

IKLIM ORGANISASI, KEPUASAN KERJA, DAN EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI

Ike Arlyta Sari dan Zaili Rusli

FISIP Universitas Riau, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru Panam, Pekanbaru 28293

Abstract: Organizational Climate, Job Satisfaction, and Performance Effectiveness. The aim of this study was that analyze the extent to which variables influence organizational climate and job satisfaction together and partially on the effectiveness of employee performance Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru. The method used in this research is descriptive and survey, the collection of primary data through questionnaires to 75 hospital employees, supported analysis of primary and secondary data through questionnaires, interviews and records related to the problem under study. The results of the data analysis showed a significant effect of partial (*t* test) the independent variable on the dependent variable, *t* values for the climate of the organization was found to be 16,078, with significance (*p*) of 0.000 ($p < 0.05$), *t* values for job satisfaction was found to be 0,829 with a significance (*p*) of 0.003 ($p < 0.05$). Organizational climate and job satisfaction are two factors that influence the effectiveness of the performance. The higher the organizational climate and job satisfaction, the higher the level of performance effectiveness.

Abstrak: Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Efektivitas Kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauhmana pengaruh variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dan parsial terhadap efektivitas kinerja pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan survai, pengumpulan data primer melalui kuisioner terhadap 75 pegawai rumah sakit, analisis didukung data primer dan sekunder melalui kuisioner, wawancara serta data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti. Hasil analisis data menunjukkan pengaruh yang signifikan secara parsial (uji *t*) variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai *t* untuk iklim organisasi ditemukan sebesar 16,078, dengan signifikansi (*p*) sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Nilai *t* untuk kepuasan kerja ditemukan sebesar 0,829 dengan signifikansi (*p*) sebesar 0,003 ($p < 0,05$). Iklim organisasi dan kepuasan kerja merupakan dua faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas kinerja. Makin tinggi iklim organisasi dan kepuasan kerja, makin tinggi pula tingkat efektivitas kinerja.

Kata Kunci: iklim organisasi, kepuasan kerja, efektivitas kinerja

PENDAHULUAN

Kinerja sebuah organisasi seperti rumah sakit sangat dipengaruhi oleh kinerja tenaga kerja yang ada di dalamnya misalnya para perawat yang banyak terlibat secara langsung dalam penanganan pasien. Kinerja yang baik dari perawat akan menggambarkan kinerja yang baik pula dari sebuah rumah sakit. Sebaliknya, jika kinerja perawat buruk juga akan mencerminkan kinerja rumah sakit yang buruk. Keterkaitan ini menunjukkan kinerja tenaga kerja sangat menentukan kinerja sebuah organisasi atau perusahaan.

Rumah Sakit Petala Bumi Provinsi Riau merupakan salah satu rumah sakit yang dimiliki Pemerintah Provinsi Riau berkontribusi besar dalam penanganan kesehatan masyarakat khususnya di Provinsi Riau. Setiap pegawai dituntut ha-

rus mampu menjalankan pekerjaannya secara baik, tepat, cepat dan teliti. Kesalahan perawat dalam memberikan pelayanan dapat memperburuk kesehatan pasien bahkan dapat mengakibatkan kematian. Pada kenyataan, masih terdapat kekurangan-kekurangan yang dilakukan perawat dalam memberikan pelayanan kepada pasien misalnya keterlambatan perawat melakukan kontrol perkembangan kesehatan pasien di ruangan-ruangan, misalnya infus pasien hampir habis sementara perawat tidak ada ditempat, kontrol yang tidak teratur berdasarkan rentang waktu yang tidak tetap.

Keterlambatan dalam memberikan pertolongan, misalnya pasien perlu bantuan perawat tapi perawat terlalu santai untuk memberikan bantuan bahkan ada yang masih mengerjakan

tugas lain. Perawat yang menganggap pekerjaannya sebagai sebuah rutinitas. Contoh ini tampak dalam komunikasi perawat dengan pasien saat melakukan pemeriksaan – tidak ada intensitas dalam interaksi dengan pasien, perawat cenderung pasif dalam interaksi dan hanya semata-mata melakukan tugasnya.

