JURNAL ILMIAH MANAJEMEN, EKONOMI BISNIS, KEWIRAUSAHAAN

Halaman Jurnal: https://univ45sby.ac.id/ejournal/index.php/ekonomika

Halaman UTAMA Jurnal : https://univ45sby.ac.id/ejournal/index.php

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN ROTASI PEKERJAAN TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI PUSKESMAS DI KOTA TARAKAN

Rozi Djoko Arfiono[1], Nurul Hidayat[2], Isfarudi
Universitas Terbuka[1], Universitas Borneo Tarakan[2], Universitas Terbuka[3]

email : rozi_dr@yahoo.com[1], nurul.hidayat8910@gmail.com[2], isfarudi@ecampus.ut.ac.id[3]

ABSTRACT

This study aims to determine the effect and analyze the influence of organizational culture and job rotation on work motivation and performance of Public Health Center employees in Tarakan City. This type of research is explanatory with a quantitative approach. The total population is 215 people and the sample is 85 people. Data collection by distributing questionnaires and continued in the analysis by path analysis. The results of hypothesis testing have proven that organizational culture has a significant effect on the work motivation of Puskesmas employees in Tarakan City, this indicates that every change in organizational culture that is better will have a positive impact on the desire of employees to be more enthusiastic at work. Job rotation has a significant effect on employee work motivation, with this indicating that every job rotation policy can be carried out in every certain period, giving employees more incentive to work harder because of the new position as a result of the rotation. Organizational culture directly has a significant effect on employee performance, this indicates that any increase in the existing organizational culture will have a positive impact on employee performance. Job rotation directly has a significant effect on employee performance, this indicates that job rotation policies are often carried out and proper placement can improve employee performance. Work motivation has a significant effect on employee performance, this indicates the higher employee work motivation will improve performance, and vice versa. The direct influence between organizational culture and job rotation on employee performance is greater than the indirect effect between organizational culture and job rotation through work motivation so that the direct effect is more dominant than the indirect effect. Work motivation does not fully partially mediate the influence of organizational culture and job rotation on employee performance is greater than the indirect influence between organizational culture and job rotation through work motivation so that the direct influence is more dominant than the indirect effect. Work motivation does not partially mediate the influence of organizational culture and job rotation on employee performance. Good organizational culture and job rotation as well as motivation that is still monitored for its implementation will be able to influence employee performance to be better.

Keywords: Organizational Culture, Job Rotation, Work Motivation, Performance

PENDAHULUAN

Organisasi pelayanan kesehatan merupakan suatu organisasi yang aktivitas pokoknya melakukan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas. Rumah sakit atau puskesmas tidak akan memberikan pelayanan yang

Received April 14, 2022; Revised April 24, 2022; Accepted Mei 11, 2022

berkualitas apabila tidak didukung dengan kualitas sumber daya manusia di dalamnya. Mutu pelayanan kesehatan rumah sakit maupun puskesmas tergantung kualitas sumber daya manusia, produktif, inovatif, kreatif dan selalu semangat dalam bekerja. Sumber daya manusia yang ada dalam organisasi pelayanan kesehatan khususnya Puskesmas tidak hanya dokter, mantri, dan bidan namun masih ada pegawai lain yang mengurusi bidangnya masing-masing seperti bagian farmasi atau obat-obatan, bagian administrasi, bagian keuangan dan masih banyak lainnya. Kesemuanya harus bersinergi agar tercapai tujuan, visi dan misi dengan mengoptimalkan kinerja para pegawai, dimana kinerja pegawai menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasional.

Mangkunegara (2011), "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Martoyo (2013) mendefinisikan "Kinerja pegawai adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, targer, dan standar kerja yang disepakati bersama".Mathis & Jackson (2011) ada tiga faktor utama yang mempengaruhi pegawai dalam bekerja yaitu kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi. Mangkunegara (2011) menyebutkan kinerja akan tercapai bila didukung oleh dua faktor yaitu kemampuan (ability) dan motivasi (motivation). Keduanya merupakan faktor internal dari dalam diri masing-masing pegawai. Kinerja pegawai diukur dengan 5 indikator yang terdiri dari : pemahaman atas tupoksi, memiliki inovasi, kecepatan kerja, keakuratan kerja, dan kerjasama antar pegawai.

Motivasi adalah dorongan yang timbul pada individu secara sadar untuk berusaha melakukan tindakan tertentu mencapai tujuan tertentu. Dalam manajemen sumber daya manusia banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya menurut Gibson (2008) ada motivasi kerja, kompetensi, komitmen, disiplin, budaya organisasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan sebagainya. Satrianegara (2014) mendefinikan motivasi sebagai dorongan dari dalam diri individu yaitu untuk berusaha dan berperilaku dengan cara tertentu untuk memenuhi keinginan atau kebutuhannya. Bila motivasi rendah maka kinerja akan rendah meskipun memiliki kemampuan. Meskipun memiliki motivasi dan kemampuan jika tidak didukung budaya organisasi yang baik maka hasil kerjanya pun menjadi tidak baik. Motivasi kerja diukur dengan 5 indikator yaitu: kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri.

Guna dapat menyelenggarakan kinerja pegawai yang baik dalam melaksanakan urusan pelayanan publik khususnya perlu memberikan motivasi dan memperhatikan kepentingan pegawainya dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat serta mempertahankan budaya organisasi yang sudah berjalan dengan baik. Setiap Puskesmas miliki budaya organisasi yang tercermin dalam visi, misi serta tujuan yang ingin dicapai yaitu memberikan pelayanan sesuai dengan standar pelayanan kesehatan yang berkualitas. Nawawi (2019), budaya organisasi adalah cara orang melakukan sesuatu dalam organisasi, merupakan satuan norma yang terdiri dari keyakinan, sikap, *core values*, dan pola perilaku yang dilakukan orang dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat dan sehat merupakan isu yang telah digambarkan oleh banyak perusahaan di tingkat global (Sagita, dkk 2018). Robbins & Judge (2015) menyatakan bahwa budaya yang kuat akan mempunyai pengaruh yang besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan dan intensitas menciptakan suatu iklim internal dari kendali perilaku yang tinggi.

