

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI,
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
PADA RUMAH SAKIT SEMEN GRESIK**

TESIS



**Oleh
MOHAMMAD TAJUDDIN
161001004**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH GRESIK
TAHUN 2020**

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga saya dapat menyelesaikan Tesis ini yang berjudul "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Semen Gresik".

Adapun tujuan dari penyusunan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi salah satu syarat guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Universitas Muhammadiyah Gresik dalam upaya menambah wawasan pengetahuan.

Keberhasilan saya dalam menyelesaikan tesis ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik moral, maupun materil. Untuk itu melalui kesempatan ini saya menyampaikan rasa terima kasih dengan hati yang tulus dan sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Setyo Budi, M.S selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Gresik.
2. Bapak Dr. Yudhi Arifani, S.Pd., M.Pd. selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik
3. Ibu Dr. Eva Desembrianita, Dra, M.M. selaku ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Gresik yang juga sebagai dosen Pembimbing II yang dengan penuh kesabaran dan ketelitian dalam membimbing saya, sehingga saya dapat menyelesaikan penyusunan tesis dengan baik.
4. Bapak Dr. Tumirin, S.E, M.Si selaku dosen pembimbing I yang penuh dengan kesabaran dan ketelitian dalam membimbing saya, sehingga tesis ini dapat terselesaikan tepat waktu.
5. Seluruh Bapak dan Ibu dosen yang telah memberi arahan serta masukan kepada saya untuk memperbaiki alur teknik penulisan dan penganalisisan, sehingga tesis ini terselesaikan dengan baik.
6. Yang tercinta, kedua orang tuaku, Almarhum Bapak. H. Ah. Sufyan Tari dan Bapak H. Muchid yang telah Kembali kepada Allah SWT dan mendahului

putra nya yang tidak bisa melihat keberhasilan putranya serta Ibu Tercinta Hj. Siti Kulsum dan Ibu Hj. Fauziah atas doa yang tulus terpanjatkan, kasih sayangnya yang selalu melekat didalam hati menjadi penyemangat serta petunjuk hidup sehingga saya tidak kehilangan arah dan tujuan, hingga pada akhirnya saya mampu mewujudkan cita-cita Bapak dan Ibu untuk menyelesaikan pendidikan terakhir saya (S2). Terimakasih atas segala pengorbanan Bapak dan Ibu selama ini. Semoga kalian bangga.

7. Keluarga Kecilku, Istri Tercinta Bidadari Surgaku Hj. Nurul Latifah, Anak-anakku, Pangeran Kecilku Mohammad Habiburrahman dan Bidadari Kecilku Alya Habibah Azzahra, atas segala perhatian dan pengertiannya, doa, dorongan, serta *support*-nya selama ini. Terimakasih telah memberikan semangat hidup dalam meraih kesuksesan.

Akhir kata, saya menyadari sepenuhnya bahwa isi dari tesis ini jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu saya dengan senang hati untuk kepada para pembaca untuk memberikan masukan dan saya akan menerima segala bentuk nasihat kritik ataupun saran yang bersifat membangun dari pembaca tesis ini, hal ini demi perbaikan dikemudian hari. Saya berharap agar tesis ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca dan para pemangku kepentingan yang membutuhkan refrensi dari hasil penelitian yang telah saya lakukan ini.

Gresik, 8 Juli 2020

Mohammad Tajuddin

ABSTRAK

Latar belakang – Rumah sakit sebagai suatu organisasi pelayanan kesehatan agar tetap dapat “*survive*” harus memiliki sistem manajemen pelayanan yang baik sehingga berdampak pada Kinerja Karyawan yang dapat memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat. Semua aktivitas di rumah sakit dapat berjalan dengan baik apabila mendapatkan dukungan dari seluruh anggota organisasi.

Tujuan – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan kerja serta kinerja karyawan Rumah Sakit Semen Gresik yang dipengaruhi oleh budaya organisasi dan motivasi kerja.

