bauer (2004) mengidentifikasi *high performance workplace* yang meliputi antara lain struktur hirarki yang datar, rotasi pekerjaan, tim yang bertanggung jawab, multi-tugas, keterlibatan yang lebih besar pegawai dari tingkat yang lebih rendah dalam pengambilan keputusan dan saluran komunikasi yang terbuka. Hal-hal ini dapat diaplikasikan pada berbagai organisasi untuk mendorong, mempertahankan dan meningkatkan kinerja pegawai.

Sedangkan menurut Gibson *et al*, (1996) iklim organisasi diartikan sebagai serangkaian sifat lingkungan kerja, yang dinilai langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang dianggap menjadi

kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan.

SIMPULAN

Secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan motivasi kerja pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Secara parsial disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan disiplin kerja pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. Secara parsial iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya setiap kenaikan iklim organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir.

Dengan kata lain tinggi rendahnya tingkat kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat motivasi kerja, disiplin pegawai, dan persepsi mereka terhadap iklim organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keefektifan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat ditentukan oleh tingkat kinerja masing-masing anggota organisasi.

RSUD Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir diharapkan dalam pengambilan keputusan dan penentuan kebijakan-kebijakan strategis hendaknya selalu mengedepankan pentingnya pegawai sebagai manusia dari pada sekedar sebagai fungsi untuk efisiensi dan efektivitas organisasi. Selain itu untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai yaitu dengan cara pimpinan memberikan penghargaan kepada pegawai yang memiliki kemampuan dan memiliki prestasi, memberikan pengarahan tentang teknis pekerjaan yang akan dilakukan pegawai secara berkala dan terus menerus, memberikan tambahan pendapatan diluar gaji (uang lembur) kepada semua pegawai secara proporsional, rolling staf dilaksanakan secara berkala.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. 2001. Manajemen Sumberdaya Manusia: Strategi Keunggulan Kompetitif, BPFE Yogyakarta
- Andriani, Nurita. 2009. *Analisis pengaruh iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.
- Arikunto, S. 1998. *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi IV, PT Rineka Cipta Jakarta.
- Bauer, Thomas K. 2004. *High performance workplace practices and job satisfaction: evidence from Europe*.
- Dessler, Garry. 2003. *Human Resources Management, Ninth Edition*. Prentice-Hall Inc. New Jersey.
- Dharma, Agus. 1991. *Manajemen Prestasi Kerja*, Edisi Kedua, Rajawali, Jakarta.
- Gomez, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Andi, Yogyakarta.
- Nasir, Moh. 1999. *Metode Penelitian*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nirman, Umar. 2004. *Perilaku Organisasi*. CV Citra Media Surabaya.
- Purnomosidi, Bambang. 2007. *Pengembangan kepuasan kerja (Studi tentang pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai Universitas Brawijaya)*. *Lintasan Ekonomi XVII Nomor 1 : 27 - 36*
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Kedelapan, Versi Bahasa Indonesia. PT Prenhallindo Jakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi, 1998. *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta
- Siswanto, 2008. *Pengaruh kompensasi terhadap motivasi dan dampaknya terhadap kinerja dosen*, Tesis. Program Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang.

- Sugiyono, 2010. Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R & D. Penerbit Alfabeta Bandung.
- Umar, H. 2001. Riset Sumberdaya Manusia dalam Organisasi. Gramedia Jakarta.