

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi akan selalu meningkatkan kualitas sumber dayanya agar kinerjanya memuaskan. Peningkatan kualitas tersebut juga merupakan salah satu upaya untuk menjadikan karyawan lebih termotivasi dan jelas arah tujuan yang ingin dicapai. Masalah tentang kinerja karyawan merupakan masalah yang perlu diperhatikan organisasi, karena kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas organisasi dalam menghadapi persaingan seiring perkembangan zaman. Karena itu, memiliki sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas sangat dibutuhkan agar tujuan organisasi dapat tercapai dan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Namun, kinerja yang baik tidak akan dihasilkan tanpa adanya budaya organisasi dan komitmen organisasional yang mendukung berjalannya organisasi itu sendiri.

BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan merupakan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) sebagai badan usaha yang bergerak dibidang jaminan keselamatan kerja dan kesehatan. Pembentukan dan pelaksanaan dua BPJS tersebut merupakan perintah Konstitusi yakni diatur dalam pasal 28H ayat (3) dan pasal 34 ayat (2) UUD 1945. Pasal 28H jaminan sosial tenaga kerja. Berdasarkan Undang-undang No.24 Tahun 2001 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), BPJS terdiri dari BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan. Yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan kesehatan bagi seluruh rakyat

Indonesia, terutama untuk pegawai negeri sipil, penerima pensiunan PNS dan TNI/POLRI, veteran, perintis kemerdekaan beserta keluarganya dan badan usaha lainnya ataupun rakyat biasa. BPJS Kesehatan bersama BPJS Ketenagakerjaan dahulu bernama Jamsostek merupakan program pemerintah dalam kesatuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diresmikan pada tanggal 31 Desember 2013 untuk BPJS Kesehatan sebelumnya bernama Akses (Asuransi Kesehatan) yang dikelola oleh PT Askes Indonesia namun sekarang berubah menjadi BPJS Kesehatan yang mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2014. Sedangkan BPJS Ketenagakerjaan merupakan program publik yang memberikan perlindungan bagi tenaga kerja untuk mengatasi risiko sosial ekonomi tertentu dan penyelenggaraannya menggunakan mekanisme asuransi sosial yang dahulu bernama PT Jamsostek (Persero) berubah menjadi BPJS Ketenagakerjaan sejak tanggal 1 Januari 2014 yang mulai beroperasi sejak 1 Juli 2015.

BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan merupakan Badan Penyelenggaraan program jaminan sosial ketenagakerjaan dan kesehatan yang secara terus menerus berusaha meningkatkan kinerja karyawan didalam pencapaian tujuan perusahaannya yakni Menjadi Badan penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) berkelas dunia, terpercaya, bersahabat dan unggul dalam Operasional dan Pelayanan. Didalam usaha pencapaian tujuannya tersebut BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan harus terus mengelola manajemennya secara terorganisir tanpa harus menghilangkan fungsinya sebagai Badan Usaha Milik Negara.

BPJS Ketenagakerjaan dan Kesehatan menyadari bahwa dukungan karyawannya merupakan hal terpenting untuk terus maju terdepan sebagai badan penyelenggara jaminan sosial ketenagakerjaan dan kesehatan.

Dalam hal ini BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan perlu memaksimalkan kinerja karyawannya melalui motivasi dan budaya organisasi yang ada di perusahaan, sehingga perusahaan dapat melakukan kewajibannya sebagai penyelenggara asuransi secara optimal.

Motivasi merupakan keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Dan setiap perusahaan selalu menginginkan kinerja dari setiap karyawannya meningkat. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan harus memberikan motivasi yang baik kepada seluruh karyawannya agar dapat mencapai prestasi kerja dan meningkatkan Kinerja. Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak akan bisa memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasinya tidak terpenuhi.

Budaya organisasi yang tumbuh dalam BPJS semestinya dapat meningkatkan komitmen karyawannya sehingga dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan. Namun bentuk komitmen yang muncul diharapkan bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi, Karena mereka yang lebih berkomitmen terhadap organisasinya akan lebih siap melakukan berbagai upaya demi keberhasilan

organisasi. Kolaborasi antara budaya organisasi dan komitmen diharapkan mampu menjadi kesatuan yang kokoh sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan sesuai dengan pencapaian tujuan.

Penelitian mengenai kinerja karyawan telah banyak dikaji, salah satunya adalah Thoyib (2005) dengan judul penelitian “Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi, dan Kinerja” memperoleh hasil bahwa kepemimpinan, budaya organisasi, dan strategi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Rifai (2009) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi berprestasi, dan komitmen pada organisasi dengan kinerja.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka penulis tertarik untuk meneliti mengenai **“Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah penelitian yang diangkat dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo?
- b. Apakah budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo.
- b. Untuk mengetahui budaya organisasi memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Dapat memberikan bukti empiris bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan budaya organisasi dalam memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan Pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo.
- b. Dapat menambah pengetahuan mengenai kinerja karyawan dan faktor yang mempengaruhinya seperti motivasi dengan dimoderasi oleh budaya organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Bagi Penulis

Penelitian disajikan untuk menambah wawasan, pengetahuan dan pemahaman bagi penulis sendiri tentang kinerja karyawan dan faktor mempengaruhinya yaitu motivasi serta budaya organisasi sebagai variabel moderasi.

- b. Bagi Perusahaan yang bersangkutan

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan referensi pada perusahaan untuk dapat meningkatkan motivasi kerja dan budaya organisasi yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan wawasan dan juga dapat dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya yang sejenis khususnya yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Motivasi Kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi

Hasibuan (2001) menyatakan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Manulang (2004) dengan mengutip pendapat Gie menyatakan bahwa perumusan motivating atau pendorong kegiatan sebagai berikut “Pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut”.

Dari pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu kekuatan yang dapat memberikan rangsangan atau dorongan serta semangat kerja kepada pegawai sehingga dapat merubah perilaku pribadi orang tersebut dan digunakan sebagai tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja agar dapat bekerja sesuai yang diinginkan instansi.