Kondisi atau situasi lingkungan kerja (iklim kerja) dapat mempengaruhi efektif tidaknya kinerja seseorang. Iklim kerja yang kurang nyaman atau kurang mendukung misalnya terjadi konflik yang terlalu tinggi, dapat mengganggu konsentrasi pegawai untuk bekerja. Konflik yang dimaksud dapat disebabkan dari luar diri pegawai seperti hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja atau dengan atasan (Gibson, 1996).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi efektivitas kinerja seseorang adalah faktor gaji atau upah yang diterima yang menjadi bagian indikator kepuasan kerja. Tidak bisa dipungkiri bahwa tujuan utama seseorang dalam bekerja adalah untuk memperoleh penghasilan. Oleh karena itu, tidak jarang kepuasan seseorang dalam bekerja masih diukur dari besar kecilnya gaji yang diterima. Apabila pegawai menganggap gaji atau upah yang diterima belum sesuai dengan beban kerja yang dipercayakan pihak perusahaan, maka tidak jarang pegawai menjadi kurang semangat dalam bekerja.

Maraknya korban malapraktek di sejumlah rumah sakit, menggambarkan kinerja yang buruk dari rumah sakit tersebut. Masih rendahnya kinerja pegawai rumah sakit tidak terlepas dari belum berfungsinya aspek-aspek yang terkait dengan peningkatan fungsi kinerja pegawai. Meskipun pegawai telah memiliki pengetahuan memadai yang diterima selama pendidikan, namun tidak jarang masih terjadi kesalahan-kesalahan dalam praktek yakni pada saat memberikan pelayanan kepada pasien. Kesalahan-kesalahan yang dimaksud seperti kesalahan memberi obat, kurang teliti dalam melakukan pencatatan tentang penyakit pasien dan kesalahan dalam melaporkan perkembangan kesehatan pasien (Ozment & Lester, 2001).

Kesalahan terjadi tidak selalu karena disebabkan oleh kurangnya keahlian yang dimiliki

tetapi dapat terjadi karena kurang kondusifnya iklim kerja yang mampu menstimulasi pegawai untuk memberikan yang terbaik dalam bekerja serta faktor sejauhmana perusahaan (rumah sakit) mampu memenuhi harapan kerja pegawai yang memungkinkan pegawai mendapatkan kepuasan kerja yang juga dapat memicu efektivitas kinerja yang lebih baik (Adikoesoemo, 1997).

Iklim kerja yang kondusif dan terpenuhinya harapan kerja pegawai dapat dilihat dari perubahan kinerja pegawai kearah yang lebih baik karena terpenuhinya kedua faktor tersebut dan faktor-faktor lain akan mampu memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerja (Burns dalam Dvir *et. al*, 1999). Ditambahkan pengkondisian iklim kerja dan kepuasan kerja mendorong pegawai mandiri dalam menyelesaikan setiap kesulitan yang dihadapi, bekerja sesuai nilai-nilai kerja, menumbuhkan rasa percaya diri dan dapat mendorong perawat untuk bekerja secara profesional.

Kepuasan kerja juga diyakini sebagai prediktor efektivitas kinerja pegawai. Seperti yang dikemukakan oleh Sommers, dkk (1996) bahwa kepuasan kerja dapat berfungsi sebagai prediktor efektivitas kinerja karena variabel tersebut mewakili “pengukuran” terhadap “investasi” pegawai di organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan pegawai cenderung membuat individu melakukan pekerjaan dengan senang dan tidak berusaha mencari alternatif pekerjaan yang lain. Sebaliknya, jika pegawai merasakan ketidakpuasan kerja, maka akan cenderung memiliki pikiran dan niat untuk keluar karena berharap mendapatkan pekerjaan yang lebih memuaskan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana pengaruh variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama dan parsial terhadap efektivitas kinerja pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru.

METODE

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis penelitian survei yang dianalisis secara deskriptif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru berjumlah 75 orang. Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan teknik *purposive*

sampling yaitu pemilihan sekelompok subjek yang didasarkan pada ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang mempunyai kesamaan yang erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat dari populasi. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan data skunder. Untuk mendapatkan data dan informasi serta bahan-bahan lainnya yang diperlukan dan berhubungan dengan penelitian ini, maka teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara kuesioner dan studi kepustakaan. Kuesioner yang akan digunakan untuk mengumpulkan data penelitian terlebih dahulu di uji validitas dan reliabilitasnya. Untuk analisis dari data penelitian, maka teknik analisis data yang digunakan menggunakan uji asumsi klasik, uji t dan uji f.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data

Uji distribusi normal adalah uji untuk mengukur apakah data kita memiliki distribusi normal sehingga dapat dipakai dalam statistik parametrik (statistik inferensial). Hal ini disebabkan karena tes-tes parametrik dibangun dari distribusi normal. Selanjutnya uji normalitas juga dilakukan untuk menguji asumsi bahwa sampel penelitian benar-benar mewakili populasi penelitian, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasi pada populasi (Widhiarso, 2001). Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah sebaran data yang diperoleh berdasarkan ketiga variabel penelitian mengikuti sebaran kurva normal baku dari Gauss (Hadi, 2001).

