

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

STUDI DI PUSKESMAS KECAMATAN PAYUNG KABUPATEN BANGKA SELATAN PROVINSI BANGKA BELITUNG

**Fajar Budiarto, Sulaefi, Tri Maryati**

Magister Manajemen, Program Pascasarjana  
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta  
Yogyakarta, Indonesia  
Email: fajarbudiartofb@gmail.com

**Abstrak** — penelitian ini dilakukan di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan terhadap peningkatan kinerja pegawai di Puskesmas kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

Metode Penelitian dilakukan dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner kemudian dianalisis dengan menggunakan uji statistik regresi berganda dengan jumlah responden sebanyak 55 pegawai.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa semua variabel dalam pengujian item pada instrumen penelitian valid karena korelasi positif dan bernilai  $>0,632$ , sedangkan untuk reliabilitas bahwa semua instrumen penelitian memiliki nilai *alpha Cronbach*  $>0,600$ . Budaya organisasi menunjukkan nilai sig  $.049$ , kebutuhan berkuasa nilai sig  $.034$ , kebutuhan berprestasi nilai sig  $.043$  dan kepuasan kerja  $.025$ . Dengan demikian nilai positif yang dihasilkan memiliki arti bahwa budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

**Kata Kunci** — budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

## I. PENDAHULUAN

Puskesmas merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan yang sangat berkontribusi dalam memberikan pelayanan secara menyeluruh dan terpadu kepada masyarakat yang membutuhkannya. Dengan kata lain puskesmas mempunyai wewenang dan tanggung jawab atas pemeliharaan kesehatan masyarakat dalam wilayah kerjanya. Begitu pentingnya peranan puskesmas dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat mendorong semua *stakeholder* yang terlibat di dalam puskesmas untuk selalu meningkatkan kinerjanya dan mutu pelayanannya secara optimal dan profesional.

keberhasilan sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja seluruh pegawainya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Desler, 1992).

Salah satu faktor penting yang sangat mendukung pemberian pelayanan kesehatan yang baik pada masyarakat adalah faktor sumber daya manusianya yaitu (tenaga medis/non medis) yang ada di dalam sebuah organisasi terutama di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung. Rendahnya kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh banyak faktor misalnya seperti faktor motivasi, kepuasan kerja, kepemimpinan, iklim kerja, budaya organisasi, disiplin kerja dan kemampuan karyawan (pendidikan dan pelatihan) (Flippo, 1998). Ada tiga hal yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah faktor budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja terkait dengan kinerja pegawai.

Budaya organisasi (*corporate culture*) yang sering disebut sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi karena adanya pemahaman yang sama (*shared meanings*) tentang bagaimana anggota organisasi harus berperilaku. Kreitner dan Kinicki (2001), budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol-simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai. Dalam lingkungan dengan budaya organisasi yang kuat, karyawan merasakan adanya kesepahaman yang menjadi pengikat antaranggota dan berpengaruh secara positif pada kinerja organisasi. Budaya organisasi tersebut dapat dicontohkan dalam sistem kerja, tata aturan kerja yang berlaku dalam sebuah organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robins, 1996). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawainya.

Motivasi menurut Robert Heller (1998) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menyelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi. Sedangkan motivasi kerja adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi (Newstrom, 2011).

Motivasi dalam kajian ini diartikan sebagai kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan hubungan atau afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan berkuasa (*need for power*) seperti yang dikemukakan McClelland. Menurut Tjahjono (2015) definisi dari teori motivasi McClelland bahwa prestasi seseorang dalam bekerja ditentukan oleh tiga hal kebutuhan yang ada dalam diri kita, yaitu: Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*), merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Dimensi atau ciri-ciri individu yang memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi yaitu: Suka mengambil resiko yang moderat, prestasi lebih disebabkan faktor mereka sendiri dari pada faktor orang lain, memerlukan umpan balik yang cepat terkait dengan keberhasilan dan kegagalan mereka.

Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*), seseorang memiliki kebutuhan kerja sama (afiliasi) yang tinggi. Kebutuhan akan afiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain, walaupun demikian perlu dicermati bahwa sampai sejauh mana seseorang bersedia bekerja sama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi, tetap dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang akan diperolehnya dari usaha kerja sama tersebut. Ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi kerja sama (afiliasi) yang tinggi yaitu lebih suka mempertahankan hubungan, lebih suka kerja kelompok dan menginginkan kasih sayang dan pengakuan.

Kebutuhan kekuasaan (*need for power*), kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Kebutuhan kekuasaan secara individu merefleksikan keinginan untuk mempengaruhi, mementor, mengajarkan dan mendorong pencapaian prestasi.