Menurut Hasibuan (2003 : 146) motivasi memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.1.2 Teori Motivasi

Teori kebutuhan dari Maslow dalam Handoko (1996), membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3. Kebutuhan Sosial

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. Kebutuhan Aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Sebagaimana yang dikutip oleh Manullang (2004) dari pendapat Peterson dan Plowman menyatakan bahwa orang mau bekerja dikarenakan faktor-faktor berikut ini :

1. Keinginan untuk hidup, merupakan kegiatan utama dari setiap orang, manusia untuk dapat melanjutkan hidupnya.

2. Keinginan untuk suatu posisi, dengan memiliki sesuatu yang merupakan keinginan manusia mau bekerja.
3. Keinginan akan kekuasaan, merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki yang mendorong orang mau bekerja.
4. Keinginan akan pengakuan, penghormatan dan status sosial merupakan jenis terakhir dari kebutuhan yang mendorong orang untuk bekerja.

2.2 Budaya Organisasi

2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya merupakan sebuah kerangka kerja yang dibentuk sekelompok orang yang bekerja dalam suatu organisasi yang bertujuan dapat memecahkan masalah yang sedang dihadapi. Budaya organisasi adalah kekuatan yang mempengaruhi kehidupan kerja karyawan. Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasan yang dilakukan pada sebuah organisasi yang mewakili norma-norma, perilaku yang kemudian diikuti oleh anggotanya (Agwu, 2014).

Budaya organisasi adalah sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma untuk menjadi pedoman terhadap tingkah laku anggota organisasi agar dapat mengatasi masalah yang telah terjadi baik secara eksternal maupun internal (Mangkunegara, 2005: 113). Budaya organisasi selalu berkaitan dengan nilai-nilai dan standar sosial serta bentuk hubungan dengan antara organisasi dan individu. Dengan adanya suatu budaya dalam organisasi memberikan fungsi sebagai pengikat untuk sebuah keberhasilan organisasi tersebut (Yildiz, 2014). Budaya organisasi merupakan nilai-nilai atau norma yang dijadikan sebagai pedoman dalam menjalankan kegiatan suatu organisasi (Tisnawati dan Saefullah, 2005: 71).

Budaya organisasi (*organization culture*) merupakan kegiatan yang berkaitan dengan membagikan nilai-nilai dan kepercayaan yang mendasari identitas suatu perusahaan. Budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan yang dibagikan dan diterima secara personal serta dijadikan pegangan oleh suatu kelompok agar dapat menyesuaikan dengan lingkungan yang beragam. Pengertian ini berkaitan dengan karakteristik budaya organisasi yaitu: budaya organisasi diberikan kepada pegawai baru melalui proses sosialisasi, budaya organisasi dapat mempengaruhi perilaku, dan budaya organisasi bekerja pada level yang berbeda (Kretner dan Kinichi, 2014).

Pada prinsipnya budaya organisasi adalah suatu nilai, asumsi, sikap, norma perilaku yang diyakini dan kemudian digunakan sebagai pedoman dalam bertindak pada sebuah organisasi, sehingga hal tersebut dijadikan sebagai identitas dari sebuah organisasi. Budaya organisasi terbentuk dari dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal dapat dibangun dari masing-masing individu yang ada didalamnya, kemudian faktor eksternal yang turut menentukan karakteristik budaya organisasi adalah kondisi ekonomi, teknologi sosial politik, hukum, dan agama (Sudarmanto, 2009: 166).

2.2.2 Teori Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi bagian dari teori komunikasi. Teori komunikasi yang membahas seluruh simbol dalam berinteraksi seperti action, kebiasaan, obrolan, dan prinsip yang terkait.

Pada kasus perusahaan maka budaya organisasi perusahaan menjadi bagian dari strategi yang diterapkan perusahaan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal

tersebut maka ada berbagai persepsi yang mendasar mengenai teori budaya organisasi perusahaan. Teori tersebut dikemukakan sebagai berikut :

1. Para anggota organisasi atau perusahaan membentuk dan menjaga rasa yang dipunyai secara bersama mengenai kondisi organisasi. Hal ini membawa implikasi pemahaman yang lebih baik pada nilai yang ada dalam organisasi. Nilai organisasi merupakan acuan dan prinsip yang diterjemahkan ke dalam budaya organisasi perusahaan.
2. Budaya organisasi biasa menggunakan simbol tertentu yang mudah dipahami oleh anggota organisasi. Pada saat anggota mengerti arti simbol dan mengimplementasikannya maka anggota akan dapat menyesuaikan dengan budaya organisasi di perusahaannya.
3. Beragamnya budaya yang ada di dalam organisasi. Kemudian memunculkan keberagaman dalam penerapannya. Namun perbedaan inilah yang pada akhirnya saling mengisi dan melengkapi. Menutupi kelemahan dan saling menguatkan antar elemen dalam organisasi.

2.3 Kinerja Karyawan

2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau prestasi kerja merupakan suatu usaha yang diperoleh oleh seorang pegawai dari kemampuan yang dimilikinya terhadap suatu tugas atau pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai tersebut dengan baik, dan prestasi kerja tersebut adalah hasil dari penilaian / pengukuran oleh perusahaan dimana memuat beberapa kriteria terhadap pegawai yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut.

