

**PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH
(RSUD) Dr. SOEHADI PRIJONEGORO SRAGEN**

Diyah Sekti Winahyu
S1 Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti Surakarta
e-mail: diyahsektiwinahyu@gmail.com

Abstrak

Pentingnya upaya produktivitas kerja bagi RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen agar dapat bekerja sepenuh hati, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran motivasi dalam meningkatkan produktivitas pegawai dengan aspek human capital dan Organizational Citizenship Behavior. Teknik analisis dalam penelitian ini adalah analisis jalur regresi linier berganda, uji instrumen, uji linieritas dan uji tesis yang meliputi regresi linier berganda, uji F, uji t, dan koefisien determinasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen sebanyak 137 responden. Hasilnya menunjukkan. Modal manusia berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Organizational citizen behavior berpengaruh signifikan terhadap motivasi. Modal manusia berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Organizational citizen behavior berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hasil uji F secara bersama-sama human capital, Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja RSUD dr. Soehadi Prijonegoro, Sragen. Nilai R² total sebesar 0,751 dapat diartikan sebagai variasi produktivitas kerja pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen dijelaskan oleh variabel human capital, Organizational Citizenship Behavior dan Motivasi sebesar 75,1%. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa Organizational Citizenship Behavior terhadap produktivitas kerja merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Kata Kunci : Modal Manusia, Organizational Citizenship Behavior, Motivasi, Produktivitas Kerja

Abstract

The importance of work productivity efforts for RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen in order to be able to work wholeheartedly, this study aims to analyze the role of motivation in increasing employee productivity with aspects of human capital and organizational citizenship behavior. The analysis technique in this research is multiple linear regression path analysis, instrument test, linearity test and thesis test which includes multiple linear regression, F test, t test, and coefficient of determination. The population in this study were all employees at RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen as many as 137 respondents. The results showed. Human capital has a significant effect on motivation. Organizational citizenship behavior has a significant effect on motivation. Human capital has a significant effect on employee work productivity. Organizational citizenship behavior has a significant effect on employee work productivity. Motivation has a significant effect on work productivity. The results of the F test together with human capital, organizational citizenship behavior and motivation have a significant effect on the work productivity of RSUD dr. Soehadi Prijonegoro, Sragen. The total R² value of 0.751 can be interpreted as a variation of employee work productivity in RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen explained by the variables of human capital, organizational citizenship behavior and motivation, amounting to 75.1%. The results of the path analysis show that organizational citizenship behavior on work productivity is the dominant or effective path to increase work productivity.

Keywords : Human capital, Organizational Citizenship Behavior, Motivation, Work Productivity

PENDAHULUAN

Produktivitas kerja pegawai salah satunya dapat dilihat dari tingkat motivasi pegawai. Produktivitas kerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan dan persepsi peranan (Stoner, 2013: 54). Selain itu, Bernardin dan Russel (2013: 43) menyatakan bahwa produktivitas kerja adalah pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Handoko (2016) mengemukakan bahwa produktivitas kerja adalah proses di mana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai. Suntoro (Tika, 2016) menyatakan bahwa produktivitas kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Simamora (2014), produktivitas kerja mengacu kepada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai (Sutianingsih 2016).

Pada era globalisasi dengan kemajuan teknologi semakin canggih perlunya suatu organisasi mengantisipasinya perkembangan yang terjadi (Sutianingsih and Handayani 2021). Sampai saat ini, *human capital* masih menjadi topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena sering diamati dan merupakan fenomena yang sangat menarik. Fenomena *human capital* di Indonesia menjadi sebuah masalah menarik dan berpengaruh besar dalam kehidupan politik dan bernegara. Dalam dunia bisnis, *human capital* berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran *human capital* sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi.

Schermerhon (2015) menjelaskan *human capital* dapat diartikan sebagai nilai ekonomi dari SDM yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya. *Human capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan organisasi.

Fitz-Enz (2010) mendeskripsikan *human capital* sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu: karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energi, sikap positif, keandalan, dan komitmen, kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreatifitas dan bakat dan motivasi untuk berbagi informasi dan pengetahuan, yaitu semangat tim dan orientasi tujuan.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Endri, (2010) dan Swastari, (2018) yang menjelaskan bahwa *human capital* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sutaniyo (2015) dan Dhermawan, (2017) menjelaskan bahwa *human capital* berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan perbedaan hasil penelitian atau *research gab* maka penelitian ini akan mengkaji hubungan *human capital* terhadap produktivitas kerja.

