

HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH DR. ZAINOEL ABIDIN (RSUZA)

Relation Between Organizational Culture and Incentives on Employees Performance in dr. Zainoel Abidin General Hospital (RSUZA)

Munandar¹, Ridwan Amiruddin², dan Asnawi Abdullah³

^{1,3}Magister Kesehatan Masyarakat, Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Aceh, Banda Aceh, 23245

²Fakultas Kesehatan Masyarakat, Universitas Hasanuddin, Makassar, 90245, Indonesia

[1munandar7783@yahoo.com](mailto:munandar7783@yahoo.com), [2ridwan.amir@unhas.ac.id](mailto:ridwan.amir@unhas.ac.id), [3asnawiabdullah@gmail.com](mailto:asnawiabdullah@gmail.com)

ABSTRAK

Latar Belakang: Rumah sakit dihadapkan pada upaya penyesuaian diri untuk merespons dinamika eksternal dan integrasi potensi-potensi internal dalam melaksanakan tugas yang semakin kompleks guna mempertahankan kinerja (pelayanan kesehatan kepada masyarakat). Tingkat kinerja pegawai cenderung dipengaruhi oleh budaya organisasi yang berlaku. **Tujuan:** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai. **Metode:** Penelitian ini bersifat deskriptif analitik dengan desain *cross-sectional*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin (RSUZA) Aceh di Banda Aceh sebanyak 1.040 orang dan hanya 852 yang memenuhi syarat. Sampel yang digunakan adalah *simple random sampling* yang berjumlah 90 orang. Analisis data menggunakan uji *Chi-square* untuk analisis bivariat dan uji regresi logistik untuk analisis multivariat. **Hasil:** Uji statistik diperoleh ada hubungan antara budaya organisasi ($P\text{-value} = 0,001$) dan Insentif ($P\text{-value} = 0,001$) dengan kinerja pegawai di RSUZA. Hasil analisis multivariat diperoleh hasil bahwa budaya organisasi ($P\text{-value} = 0,001$ dan OR 7,62) dan insentif ($P\text{-value} = 0,001$ dan OR 7,83) merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai di RSUZA. **Saran:** Kepada rumah sakit untuk dapat meningkatkan budaya organisasi dan insentif yang lebih baik untuk tercapainya kinerja pegawai yang baik.

Kata Kunci: Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi, dan Insentif.

ABSTRACT

Background: Hospitals are faced with attempts to adjust themselves to respond to external dynamics and the integration of internal potential in carrying out increasingly complex tasks in order to maintain performance (health services to the community). The level of employee performance tends to be influenced by the prevailing organizational culture. **Objective:** This study aims to determine the factors that influence employee performance. **Method:** This study was descriptive analytic with cross-sectional design. The population in this study were all Civil Servants (PNS) at the Regional General Hospital dr. Zainoel Abidin (RSUZA) Aceh in Banda Aceh was 1.040 people and only 852 were eligible. The sample used was simple random sampling which amounted to 90 people. Data analysis used Chi-square test for bivariate analysis and logistic regression test for multivariate analysis. **Results:** Statistical tests were obtained there was a relationship between organizational culture ($P\text{-value} = 0,001$) and incentives ($P\text{-value} = 0,001$) with employee performance at RSUZA. The results of multivariate analysis showed that organizational culture ($P\text{-value} = 0,001$ and OR 7,62) and Incentives ($P\text{-value} = 0,001$ and OR 7,83) were factors that greatly influenced the performance of employees at RSUZA. **Suggestion:** To the hospital to be able to improve organizational culture and better incentives to achieve good employee performance.

Keywords: Performance of Employees, Organizational Culture, and Incentives

PENDAHULUAN

Pembangunan kesehatan merupakan upaya untuk memenuhi salah satu hak dasar rakyat, yaitu hak untuk memperoleh pelayanan kesehatan sesuai dengan amanat tentang kesehatan. Indikator status kesehatan merupakan salah satu komponen utama Indeks Pembangunan Manusia (IPM) selain pendidikan dan pendapatan per kapita¹.

Dengan demikian pemberdayaan masyarakat dalam pembangunan kesehatan telah lebih meningkat, sehingga peran dan kontribusi masyarakat dalam pembangunan kesehatan terus berkembang. Edukasi kesehatan terus ditingkatkan dengan berbagai inovasi, dalam upaya mewujudkan pengetahuan, kemauan dan kemampuan bagi individu, kelompok dan masyarakat untuk berperilaku hidup bersih dan sehat. Perilaku individu, kelompok dan masyarakat yang mendukung kesehatan telah lebih berkembang dan dilaksanakan secara konsisten².

Rumah sakit merupakan bagian integral dari suatu organisasi sosial dan kesehatan dengan fungsi menyediakan pelayanan paripurna (komprehensif), penyembuhan penyakit (kuratif) dan pencegahan penyakit (preventif) kepada masyarakat. Rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan bagi tenaga kesehatan dan pusat penelitian medik³.