Menurut Hasibuan (2001 : 105) kinerja adalah sesuatu hasil karya yang dapat dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Sedangkan menurut Samsudin (2006 : 159) kinerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya menurut Handoko (2001:135) mendefinisikan prestasi kerja sebagai proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Menurut Triton (2005 : 95) tujuan dilakukan penilaian kinerja berdasarkan periode waktunya adalah sebagai berikut : 1) Untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi pegawai atas kinerja pada periode waktu sebelumnya (*to reward past performance*); 2) Untuk memotivasi agar pada periode waktu yang akan datang kinerja seorang pegawai dapat ditingkatkan (*to motivate future performance improvement*). Sedangkan manfaat penilaian kinerja adalah :

1. Sebagai dasar informasi dan data untuk pengambilan keputusan menaikkan atau menurunkan gaji.

2. Sebagai dasar informasi dan data untuk pengambilan keputusan mengenai status pegawai, Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), demosi, dan lain sebagainya.
 3. Sebagai dasar informasi dan data untuk kebijakan promosi.
 4. Sebagai dasar informasi dan data untuk penempatan-penempatan (*positioning*) pegawai pada tugas-tugas tertentu.
 5. Sebagai dasar informasi dan data untuk menilai efektifitas pada setiap kegiatan yang ada dalam perusahaan.
 6. Sebagai dasar informasi dan data untuk memperkirakan kebutuhan akan pelatihan bagi pegawai dalam organisasi.
 7. Sebagai dasar informasi dan data untuk mengevaluasi program latihan, efektifitas jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, mekanisme pengawasan dan monitoring, kondisi kerja, peralatan-peralatan kerja dan kemampuan kerja pegawai.
 8. Sebagai dasar informasi dan data untuk mengetahui aspek-aspek kompetensi yang masih perlu ditingkatkan oleh pegawai.
 9. Sebagai dasar informasi dan data untuk memperbaiki dan mengembangkan deskripsi pekerjaan maupun desain pekerjaan.
10. Hasil penilaian kinerja (*performance appraisal*) pegawai dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik pegawai tentang pelaksanaan kerja mereka.

Metode penilaian prestasi kerja, menurut Notoatmodjo (2003 : 145) dikelompokkan menjadi dua, yakni :

1. Metode Penilaian Prestasi Kerja berorientasi waktu masa lalu. Teknik-teknik penilaian ini antara lain mencakup :

a) *Rating Scale*: dalam hal ini penilai melakukan penilaian subyektif terhadap prestasi kerja pegawai, dengan skala tertentu, dari nilai yang terendah sampai dengan yang tinggi.

b) *Checklist* dalam hal ini penilai hanya menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia, yang menggambarkan prestasi kerja pegawai.

c) Metode Peninjauan Lapangan: dalam hal ini penilai melakukan terjun

langsung ke lapangan untuk dapat menilai prestasi kerja pegawai.

- d) Test Prestasi Kerja: dalam hal ini penilai mengadakan test tertulis kepada pegawai yang akan dinilai. Penilaian ini tidak mencerminkan langsung prestasi seseorang.

2. Metode penilaian prestasi kerja berorientasi waktu yang akan datang adalah penilaian prestasi kerja pegawai dengan memusatkan prestasi kerja pegawai saat ini serta penetapan sasaran prestasi kerja dimasa yang akan datang.

Teknik-teknik penilaian ini antara lain mencakup :

1. Penilaian diri (*self appraisals*): penilaian ini menekankan bahwa penilaian prestasi kerja pegawai dinilai oleh pegawai itu sendiri.

Tujuannya adalah untuk pengembangan diri pegawai dalam rangka pengembangan organisasi.

2. Penilaian psikologis: penilaian ini dilakukan dengan mengadakan wawancara, diskusi, atau tes psikologis terhadap pegawai yang akan

dinilai. Aspek-aspek yang dinilai antara lain : intelektual, emosi, motivasi, dll.

3. Pendekatan *Management By Objective* (MBO): penilaian ini ditentukan bersama-sama antara penilai (Pimpinan) dengan pegawai yang akan dinilai. Mereka bersama-sama menentukan tujuan atau sasaran kerja di waktu yang akan datang.

2.3.2. Teori Kinerja Karyawan

Heider (1958) mengemukakan teori atribusi atau *Expectancy Theory* bahwa kinerja merupakan hasil interaksi antara motivasi dan *ability*. Jadi dapat disimpulkan bahwa seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi dan kemampuan yang baik dapat mempengaruhi kerjanya.

Akan tetapi meskipun seseorang mempunyai kemampuan dan kemauan, tapi mungkin saja ada penghalang yang bisa menghambat prestasinya. Jadi seseorang yang menunjukkan kinerja yang tidak baik, maka harus dilihat lingkungan luarnya apakah sudah cukup membantu, seperti apakah memiliki kelengkapan peralatan dan bahan, kondisi kerja yang *favorable*, teman kerja yang membantu, peraturan yang mendukung dan prosedur kerja dengan alokasi waktu yang cukup. Jika semua tidak ada maka jangan diharapkan muncul suatu prestasi kerja yang minimal sekalipun.

2.4 Hubungan Antar Variabel Penelitian

2.4.1 Motivasi dan Kinerja Karyawan

Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. (Luthans, 2006). Dalam penelitiannya Herpen et al. (2002) memperoleh hasil bahwa motivasi seseorang berupa intrinsik dan ekstrinsik Sedangkan Gacther and falk (2000), Kinman and Russel (2001); Motivasi intrinsik dan ekstrinsik sesuatu yang sama-sama mempengaruhi tugas seseorang. Kombinasi insentive intrinsik dan ekstrinsik merupakan kesepakatan yang ditetapkan dan berhubungan dengan psikologi seseorang (Koesmono, 2005). Dari penjabaran diatas, dapat disimpulkan terdapat hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan.

2.4.2 Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan

Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa

membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Thoyib (2005) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari penjabaran tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Usman (2008) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi. Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa ada keterkaitan antara Motivasi, Budaya organisasi dan Kinerja Karyawan.

2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, dan penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan diantaranya yaitu:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil
1.	Luthfi, Susilo, Riza (2014)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya),	Motivasi dan kinerja karyawan	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Maliah, (2015)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Rayon Pangkalan Balai	Motivasi dan kinerja karyawan	Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3.	Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani, (2013)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun	Motivasi, kinerja pegawai dan kepuasan kerja	Motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
4.	Suwardi dan Joko Utomo, (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati	Motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional	Motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5	Mangarrisan Sinaga (2008)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Soelong Laoet Medan.	Budaya organisasi, reward dan kinerja karyawan	Budaya organisasi dan reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
6	Prima Nugraha S.Sinaga (2009)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Dairi.	Budaya organisasi dan kinerja karyawan	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
7	Velly Angelia (2011)	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia Regional VII Makassar.	Budaya organisasi dan kinerja karyawan	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