Budaya organisasi khususnya pelayanan kesehatan yang baik adalah budaya melayani dengan membiasakan berorientasi pada tindakan dan sikap, perilaku kepada masyarakat pengguna layanan. Apabila tindakan yang positif dari setiap pegawai dapat dilakukan secara konsisten dan kontinyu maka akan terbentuk sikap dan perilaku positif juga. Banyak penyimpangan-penyimpangan perilaku yang dilakukan oleh pegawai baik tenaga kesehatan maupun non tenaga kesehatan yang dapat mempengaruhi mutu pelayanan sarana kesehatan. Biasanya berkaitan dengan etika profesi, tata nilai masyarakat, agama maupun moral. Resesi etika moral dapat merugikan tingkat mutu pelayanan. Hasil penelitian terdahulu telah banyak yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai, seperti pembuktian yang dilakukan oleh Mansur (2009) secara empiris budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh juga terhadap kinerja pegawai. Sama halnya yang dilakukan Wijayanti (2018) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan oleh pegawai maka semakin tinggi pula motivasi kerja pegawai. Demikian juga terhadap kinerja pegawai semakin baik budaya organisasi yang diterapkan maka kinerja pegawai akan meningkat.

Selain budaya organisasi terdapat faktor lain yaitu rotasi pekerjaan, hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan gairah kerja pegawai agar kinerja tetap tinggi. Rotasi dapat mengurangi rasa jenuh, sehingga lebih bersemangat dan produktivitas tinggi. Hasibuan (2017) menjelaskan bahwa rotasi pekerjaan merupakan perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan baik secara horizontal maupun vertikal

(promosi/demosi) dalam suatu organisasi. Rotasi pekerjaan dimaksudkan untuk mengurangi kejenuhan, memberikan kesegaran kerja, serta menambah keterampilan dan pengalaman kepada pegawai, sehingga apabila ada pegawai yang cuti atau tidak masuk kerja, tugas dan pekerjaan pegawai yang bersangkutan dapat dilaksanakan oleh pegawai lain. Kebijakan rotasi pekerjaan dilaksanakan dengan harapan agar visi, misi dan tujuan dapat dicapai secara efektif. Rotasi pekerjaan juga penting dilakukan dalam organisasi sebagai salah satu bentuk keputusan untuk meningkatkan kelenturan dan mencegah pemutusan hubungan kerja antara sesama pegawai dalam sebuah organisasi. Rotasi pekerjaan mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi lewat penganekaragaman kegiatan pegawai. Rotasi pekerjaan memang menyebabkan seseorang harus beradaptasi dengan pekerjaan yang baru, apalagi sudah lama tidak ada kebijakan rotasi pekerjaan. Hal ini akan menimbulkan rasa bosan dan jenuh dengan rutinitas pekerjaannya. Seperti hasil penelitian yang dilakukan Hormati (2016) yang membuktikan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh pada motivasi kerja, dan memiliki pengaruh positif pada kinerja pegawai. Fatmawati (2012) juga membuktikan rotasi pekerjaan memiliki dampak positif pada motivasi kerja dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi dibuat guna memastikan masa depan suatu organisasi akan lebih baik, sesuai dengan visi dan misi. Mohamed & Abukar (2013) menyatakan penerapan tata kelola yang baik akan berhasil dijalankan apabila didorong oleh budaya organisasi yang kuat, karena semakin kuat budaya organisasi maka semakin besar pula pengaruhnya pada perilaku sumber daya manusianya. Shina, *et al.* (2010) budaya organisasi sendiri dapat membantu kinerja karyawan, karena mampu menciptakan motivasi kerja bagi karyawan untuk memberikan kemampuan yang terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang telah diberikan oleh organisasi. Hal ini dibuktikan dalam penelitian Mansur (2009) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif pada motivasi kerja. Wijayanti (2018), Hormati (2016), Sutoro (2020) dan Fatmawati (2012) telah membuktikan budaya organisasi berpengaruh pada motivasi kerja. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H1 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja

Rotasi meiliki peranan penting dalam sistem penyelenggaraan kepegawaian dari suatu organisasi. Paling tidak ada tiga manfaat yaitu kepentingan organisasi, kepentingan jabatan dan kepentingan publik. Campion, et al. (1994) dalam Megantara (2019) bahwa adanya rotasi pekerjaan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan dari pegawai. Rotasi berhubungan dengan penempatan pegawai serta pengembangan jenjang karir seseorang. Sejalan dengan itu masih dalam Megantara (2019), Pulich memperkuat keuntungan atas adanya rotasi pekerjaan dalam memperluas cakupan yang dapat dilakukan pegawai dan sarana untuk lebih mengembangkan diri pegawai. Hal ini berarti pegawai akan terdorong untuk bekerja lebih baik dalam mencapai karir yang lebih tinggi.

Hal ini didukung oleh Mansur (2009) bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif pada motivasi kerja pegawai. Hormati (2016) menemukan rotasi pekerjaan berdampak pada motivasi kerja pegawai. Masih ada yang lainnya yaitu Megantara (2019) dan Nursanti (2014). Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H2 : Rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja

Robbins (2015), menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik. Pada suatu organisasi yang memiliki budaya yang kuat, pegawai cenderung mengikuti arah yang ditentukan. Budaya organisasi yang lemah cenderung mengakibatkan pegawai tidak memiliki arah yang jelas sehingga memilih berjalan sendir-sendiri. Akhirnya kinerja menjadi tidak optimal. Kinerja yang kuat dapat membantu kinerja organisasi karena menciptakan motivasi yang luar biasa pada diri pegawai. Perilaku dan nilai bersama yang dianut bersama membuat seseorang merasa nyaman dalam bekerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Megantara (2019), Fatmawati (2012), Wijayanti (2018), dan Mansur (2009) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H3 : Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Rotasi kerja merupakan metode yang paling efektif untuk meningkatkan profesionalitas pegawai. Metode rotasi kerja ini karyawan akan menambah ketrampilan dari berbagai bidang pekerjaan, pengalaman, kemampuan dan pengetahuan terkait perubahan teknologi, sehingga akan memberikan peningkatan kinerja. Namun apabila rotasi kerja dilaksanakan tanpa didasari pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kemampuan karyawan maka dapat memberikan efek negatif berupa penurunan

produktifitas dan kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, rotasi kerja harus dilaksanakan dengan perencanaan dan pengukuran yang matang. Hal ini didukung oleh (Adomi, 2006) yang menyatakan bahwa rotasi kerja merupakan sistem yang paling efektif untuk menempatkan kembali karyawan dari satu posisi ke posisi lainnya dalam organisasi yang sama untuk meningkatkan ketrampilan, pengalaman dan motivasi seseorang serta menghasilkan keuntungan yang kompetitif bagi organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti Nursanti (2014), Mansur (2009), Fatmawati (2012), Megantara (2019) bahwa rotasi kerja yag benar akan memberikan efek positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H3 : Rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai

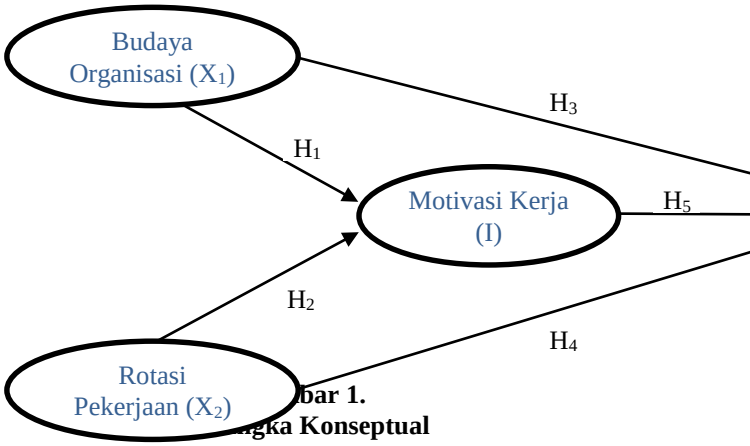
Dalam sebuah perusahaan seorang manajer dapat meningkatkan kinerja dengan cara-cara yang mendorong karyawannya untuk bekerja keras dalam pekerjaan mereka. Keberhasilan atau tidaknya seorang manajer dalam memotivasi karyawannya dapat terlihat dengan perilaku karyawannya dalam bekerja. Seseorang sangat termotivasi akan bekerja keras melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang diharapkan, seseorang yang tidak termotivasi tidak mau melakukan pekerjaannya sesuai dengan target yang diharapkan bahkan melakukan pekerjaannya dengan ala kadarnya. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya seorang manajer melakukan motivasi dengan cara antara lain dengan memberikan penghargaan, kompensasi, tunjangan dan bonus kepada karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Faozen (2019), Wijayanti (2018), Mansur (2009), Fatmawati (2012), Hormati (2016), Megantara (2019) Nursanti (2014) menyimpukan bahwa variabel motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H5 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Sedarmayanti (2013) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh pekerja melalui sebuah proses manajemen dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Guna mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkinerja baik maka penting bagi pimpinan untuk memperhatikan budaya organisasi dan rotasi pekerjaan serta didorong pemberian motivasi kerja pada seluruh pekerjanya. Budaya organisasi yang baik dan rotasi pekerjaan yang tepat dapat dapat meningkaykan motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan oleh beberapa hasil penelitian terdahulu seperti Hormati (2016) telah membuktikan bahwa budaya organisasi dan rotasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada kinerja pegawai setelah dimediasi oleh motivasi kerja. Megantara (2019) membuktikan budaya organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung tidak berpengaruh pada kinerja, lain halnya dengan rotasi pekerjaan baik secara langsung ataupun tidak langsung tidak berpengaruh pada kinerja setelah melalui motivasi. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis pertama sebagai berikut :

H6 : Budaya organisasi dan rotasi pekerjaan secara tidak langsung berpengaruh terhadap kinerja pegawai setelah dimediasi motivasi kerja

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu budaya organisasi dan rotasi pekerja sebagai variabel bebas (independent), kinerja pegawai sebagai variabel terikat (dependent) dan motivasi kerja sebagai variabel intervening atau mediasi. Variabel budaya organisasi dan rotasi pekerjaan diasumsikan dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung setelah melalui motivasi kerja. Berdasarkan landasan teori, pengaruh antara variabel dan hasil penelitian sebelumnya maka untuk merumuskan hipotesis, kerangka penelitian yang dilakukan dijelaskan dengan melihat Gambar 1 seperti gambar dibawah.



bar 1.
ngka Konseptual

Companies that have competence in the fileds of marketing, manufacturing and innovation can make its as a sourch to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419).

To find out the results of the data,the technique of data analysis is also use to test to the hypotheses put forward by the researchers, because the analysis of the data collected to determine of the effect of the independent variables on the related variables is use multiple linier statistical test. (Enny Istanti, et al, 2020:113).

The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in

order to answer the research question. (Asep Kurnia Soemantri, 2020:5).

Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14)

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).

Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengupulan data primer dengan mengugunakan pertanyaan tertulis

(Kumala Dewi, Indri et all, 2022 : 29)

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan desain eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. Fenomena yang diteliti adalah pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Puskesmas di Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. Penelitian ini akan dilaksanakan pada Puskesmas di Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menggunakan metode survei tentang pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Puskesmas di Kota Tarakan.

Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Puskesmas di Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara yang berjumlah 205 orang. Dengan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%, dengan jumlah populasi sebanyak 215 orang diperoleh 85 orang sebagai sampel penelitian. Untuk teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Pengumpulan data dengan teknik kuesioner. Kuesioner (angket) adalah daftar pertanyaan merupakan cara pengumpulan data dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi. Penyebaran kuesioner dilakukan kepada pegawai Puskesmas di Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. Alat analisis data dengan *path analysis.*

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Langkah pertama mencari pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, adapun hasil yang diperoleh dari penelitian sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Regresi Jalur Persamaan Pertama

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Beta		
Konstanta (a)	3,918		0,753	0,453
Budaya organisasi	0,633	0,468	5,584	0,000
Rotasi pekerjaan	0,695	0,419	4,994	0,000

Dependent variable :Motivasi kerja

Sumber : Hasil Olah Data dengan SPSS.