Kaidah yang digunakan untuk mengetahui normal tidaknya sebaran adalah jika $p > 0,05$ dari nilai Z Kolgomorov-Smirnov, maka sebarannya normal, dan jika $p < 0,05$, maka sebarannya dinyatakan tidak normal (Hadi, 2001). Hasil uji normalitas sebaran data iklim organisasi diperoleh skor $Z = 1,128$ sementara p sebesar $0,157$ ($p > 0,05$), yang berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara frekuensi empiris (yang diamati) dengan frekuensi teoritis dari kurva normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel iklim organisasi berdistribusi *normal*.

Hasil uji normalitas sebaran data kepuasan kerja diperoleh skor $Z = 0,984$ dengan p sebesar

$0,287$ ($p > 0,05$), yang berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara frekuensi empiris (yang diamati) dengan frekuensi teoritis dari kurva normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel kepuasan kerja berdistribusi *normal*.

Hasil uji normalitas sebaran data efektivitas kinerja diperoleh skor $Z = 1,287$ dengan p sebesar $0,073$ ($p > 0,05$), yang berarti tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara frekuensi empiris (yang diamati) dengan frekuensi teoritis dari kurva normal. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebaran data variabel efektivitas kinerja berdistribusi *normal*.

Uji Linearitas

Uji linieritas hubungan dilakukan untuk mengetahui linieritas hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, yaitu antara masing-masing variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja dengan efektivitas kinerja, uji linieritas menggunakan kaidah signifikansi (p) dari nilai F (*Deviation from Linearity*) $> 0,05$ maka hubungan kedua variabel tersebut *linier*, tetapi jika signifikansi (p) dari nilai F (*Deviation from Linearity*) $< 0,05$ maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat adalah *tidak linier*. Kriteria uji linieritas menggunakan taraf signifikansi 5%.

Berdasarkan hasil uji linearitas untuk iklim organisasi terhadap efektivitas kinerja ditemukan nilai F (*Deviation from Linearity*) sebesar $3,267$ dengan p sebesar $0,290$ ($p > 0,05$). Hasil uji linieritas hubungan variabel tersebut membuktikan bahwa kedua variabel *linier*. Berdasarkan hasil uji linearitas untuk kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja ditemukan nilai F (*Deviation from Linearity*) sebesar $2,167$ dengan p sebesar $0,157$ ($p > 0,05$). Hasil uji linieritas hubungan variabel tersebut membuktikan bahwa kedua variabel *linier*.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidak-samaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, model regresi yang baik

adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas atau mempunyai varian yang homogen (Ghozali, 2002).

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya gejala heteroskedastisitas. Metode pengujian yang digunakan adalah Uji Glesjer. Apabila nilai signifikansi ($\text{Sig.} > 0,05$) maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

Dari *output* di atas, maka tampak bahwa masing-masing variabel tidak ada gejala heteroskedastisitas karena $\text{Sig.} > 0,05$. Selain dengan metode Uji Glesjer diatas, uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan melihat sebaran data terlihat tidak tampak sebaran data yang membentuk pola tertentu sehingga dapat diasumsikan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinearitas. Metode pengujian yang digunakan adalah dengan melihat nilai *variance inflation factor* (VIF) pada model regresi, Menurut Santoso (2001), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya.