Robbins dan Judge (2011) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya. Hal tersebut mengakibatkan penilaian seorang pegawai terhadap kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari berbagai unsur pekerjaan. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam

pekerjaan, antara lain: kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, manajemen kerja, kondisi kerja, pengawasan (supervisi), faktor intrinsik dari pekerjaan, komunikasi, aspek sosial dalam pekerjaan dan fasilitas. Gilmer, (1996) dalam Moch As'ad (2004). Dapat disimpulkan bahwa pada hakikatnya kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat pekerjaannya. Pekerja dengan kepuasan kerja tinggi mengalami perasaan positif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktifitas tugas. Pekerja dengan kepuasan kerja rendah mengalami perasaan negatif ketika mereka berfikir tentang tugas mereka atau mengambil bagian dalam aktifitas pekerjaan mereka. Sayangnya, survei ditempat kerja terutama di Puskesmas mengindikasikan bahwa pekerja yang puas cenderung tidak banyak karena berbagai faktor diantaranya fasilitas yang berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mendukung pekerjaan, faktor intrinsik dari pekerjaan, kesempatan untuk maju, dan lain sebagainya.

Secara umum kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh faktor individu masing-masing pegawai baik dari motivasi ataupun kepuasan kerjanya dan faktor organisasi tentang bagaimana budaya organisasinya dimana diantaranya terjadi suatu interaksi dengan ciri khas masing-masing serta adanya suatu kepentingan yang akhirnya dapat membentuk perilaku, gaya hidup dan etika kerja yang kesemuanya akan mencirikan kondisi didalam suatu organisasi itu sendiri. Oleh karena itu sebagai organisasi tenaga medis, Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung ini dituntut untuk mampu bekerja secara efektif, efisien dan profesional serta memiliki komitmen bersama untuk meningkatkan kinerjanya dan memajukan organisasi agar tercapai pula tujuan dari organisasi.

Untuk dapat melihat lebih jauh pengaruh budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai puskesmas?
2. Apakah kebutuhan kekuasaan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di puskesmas?
3. Apakah kebutuhan berafiliasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di puskesmas?
4. Apakah kebutuhan berprestasi secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di puskesmas?
5. Apakah kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di puskesmas?

## TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

### KONSEP KINERJA

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Beberapa pengertian yang dikemukakan adalah sebagai berikut: Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dan hasil kerja dari apa yang harus dicapai seseorang dan kompetensi bagaimana seseorang mencapainya.

Selanjutnya Mangkunegara (2012) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (Prestasi Kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya seorang karyawan dapat melakukan tugas yang dibebankan kepadanya diharapkan mampu menunjukkan suatu *performance* yang terbaik, selain itu *performance* yang ditunjukkan oleh seorang karyawan tentu saja dipengaruhi oleh berbagai faktor penting, artinya bagi peningkatan hasil kerja yang menjadi tujuan dari organisasi atau instansi dimana karyawan itu bekerja.

Terdapat delapan indikator dalam penilaian kinerja pegawai: (1) *Quality of Work*, kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya. (2) *Quantity of work*, jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan. (3) *job knowledge*, luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya. (4) *creativity*, keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dari tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul, (5) *cooperation*, kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi, (6) *initiative*, seseorang pegawai memiliki inisiatif sendiri dalam melakukan suatu pekerjaan. Pegawai yang memiliki inisiatif yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya secara individu. (7) *dependability* (ketertanggung-jawaban), seseorang pegawai yang memiliki tingkat ketertanggung-jawaban yang tinggi pada orang lain tidak akan mampu bekerja dengan baik. (8) *personal quality*, setiap pegawai memiliki kualitas yang berbeda-beda. Kualitas personal sangat mempengaruhi kinerja masing-masing. Kualitas personal ini dapat dicontohkan dengan cara berfikir, mengambil suatu keputusan dan lain-lain.

## BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi mempunyai kekuatan untuk menggiring anggota kearah pencapaian tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap individu dan kinerjanya, bahkan terhadap lingkungan kerjanya. Kemudian pada tataran implimentasi, budaya organisasi akan diwujudkan dalam bentuk perilaku individu masing-masing anggota organisasi dalam pembelajaran mengatasi persoalan yang dihadapi (Kotter dan Heskett, 1992 dalam Ancok, 2012).

Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi karena adanya pemahaman yang sama (*shared meanings*) tentang bagaimana anggota organisasi harus berperilaku. Seperti

yang dikemukakan oleh (Kreitner dan Kinicki, 2001 dalam Ancok, 2012), budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol-simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai. Hal tersebut sejalan dengan kajian Tjahjono (2004) bahwa budaya organisasi berperan menjelaskan kinerja organisasional.