$I = 3{,}918 + 0{,}468\ X_1 + 0{,}419\ X_2 + e$

Koefisien regresi variabel budaya organisasi (β_1) sebesar 0,468 (positif) artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan satu satuan, maka motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan akan meningkat. Berdasarkan perolehan uji t diketahui nilai $t_{hitung} = 5{,}584$ dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan. Koefisien regresi variabel rotasi pekerjaan (β_2) sebesar 0,419 (positif) artinya apabila rotasi pekerjaan ditingkatkan satu satuan, maka motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan akan meningkat. Berdasarkan perolehan uji t diketahui nilai $t_{hitung} = 4{,}994$ dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang artinya rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan.

Persamaan kedua tentang pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan dimediasi variabel motivasi kerja, adapun hasil yang diperoleh dari penelitian dan setelah melalui tahapan proses pengolahan data diperoleh hasilnya, yang kemudian dapat dimplementasikan dalam bentuk analisis sebagai berikut :

Tabel 2. Hasil Uji *Path Analysis*

Model		Unstandardized Coefficients		Standa Coeffi
		B	Std. Error	Be
1	(Constant)	5,042	5,821	
	Budaya organisasi	0,612	0,127	
	Rotasi pekerjaan	0,694	0,156	
2	(Constant)	3,534	5,519	
	Budaya organisasi	0,369	0,141	
	Rotasi pekerjaan	0,426	0,168	
	Motivasi kerja	0,385	0,117	

Varabel dependen: Kinerja

Sumber: Hasil Olah Data dengan SPSS.

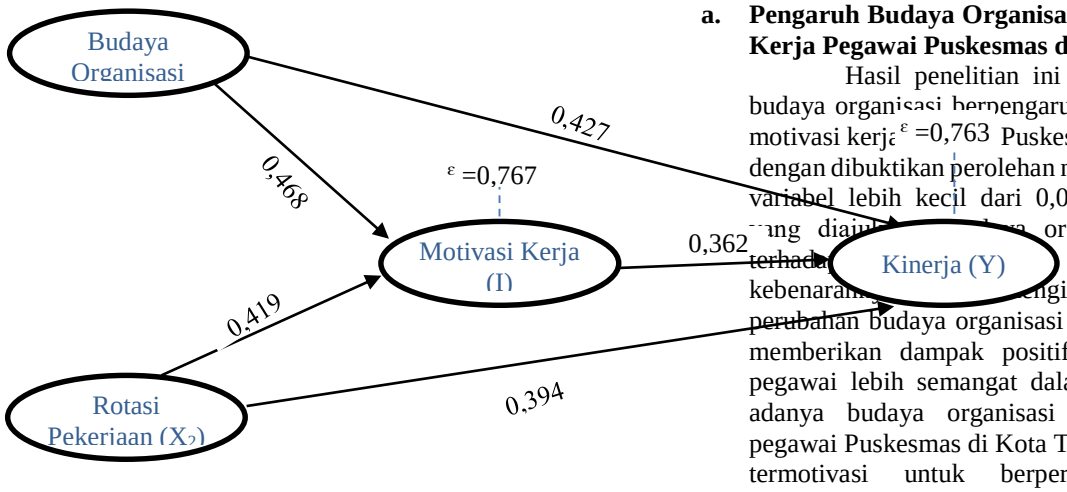
$Y = 5{,}042 + 0{,}427\ X_1 + 0{,}394\ X_2 + e$

Koefisien regresi Model 1 variabel budaya organisasi (β_1) sebesar 0,427 (positif) artinya apabila budaya organisasi ditingkatkan satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Uji t diketahui nilai 4,829 dengan signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05 yang

artinya budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi Model 1 variabel rotasi pekerjaan (β_2) sebesar 0,394 (positif) artinya apabila rotasi pekerjaan ditingkatkan satu satuan, maka kinerja pegawai akan meningkat. Uji t diketahui nilai = 4,454 signifikansi 0,000 lebih kecil 0,05 artinya rotasi pekerjaan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

$$Y = 3{,}534 + 0{,}257\ X_1 + 0{,}242\ X_2 + 0{,}362\ I + e$$

Model II menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah 0,362 dengan t_{hitung} sebesar 3,295 nilai signifikansi sebesar 0,001 dan lebih kecil dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan.



Gambar 2.
Pengaruh Secara Tidak Langsung

Tabel 3. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Arah Pengaruh	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung
Model 1 Budaya organisasi → Kinerja Rotasi pekerjaan →Kinerja	 0,427 0,394	
Model 2 Budaya →Motivasi →Kinerja Rotasi →Motivasi →Kinerja		0,427 x 0,362 = 0,155 0,394 x 0,362 = 0,143

Sumber: Hasil olah data.

Berdasarkan pengujian regresi linier berganda persamaan pertama dan kedua menunjukkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan melalui motivasi kerja sebagai *intervening* diperoleh hasil dari perkalian pengaruh yaitu 0,155. Pengaruh langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan dengan koefisien sebesar 0,427 lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi melalui motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,155 sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung. Pengaruh rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan melalui motivasi kerja sebagai *intervening* diperoleh hasil dari perkalian pengaruh yaitu 0,143. Pengaruh langsung antara rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,394 lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara rotasi pekerjaan melalui motivasi kerja dengan koefisien sebesar 0,143 sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung.

a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai Puskesmas di Kota Tarakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja Puskesmas di Kota Tarakan, dengan dibuktikan perolehan nilai signifikansi 0,000 variabel lebih kecil dari 0,05. Hipotesis pertama yang diajukan "budaya organisasi berpengaruh terhadap pegawai" terbukti kebenarannya. Hal ini mengindikasikan setiap ada perubahan budaya organisasi yang lebih baik akan memberikan dampak positif terhadap keinginan pegawai lebih semangat dalam bekerja. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka pegawai Puskesmas di Kota Tarakan terdorong atau termotivasi untuk berperilaku yang dapat dikendalikan pada arah yang positif.