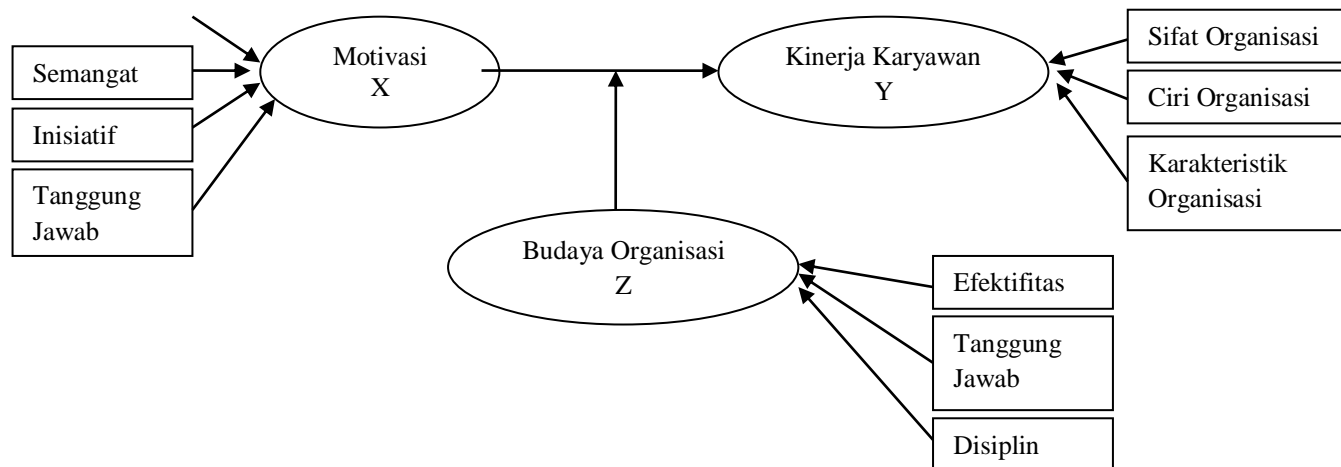
8	Asfar Halim Dalimunthe (2008)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Eleltronik Kota Medan.	Budaya organisasi dan kinerja pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
9	Syafitri Diah Kusumawati (2014)	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor regional 1 Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta.	Budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai	Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
10	Susandi Prihayanto (2012)	Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk. Regional IV Jateng – DIY).	Budaya organisasi, motivasi dan kinerja karyawan	Budaya organisasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2.6 Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh hubungan antara variabel terikat yaitu kinerja karyawan dengan variabel bebas yaitu motivasi, serta pengaruh variabel pemoderasi yaitu budaya organisasi. Kerangka konseptual yang digunakan untuk merumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut ini:

Gambar 2.1
Skema Kerangka Konseptual

Dorongan



2.7 Hipotesis

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2007:137), Hipotesis adalah pernyataan atau dugaan sementara yang bersifat sementara terhadap suatu masalah penelitian yang keberadaanya masih lemah atau belum tentu keberadaanya sehingga harus di uji secara empiris Dalam hal ini hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan.

Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka dibuat hipotesis dalam penelitian sebagai berikut :

- 1: Diduga bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo.
- 2: Diduga bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh motivasi pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini termaksud penelitian Kuantitatif dengan menggunakan metode survey eksplantasi, dimana penelitian dapat dikaji menurut tingkatnya yang didasarkan kepada tujuan objeknya. Pada tingkat eksplantasi penelitian termaksud dalam asosiatif, yakni penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih untuk melihat pengaruh antara variabel yang terumus pada hipotesis penelitian,

yaitu variabel (X) motivasi, variabel (Z) budaya organisasi dan variabel (Y) kinerja karyawan.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam pelaksanaan penelitian ini, penulis memilih untuk melakukan penelitian pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo sebagai pengujian kinerja karyawan, sedangkan waktu yang dibutuhkan dalam penelitian ini kurang lebih 2 (dua) bulan.

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah seluruh kelompok orang, kejadian atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Oleh karena itu, yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo periode tahun 2020 sebanyak 56 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi, sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi. Metode penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan pendekatan total sampling yaitu peneliti menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel, sehingga sampel dalam penelitian ini semua karyawan Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo periode tahun 2020 sebanyak 56

karyawan. Responden dalam penelitian ini semua karyawan BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo periode tahun 2020.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner agar diperoleh data yang relevan, dapat dipercaya, obyektif dan dapat dijadikan landasan dalam proses analisis. Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan yang akan responden jawab. Kuesioner merupakan merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian, Sekaran (2006).

Kategori penelitian dengan menggunakan skala likert:

- | | |
|------------------------------|-----|
| 1. SS (sangat setuju) | : 5 |
| 2. S (setuju) | : 4 |
| 3. Netral | : 3 |
| 4. TS (tidak setuju) | : 2 |
| 5. STS (sangat tidak setuju) | : 1 |

3.5 Analisis *Partial Least Square* (PLS)

Adapun metode analisis data yang digunakan didalam penelitian ini yaitu Warp PLS 7.0. *Partial Least Square* (PLS) merupakan teknik analisis multivariat yang digunakan untuk memproyeksikan hubungan linear antar variabel-variabel pengamatan. Tujuan PLS adalah menguji teori yang lemah dan data yang lemah, seperti jumlah sampel yang kecil atau terdapat masalah normalitas data,

memprediksikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen, Ghozali dan Latan (2014). Dengan persamaan struktural yaitu sebagai berikut:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Z + \beta_3 XZ + \dots e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

β_0 = Konstanta

X = Motivasi

Z = Budaya Organisasi

β_1 - β_3 = Koefisien Regresi

e = Error

Adapun Langkah-langkah yang harus dilakukan dalam *PLS*, Ghozali dan Latan (2014) meliputi:

a. Merancang Model Pengukuran (*Outer Model*)

Outer Model adalah model pengukuran yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya, untuk itu digunakan 3 cara yaitu:

1) *Convergent Validity*

Validitas *convergent* berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variabel) dari suatu konstruk seharusnya berkorelasi tinggi. Uji validitas *convergent* indikator reflektif dengan program WarpPLS 4.0 dapat dilihat dari nilai *loading factor* untuk tiap indikator konstruk. *Rule of thumb* yang

biasanya digunakan untuk menilai validitas convergent yaitu nilai *loading factor* harus lebih dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai *loading factor* antara 0,6 – 0,7 untuk penelitian yang bersifat *exploratory* masih dapat diterima serta nilai *average variance extracted* (AVE) harus lebih besar dari 0,5.