Desain/ Metodologi/ Pendekatan – Dalam penelitian ini ada dua variabel faktor yang memengaruhi kepuasan kerja serta dampaknya terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian berada di Rumah Sakit Semen Gresik, Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Rumah Sakit. Sampel yang dipergunakan dalam penelitian dengan menggunakan metode *purposive sampling* dengan ketentuan responden yang sudah berkerja lebih dari 5 tahun sedangkan melalui rumus slovin ditentukan jumlah sampel penelitian sejumlah 219 responden. Uji statistik menggunakan analisis *path* dengan menggunakan program SPSS versi 15 *for windows*,

Hasil dan Pembahasan – Berdasarkan hasil analisis membuktikan bahwa variabel budaya organisasi dan motivasi berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja serta dampaknya, hasil temuan budaya organisasi memiliki nilai koefisien lebih kecil terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja dibandingkan motivasi kerja serta berdasarkan pengujian analisis *path* budaya organisasi memiliki nilai total lebih kecil dibandingkan motivasi kerja. Sehingga hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi dan motivasi mampu meningkatkan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja karyawan.

Kesimpulan – Semua hipotesis dalam penelitian ini terbukti dan dapat diterima. Budaya Organisasi, motivasi kerja berpengaruh langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja.

Implikasi penelitian – Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangsih terhadap ilmu pengetahuan. dan dapat memberikan manfaat terhadap pihak yang berkepentingan didalamnya agar memperhatikan budaya organisasi dan motivasi kerja guna meningkatkan kinerja karyawan serta kepuasan karyawan dalam bekerja.

Kata Kunci : Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja.

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| PENGESAHAN UJIAN TESIS | iii |
| PERNYATAAN KEASLIAN | iv |
| KATA PERSEMBAHAN | v |
| KATA PENGANTAR | vii |
| ABSTRAK | ix |
| ABSTRACT | x |
| DAFTAR ISI | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xv |
| DAFTAR TABEL | |
| xvi | |
| DAFTAR LAMPIRAN | |
| | xvii |
| BAB I : PENDAHULUAN | |
| 1 | |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | |
| 1 | |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | |
| 7 | |
| 1.3 Tujuan Penelitian..... | |
| 8 | |
| 1.4 Manfaat Penelitian..... | |
| 8 | |
| BAB II : KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA TEORITIS, KERANGKA BERFIKIR, DAN HIPOTESIS PENELITIAN | 9 |
| 2.1 Kajian Pustaka..... | 9 |
| 2.1.1. Penelitian Terdahulu..... | 9 |
| 2.2 Kerangka Teoritis..... | 13 |
| 2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia..... | 13 |
| 2.2.2 Pengertian Budaya Organisasi..... | 15 |
| 2.2.2.1 Indikator Budaya Organisasi..... | 16 |
| 2.2.3 Motivasi Kerja..... | 17 |
| 2.2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja..... | 17 |

| | | |
|---------|---|----|
| 2.2.3.2 | Indikator Motivasi Kerja..... | 18 |
| 2.2.4 | Kepuasan Kerja..... | 19 |
| 2.2.4.1 | Pengertian Kepuasan Kerja..... | 19 |
| 2.2.4.2 | Indikator Kepuasan Kerja..... | 21 |
| 2.2.5 | Kinerja Karyawan..... | 22 |
| 2.2.5.1 | Pengertian Kinerja..... | 22 |
| 2.2.5.2 | Indikator Penilaian Kinerja..... | 23 |
| 2.3 | Kerangka Berpikir..... | 24 |
| 2.4 | Hubungan Antar Variabel dan Hipotesis Penelitian..... | 24 |