Menurut Wibowo (2012) budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang berisi tentang keyakinan, norma-norma dan nilai yang dianut secara bersama-sama sehingga dapat menjadi karakteristik yang utama yaitu dengan bagaimana cara melakukan sesuatu di dalam suatu organisasi. Budaya organisasi yang ada pada Puskesmas di Kota Tarakan bukan sebagai kebiasaan atau tradisi yang diharus dilakukan selama bekerja di Puskesmas tersebut, namun lebi diutamakan sebagai upaya memperbaiki manajemen untuk berkompetensi. Budaya yang ada harus senantiasa harus dijaga, dipelihara dan dikelola dengan baik agar dapat diandalkan sebagai acuan untuk berkompetensi dalam bekerja. Sehinggan dampak yang diharapkan terhadap kinerja dapat memberikan motivasi bagi pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan dengan baik.

Budaya organisasi dapat membantu kerja pegawai karena menciptakan suatu tingkat motivasi

yang kuat untuk memberikan seluruh kemampuan yang terbaiknya untuk mencapai tujuan. Seperti rutinitas kegiatan pertemuan semua pegawai puskesmas yang dilakukan sebulan sekali di setiap akhir bulan, hal ini dilakukan guna mengevalusasi hasil kerja pegawai serta memberikan motivasi untuk lebih semangat bekerja apalagi di saat pandemi seperti ini.

Hasil penelitian ini didukung oleh Mansur (2009) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif pada motivasi kerja. Wijayanti (2018), Hormati (2016), Sutoro (2020) dan Fatmawati (2012) telah membuktikan budaya organisasi berpengaruh pada motivasi kerja.

b. Pengaruh Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Puskesmas di Kota Tarakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, dengan dibuktikan perolehan nilai signifikansi 0,000 variabel lebih kecil dari 0,05. Hipotesis kedua yang diajukan, "Rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai" terbukti kebenarannya. Hal ini mengindikasikan setiap kebijakan rotasi pekerjaan dapat dilakukan dalam setiap periode tertentu maka memberikan dapat pada pegawai Puskesmas lebih terdorong untuk bekerja lebih giat lagi karena dengan posisi baru akibat dari rotasi tersebut. Seperti uangkapan Mansur (2009) rotasi pekerjaan dapat memperkuat dan memperluas cakupan kerja, sehingga pegawai akan terdorong untuk bekerja lebih baik dalam mencapai karir yang lebih tinggi.

Kondisi sekarang ini yang sedang dilanda pandemi Covid 19 menjadikan kekhawatiran untuk semua pihak khususnya bagi para pegawai Puskesmas di Kota Tarakan yang bertugas melayani masyarakat, datang silih berganti ke Puskesmas untuk memeriksakan kesehatanya. Apabila terdeteksi aya yang positif terpapar covid, secara langsung akan berdampak pada semangat pegawai untuk bekerja. Mereka takut akan tertular atau terpapar covid juga, perilaku ini adalan menurunkan motivasi pegawai. Melihar kondisi seperti ini perlu adanya kebijakan melakukan rotasi pekerjan, hal ini terkada terjadi apabila ada salah satu pegawai Puskesmas yang terpapar covid, tentu pegawai tersebut tidak akan akfik untuk bekerja. Pegawai tersebut akan melakukan perawatan atau isoman, otomatis posisinya akan kosong dan harus diisi oleh pegawai lain. Kebijakan inilah yang harus dihadapi semua pegawai, harus siap menjalankan tugas yang kemungkinan bukan bidangnya.

Hasil penelitian ini didukung oleh Mansur (2009) bahwa rotasi pekerjaan berpengaruh positif pada motivasi kerja pegawai. Hormati (2016) dan Nursanti (2014) menemukan rotasi pekerjaan berdampak pada motivasi kerja pegawai. Masih ada yang lainnya yaitu Megantara (2019) menemukan rotasi pekerjaan berpengaruh terhadap motivasi kerja dimana rotasi pekerjaan dapat meningkatkan produktivitas kerja karena pegawai yang sudah lama bekerja dalam satu bagian akan merasa bosan dan jenuh. Oleh karena itu perpindahan ke bagian lain akan meningkatkan produktivitas kerja dengan mendapat semangat baru dengan tugas yang baru juga.

c. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kota Tarakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, dengan dibuktikan perolehan nilai signifikansi 0,000 variabel lebih kecil dari 0,05. Hipotesis ketiga yang diajukan, "Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai" terbukti kebenarannya. Hal ini mengindikasikan setiap ada peningkatan budaya organisasi yang sudah ada di Puskesmas di Kota Tarakan akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi timbul ketika para pegawai mulai membicarakan tentang inisiatif individu, pengawasan, toleransi terhadap tindakan dan pola komunikasi, semua itu berpengaruh pada kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan.

Budaya organisasi yang ada pada Puskesmas di Kota Tarakan biasanya terjadi ketika ada perubahan sistem, cara kerja dan tata kelola yang baru yang berhubungan lasngung dan memiliki konsekuesi pada berubahnya budaya kerja seluruh pegawai. Dari enam Puskesmas yang ada di Kota Tarakan memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda. Seperti yang diungkapkan Sunyoto (2013) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagau sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para pegawai yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Budaya organisasi ini biasanya dimulai dari pimpinannya terlebih dahulu yang membuat kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan di kantor selama dalam menjalankan tugas.

Perbedaan ini dipengaruhi oleh cara inovasi masing-masing pegawai terhadap pekerjaan, ada tidaknya peraturan yang dapat mengendalikan kebiasaan dan perilaku pegawai selama bekerja. Kebiasaan dalam mengambil tindakan yang beresiko seperti mengambil tindakaan kepada pasien atau masyarakat yang sangat membutuhkan pelayanan kesehatan, sedangkan saat itu keberadaan dokter sedang tidak berada di tempat. Hal ini

menuntut pengawai puskesmas untuk mengambil tindakan walaupun kemungkinan beresiko.