Menurut pendapat Robbins (2001) dalam Ancok (2012) mengemukakan tujuh komponen yang dapat dijadikan acuan untuk mengukur budaya organisasi. Ketujuh komponen tersebut adalah sebagai berikut: (1) *Keberanian berinovasi dan mengambil resiko*. Hal ini diukur dari sejauh mana organisasi memotivasi karyawan untuk giat melakukan inovasi dan merangsang karyawan untuk berani mengambil resiko. Tanpa keberanian mengambil resiko, inovasi dalam sebuah organisasi akan sulit muncul. (2) *Perhatian terhadap hal yang detail*. Sejahter mana organisasi meminta karyawan untuk lebih cermat, memberikan perhatian pada detail, dan menjaga kualitas secara menyeluruh sampai ke hal-hal yang kecil. (3) *Berorientasi pada hasil*. Sejahter mana organisasi merangsang karyawan untuk menghasilkan sesuatu dengan kualitas baik dan dalam jumlah banyak, dan memberikan kebebasan pada karyawan untuk melakukan pekerjaannya dengan cara mereka sendiri. (4) *Berorientasi pada kemanusiaan*. Sejahter mana organisasi menganggap karyawan sebagai anggota yang terhormat dan mempertimbangkan segala keputusan yang tidak merugikan karyawan. (5) *Berfokus pada kerja tim*. Sejahter mana organisasi merancang pekerjaan yang berbasis kelompok, dan struktur organisasi menekankan pada organisasi berbasis tim. (6) *Agresivitas karyawan dalam berkarya*. Sejahter mana organisasi mampu membuat karyawan bergairah untuk terus berprestasi dan tidak beramal-malasan. (7) *Stabilitas*. Sejahter mana organisasi tidak mempertahankan status quo. Organisasi yang kuat budayanya adalah yang selalu ingin maju dan berkembang dengan mengubah kondisi yang ada kearah yang lebih baik.

## MOTIVASI

Beberapa pendapat menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunana usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins dan Judge, 2011).

Senada dengan Robbins dan Judge, McShane dan Von Glinow (2010) memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan dalam diri orang yang memengaruhi arah (*direction*), intensitas (*intensity*), dan ketekunan (*persistence*) perilaku sukarela. Pekerja yang termotivasi berkeinginan menggunakan tingkat usaha tertentu (*intensity*), untuk sejumlah waktu tertentu (*persistence*), terhadap tujuan tertentu (*direction*). Motivasi merupakan salah satu dari empat pendorong penting perilaku dan kinerja individual.

Dinyatakan pula bahwa motivasi merupakan proses psikologis yang membangkitkan (*arousal*), mengarahkan (*direction*) dan ketekunan (*persistence*) dalam melakukan tindakan secara sukarela yang diarahkan pada pencapaian tujuan (Kreitner dan Knicki, 2010).

Orang cenderung mengembangkan dorongan motivasional, yang menunjukkan keinginan kuat untuk mencapai sesuatu, sebagai produk lingkungan budaya di mana mereka berada. Dorongan ini memengaruhi cara orang dalam melihat pekerjaannya.

Menurut Tjahjono (2010) definisi dari teori motivasi McClelland yaitu bahwa prestasi seseorang dalam bekerja ditentukan oleh tiga hal kebutuhan yang ada dalam diri kita, yaitu:

(1)Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*) Kebutuhan akan prestasi merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Dimensi atau ciri-ciri individu yang memiliki kebutuhan berprestasi yang tinggi yaitu: (a)Suka mengambil resiko yang moderat. (b)Prestasi lebih disebabkan faktor mereka sendiri dari pada faktor orang lain. (c)Memerlukan umpan balik yang cepat terkait dengan keberhasilan dan kegagalan mereka.

(2)Kebutuhan berafiliasi (*need for affiliation*). Seseorang memiliki kebutuhan kerja sama (*afiliasi*) yang tinggi. Kebutuhan akan afiliasi biasanya diusahakan agar terpenuhi melalui kerjasama dengan orang lain, walaupun demikian perlu dicermati bahwa sampai sejauh mana seseorang bersedia bekerja sama dengan orang lain dalam kehidupan berorganisasi, tetap dipengaruhi oleh persepsinya terhadap apa yang akan diperolehnya dari usaha kerja sama tersebut. Ciri-ciri orang yang mempunyai motivasi kerja sama (*afiliasi*) yang tinggi yaitu lebih suka mempertahankan hubungan, lebih suka kerja kelompok dan menginginkan kasih sayang dan pengakuan.

(3)Kebutuhan Kekuasaan (*need for power*), Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. McClelland menyatakan bahwa kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Kebutuhan kekuasaan secara individu merefleksikan keinginan untuk mempengaruhi, mementor, mengajarkan dan mendorong pencapaian prestasi.