Selanjutnya agar tercapainya tujuan suatu organisasi (rumah sakit) maka perlu adanya suatu insentif bagi pegawai supaya mampu bekerja dengan baik. Insentif tersebut dapat gaji atau upah yang baik, pekerjaan yang aman, suasana kerja yang kondusif, penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, organisasi atau tempat kerja yang dihargai masyarakat atau dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir, karena insentif sangat diperlukan untuk memacu kinerja para

pegawai agar selalu berada pada tingkat tertinggi (optimal) sesuai kemampuan masing-masing. Arymurti (2006) menemukan bahwa pelaksanaan pemberian insentif mempunyai pengaruh yang kuat dengan kinerja sumber daya manusia⁴.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan merupakan jenis penelitian *observational analitik* dengan rancangan penelitiannya yaitu *retrospektif*. Metode dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan *cross sectional*. Variabel dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai rumah sakit, budaya organisasi dan insentif. Populasi dalam penelitian ini adalah semua pasien Jaminan Kesehatan Nasional seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Rumah Sakit Umum Daerah dr. Zainoel Abidin (RSUZA) yang berada di Banda Aceh, ibukota Aceh sebanyak 1.040 orang. Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 90 responden dan pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *Proportional Random Sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari hasil wawancara. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan cara observasi/pengamatan secara langsung. Instrumen penelitian yang digunakan berupa tabel pengolahan data. Analisa dalam penelitian ini menggunakan analisa univariat, analisa bivariat dan analisa multivariat.

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai di RSUZA

No	Kinerja Karyawan	Jumlah	
		<i>n</i>	%
1	Tinggi	57	63,3
2	Rendah	33	36,6
Total		90	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Tabel 1 menunjukkan bahwa proporsi pegawai dengan kinerja yang tinggi sebesar 63,3%, sedangkan pegawai dengan kinerja yang rendah baik sebesar 36,6%.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi di RSUZA

No	Budaya Organisasi	Jumlah	
		n	%
1	Baik	47	52,2
2	Tidak Baik	43	47,7
Total		90	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Tabel 2 menunjukkan bahwa proporsi pegawai yang menyatakan RSUZA budaya organisasi yang baik di sebesar 52,2%, sedangkan pegawai yang menyatakan

budaya organisasi yang tidak baik sebesar 47,7%.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Insentif di RSUZA

No	Insentif	Jumlah	
		n	%
1	Sesuai	44	48,8
2	Tidak Sesuai	46	51,1
Total		90	100

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Tabel 3 menunjukkan bahwa proporsi proporsi pegawai yang menyatakan bahwa RSUZA mempunyai insentif yang sesuai sebesar 48,8%, sedangkan pegawai yang menyatakan insentif yang tidak sesuai sebesar 51,1%.

Tabel 4. Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Pegawai di RSUZA

No	Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai				Total	P-value
		Tinggi	%	Rendah	%		
1	Baik	40	85,1	7	14,8	47 (100%)	0,001
2	Tidak Baik	17	39,5	26	60,4	43 (100%)	
Total		57	63,3	33	36,6	90 (100%)	

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa proporsi pegawai yang kinerja tinggi pada budaya organisasi baik sebesar 85,1%, hampir tiga kali lebih besar dibandingkan dengan responden pada budaya organisasi yang tidak baik (39,5%). Sedangkan proporsi responden dengan kinerja yang rendah empat kali lebih besar pada budaya organisasi tidak baik (60,4%) dibandingkan dengan responden pada budaya organisasi baik (14,8%). Hasil uji statistik menunjukkan ada hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai di RSUZA dengan *P-value* = 0,001.

Tabel 5 menunjukkan bahwa proporsi pegawai yang kinerja tinggi dengan Insentif yang sesuai sebesar 86,3%, dua kali lebih besar dibandingkan dengan responden dengan insentif yang tidak sesuai (41,3%). Sedangkan proporsi responden dengan kinerja yang rendah tiga kali lebih besar dengan insentif tidak

sesuai (58,7%) dibandingkan dengan responden dengan insentif yang sesuai (14,8%). Hasil uji statistik menunjukkan ada hubungan antara Insentif dengan Kinerja Pegawai di RSUZA dengan *P-value* = 0,001.