Seperti yang dipaparkan di bab pendahuluan telah ditemukan tidak berjalannya rencana strategik yang sudah disusun oleh Kepala Puskesmas sesuai yang diharapkan, hal ini disebabkan tidak adanya komitmen dan motivasi dari para pegawai untuk mewujudkan rencana yang sudah disusun. Rencana strategik ini merupakan suatu proses yang berorientasi pada hasil yang akan dicapai dalam kurun waktu tertentu dan disusun berdasarkan pemahaman lingkungan strategik. Apalagi dengan keadaan pandemi seperti ini, rencana strategik yang sudah disusun sebelum terjadinya pandemi, menjadi berubah dan tidak tercapai targetnya. Budaya lain yang terjadi masih ada pegawai yang absen atau datang terlambat sehingga membuat pelayanan menjadi menumpuk. Terkadang dokter menyuruh pasien untuk membeli obat atau alat di apotik tertentu. Kebiasaan-kebiasaan ini sangat mengganggu capaian kinerja pegawai. Budaya di atas merupakan budaya yang tidak baik dilanjutkan atau dipertahankan, oleh karena itu perlu dukungan semua pihak untuk merubahnya menjadi lebih baik.

Seperti yang dilakukan pihak manajemen masing-masing Puskesmas di Kota Tarakan untuk mendorong para pegawai selalu berinovastif dalam mengerjakan tugas pekerjaan dengan menyampaikan pendapat atau ide-ide kreatifnya guna mencapai target rencana strategih. Bagi pegawai yang melanggar aturan perlu ketegasan dengan memberikan sanksi kepadanya tanpa diskriminasi. Untuk mewujudkan budaya organisasi yang baik perlu dijalin komunikasi yang baik dengan semua pegawai baik secara herisontal maupun vertikal. Dengan terkelolanya budaya organisasi ini maka pencapaian target kinerja pegawai meningkat akan tercapai.

Hasil penelitian ini didukung oleh Fatmawati (2012), Wijayanti (2018), dan Mansur (2009) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Darmawan (2016) hasil penelitiannya menemukan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai rumah sakit, walaupun masih rendah. Hal ini disebabkan oleh rendahnya sosialisasi budaya organisasi oleh pimpinan rumah sakit, rendahnya pengawasan serta rendahnya motivasi kerja untuk para pegawai. Sumiati (2021) dan Mauludin (2018) juga membuktikan budaya organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai.

d. Pengaruh Rotasi Pekerjaan terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kota Tarakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa rotasi pekerjaan secara langsung berpengaruh **signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, dengan dibuktikan perolehan nilai signifikansi 0,000 variabel lebih kecil dari 0,05. Hipotesis keempat yang diajukan, "Rotasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai" terbukti kebenarannya. Hal ini mengindikasikan kebijakan rotasi pekerjaan sering dilakukan dan penempatan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai.**

Pandemi yang melanda dunia dari tahun 2019 sampai sekarang yang belum berakhir membuat para petugas kesehatan baik di Puskesmas maupun Rumah Sakit mengeluarkan tenaga ekstra karena pemerintah telah mengeluarkan berbagai kebijakan selama pandemi ini. Dimana kebijakan ini membuat seringnya dilakukan rotasi pekerjaan. Keuntungan kebijakan rotasi pekerjaan ini adalah dapat mengurangi rasa bosan dari para pegawai, membantu para pegawai untuk memahami kondisi yang dihadapi saat ini agar dapat memberikan kontribusi pada pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins (2015) "rotasi kerja merupakan suatu alternatif yang dapat digunakan untuk mengurangi tingkat kebosanan dan rutinitas yang berulang-ulang". Biasanya pegawai akan mengalami pergeseran pekerjaan dalam organisasi tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji. Tujuan dari rotasi pekerjaan adalah memberikan variasi pekerjaan kepada pegawai dari satu bidang pekerjaan ke bidang pekerjaan lain. Rotasi pekerjaan dianggap paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Namun apabila rotasi kerja dilaksanakan tanpa didasari pengetahuan dan pengalaman yang sesuai dengan kemampuan karyawan maka dapat memberikan efek negatif berupa penurunan produktifitas dan kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, rotasi kerja harus dilaksanakan dengan perencanaan dan pengukuran yang matang.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti Nursanti (2014), Mansur (2009), Fatmawati (2012), Megantara (2019) bahwa rotasi kerja yag benar akan memberikan efek positif terhadap kinerja pegawai. Adanya rotasi pekerjaan di harapkan dapat merangsang pegawai untuk menciptakan kinerja yang lebih baik karena terdapat proses penambahan pengetahuan dan kemampuan pegawai, mengurangi kejenuhan kerja dari pegawai, membantu proses penempatan

pegawai untuk mencapai prestasi atau kinerja yang lebih baik.

e. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas di Kota Tarakan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, dengan dibuktikan perolehan nilai signifikansi 0,001 variabel lebih kecil dari 0,05. Hipotesis kelima yang diajukan, "Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai" terbukti kebenarannya. Hal ini mengindikasikan semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan meningkatkan kinerjanya, demikian juga sebaliknya. Apabila pegawai tidak memiliki motivasi kerja makan kinerjanya semakin lama akan semakin turun dan bahkan dapat hilang.