## KEPUASAN KERJA

Diantara para pakar memberikan pengertian tentang kepuasan kerja atau *job satisfaction* dengan penekanan pada sudut pandang masing-masing. Namun, diantara pandangan tersebut tidak bertentangan, tetapi dapat saling melengkapi.

Di antaranya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Colquitt, LePine, Wesson, 2011). Dengan kata lain, kepuasan kerja mencerminkan perasaan pegawai terhadap persepsi tentang pekerjaannya.

Robbins dan Judge (2011) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan

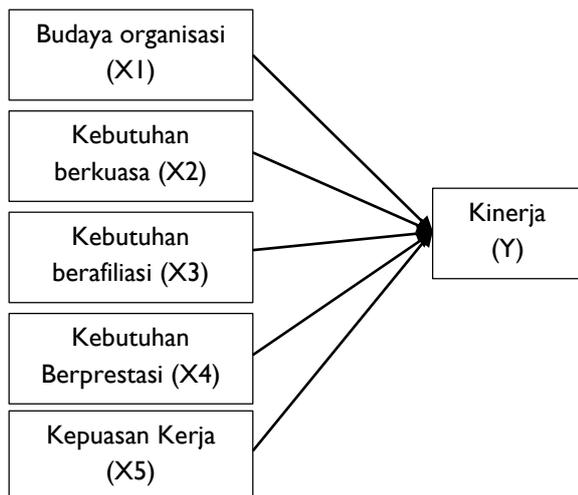
sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasional, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja kurang ideal, dan semacamnya. Hal tersebut mengakibatkan penilaian seorang pegawai terhadap kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja merupakan penjumlahan yang rumit dari berbagai unsur pekerjaan.

Sebagian besar orang berpendapat bahwa gaji atau upah merupakan faktor utama untuk dapat menimbulkan kepuasan kerja. Sampai taraf tertentu, hal ini memang bisa diterima, terutama dalam negara berkembang, dimana uang merupakan kebutuhan yang sangat vital untuk bisa memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari. Akan tetapi kalau masyarakat sudah bisa memenuhi kebutuhan keluarganya secara wajar, maka gaji atau upah ini tidak menjadi faktor utama. Sesuai dengan tingkatan motivasi manusia yang dikemukakan oleh Maslow, maka upah atau gaji merupakan kebutuhan dasar.

Sedangkan menurut pendapat Gilmer (1996) dalam bukunya Moch. As'ad (2004) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja sebagai berikut: (1)Kesempatan untuk maju. Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh kesempatan peningkatan pengalaman dan kemampuan kerja selama bekerja. (2)Keamanan kerja. Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik pegawai pria maupun wanita. Keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan kerja pegawai selama bekerja. (3)Gaji. Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang yang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya. (4)Manajemen kerja. Manajemen kerja yang baik adalah yang memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil, sehingga pegawai dapat bekerja dengan nyaman. (5)Kondisi kerja. Dalam hal ini adalah tempat kerja, ventilasi, penyinaran, kantin dan tempat parkir. (6) Pengawasan (*Supervisi*). Bagi pegawai, supervisor dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turnover*. (7)Faktor intrinsik dari pekerjaan. Atribut yang ada pada pekerjaan mensyaratkan ketrampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan. (8)Komunikasi. Komunikasi yang lancar antara pegawai dengan pimpinan banyak dipakai untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak pimpinan untuk mau mendengarkan, memahami dan mengakui pendapat atau prestasi pegawainya sangat berperan dalam menimbulkan kepuasan kerja. (9)Aspek sosial dalam pekerjaan. Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja. (10)Fasilitas. Fasilitas puskesmas, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

## MODEL PENELITIAN Dan RUMUSAN HIPOTESIS

Model penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Sumber:

- H<sub>1</sub>: Robbins (2001), dalam Ancok (2012); Waluyo Bambang (2015).
- H<sub>2</sub>: McClelland dalam Tjahjono (2015); Ratnaningsih budiati (2013).
- H<sub>3</sub>: McClelland dalam Tjahjono (2015); Ratnaningsih budiati (2013).
- H<sub>4</sub>: McClelland dalam Tjahjono (2015); Ratnaningsih Budiati (2013).
- H<sub>5</sub>: Gilmer (1996) dalam As'ad (2004); Alamdar Hussain Khan., et., all (2012); Chaterina Melina Taurisia dan intan Ratnawati (2012)

Adapun rumusan hipotesis yang diajukan adalah:

- Hipotesis 1: Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- Hipotesis 2: kebutuhan berkuasa berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- Hipotesis 3: kebutuhan berafiliasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- Hipotesis 4: kebutuhan berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- Hipotesis 5: kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

## II. METODE PENELITIAN

Isi dari metode penelitian adalah antara lain paradigma penelitian, pendekatan, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

### A. Objek dan Subjek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada di Puskesmas yang berjumlah 55 pegawai. Sedangkan Subjek penelitian ini adalah Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

### B. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data dari hasil analisa kuesioner yang dibagikan kepada responden. Kuesioner disusun dengan menggunakan skala likert yakni dengan 5 alternatif

jawaban (Tjahjono, 2015): 5=sangat setuju, 4= setuju, 3= kurang setuju, 2=tidak setuju, 1= sangat tidak setuju.