BAB III : METODE PENELITIAN..... 30

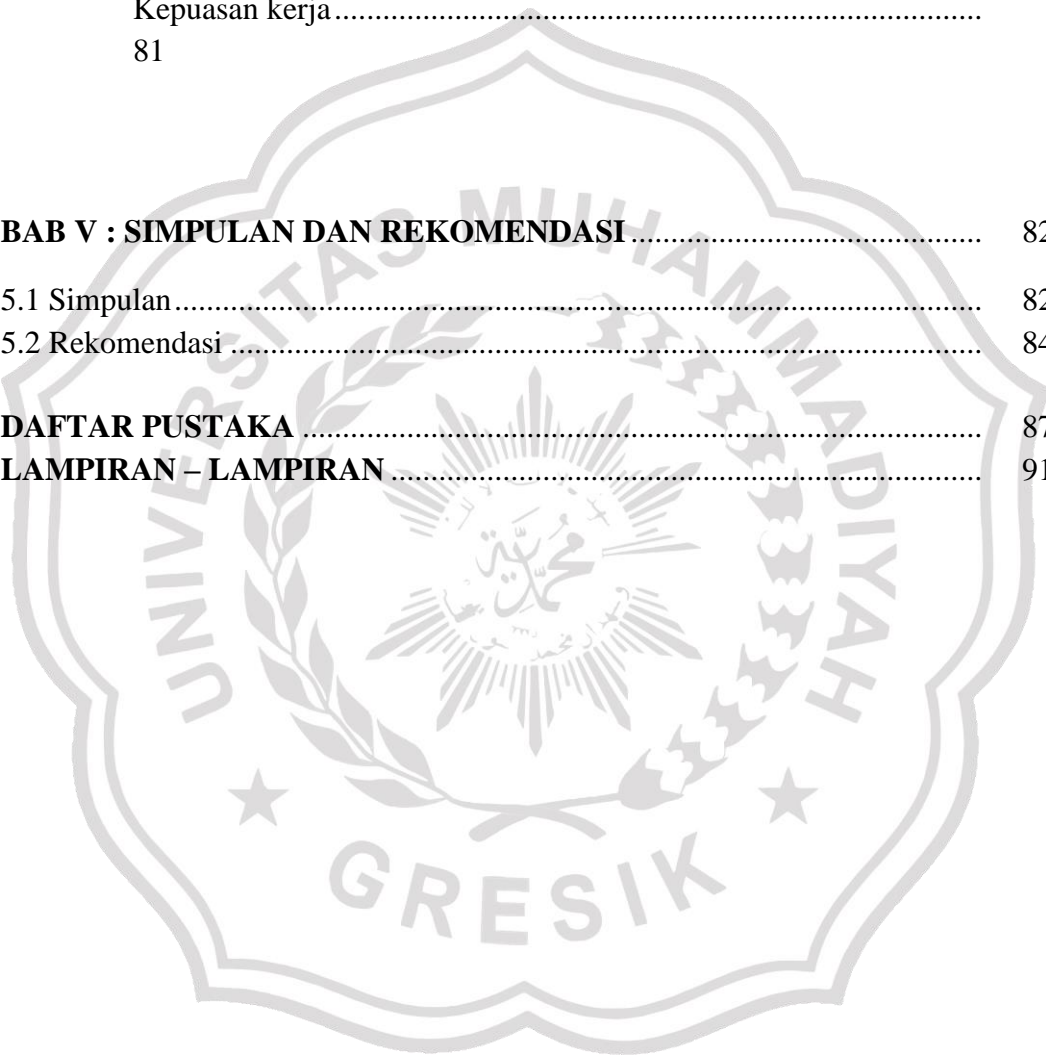
| | | |
|---------|-------------------------------------|----|
| 3.1 | Desain Penelitian..... | 30 |
| 3.2 | Populasi dan Sampel..... | 30 |
| 3.3 | Variabel Penelitian..... | 31 |
| 3.3.1 | Variabel Bebas..... | 31 |
| 3.3.2 | Variabel Terikat..... | 31 |
| 3.3.2 | Variabel Intervening..... | 32 |
| 3.4 | Definisi Operasional Variabel..... | 32 |
| 3.5 | Metode Analisis Data..... | 33 |
| 3.5.1 | Analisis Deskriptif..... | 33 |
| 3.6 | Pengukuran Variabel Penelitian..... | 34 |
| 3.7 | Jenis dan Sumber Data..... | 34 |
| 3.8 | Teknik Pengambilan Data..... | 34 |
| 3.9 | Alat Analisis..... | 35 |
| 3.9.1 | Uji Instrumen..... | 35 |
| 3.9.1.1 | Uji Validitas..... | 35 |
| 3.9.1.2 | Uji Reliabilitas..... | 36 |
| 3.9.2 | Uji Asumsi Klasik..... | 37 |
| 3.9.2.1 | Uji Normalitas..... | 37 |
| 3.9.2.2 | Uji Multikolonieritas..... | 37 |
| 3.9.2.3 | Uji Autokorelasi..... | 38 |
| 3.9.2.4 | Uji Linieritas..... | 38 |
| 3.9.3 | Analisis Jalur (<i>Path</i>)..... | 39 |
| 3.9.4 | Uji Hipotesis..... | 41 |