2) *Discriminant Validity*

Lebih lanjut validitas diskriminant berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur – pengukur (manifest variabel) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi. Cara untuk menguji validitas diskriminant dengan indikator refleksif yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus 0,70. Cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas discriminant adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Validitas discriminant yang baik ditunjukkan dari akar kuadrat AVE untuk tiap konstruk lebih besar dari korelasi antar konstruk. Berikut ini rumus untuk menghitung AVE:

$$AVE = \frac{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F}{(\sum \lambda_i^2) \text{var } F + \sum \Theta_{ii}}$$

Dimana:

λ_i = *Factor Loading*

F = *Vactor Variance*

Θ_{ii} = *Error Variance*

3) *Composite Reliability*

Untuk mengukur reliabilitas suatu konstruk dan indikator refeksif dapat dilakukan dengan dua cara yaitu dengan *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability*. *Rule of Thumb* yang biasanya digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk yaitu nilai *Composite Reliability* harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian yang bersifat *confirmatory* dan nilai 0,6 – 0,7 masih dapat diterima untuk penelitian yang bersifat *exploratory*. *Composite Reliability* dapat dihitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2 \text{ var } F}{(\sum \lambda_i)^2 \text{ var } F + \sum \Theta_{ii}}$$

Dimana:

λ_i = *Factor Loading*

F = *Factor Variance*

Θ_{ii} = *Error Variance*

b. Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Model Struktural (*Inner Model*) menunjukkan hubungan atau kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk berdasarkan pada *substantive theory*.

Dalam menilai model struktural dengan PLS, dimulai dengan melihat:

1) Nilai R-Squares

Nilai R-Squares untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Perubahan nilai R-Squares dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substantive. Nilai R-Squares 0,75, 0,50, dan 0,25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate, dan lemah.

2) Effect Size f^2

Pengaruh besarnya f^2 dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$f^2 = \frac{R_{included}^2 - R_{excluded}^2}{1 - R_{included}^2}$$

Dimana:

$R_{included}^2$ dan $R_{excluded}^2$ adalah adalah R-square dari variabel laten dependen ketika predictor variabel laten digunakan atau dikeluarkan didalam persamaan structural. Nilai f^2 sama dengan 0,02 , 0,15 , dan 0,35.

c. Uji Hipotesis (*Resampling Stable*)

Selanjutnya evaluasi model dilakukan dengan melihat nilai signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur *resampling stable*). Nilai signifikansi yang digunakan (two-tailed) dan (significance level = 5%).

3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah uraian tentang batasan variabel yang dimaksud, atau tentang apa yang diukur oleh variabel yang bersangkutan (Notoatmodjo, 2010:112).

Tabel 3.1

Definisi Operasional

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Motivasi (Variabel Independen)	Motivasi adalah dorongan untuk melakukan tindakan agar mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Dan menurut Hasibuan (2003) Motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu.	Luthans (2006) motivasi dioperasionalkan dengan indikator-indikator yaitu: 1) Dorongan mencapai tujuan, 2) Semangat kerja, 3) Inisiatif dan kreatifitas, dan 4) Rasa tanggung jawab.	Likert
Budaya Organisasi (Variabel Moderasi)	Budaya organisasi adalah sistem nilai yang diterapkan dan dilakukan dalam sebuah organisasi. Dan menurut Agwu (2014) Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.	Thoyib (2005) budaya organisasi dioperasionalkan dengan indikator-indikator yaitu: 1) Sifat organisasi, 2) Ciri organisasi, dan 3) Karakteristik organisasi.	Likert
Kinerja Karyawan (Variabel dependen)	Kinerja karyawan adalah suatu usaha yang diperoleh oleh seorang karyawan	Setyaningsih (2009) kinerja karyawan dioperasionalkan dengan indikator-	Likert

	<p>karena kemampuan dan hasil yang telah dicapai. Dan menurut Hasibuan (2001) Kinerja Karyawan merupakan kesediaan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan dengan sempurna sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti apa yang sudah ditentukan sebelumnya.</p>	<p>indikator yaitu: 1) Efektifitas dan efisiensi, 2) Orientasi tanggung jawab, 3) Disiplin, dan 4) Inisiatif.</p>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Penelitian

4.1.1 Sejarah Singkat BPJS Kesehatan

BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS, dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa. BPJS Kesehatan sebelumnya bernama akses (Asuransi Kesehatan), yang dikelola oleh PT Akses Indonesia (Persero) namun sesuai UU No. 24 Tahun 2011 tentang BPJS, PT. Akses Indonesia berubah jadi BPJS Kesehatan sejak tanggal 1 Januari 2014.

Adapun visi dan misi BPJS Kesehatan sebagai berikut :

- Visi

Terwujudnya Jaminan Kesehatan (JKN-KIS) yang berkualitas dan berkesinambungan bagi seluruh Penduduk Indonesia pada tahun 2019 berlandaskan gotong royong yang berkeadilan melalui BPJS Kesehatan yang handal, unggul dan terpercaya

- Misi

1. Meningkatkan kualitas layanan yang berkeadilan kepada peserta, pemberi pelayanan kesehatan dan pemangku adat kepentingan lainnya melalui system kerja yang efektif dan efisien
2. Memperluas kepesertaan JKN-KIS mencakup seluruh Indonesia paling lambat 1 Januari 2019 melalui peningkatan kemitraan dengan seluruh pemangku kepentingan dan mendorong partisipasi masyarakat serta meningkatkan kepatuhan kepesertaan.