Menurut Hasibuan (2017) bahwa "motivasi kerja 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". Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Hormati (2016) menyatakan bahwa setiap individu yang berkerja pada suatu organisasi adalah memiliki latar belakang yang berbeda, oleh karena itu perlu melihat kebutuhan dan harapan pegawainya, bakat dan keterampilan yang dimiliki serta bagaimana rencapa pegawai tersebut pada masa mendatang. Apabila organisasi telah mengetahui hal-hal tersebut makan akan lebih mudah untuk menempatkan pegawai pada posisi yang paling tepat sehingga akan lebih termotivasi dalam bekerja karena pada dasarnya motivasi dapat memacu pegawai untuk bekerja keras dalam mencapai tujuan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti Faozen (2019), Wijayanti (2018), Mansur (2009), Fatmawati (2012), Hormati (2016), Megantara (2019) Nursanti (2014) menyimpukan bahwa variabel motivasi kerja memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

f. Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Pegawai Setelah Dimediasi Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung antara budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi dan rotasi pekerjaan melalui motivasi kerja sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung. Berdasarkan pendapat Baron dan Kenny dalam Ryan dan Sagas (2009) dalam mediasi penuh, variabel pemediasi akan tetap signifikan, sementara prediktor tidak akan lagi menjadi signifikan dalam memprediksi hasilnya. Jika prediktor tetap signifikan disertai dengan pemediasinya, hubungan tersebut dapat digambarkan sebagai mediasi parsial. Mediasi parsial terjadi jika pengaruh variabel bebas pada variabel terikat setelah dimediasi lebih kecil daripada sebelum dimediasi dan tetap signifikan. Motivasi kerja merupakan bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Motivasi kerja terbukti mempengaruhi tingkat kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian, dengan demikian motivasi kerja dalam penelitian tidak sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan.

Budaya organisasi dan rotasi pekerjaan yang baik serta motivasi yang tetap diawasi pelaksanaannya akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai agar lebih baik. Seperti yang diutarakan oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Sedarmayanti (2013) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang diperoleh pekerja melalui sebuah proses manajemen dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Guna mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang berkinerja baik maka penting bagi pimpinan untuk memperhatikan budaya organisasi dan rotasi pekerjaan serta didorong pemberian motivasi kerja pada seluruh pekerjanya. Budaya organisasi yang baik dan rotasi pekerjaan yang tepat dapat dapat meningkaykan motivasi dan kinerja pegawai. Hal ini telah dibuktikan oleh beberapa hasil penelitian terdahulu seperti Hormati (2016) telah membuktikan bahwa budaya organisasi dan rotasi kerja baik secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada kinerja pegawai setelah dimediasi oleh motivasi kerja. Megantara (2019) membuktikan budaya organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung tidak berpengaruh pada kinerja, lain halnya dengan rotasi pekerjaan baik secara langsung ataupun tidak langsung tidak berpengaruh pada kinerja setelah melalui motivasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

a. Budaya organisasi menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, hal ini

mengindikasikan setiap ada perubahan budaya organisasi yang lebih baik akan memberikan dampak positif terhadap keinginan pegawai lebih semangat dalam bekerja. Dengan adanya budaya organisasi yang positif maka pegawai terdorong atau termotivasi untuk berperilaku yang dapat dikendalikan pada arah yang positif.

b. Rotasi pekerjaan menunjukkan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, dengan hal ini mengindikasikan setiap kebijakan rotasi pekerjaan dapat dilakukan dalam setiap periode tertentu maka memberikan dapat pada pegawai Puskesmas lebih terdorong untuk bekerja lebih giat lagi karena dengan posisi baru akibat dari rotasi tersebut.

c. Budaya organisasi secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, hal ini mengindikasikan setiap ada peningkatan budaya organisasi yang sudah ada di Puskesmas di Kota Tarakan akan memberikan dampak positif terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi timbul ketika para pegawai mulai membicarakan tentang inisiatif individu, pengawasan, toleransi terhadap tindakan dan pola komunikasi, semua itu berpengaruh pada kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan.

d. Rotasi pekerjaan secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, hal ini mengindikasikan kebijakan rotasi pekerjaan sering dilakukan dan penempatan yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai.

e. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan, hal ini mengindikasikan semakin tinggi motivasi kerja pegawai akan meningkatkan kinerjanya, demikian juga sebaliknya. Apabila pegawai tidak memiliki motivasi kerja maka kinerjanya semakin lama akan semakin turun dan bahkan dapat hilang.

f. Ditemukan pengaruh secara langsung antara budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan lebih besar dari pada pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi dan rotasi pekerjaan melalui motivasi kerja sehingga pengaruh langsung lebih dominan dibanding pengaruh tidak langsung. Motivasi kerja tidak sepenuhnya memediasi secara parsial pengaruh budaya organisasi dan rotasi pekerjaan terhadap kinerja pegawai Puskesmas di Kota Tarakan. Budaya organisasi dan rotasi pekerjaan yang baik serta motivasi yang tetap diawasi pelaksanaannya akan mampu mempengaruhi kinerja pegawai agar lebih baik.

Saran yang dapat penulis berikan terkait penelitian ini guna meningkatkan kinerja pegawai, yaitu:

a. Motivasi kerja sangat penting diberikan kepasa seluruh pegawai tanpa ada diskriminasi, hal ini dapat meningkatkan kinerja pegawai baik secara langsung mautun tidak langsung. Oleh karena itu disarankan pihak manajemen bahkan secara kepala Puskesmas dapat langsung memberikan motivasi kepada pegawai yang dirasa kurang semangat dalam bekerj. Dengan memberikan imbalan tambahan, bonus, insentif atau yang lain baik dalam bentuk material maupun spiritual.
b. Dalam hal kebijakan rotasi pekerjan perlu dilakukan pertimbangan terlebih dahulu sebelum dilakukan. Karena rotasi pekerjaan ini terdapat efek baik posiif mautun negatifnya bagi pegawai yang dirotasi.
c. Budaya organisasi masing-masing Puskesmas berbeda-beda, oleh karena itu antara Puskesmas satu dengan Puskesmas yang lain dapat saling koreksi dan memperbaiki budaya yang sudah ada menjadi lebih baik lagi, misalnya dapat melakukan study banding.
d. Untuk penelitian yang akan datang dapat dilakukan penambahan variabel atau faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dengan mengganti variabel interveningnya selain motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Alderfer, C.P. (2004). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; Organizational Behaviour and Human Performance, *Journal Management*. Vol 4. Issue 2. Pp. 142–175.

Cahyono, S. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol. 1.

Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The Aftermath of Management Action on Competitive Advantage Through Proccess Attributes at Food and Beverage Industries Export Import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal Of Criminology and Sociologi*, *9*, 1418–1425.

Faozen. (2019). Dampak Rotasi Kerja pada Motivasi dan Kinerja Karyawan Hotel di Jember. *Jurnal Sadar Wisata*. Vol 2. No 1. Pp. 1-10.

Fatmawati, Mahdani & Idris, S. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Serta Implikasinya pada Kinerja Pegawai IAIN Ar-Raniry Banda Aceh. *Jurnal Manajemen: Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. Vol 1. No 1. Pp 25-40.

Hormati, T. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi, Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi pada Tenaga Medias Perawat di RSUD Sele Be Solu Kota Sorong Provinsi Papua Barat). *Jurnal EMBA*. Vol 4 No 2. Pp 298-310.

Istanti, Enny,et al. 2020. Impact Of Price, Promotion and Go Food Consumer Satisfaction In Faculty Of Economic And Business Students Of Bhayangkara University Surabaya, Jurnal EKSPEKTRA Unitomo Vol.IV No. 2, Hal. 104-120.

Istanti, Enny, et al.2021. The Effect of Job Stress and Financial Compensation Toward OCB And Employee Performance. Jurnal Media Mahardika Vol. 19 No. 3,Hal. 560-569.

Iwa Soemantri, Asep et al. 2020. Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. Jurnal EKSPEKTRA Unitomo Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.

Kumala Dewi, Indri et al, 2022 Peningkatan Kinerja UMKM Melalui pengelolaan Keuangan,Jurnal Ekonomi Akuntansi , Volume 7 No 1 UNTAG Surabaya, Hal ; 23-36

Mauludin, H. (2018). The Influence of Organizational Culture And Work Motivation on Employee Performance, Job Satisfaction As Intervening Variable (Study On Secretariat Staff of Pasuruan Regency). *Journal of Business and Management*. Vol 20 No 8. Pp 30-39.

Megantara, I. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Rotasi Pekerjaan terhadap Motivasi Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi, Bisnis dan Akuntansi*. Vol 21 No 01. Pp. 1-20.

Nursanti, E.; Farida & Widayanto, W. (2014). Pengaruh Rotasi Kerja, Pengawasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Manfaat Group Kabupaten Semarang (Studi Kasus pada Karyawan Pabrik Bagian Produksi Tepung). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*. vol. 3. no. 3. pp. 1-10.

Rina Dewi, et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. Jurnal SINERGI UNITOMO, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21.

Sagita, A. A., Susilo, H., & W.S, M. C. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediator (Studi pada PT Astra Internasional, Tbk-Toyota (Auto2000) Cabang Sutoyo Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 57(1).

Sumiati, S. (2021). The Role of Motivation ad Mediation in Improving Employee Performance of The Government of Surabayar City Eas Java. *JMK*. Vol 23 No 1. Pp 52-60.

Sutoro. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja Pegawai BPSDM Provinsi Jambi. *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi*. Vol 20 No 1. Pp 104-112.

Wahjoedi, T. (2021). The Effect of Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction and Work Motivation: Evident from SME's in Indonesia. *Management Science Letters*. Vol 11. No 2. Pp 2053-2060.

Waridin dan Masrukhin, (2006). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *Ekobis*. Vol.7. No.2.

Buku

Arikunto, S. (2012). *Prosedur Penelitian SuatuPendekatan Praktek*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Cooper, D.R., & Schindler, PS. (2011). *Business research methods* (11th ed.). New York: Mc GrawHill/Irwin

Ghozali, I. (2018*). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS. 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gibson, M. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke dua. Jakarta: Erlangga

Greenberg & Baron. (2013). *Behavior In Organizations Understanding And Managing The Human Side Of Work*. Prentice-Hall International, New Jersey.

Griffin, J. (2005). *Customer Loyalty, Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Penerbit : Erlangga, Jakarta

Handoko T. H. (2016). Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia. Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: BPFE.

Hariandja. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.

Hasibuan, M.S.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

Kasali, R. (2017). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: PT Pustaka UtamaGrafiti

Kinicki, A., & Kreitner, R. (2010). *Organizational Behaviour*. New York: McGraw –Hill Irwin

Kusdi. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Kuncoro, M. (2004). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: UPPAMP YKPM.

Mamik. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Jawara.

Mangkunegara, A.A.AP. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Martoyo, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.

Maslow, A.H. (2012). *Motivation and Personality*. Jakarta: Rajawali.

Mathis, *R &* Jackson, *H.J. (2011). Human Resource Management (edisi. 10).* Jakarta : Salemba Empat.

Nawawi. *(*2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.

Rivai & Basri. *(*2014). *Performance Appraisal.* Jakarta: Raja, Grafindo Persada.

Robbins, S. *(2015). Perilaku Organisasi.* Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

_____ & Judge. 2015. *Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.*

Satrianegara, M. Fais. (2011). *Organisasi dan Manajemen Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Salemba Medika.

Saydam, *G*. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource. Management: Suatu Pendekatan Mikro (Dalam Tanya Jawab)*. Cetakan. Kedua. Jakarta: Djambaran

Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Siagian, S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sugiyono. (2016). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: CV. Alfabeta.

Sutrisno, E. (2009). *Budaya Organisasi.* Jakarta: Kencana.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada. Jakarta

Yinhua, Liu. (2005). *Value Analys of Job Rotation*. *Yunan, China: Collage of bussines administration*. Yunnan University of Finance and Trade

C. Skripsi dan Tesis

Andriani, N. (2013). Persepsi Kesesuaian Kompensasi Dan Rotasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi IX Jember. *Thesis*. Tidak dipublikasikan. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Terbuka

Warsi, D, A, S,. (2014). Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dalam. Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan. *Tesis*. Tidak dipublikasikan. Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Wijayanti, A. I. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai (Studi di Wilayah Kerja Puskesmas Labruk Kidul, Puskesmas Gesang dan Puskesmas Sukodono Lumajang). *Tesis*. Tidak dipublikasikan. Program Studi Magister Ilmu Kesehatan Masyarakat. Universitas Jember.