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN INTERPRETASI..... 43

| | | |
|-------|---|----|
| 4.1 | Gambaran Umum Rumah Sakit Semen Gresik..... | 43 |
| 4.1.1 | Sejarah Rumah Sakit Semen Gresik..... | 43 |
| 4.1.2 | Visi, Misi dan Motto di Rumah Sakit Semen Gresik..... | 46 |

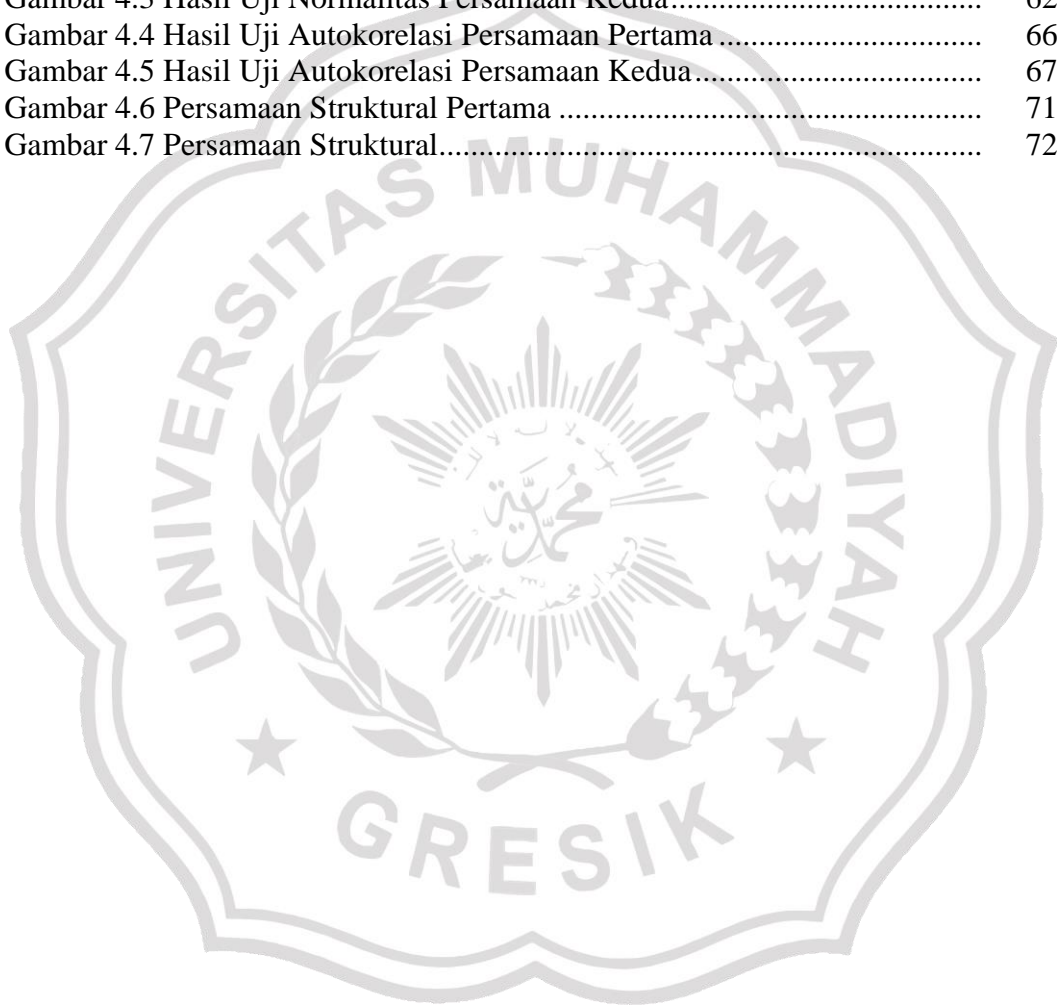
| | | |
|-----------|--|----|
| 4.1.3 | Struktur Organisasi di Rumah Sakit Semen Gresik..... | 46 |
| 4.1.4 | Jenis Pelayanan di Rumah Sakit Semen Gresik..... | 49 |
| 4.2 | Deskripsi Data Penelitian..... | 50 |
| 4.2.1 | Identitas Responden..... | 50 |
| 4.2.1.1 | Jenis Kelamin Responden..... | 50 |
| 4.2.1.2 | Usia Responden..... | 51 |
| 4.2.1.3 | Pendidikan Responden..... | 52 |
| 4.2.2 | Deskripsi Jawaban Responden..... | 52 |
| 4.2.2.1 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi..... | 53 |
| 4.2.2.2 | Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja..... | 55 |
| 4.2.2.3 | Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja..... | 56 |
| 4.2.2.4 | Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan..... | 57 |
| 4.3 | Analisis Data..... | 58 |
| 4.3.1 | Uji Instrumen..... | 58 |
| 4.3.1.1 | Uji Validitas..... | 58 |
| 4.3.1.2 | Uji Reliabilitas..... | 59 |
| 4.3.2 | Uji Asumsi Klasik..... | 60 |
| 4.3.2.1 | Uji Normalitas..... | 62 |
| 4.3.2.1.1 | Hasil Uji Normalitas Persamaan Pertama..... | 61 |
| 4.3.2.1.2 | Hasil Uji Normalitas Persamaan Kedua..... | 62 |
| 4.3.2.2 | Uji Multikolonieritas..... | 63 |
| 4.3.2.2.1 | Hasil Uji Multikolonieritas Persamaan Pertama..... | 63 |
| 4.3.2.2.2 | Hasil Uji Multikolonieritas Persamaan Kedua..... | 64 |