### C. Analisa Data

Analisa data terdiri dari dua yaitu analisis statistik deskriptif dan analisis statistik.

*Analisis statistik deskriptif*, merupakan model analisis yang digunakan untuk menganalisis data atau informasi yang bersifat non-statistik atau non-hipotesis. Model analisis ini bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek atau objek penelitian data variabel yang diperoleh dari kelompok subjek atau objek yang diteliti dan tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis. analisis statistik deskriptif meliputi nilai maksimum, minimum, rata-rata (mean), median, dan simpangan baku atau standar deviasi.

Pengkategorian tersebut didasarkan pada rentang nilai masing-masing katagori yang dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Azwar, 2003):

- a. Kategori sangat rendah :  $X < MH - 1,8 SDH$
- b. Kategori rendah :  $MH - 1,8 SDH < X < MH - 0,6 SDH$
- c. Kategori sedang :  $MH - 0,6 SDH < X < MH + 0,6 SDH$
- d. kategori tinggi :  $MH + 0,6 SDH < X < MH + 1,8 SDH$
- e. kategori sangat tinggi :  $X > MH + 1,8 SDH$

Keterangan :

MH : Mean Hipotetik

SDH : Standar Deviasi Hipotetik

*Analisis statistik*, uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan atau gangguan terhadap variabel-variabel yang ada dalam model (Algifari, 2000). Adapun uji persyaratan analisis regresi yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji normalitas. Penerimaan atau penolakan hipotesis yang telah disusun dianalisis berdasarkan nilai koefisien (R) dan Adjustd R<sup>2</sup>, nilai t, dan nilai R. (Santoso, 2012).

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil perhitungan pada rentang nilai untuk keseluruhan variabel adalah sebagai berikut:

Tabel I. Rangkuman Kategori Skor Tiap Variabel

Variabel	Rentang Nilai	Mean	Kategori
Budaya Organisasi (X1)	$34 < X \leq 42$	37,44	Tinggi
Kebutuhan Berkuasa (X2)	$17 < X \leq 21$	18,47	Tinggi
Kebutuhan Berafiliasi (X3)	$17 < X \leq 21$	18,62	Tinggi
Kebutuhan Berprestasi (X4)	$17 < X \leq 21$	18,91	Tinggi
Kepuasan Kerja (X5)	$51 < X \leq 63$	56,07	Tinggi

Sumber: Hasil data diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis data di atas memperlihatkan bahwa frekuensi responden sebagian besar memiliki total jawaban pada kategori tinggi untuk setiap variabel. Hal ini

menunjukkan bahwa variabel dari budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

Tabel 2. Hasil uji t untuk setiap variabel bebas dalam persamaan regresi.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
I (Constant)	25.880	3.492		7.411	.000
x1	.195	.096	.123	2.034	.049
x2	.445	.218	.206	2.039	.048
x3	.605	.278	.229	2.191	.034
x4	.586	.280	.244	2.096	.043
x5	.253	.108	.259	2.338	.025

Sumber : Data Diolah 2016

Tabel 3. Hasil Uji Linear Berganda

Model	Standardized Coefficients	t	Sig.
	Beta		
I (Constant)		7.411	.000
X1	.123	2.034	.049
X2	.206	2.039	.048
X3	.229	2.191	.034
X4	.244	2.096	.043
X5	.259	2.338	.025

Sumber : Data Diolah 2016

Hasil pengujian terhadap pengaruh secara parsial dalam penelitian ini ditunjukkan pada tabel 2 di atas. Di mana melalui pengamatan dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memiliki nilai t hitung lebih besar dari t tabel dengan signifikansi < 0,005. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di puskesmas dari kelima variabel tersebut yaitu budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja.

Selanjutnya, tabel 3 menunjukkan pengujian dari analisis statistik untuk uji linear berganda bahwa kelima variabel berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan tingkat signifikansi <0,005.