Hasil tabel 4 menunjukkan bahwa Nilai VIF X^1 adalah $1,003 < 5$, VIF X^2 adalah $1,003 < 5$, dengan demikian tidak ditemukan adanya masalah multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

Uji T

Berdasarkan hasil analisis tersebut diatas ditemukan nilai t untuk variabel iklim organisasi (X^1) sebesar 16,078, dengan signifikansi (p) sebesar 0,000 ($p < 0,05$) dengan demikian hipotesis

pertama diterima, terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi terhadap efektivitas kinerja. Selanjutnya, untuk variabel kepuasan kerja (X^2) ditemukan nilai t sebesar 0,829 dengan signifikansi (p) sebesar 0,003 ($p < 0,05$) dengan demikian hipotesis kedua diterima, terdapat pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja. Berdasarkan hasil analisis data tersebut di atas dapat disusun sebuah persamaan garis regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

$$Y = 19,166 + 0,917X_1 + 0,067X_2$$

Berdasarkan rumusa turunan persamaan garis regresi tersebut dapat dijelaskan nilai konstanta dan koefisien regresi masing-masing variabel X , sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 19,166 artinya adalah besarnya nilai efektivitas kinerja ketika iklim organisasi (X^1) dan kepuasan kerja (X^2) sama dengan nol.
2. Pengaruh iklim organisasi (X^1) terhadap efektivitas kinerja (Y) adalah sebesar 0,917 dengan asumsi kepuasan kerja (X^2) sama dengan nol
3. Pengaruh kepuasan kerja (X^2) terhadap efektivitas kinerja (Y) adalah sebesar 0,067 dengan asumsi iklim organisasi (X^1) sama dengan nol.

Uji F

Hasil analisis data untuk uji simultan variabel bebas secara bersama-sama (variabel iklim organisasi dan kepuasankerja) terhadap variabel tergantung (efektivitaskinerja). Berdasarkan hasil uji simultan pada tabel di atas ditemukan nilai F sebesar 130,678 dengan signifikansi (p) sebesar 0,000 ($p < 0,05$), dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan secara bersama-sama iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru.

Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel tergantung dapat dilihat dari nilai $R_{squared}$ pada *output Model*

Summary (b). Berdasarkan temuan data pada koefisien determinasi ditemukan nilai R^2 sebesar 0,784, nilai ini menunjukkan besaran sumbangan / kontribusi variabel bebas terhadap variabel tergantung dalam penelitian ini. Nilai ini menunjukkan bahwa sumbangan efektif variabel iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja adalah sebesar 78,4%. Sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk bahasan dalam penelitian ini.

Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Efektivitas Kinerja

Terkait fungsi pengaruh kedua variabel ini dijelaskan oleh Stringer dalam Burton, Lauridsen, & Obel (1999), sebagaimana iklim organisasi merupakan koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, hasil evaluasi positif terhadap iklim organisasi ini mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi.

Menurut Patterson, Warr, & West (2004) iklim organisasi penting untuk diciptakan karena hasil persepsi seseorang terhadap atmosfer lingkungan kerja dalam suatu organisasi menjadi dasar bagi penentuan tingkah laku anggota organisasi tersebut. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Konsep ini didasarkan pada asumsi bahwa pada hakekatnya dalam melakukan pekerjaan para pekerja memerlukan rasa aman, yang terkait dengan jaminan masa depan, suasana organisasi yang memberikan kesempatan untuk berkembang, tanpa adanya ancaman, dan hubungan antara atasan dan bawahan yang manusiawi.

Sergiovanni dalam Sommers, Bae, & Luthans (1996) juga secara tegas menyatakan bahwa iklim organisasi secara nyata mempengaruhi kinerja seseorang. Iklim organisasi mempengaruhi subyektivitas seseorang sebagai respon terhadap sistem kerja dan faktor-faktor lingkungan kerja, yang menyangkut sikap dan kemampuan organisasi memotivasi orang-orang yang bekerja pada organisasi tersebut.

‘Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kinerja

Menurut Hodson dalam Steers & Porter, (1983) *motivator need* seseorang melekat pada pekerjaan yang menjadi pilihannya, yaitu kebutuhan untuk mengemban tanggung jawab, kebutuhan pada adanya kesempatan untuk mengembangkan diri, kebutuhan memperoleh penghargaan terhadap keberhasilan mereka menyelesaikan tugas, serta kebutuhan akan promosi dari posisi pekerjaan. Pemenuhan atas kebutuhan tersebut akan menimbulkan kepuasan, dan pegawai akan bekerja lebih giat untuk mendapatkan kepuasan yang lebih besar.

Herzberg dalam Kreitner & Kinicki (1995) menggunakan istilah *satisfiers* sebagai motivator intrinsik yang mengacu pada kebutuhan-kebutuhan yang membentuk kepuasan kerja, meliputi pencapaian prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, dan kesempatan untuk mengembangkan diri. Faktor-faktor yang menjadi indikator kepuasan kerja tersebut menurut Herzberg yang termasuk dalam kelompok motivator intrinsik cenderung merupakan faktor yang meningkatkan fungsi kinerja yang lebih bercorak proaktif, yaitu meningkatkan sumber daya pribadi agar *output* kinerjanya semakin sesuai dengan ekspektasi organisasi.