| 4.3.2.3 | Uji Autokorelasi..... | 65 |
| 4.3.2.3.1 | Hasil Uji Autokorelasi Persamaan Pertama..... | 65 |
| 4.3.2.3.2 | Hasil Uji Autokorelasi Persamaan Kedua..... | 66 |
| 4.3.2.4 | Uji Linieritas..... | 67 |
| 4.3.2.4.1 | Hasil Uji Linieritas Persamaan Pertama..... | 68 |
| 4.3.2.4.2 | Hasil Uji Linieritas Persamaan Kedua..... | 69 |
| 4.4. | Analisis Jalur (<i>Path</i>)..... | 69 |
| 4.5. | Uji Hipotesis..... | 75 |
| 4.5.1 | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja..... | 75 |
| 4.5.2 | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja..... | 75 |
| 4.5.3 | Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 76 |
| 4.5.4 | Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan..... | 76 |
| 4.5.5 | Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 77 |
| 4.6 | Interpretasi Hasil..... | 78 |
| 4.6.1 | Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja..... | 78 |
| 4.6.2 | Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja..... | 78 |
| 4.6.3 | Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan..... | 79 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 4.6.4 | Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan | 79 |
| 4.6.5 | Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan | 80 |
| 4.6.6 | Budaya Organisasi Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja | 81 |
| 4.6.7 | Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan kerja | 81 |
| BAB V : SIMPULAN DAN REKOMENDASI | | 82 |
| 5.1 | Simpulan | 82 |
| 5.2 | Rekomendasi | 84 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 87 |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | | 91 |