Tabel 4, model summary dan koefisien determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
I	.949 <sup>a</sup>	.901	.888	1.80339

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa Adjust R2 sebesar 0.888. artinya sebesar 88,8% variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel yang diteliti yaitu budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja. Sementara sisanya 11,2% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

#### IV. SIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijabarkan dan dipaparkan pada bab sebelumnya maka peneliti memberikan kesimpulan yang berdasarkan dari jawaban hipotesis dan rumusan permasalahan, yaitu sebagai berikut:

*Pertama*, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

*Kedua*, Kebutuhan Berkuasa (*need for power*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung

*Ketiga*, Kebutuhan Affiliasi (*need for affiliation*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

*Keempat*, Kebutuhan Berprestasi (*need for Achievement*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

*Kelima*, Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

#### SARAN

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa variabel independen yakni budaya organisasi, kebutuhan berkuasa, kebutuhan berafiliasi, kebutuhan berprestasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung.

Sehubungan dengan hasil penelitian tersebut, bahwa pihak Puskesmas Kecamatan Payung Kabupaten Bangka Selatan Provinsi Bangka Belitung dapat melakukan beberapa hal yang terkait untuk dapat meningkatkan kinerja dari pegawai Puskesmas berdasarkan temuan yang dilakukan oleh peneliti, oleh karena itu peneliti memberikan saran sebagai berikut:

*Pertama*, Untuk meningkatkan kinerja dari setiap pegawainya maka pihak puskesmas harus memberikan kesempatan kepada semua pegawainya pada saat bekerja pegawainya diberi kebebasan menjalin hubungan yang baik antar sesama rekan kerjanya ketika bekerja, cara tersebut dapat dilakukan antara lain dengan cara seperti ketika sebelum memulai pekerjaan bisa dilakukan *briefing* bersama, kegiatan olahraga bersama seperti senam atau jalan sehat bersama seminggu sekali agar nantinya setiap

pegawai dapat terjalin hubungan yang lebih erat antar sesama rekan kerja. Selanjutnya pihak puskesmas harus memberikan bimbingan ataupun pengarahan bagi pegawai yang masih tergantung pada rekan sekerjanya dalam melakukan pekerjaan agar dapat meningkatkan kinerja baik dari kinerja pegawai maupun dari kinerja organisasinya.

*Kedua*, Untuk meningkatkan budaya yang kondusif atau budaya yang baik maka pihak puskesmas atau setiap *stakeholder* yang mempunyai wewenang harus benar-benar memposisikan pegawainya sebagai anggotanya yang harus dihormati dan ketika membuat sebuah keputusan harus mempertimbangkan dari sisi pegawainya agar mereka merasa tidak dirugikan, selain itu puskesmas harus lebih berusaha lagi untuk berkembang lebih maju dengan cara memperbaiki kondisi yang kurang ideal atau bahkan cenderung buruk menjadi kearah yang lebih baik lagi dengan cara seorang pemimpin harus lebih berani dalam melakukan sebuah tindakan atau *punishment* terhadap pegawainya yang melakukan sebuah tindakan indisipliner. Cara lain untuk meningkatkan budaya yang kondusif yang bisa dilakukan yaitu dengan membuat sebuah keputusan bersama untuk melakukan liburan atau kunjungan ke puskesmas yang ada di daerah lainnya untuk sekedar bertukar informasi tentang berbagai hal seperti budaya, sistem kerja dan lain sebagainya,

*Ketiga*, Untuk meningkatkan motivasi dalam diri pegawai yang terkait dengan kebutuhan berkuasa, bahwa setiap pegawai dalam bekerja dapat memberikan contoh atau mengaplikasikan sebuah pekerjaan dengan bekerja secara baik, disiplin, cepat, efektif dan efisien dan sesuai dengan standar operasional yang berlaku di puskesmas agar sesama rekan kerja yang lain nya merasa terkesan dengan cara anda bekerja. Dengan cara tersebut secara otomatis akan mendorong rekan kerja yang lain untuk bekerja dengan baik sesuai dengan yang anda lakukan.

*Keempat*, sedangkan untuk meningkatkan kebutuhan berafiliasi dari setiap pegawai maka setiap pegawai harus membuka sebesar-besarnya hubungan yang baik diantara sesama rekan kerja dengan cara selalu menjalin komunikasi yang baik diantara sesama pegawai dan membuka luas persepsi pegawai terhadap apa yang akan diperoleh dari pekerjaan tersebut,

*kelima*, untuk kebutuhan berprestasi setiap pegawai dituntut untuk mengeluarkan seluruh kemampuan dan keterampilan terbaik yang dimiliki agar dapat meningkatkan kinerjanya, oleh sebab itu puskesmas harus menyediakan fasilitas, sarana dan prasarana agar kemampuan dan keterampilan yang diberikan oleh pegawainya dapat tersalurkan dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja baik dari kinerja pegawainya maupun kinerja Puskesmas itu sendiri. Dan ketika ada pegawai diberikan sebuah tanggung jawab atas pekerjaan

seharusnya merasa senang bukan sebaliknya. Oleh sebab itu pihak puskesmas ketika dalam memberikan tanggung jawab harus sesuai dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai yang dibebani tanggung jawab tersebut.