3. Menjaga kesinambungan program JKN-KIS dengan mengoptimalkan kolektibilitas iuran, system pembayaran fasilitas kesehatan dan pengelolaan keuangan secara transparan dan akuntabel.
4. Memperkuat kebijakan dan implementasi program JKN-KIS melalui peningkatan kerja sama antar lembaga, kemitraan, koordinasi dan komunikasi dengan seluruh pemangku kepentingan.

Memperkuat kapasitas dan tata kelola organisasi dengan didukung dengan SDM yang professional, penelitian, perencanaan dan evaluasi, pengelolaan proses bisnis dan manajemen resiko yang efektif dan efisien serta infrastruktur dan teknologo informasi yang handal.

4.1.2 Sejarah Singkat BPJS Ketenagakerjaan

BPJS Ketenagakerjaan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan) merupakan program publik yang memberikan perlindungan bagi tenaga kerja untuk mengatasi risiko sosial ekonomi tertentu dan penyelenggaraannya menggunakan mekanisme asuransi social. BPJS Ketenagakerjaan merupakan program pemerintah dalam kesatuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diresmikan pada tanggal 31 Desember 2013 dan mulai beroperasi sejak 1 Juli 2015.

Adapun visi dan misi BPJS Ketenagakerjaan sebagai berikut :

- Visi

Menjadi badan penyelenggara Jaminan Sosial kebanggaan bangsa, yang amanah, bertatakelola baik serta unggul dalam operasional dan pelayanan.

- Misi

Melalui program jaminan social Ketenagakerjaan , BPJS Ketenagakerjaan berkomitmen untuk :

1. Melindungi dan Mensejahterakan seluruh pekerja dan keluarganya.
2. Meningkatkan produktivitas dan daya saing pekerja.
3. Mendukung pembangunan dan kemandirian perekonomian nasional.

4.1.3 Tingkat Pengembalian Kuesioner

Perhitungan tingkat pengembalian kusioner dapat dilihat pada tabel 4.1.

Tabel 4.1
Tingkat pengembalian kusioner

No	Keterangan	Jumlah
1	Kuesioner yang disebarkan	56
2	Kuesioner yang direspon/dikembalikan	42
3	Kuesioner yang tidak direspon	14
4	Tingkat pengembalian	$42/56 \times 100\% = 75\%$

Sumber: Data Primer 2020

Tabel 4.1 di atas memperlihatkan bahwa dari 56 kuesioner yang dibagikan terdapat 14 kuesioner yang tidak dikembalikan dan 42 kuesioner yang dikembalikan. Jika dipersentasekan tingkat pengembalian kuesioner adalah 75%.

Penyebaran sebanyak 56 kuesioner dilakukan mulai bulan juli 2020 dan pengumpulan sampai bulan september 2020 sebanyak 42 kuesioner yang kembali dan dapat diolah seluruhnya.

4.2 Evaluasi Model

4.2.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*) dengan Konstruk Reflektif

Outer Model adalah model pengukuran yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Model ini digunakan untuk mengetahui validitas dan reliabilitas yang menghubungkan indikator dengan variabel latennya. Indikator dalam penelitian ini adalah reflektif karena indikator variabel laten mempengaruhi indikatornya.

1. Nilai *Loading Factor*

Dari hasil pengujian validitas convergent dengan parameter *nilai loading factor* dapat disajikan pada tabel 4.2 sebagai berikut:

Tabel 4.2
Nilai *Loading Factor*

Indikator	Motivasi	Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi
X.1	(0.748)		
X.2	(0.816)		
X.3	(0.834)		
X.4	(0.851)		
X.5	(0.745)		
X.6	(0.832)		
X.7	(0.898)		
X.8	(0.567)		
Y.1		(0.778)	
Y.2		(0.856)	

Y.3		(0.753)	
Y.4		(0.756)	
Y.5		(0.839)	
Y.6		(0.864)	
Y.7		(0.870)	
Y.8		(0.874)	
Y.9		(0.558)	
Y.10		(0.625)	
Z.1			(0.854)
Z.2			(0.927)
Z.3			(0.871)
Z.4			(0.909)
Z.5			(0.892)
Z.6			(0.719)
Z.7			(0.622)
Z.8			(0.915)

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

Dari tabel 4.2 diatas terlihat bahwa nilai *loading factor* untuk masing – masing indikator memiliki nilai diatas ($> 0,50$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator pembentuk konstruk *motivasi, kinerja karyawan,* dan *budaya organisasi* terkategori valid. Motivasi yang terdiri dari delapan indicator dinyatakan valid karena masing-masing indikator memiliki nilai diatas 0,50. Kinerja karyawan yang terdiri dari sepuluh indikator dinyatakan valid

karena masing-masing indikator memiliki nilai diatas 0,50. Budaya organisasi yang terdiri dari delapan indikator dinyatakan valid karena masing-masing indikator memiliki nilai diatas 0,50.

Dari tabel diatas dapat diperoleh nilai *loading factor* untuk masing-masing konstruk yaitu sudah berada diatas 0,50.

2. Nilai *Average Variance Extracted* (AVE)

Dari hasil pengujian validitas convergent dengan parameter *nilai Average Variance Extracted* (AVE) dapat disajikan pada tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.3
***Average Variance Extracted* (AVE)**

	Motivasi	Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi	Budaya Organisasi*Motivasi
<i>Average Variance Extraced</i> (AVE)	0.792	0.784	0.845	1000

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

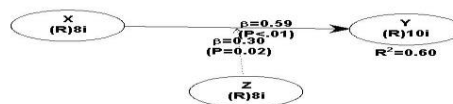
Dari table 4.3 diatas terlihat bahwa nilai *Average Variance Extracted* (AVE) untuk masing – masing konstruk yaitu , *Motivasi*, *Kinerja Karyawan* dan *Budaya Organisasi* sudah memiliki nilai diatas dari 0.50 artinya keempat konstruk tersebut terkategori valid. Dengan demikian untuk uji Validitas convergent yang terdiri dari parameter yaitu nilai *cross loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE) sudah terkategori valid.