DAFTAR GAMBAR

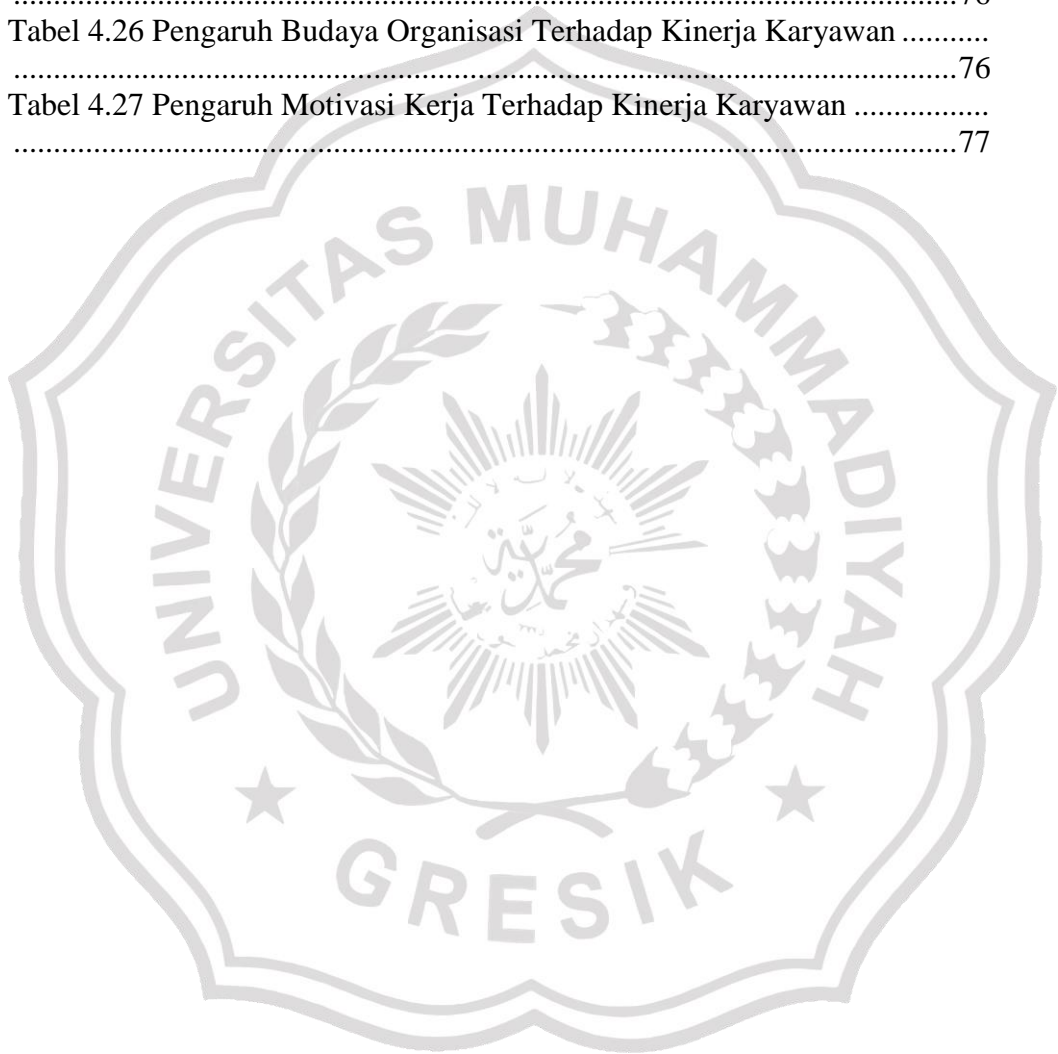
| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 2.1 Kerangka Berpikir | 24 |
| Gambar 3.1 Persamaan Struktural..... | 40 |
| Gambar 4.1 Struktur Organisasi Rumah Sakit Semen Gresik | 47 |
| Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas Persamaan Pertama | 61 |
| Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas Persamaan Kedua..... | 62 |
| Gambar 4.4 Hasil Uji Autokorelasi Persamaan Pertama | 66 |
| Gambar 4.5 Hasil Uji Autokorelasi Persamaan Kedua..... | 67 |
| Gambar 4.6 Persamaan Struktural Pertama | 71 |
| Gambar 4.7 Persamaan Struktural..... | 72 |



DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 1.1 Kinerja Rumah Sakit Semen Gresik..... | 6 |
| Tabel 2.1 Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekarang..... | |
| | 11 |
| Tabel 4.1 Sumber Daya Manusia Rumah Sakit Semen Gresik Tahun 2020.... | |
| | 44 |
| Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden..... | |
| | 50 |
| Tabel 4.3 Usia Responden..... | |
| | 51 |
| Tabel 4.4 Pekerjaan Responden..... | |
| | 52 |
| Tabel 4.5 Kriteria Jawaban Responden..... | |
| | 53 |
| Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi..... | |
| | 54 |
| Tabel 4.7 Tanggapan Responden Terhadap Motivasi Kerja..... | |
| | 55 |
| Tabel 4.8 Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja..... | |
| | 56 |
| Tabel 4.9 Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Karyawan..... | |
| | 57 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas..... | |
| | 59 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Reliabilitas..... | |
| | 60 |
| Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas Persamaan Pertama..... | |
| | 64 |
| Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolonieritas Persamaan Kedua..... | |
| | 64 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja..... | |
| | 68 |
| Tabel 4.15 Hasil Uji Linieritas Motivasi terhadap Kepuasan Kerja..... | |
| | 68 |
| Tabel 4.16 Hasil Uji Linieritas Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan..... | |
| | 69 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji Linieritas Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan... .. | 69 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Linieritas Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan . .. | 69 |
| Tabel 4.19 Hasil <i>Model Summary</i> Jalur Persamaan Pertama..... | |
| | 70 |
| Tabel 4.20 Hasil Analisis <i>Coefficients</i> Jalur Persamaan Pertama..... | |
| | 71 |

| | |
|--|----|
| Tabel 4.21 Hasil <i>Model Summary</i> Jalur Persamaan Kedua..... | 71 |
| Tabel 4.22 Hasil Analisis <i>Coefficients</i> Jalur Persamaan Kedua..... | 72 |
| Tabel 4.23 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap kepuasan Kerja..... | 76 |
| Tabel 4.24 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap kepuasan Kerja | 76 |
| Tabel 4.25 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..... | 76 |
| Tabel 4.26 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan | 76 |
| Tabel 4.27 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan | 77 |



DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|--|-----|----|
| Lampiran 1 Kuesioner | 90 | |
| Lampiran 2 Data Responden Kuesioner penelitian | 94 | |
| Lampiran 3 Diskripsi Responden | | 99 |
| Lampiran 4 Validitas | 106 | |
| Lampiran 5 Reliabilitas | 108 | |
| Lampiran 6 Asumsi Persamaan 1 | 110 | |
| Lampiran 7 Asumsi Persamaan 2 | 113 | |
| Lampiran 8 Linier 1 | 116 | |
| Lampiran 9 Linier 2 | 118 | |
| Lampiran 10 Uji HPO Persamaan 1 | 121 | |
| Lampiran 11 Uji HPO Persamaan 2 | 122 | |
| Lampiran 12 Tabel r | 123 | |
| Lampiran 13 Tabel durbin DW | 124 | |
| Lampiran 14 Surat Keterangan Bebas Plagiasi | 125 | |
| Lampiran 15 Hasil Plagiasi..... | 126 | |