*keenam*, Sedangkan untuk kepuasan kerja, bahwa puskesmas harus lebih berhati-hati terkait dengan kebijakan-kebijakan yang diberlakukan kepada pegawai agar tidak menurunkan tingkat kepuasan kerja pegawainya sehingga akan berdampak pada kinerjanya. Ketika dalam membuat sebuah keputusan untuk organisasinya setiap pegawai harus ikut serta dalam musyawarah pembuatan keputusan tersebut sehingga tidak ada pihak-pihak yang merasa dirugikan. Selain itu pihak puskesmas harus mampu membuat kondisi yang nyaman dan fasilitas yang menunjang pekerjaan dan juga puskesmas harus mampu memberikan rasa keadilan dalam bekerja untuk setiap pegawainya.

Disarankan kepada peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang variabel yang berpengaruh terhadap kinerja untuk meneliti masalah disiplin kerja dari pegawai, kemampuan kerja dan motivasi yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan dasar manusia dari teori Abraham Maslow, dan disarankan juga untuk meneliti seluruh puskesmas yang ada diwilayah dalam satu kabupaten atau bahkan satu provinsi untuk mengetahui perbandingan dari kinerja setiap puskesmas yang ada.

Disarankan kepada peneliti selanjutnya untuk tidak hanya menggunakan kuesioner dalam pengambilan data melainkan menambahkan dengan wawancara mendalam untuk mengetahui kondisi sebenarnya yang ada di organisasi tersebut untuk menghindari kemungkinan terjadinya perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan akan terjadi bias.

#### KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini belum menjawab semua permasalahan yang diteliti akibat adanya berbagai keterbatasan, diantaranya : pertama, Sampel yang digunakan pada penelitian ini terbatas hanya berjumlah 55 responden sehingga hasil penelitian dirasakan belum tepat untuk digeneralisasikan. Kedua, Di dalam penelitian ini peneliti hanya fokus pada hasil kuesioner sebagai alat pengukuran variabelnya, persepsi responden tergantung pada pemahaman butir pernyataan yang tercantum dalam kuesioner sehingga kemungkinan dapat terjadi perbedaan persepsi responden dengan pengukuran yang bersifat *self reported* sehingga kemungkinan jawaban responden menjadi bias.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Algifari. 2000. Analisis regresi: Teori, Kasus, dan Solusi. Yogyakarta: BPFE.
- [2] Ancok, Djamaludin. 2012. *Psikologi Kepemimpinan & Inovasi*. Jakarta: PT Gelora Aksara Pratama.
- [3] Arikunto, Suharsimi. 2000, *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- [4] As'ad, M. 2003. Seri Ilmu Sumber daya Manusia-Psikologi Industri, Yogyakarta, Liberty.
- [5] Azwar, Syaifuddin. 2003. *Dasar-dasar Psikometri*. Yogyakarta: Pustaka belajar.
- [6] Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. *Organizational Behaviour*, New York: McGraw-Hill, 2011.
- [7] Djokosantoso, Molejono. 2005. *Cultured: Budaya Organisasi dalam Tantangan*. Jakarta:PT. Elex Media Komputindo.