4.2.2 Merancang Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model structural atau *inner model* dengan WarpPLS 4.0 dapat dilakukan dengan melihat *Rule of Thumb* Model struktural yaitu sebagai berikut:

Adapun hasil pengujian model structural atau *inner model* pada penelitian ini dapat disajikan pada gambar berikut:

Gambar 4.1
Hasil Analisis Model Struktural (*Inner Model*)



Berikut disajikan hasil pengujian Model *fit and quality indices* berdasarkan hasil analisis model dengan multiple mediator atau pengujian model struktural (*Inner Model*) berdasarkan pada gambar 4.4 diatas yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.4
Pengujian Model Fit dan General Result

No	Pengujian Model Fit dan General Result
1	Average path coefficient (APC)=0.446, P=0.001
2	Average R-squared (ARS)=0.599, P<0.001
3	Average adjusted R-squared (AARS)=0.578, P<0.001
4	Average full collinearity VIF (AFVIF)=1.244, acceptable if <= 5, ideally <= 3.3
5	Tenenhaus GoF (GoF)=0.665, small >= 0.1, medium >= 0.25, large >= 0.36

6	Sympson's paradox ratio (SPR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7 , ideally = 1
7	R-squared contribution ratio (RSCR)=1.000, acceptable if ≥ 0.9 , ideally = 1
8	Statistical suppression ratio (SSR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7
9	Nonlinear bivariate causality direction ratio (NLBCDR)=1.000, acceptable if ≥ 0.7

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

Dari hasil output *general result* di atas dapat dilihat model mempunyai fit yang baik, dimana nilai P value untuk *Average Path Coefficient* (APC), *Average R-squared* (ARS) dan *Average Adjusted R-Square* (AARS) < 1 dengan nilai masing-masing yaitu APC = 0.446, ARS = 0.599, AARS = 0.578.

Average Full Collinearity VIF (AFFIV), yang dihasilkan yaitu < 3.3 , yang berarti bahwa tidak ada masalah multikolonieritas antara indikator dan antara variabel laten, dengan nilai AFVIF = 3.123.

Selanjutnya nilai GoF yang dihasilkan yaitu $0.665 > 0.36$ yang berarti fit model baik. Untuk indeks *Symson's paradox* (SPR), *R-squared contribution ratio* (RSCR), *Statistical Suppression Ratio* (SSR), dan *Nonlinier Bivariate Causality Direction Ratio* (NLBCDR) masing-masing menghasilkan nilai yang sama yaitu 1, yang berarti tidak ada problem kausalitas didalam model.

1. Hasil Path Coefficient

Adapun hasil uji path coefficient dapat disajikan pada tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5
Hasil Path Coefficients

<i>Path</i>	<i>Efect</i>	<i>P-Value</i>
Motivasi → Kinerja Karyawan	0.594	0.001
Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan * Motivasi	0.298	0.017

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

Tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa besarnya nilai probabilitas pada level 5% disimpulkan bahwa jalur signifikan. Adapun interpretasi dari tabel 4.5 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1 Motivasi mempunyai pengaruh secara langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan $P = 0,001 < (0,05)$, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan meningkatnya Motivasi akan diikuti dengan peningkatan Kinerja Karyawan secara signifikan.
- 2 Budaya Organisasi yang memoderasi Motivasi mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan $P = 0.017 < (0,05)$, koefisien ini menunjukkan bahwa dengan adanya Budaya Organisasi akan memperkuat Motivasi dalam mempengaruhi peningkatan Kinerja Karyawan.

2. Nilai *Adjusted R-Squared*

Nilai *Adjusted* pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.6
R-Squared Coefficient



Variabel Endogen	Nilai Adjusted
Kinerja Karyawan	0.578

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

Adapun Berdasarkan tabel 4.6 diatas diperoleh nilai Adjusted untuk konstruk Keandalan dan Kinerja Karyawan yaitu sebesar 0.578 yang memiliki arti bahwa pengaruh konstruk *Motivasi* dan *Budaya Organisasi* dalam menjelaskan konstruk *Kinerja Karyawan* adalah sebesar 57,8% dan sisanya 42,2% dipengaruhi oleh konstruk lain diluar model penelitian ini.

Adapun hasil dan pembahasan pengujian hipotesis penelitian dapat dirangkum pada tabel 4.7 dibawah ini yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.7
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

<i>Path</i>	Hipotesis	<i>P-Value</i>	Hasil
Motivasi 	H1	0,001	Diterima
Budaya Organisasi dan Motivasi 	H3	0,017	Diterima

Sumber Data: *Output WarpPLS 7.0*

4.3 Analisis dan Diskusi

4.3.1 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Dari penelitian empiris ini diketahui bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo. Kondisi ini menggambarkan bahwa semakin kuat dan tinggi motivasi yang dimiliki oleh seseorang maka akan semakin berpengaruh baik pada hasil akhir kinerja karyawan kantor tersebut.

Hal ini sesuai dengan teori motivasi yang menjelaskan bahwa keinginan seseorang untuk bekerja dipengaruhi oleh keinginan dan kebutuhan orang tersebut (Maslow, 1996).

Hasil penelitian ini sejalan dan didukung penelitian yang dilakukan oleh Maliah (2015) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga konsisten terhadap penelitian yang dilakukan Luthfi (2014), dan Harry (2013) yang meneliti tentang pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo dapat diterima.

4.3.2 Budaya Organisasi memperkuat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini menemukan bukti empiris bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo. Budaya organisasi yang ada dalam sebuah kantor akan memperkuat hubungan antara motivasi terhadap kinerja sehingga hasil kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Budaya organisasi itu merupakan suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Thoyib (2005) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Dari penjabaran tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Usman (2008) menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Motivasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan hipotesis yang menyatakan bahwa budaya organisasi memperkuat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan Cabang Palopo dapat diterima.