Tabel 6. Model Multivariat Regresi Logistik antara Budaya Organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai di RSUZA

Variabel	OR	CI 95%	P
Budaya Organisasi	7,62	3,525–23,000	0,001
Insentif	7,83	2,515–24,404	0,001

Sumber: Hasil Penelitian, 2017

Tabel 6 menunjukkan bahwa budaya organisasi dan Insentif berhubungan bermakna dengan Kinerja pegawai

RSUZA. Hasil analisis diperoleh OR budaya organisasi 7,62 artinya budaya organisasi yang baik mempunyai kecenderungan 7,62 kali pegawai memiliki kinerja yang tinggi dibandingkan dengan budaya organisasi tidak baik. Ini artinya bahwa semakin baik budaya organisasi rumah sakit maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawai di RSUZA. Selanjutnya OR insentif sebesar 7,83 artinya insentif yang sesuai mempunyai kecenderungan 7,83 kali mempunyai kinerja yang tinggi dibandingkan dengan pegawai yang insentif tidak sesuai. Ini artinya bahwa dengan insentif yang sesuai maka semakin tinggi kinerja pegawai di RSUZA.

PEMBAHASAN

Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang unik dan kompleks karena ia merupakan institusi yang padat karya, mempunyai sifat-sifat dan ciri-ciri serta fungsi-fungsi yang khusus dalam proses menghasilkan jasa medik dan mempunyai berbagai kelompok profesi dalam pelayanan penderita. Di samping melaksanakan fungsi pelayanan kesehatan masyarakat, rumah sakit juga mempunyai fungsi pendidikan dan penelitian. Dinamika internal (perkembangan peran) dan tuntutan eksternal yang semakin berkembang, rumah sakit dihadapkan pada upaya penyesuaian diri untuk merespons dinamika eksternal dan integrasi potensi-potensi internal dalam melaksanakan tugas yang semakin kompleks. Upaya ini harus dilakukan jika organisasi ini hendak mempertahankan kinerjanya (pelayanan kesehatan kepada masyarakat sekaligus memperoleh dana yang memadai bagi kelangsungan hidup organisasi).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa 63,3% pegawai RSUZA dengan kinerja yang tinggi, 52,2% budaya organisasi yang tidak baik dan 48,8% dengan Insentif yang sesuai. Selanjutnya terdapat hubungan budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja pegawai di RSUZA.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian

yang dilakukan oleh Juneta (2009) tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Staf Rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan Tahun 2008 yang menyimpulkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja staf rekam medik di RSUP H. Adam Malik Medan⁵.

Hubungan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan budaya organisasi dan Insentif terhadap Kinerja Pegawai di RSUZA dengan *P-value* 0,001, dimana pegawai dengan kinerja tinggi pada budaya organisasi baik sebesar 85,1%, hampir tiga kali lebih besar dibandingkan dengan responden pada budaya organisasi yang tidak baik (39,5%). Sedangkan proporsi responden dengan kinerja yang rendah empat kali lebih besar pada budaya organisasi tidak baik (60,4%) dibandingkan dengan responden pada budaya organisasi baik (14,8%).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Juneta (2009) diperoleh hasil bahwa adanya hubungan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan rumah sakit. Selanjutnya Hasil penelitian Qodriani (2007) tentang Analisis Budaya Organisasi di Rumah Sakit Islam (RSI) Cempaka Putih Menurut Teori Cameron dan Quinn menemukan bahwa Budaya organisasi di RSI Cempaka Putih Jakarta saat ini adalah budaya klan. Untuk budaya yang diinginkan, organisasi menginginkan budaya klan lebih ditingkatkan. Rencana perubahan yang dapat diterapkan adalah pengembangan sumber daya manusia⁵.

Asumsi hakikat hubungan manusia menunjukkan pandangan karyawan rumah sakit X bahwa struktur hubungan manusiawi didominasi oleh hubungan kekeluargaan, dan struktur hubungan keorganisasian lebih didominasi oleh hubungan kolegialitas. Kombinasi

karakteristik dari asumsi dasar memunculkan budaya organisasi yang bersifat integral. Kombinasi ini bisa dikategorikan sebagai budaya adaptif sehingga mampu mendukung organisasi memenangkan adaptasi eksternal. Pada saat yang sama konfigurasi atas asumsi dasar juga menunjukkan tipologi budaya organisasi yang kuat. Dengan demikian memudahkan organisasi mencapai integrasi internal jika terdapat kesesuaian antara karakteristik budaya dengan praktek manajemen.

Secara teoritis, Gibson, *et al* (dalam Srimulyo, 1999) menyebutkan tiga perangkat variansi yang mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja atau kinerja, yaitu: (1) Variabel individual yang terdiri dari: (a) Kemampuan dan ketrampilan yang mencakup mental dan fisik; (b) Latar belakang yang mencakup keluarga, tingkat sosial, penggajian (c) Demografis yang mencakup umur, asal-usul, jenis kelamin. (2) Variabel organisasional yang terdiri dari: (a) Sumberdaya; (b) Kepemimpinan; (c) Imbalan; (d) Struktur; (e) Desain pekerjaan. (3) Variabel psikologis yang terdiri dari: (a) Persepsi; (b) Sikap; (c) Kepribadian; (d) Belajar dan (e) Motivasi⁶.