Danim (2004) memiliki pendapat yang senada dengan konsep hubungan variabel di atas, disebutkan bahwa hal lain yang dapat menentukan efektivitas kinerja dalam lingkup organisasi adalah derajat kepuasan kerja orang-orang yang berada dalam lingkup organisasi tersebut. Oleh karena itu, menurut Danim (2004) salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kinerja kelompok adalah dengan meningkatkan indikator kesesuaian harapan pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Efektivitas Kinerja

Ketika seorang pegawai mendapatkan kepuasan kerja maka pegawai akan memberikan perilaku kerja yang lebih baik. Kepuasan kerja diartikan sebagai tanggapan emosional seseorang terhadap aspek-aspek di dalam atau pada

keseluruhan pekerjaannya (Nawawi, 2001). Keadaan emosional atau sikap seseorang tersebut akan diperlihatkan dalam bentuk tanggung jawab, perhatian, serta perkembangan kinerjanya. Demikian halnya iklim organisasi, memberikan kekuatan lingkungan yang dapat mempengaruhi kinerja anggota organisasi tersebut. Iklim organisasi yang sehat, produktif dan kondusif bisa dilihat dari tingkah laku kerja pegawai, hubungan kerja sama yang baik dari setiap anggotanya.

Menurut West dalam Soeprihanto (2001), ketika seseorang bekerja dalam sebuah organisasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan rekan kerja, merasa dimengerti dan dihargai, mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi, tidak terlihat adanya *gap* antara atasan dengan bawahan, menimbulkan perasaan dihargai dalam diri pegawai sehingga pegawai termotivasi untuk menerima tanggungjawab kerja yang lebih besar, membantu meningkatkan manajemen mutu, mendorong berkembangnya kreatifitas dan efektivitas kinerja.

SIMPULAN

Terdapat pengaruh yang signifikan antara iklim organisasi secara parsial terhadap efektivitas kinerja pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru. Signifikansi pengaruh kedua variabel ini dapat ditinjau dari respon positif pegawai sebagai hasil evaluasi terhadap dinamika hubungan kerja yang sehat, produktif dan positif yang mengembangkan rasa kepemilikan dalam diri pegawai dimana sikap tersebut teraktualisasi dalam bentuk kinerja yang semakin efektif.

Terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja secara parsial pada pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru. Kesimpulan ini dapat ditinjau dari reaksi positif pegawai terhadap pengalamannya dalam bekerja sesuai dengan harapan ketika memutuskan untuk menjadi bagian dari tim kerja (pegawai) di rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru

Terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap efektivitas kinerja secara simultan pada pegawai Rumah Sakit Petala Bumi Pekanbaru. Ketika seseorang bekerja dalam sebuah organisasi, memiliki hubungan

kerja yang baik dengan rekan kerja, merasa dimengerti dan dihargai, mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi, tidak terlihat adanya *gap* antara atasan dengan bawahan, menimbulkan perasaan dihargai dalam diri pegawai sehingga pegawai termotivasi untuk menerima tanggung jawab kerja yang lebih besar, serta peningkatan kinerja yang lebih efektif. Perilaku kerja pegawai juga ditentukan tingkat kesesuaian antara kebutuhan individu (pegawai) dan kebutuhan organisasi, mengacu pada tingkat kepuasan kerja pegawai yang akan mempengaruhi perilaku kerjanya yang semakin efektif

DAFTAR RUJUKAN

- Adikoesoemo, S. 1997. *Manajemen Rumah Sakit*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.
- Danim, S. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Jewell, L. N. & Siegall, M. 1998. *Psikologi Industri Organisasi Modern*. Jakarta: Arcan
- Koys, D. J. 1991. Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, Vol. 44 (3) : 265-285.
- Kreitner, R & Kinicki, A. 1995. *Organizational Behavior*. USA. Richard D. Irwin, Inc
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Locke, E.A. 1976. *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand Mc Nally College Publishing Company
- Mangkuprawira, S. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Miner, J. B. 1988. *Organizational Behavior. Performance Productivity*, 5 th Edition. New York: Random House, Inc.
- Nawawi, H.H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Individu: Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Soeprihanto, J. 2001. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Timpe, A.D. 2001. *Kinerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.