BAB V

PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan pokok permasalahan, tujuan penelitian dan pembahasannya, dapat dikemukakan kesimpulan hasil penelitian menunjukkan bahwa dari kedua hipotesis yang dibangun didalam penelitian ini dapat diterima yaitu H1 Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, H2 Budaya Organisasi memperkuat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Tingkat peranan Motivasi, dan Budaya Organisasi dalam meningkatkan Kinerja Karyawan adalah sebesar 57,8%, selebihnya sebesar 42,2% dipengaruhi oleh konstruk lain diluar dari penelitian ini.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan-keterbatasan yang bisa menghambat jalannya penelitian oleh peneliti seperti:

1. Penelitian ini hanya dilakukan pada 2 Kantor BPJS saja jadi hasilnya tidak bisa digeneralisasikan untuk kantor yang lain baik yang sejenis maupun tidak sejenis.
2. Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitiannya. Karena menggunakan kuesioner, jadi memungkinkan terjadinya bias. Hal ini disebabkan adanya kemungkinan responden menjawab dengan tidak serius, Karena tidak mengetahui apakah kuesioner benar-benar diisi oleh responden yang bersangkutan atau tidak.

5.3 Saran

Saran yang peneliti berikan diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk tidak membatasi daerah pengambilan sampel hanya pada satu daerah saja, sehingga dapat mewakili populasi yang lebih luas selain itu, sebaiknya sampel penelitian tidak hanya terbatas pada organisasi sektor publik saja, tetapi diperluas sehingga dapat meliputi organisasi di sektor lain.

Peneliti juga menyarankan untuk tidak hanya mendasarkan pengukuran variabel penelitian pada persepsi responden saja. Pengumpulan data pada penelitian selanjutnya diharapkan tidak hanya terbatas pada penyebaran kuesioner saja, tetapi dapat pula dilakukan melalui wawancara. Kehadiran peneliti pada saat responden melakukan pengisian kuesioner sebaiknya juga dilakukan. Hal ini akan menghindarkan *response bias*, karena responden dapat menanyakan secara langsung mengenai item pernyataan yang kurang dipahami.

DAFTAR RUJUKAN

- Agwu, .M. O. 2014. Organization Culture and Employee Performance in the National Agency for Food and Drugs Admsinistrator and Control (NAFDAC) Nigeria. *Global Journal of Mangement Business Resaerch* 14.14 Issue:1-10
- Angelia, V. 2011. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telekomunikasi Indonesia Regional VII Makassar. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin Makassar.
- Dalimunthe, H. A. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Informasi Komunikasi dan Pengolahan Data Elektronik Kota Medan. Skripsi Fakultas Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Sumatera Utara.
- Ghozali, I. dan H. Latan. 2014. *Partial Least Square: Konsep Teknik dan Aplikasi Untuk Penelitian Empiris*. Universitas Diponegoro: Semarang
- Handoko, T. H. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Liberty: Yogyakarta.
- Hasibuan, M. 2001. *Organisasi dan Motivasi*. Penerbit: Bumi Aksara, Jakarta.
- Herpen, Marco; Praag, Mirjan and Cools, Kees, 2002, *The Effects of Performance Measurement and Compensation on Motivation and Emperical Study*, Conference of The Performance Measurement Association in Boston pp. 1-34
- Kinman, G. dan K. Russell, 2001, The role of Motivation to Learn in Management Education. *Journal of Workplace Learning*, Vol 3 No. 4 pp.132-149.
- Koesmono, T. H. 2005, “Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur”. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 7 No. 2
- Kretner & Kinichi. 2014. *Organization Behavior Edisi Sembilan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, F. 2006. *Organizational Behavior*, Ninth Edition. Singapore:McGraw-Hill International Editions.
- Luthfi, R. I. H. Susilo. Dan M. F. Riza. 2014. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya).

- Maliah, M. 2015. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (PERSERO) Rayon Pangkalan Balai. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*, 2, 31-39.
- Manullang, M. 2004, *Manajemen Personalialia*, Edisi 3, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta
- Mangkunegaran, A. P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan cetakan ketiga*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murti, H. dan V. A. Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1).
- Notoatmodjo, S. 2003. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta :Rineka Cipta.
- Prihayanto, S. & R. Intan. 2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal skripsi Susandi Prihayanto.
- Purwanto. A, Erwan dan D. R. Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Administrasi Publik, dan Masalahmasalah Sosial*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Reksohadiprodjo, Soekanto, dan Hani Handoko, 1996, *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*, Yogyakarta, BPFE.
- Ridwan, I. L., H. Susilo dan M. Faisal. Riza. 2014. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsicom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). *Jurnal Universitas Brawijaya Malang*.
- Rifa'I, M. 2009. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Berprestasi, dan Komitmen pada Organisasi, dengan Kinerja Dosen Pada Universitas dalam Pesantren di Jawa Timur. Disertasi Program Pscs Sarjana UM.
- Samsudin, S. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Pustaka Setia.
- Sekaran, U. 2006. *Reserch Method For Business (Metode Penelitian Untuk Bisnis)*. Buku 2 Edisi Empat. Jakarta. Salemba Empat.
- Setyaningsih. 2009. Pengaruh budaya organisasi, kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Tenaga Kerja, Kependudukan dan Catatan Sipil kota Jambi. *Jurnal Manajemen Bisnis & Publik. Vol.1, No.1. April 2007, hlm 17-30*.

- Sinaga, M. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi dan Reward terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Soelong Laoet Medan. Tesis Pasca Sarjana Universitas Sumatera Utara.
- Sudarmanto.2009. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Suwardi dan J. Utomo. 2012. “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)”. *Jurnal Analisis Manajemen*, Vol. 5, No. I.
- Syafitri D.S. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Di Kantor Regional 1 Kepegawaian Negara Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Thoyib, A. 2005. Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi,dan Kinerja: Pendekatan Konsep. *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, vol. 7, no. 1, maret 2005: 60- 73
- Tisnawati, E. S. dan K. Saefullah. 2005. *Pengantar Mnajemen*. Jakarta: Prenada Madia Grup.
- Triton P. B. 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Tugu Publisher.
- Usman, U. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Industri Rokok di Jawa Timur. *Jurnal Aplikasi Manajemen Volume. 7 No. 3 Agustus 2009*
- Yildiz, E. 2014. A Study On the Relationship between Organization Culture and Organization Performance and a Model Suggestion. *International Journal of Research in Bussines and Social Science Vol.3 No.4 2147-4478*.