- [8] Dharma, Surya. 1991. *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Jakarta, Pustaka Belajar.
- [9] Dessler, Garry. 1992, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT Prenhalindo, Jakarta
- [10] Flippo, Edwin B. 1998, *Manajemen Personalialia Jilid I*, Terjemahan Moh. Mas'ud, Gelora Aksara Pratama, Jakarta.
- [11] Gardner, M.P. 1985. *Mood States and Consumer behaviour: Critical Review*. Journal of Consumer Research, 12 (December):281-300
- [12] Ghozali, Imam. 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi Kedua, BP-Undip, Semarang.
- [13] Gibson, Ivancevich, Donnelly, and Konpaske. 2006. *Organisasi perilaku-struktur-proses*. Alih bahasa oleh Nunuk Adriani dan Lyndon Saputra, Penerbit Bina Putra, Jakarta.
- [14] Gibson, Donnelly & Ivancevich. (1996), *Organisasi*, Edisi 8, Jilid I alih bahasa, Binarupa Aksara, Jakarta.
- [15] Heller, Robert. *Motivating People*. London: Dorling Kindersley Book, 1998.
- [16] Kreitner, Robert and Angelo knicki. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2010.
- [17] LAN dan BPKP. (2000), *Pengukuran Kinerja Instansi Pemerintah*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- [18] Luthans, F, 1995. *Organizational behavior*, 7 th Edition. New York: McGraw Hill, Inc.
- [19] Mangkunegara, 2012, *Evaluasi Kinerja SDM, edisi Revisi*, Refika Aditama, Bandung.
- [20] Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson. (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- [21] McShane, Steven L. And Mary Ann Von Glinow. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill, 2010.
- [22] Newstrom, John W. *Organizational Behavior, Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill Companies, 2011.
- [23] Noe, R. A., et al. 2003, *Human Resources and Development*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- [24] Robbins, S. R. 2001. *Organizational Behavior*. Upper Sadlle River, New Jersey: Prentice Hall.
- [25] Robbins, S.P. 2002. *Organizational Behavior* (9th ed.) (Alih Bahasa). Jakarta:PT Indeks Kelompok Gramedia.
- [26] Robbins, Stephen P. (2003), *Organizational behaviour*, Pearson Education Inc., New Jersey.
- [27] Robbins, Stephen P. And Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc., 2011.
- [28] Santoso, singgih. 2012. *SPSS Versi 19. Mengolah Data Statistik Secara Profesional*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- [29] Schein, E. H. 2004. *Organizational Culture and Leadership*. San Fransisco: John Wiley & Son.
- [30] Sedarmayanti, 2007, *Sumber Daya Manusia dan produktivitas*. CV Mandar Maju, Bandung.
- [31] Sekaran.umu. 2006. *Research methods for business*, edisi ke4. Salemba empat. Jakarta
- [32] Tjahjono, H.K. 2015. *Manajemen Sumber daya Manusia*, VSM MM UMY.
- [33] Tjahjono, H.K. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*. VSM. MM UMY
- [34] Tjahjono, H.K. 2004. *Budaya Organisasional dan Balanced Scorecard: Dimensi Teori dan Praktik*. UPFE UMY
- [35] Veithzal, R. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [36] Wibowo. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta:PT RajaGrafindo Persada, 2014
- [37] Winardi. 2005. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sumber dari Jurnal Ilmiah dan Tesis:
- [38] Abdullah, A. A., et.al. 2012. *Organizational Culture and The job Satisfaction-Turnover Intention Link: A Case Study of the Saudi Arabian banking Sector*. World Journal of Social Sciences Vol 2 (3):127-141.
- [39] Hilman, H., & Siam, M. 2014. "The Influence of Organizational Structure and Organization Culture on the Organizational Performance of Higher Educational Institutions: The Moderating Role of Strategy Communication". *Asian Social Science* Vol 10 (13):142-154.
- [40] Jafrianto. 2013. *Pengaruh Kebutuhan Berprestasi (Need For Achievement), Kepuasan Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawn Stikes Surya Global Yogyakarta*. Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- [41] Khan Alamdar, H., Nawaz M. M., Aleem, M., & Hamed, W. 2012. "Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan." *African Journal of Business Management* Vol 6 (7): 2697-2705.
- [42] Kuswandi, Sundjoto, Noor, A., & Purwanto. 2015. "Effect of Transformational Leadership, Personal Value, Job Satisfaction on Lecturer Performance." *Journal of Art, Science & Commerce* Vol VI (2): 84-92.
- [43] Latif, S. M., et.al. 2013. "Impact of Employee's Job Satisfaction on Organizational Performance". *European Journal of Business and Management* Vol 5 (5): 166-171.
- [44] Muogbo. 2013. "The Impact of Employee Motivation on Organizational Performance (A Study Of Some Selected Firms In Anambra State Nigeria)". *The International Journal Of Engineering And Science (IJES)* Vol 2 (7): 70-80.
- [45] Ratnaningsih, Budiati. 2013. *Pengaruh keadilan distributif kompensasi, kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan kekuasaan terhadap kinerja karyawan dan dosen di Universitas Tidar Magelang*. Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- [46] Sabri, P.S.U., Ilyas, M., & Amjad, Zahra. 2011. *Organization Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the Univesity Teachers of Lahore*. *International Journal of Business and Social Science*. Vol 2 (24): Special Issue-December.
- [47] Solomon, O., Hashim, N. H., Mehdi B. T. & Ajagbe, M. A. 2012. "Employee Motivation and Organizational Performance in Multinational Companies: A Study of Cadbury Nigeria Plc." *IRACST-International journal of Research in Management & Technology (IJMRT)* Vol 2 (3): 303-312.
- [48] Subhan, Musnadi. S., Sabri. M. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi IAIN AR-Raniry Banda Aceh." *Jurnal Ilmu Manajemen Volume 1* (2): 79-94.
- [49] Taurisia, C., Ratnawati, I. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang)." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Volume 19 (2): 170-187.
- [50] Ting Keng-Sheng. 2011. "Research on the Influence of Organizational Culture and Organizational Restructuring on Organizational Performance: Taking Old Folks Nursing Organization in Taiwan as an Example." *The Journal of Human Resource and Adult Learning* Vol. 7 (2): 96-109.
- [51] Waluyo, Bambang. 2015. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat DPRD Kabupaten Gunung Kidul*. Tesis Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.