Menurut asumsi peneliti semakin baik budaya organisasi maka semakin baik pula kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi yang baik mempunyai kecenderungan 7,62 kali pegawai memiliki kinerja yang baik dibandingkan dengan budaya organisasi tidak baik.

Hubungan Insentif terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan antara insentif dengan kinerja pegawai di RSUZA dengan *P-value* 0,001 dimana proporsi pegawai yang kinerja tinggi dengan Insentif yang sesuai sebesar 86,3%, dua kali lebih besar dibandingkan dengan responden dengan insentif yang tidak sesuai (41,3%). Sedangkan proporsi responden dengan

kinerja yang rendah tiga kali lebih besar pada insentif tidak sesuai (58,7%) dibandingkan dengan responden pada insentif yang sesuai (14,8%).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Arymurti (2006) tentang Pengaruh Insentif terhadap Kinerja SDM (Menurut Persepsi Karyawan) Pada PT. Telekomunikasi Tbk Bandung, menemukan bahwa pelaksanaan pemberian insentif mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja sumber daya manusia, yang ditunjukkan dengan nilai $r_s = 0,64$. Analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 40,96%, sedangkan sisanya sebesar 59,04% dipengaruhi faktor-faktor lain di luar penelitian.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara deskriptif kinerja pegawai RSUZA yang diukur dengan menggunakan 2 (dua) alat ukur (*in-role Performance* dan *Extra-Role P*) dinyatakan sudah baik, hal ini ditandai dengan rata-rata responden setuju bahwa produktivitas kerja selalu di atas rata-rata dan perbaikan dalam prosedur kerja selalu memperhatikan saran pegawai RSUZA.

Hasil penelitian Juneta (2009) di RSUP H. Adam Malik Medan menunjukkan bahwa persentase pengisian status pada formulir rekam medis tidak diisi dengan lengkap sebesar 64,1%, pengembalian rekam medis yang tidak tepat waktu dan tidak pada tempatnya sebesar 69,03%, serta pengisian status pada rekam medis yang tidak tepat sebesar 66,13%. Indikator di atas menunjukkan bahwa kinerja staf rekam medik RSUP H. Adam Malik Medan berada di atas 60% yang mengindikasikan bahwa kinerja staf rekam medik cukup baik, namun masih belum optimal dan perlu ditingkatkan⁵.

Berdasarkan asumsi peneliti semakin baik insentif yang diberikan rumah sakit terhadap pegawai maka secara simultan maupun secara parsial insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang baik di RSUZA. Kekuatan insentif di

dalam mengestimasi kinerja pegawai di RSUZA sebesar 7,83, yang artinya rumah sakit yang dengan insentif yang sesuai 7,83 memberikan peluang terhadap kinerja pegawai yang tinggi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja pegawai di RSUZA maka terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUZA ($P = 0,001$) dan terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di RSUZA ($P = 0,001$). Selanjutnya budaya organisasi dan insentif merupakan faktor yang berhubungan bermakna dengan kinerja pegawai RSUZA dengan OR budaya organisasi sebesar 7,62 dan OR insentif sebesar 7,82.

Saran

Kinerja pegawai di RSUZA dipengaruhi oleh dua variabel bebas budaya organisasi dan insentif dengan OR masing-masing variabel 7,62 dan 7,82. Masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja staf pegawai di RSUZA, baik berfungsi sebagai variabel bebas, *intervening* maupun *moderating*. Untuk itu disarankan kepada peneliti lanjutan untuk melakukan penelitian dengan memperluas fungsi variabel, jumlah variabel, luas penelitian di waktu yang berbeda. Selanjutnya untuk meningkatkan kinerja pegawai RSUZA maka pihak manajemen Rumah Sakit harus melakukan Memberikan sistem insentif yang sesuai dengan beban kerja masing-masing pegawai serta memberikan uraian tugas yang jelas.

DAFTAR PUSTAKA

1. Depkes R.I., **Sistem Kesehatan Nasional**, Jakarta: 2009.
2. Depkes R.I., **Profil Kesehatan Indonesia**, Jakarta: 2009.
3. Supriyanto dan Ernawati, **Pemasaran Industri Jasa Kesehatan**, Yogyakarta: CV Andi Offset; 2010.
4. Arimurti, Dhynta, **Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia (Menurut Persepsi Karyawan) pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk**, Tesis, PPs, Bandung: Universitas Widyatama; 2006.
5. Juneta, Z., **Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif Terhadap Kinerja Staf Rekam Medik Rumah Sakit Umum Pusat H. Adam Malik Medan Tahun 2008**, Tesis, Universitas Sumatra Utara; 2009.
6. Gibson J.L., **Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses**, Jakarta: Erlangga; 1997.