Begitu pentingnya peran *human capital* dalam sebuah organisasi menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Bass (2014:207) menyatakan bahwa kualitas dari pemimpin sering kali dianggap sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi. Pimpinan mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Kotter, (2016:56) menyatakan bahwa *human capital* merupakan suatu unsur kunci dalam keefektifan organisasi.

Konsep motivasi dalam berbagai literatur seringkali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam (motivasi intrinsik), maupun dari luar (motivasi ekstrinsik). Dilain pihak, motivator atau pemuas seperti pencapaian, tanggung jawab, dan penghargaan mendukung pada motivasi (Budiyono and Sutianingsih 2021). Motivator berhubungan erat dengan kerja itu sendiri atau hasil langsung yang diakibatkannya, seperti peluang promosi, peluang pertumbuhan personal, pengakuan tanggung jawab dan prestasi. Perbaikan dalam isi pekerjaan mendorong pada peningkatan kepuasan dan motivasi untuk bekerja lebih baik.

Dimensi motivasi pegawai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah keadaan yang menciptakan suatu kondisi dimana individu-individu yang termotivasi secara intrinsik nampak "menjadi bagian dari tugas" yang dikerjakan (Krivonos, 2016:56). Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah gambaran kerja yang dilakukan dengan tujuan untuk menyelesaikan beberapa tujuan non tugas seperti mengurangi perasaan bersalah, menyenangkan teman, mendapatkan suatu promosi (Sutianingsih, Budiyanto, and Suwitho 2021). Motivasi ekstrinsik mengacu pada produktivitas kerja suatu aktivitas disebabkan karena aktivitas mengarah pada beberapa penghargaan eksternal (penghargaan yang diberikan oleh orang lain ketimbang pelaksana tugas itu sendiri) seperti halnya upah, status, pertemanan, pengakuan, manfaat lebih yang tidak biasanya dan lain sebagainya (Krivonos, 2017:56).

Menurut Robbins (2017:76) pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mengakui kekuatan-kekuatan penting yang terkandung dalam individu. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda. Setiap individu memiliki kebutuhan dan keinginan yang berbeda-beda pula. Pemimpin harus fleksibel dalam pemahaman segala potensi yang dimiliki oleh individu dan berbagai permasalahan yang dihadapi individu tersebut. Dengan melakukan pendekatan tersebut, pemimpin dapat menerapkan segala peraturan dan kebijakan organisasi serta melimpahkan tugas dan tanggung jawab dengan tepat. Hal ini sejalan dengan usaha untuk menumbuhkan *organizational citizenship behavior* (OCB) dari diri karyawan, OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) adalah perilaku kewarganegaraan dalam organisasi. Sehingga pemimpin nantinya dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya serta dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai dengan lebih efektif.

Terbentuknya *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh banyak faktor internal dan faktor eksternal didalam suatu organisasi. Oleh karenanya *organizational citizenship behavior* dapat dibentuk, diciptakan, dan disinergikan dengan tujuan, visi, dan misi organisasi. Disini tugas pemimpin adalah membangun *organizational citizenship behavior* yang efektif agar anggota organisasi dapat bekerja secara optimal dan tepat dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan merupakan kombinasi hasil kerja individu dan kelompok (Hasibuan, 2017:87). Seorang pemimpin perlu menciptakan kondisi (iklim) organisasi melalui pembentukan budaya kerja atau *organizational citizenship behavior* sehingga para pegawai merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar produktivitas kerja yang dicapai juga tinggi. *Organizational citizenship behavior* merupakan nilai-nilai dan sikap perilaku yang diyakini dapat membawa kepada kesuksesan dan diturunkan kepada anggota baru dalam organisasi. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi *team work*, *leaders*, dan *characteristic of organization* serta *administration process* yang berlaku.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendrawan, dkk (2020) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja, sedangkan penelitian Putra dan Sudibya, (2018) menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh tidak signifikan terhadap produktivitas kerja. Berdasarkan hasil tersebut, maka penelitian ini akan mengkaji kembali hubungan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap produktivitas kerja.

Organizational citizenship behavior merupakan faktor yang paling kritis dalam organisasi. Efektivitas organisasi dapat ditingkatkan dengan menciptakan budaya yang kuat yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang berbudaya kuat akan memiliki ciri khas tertentu sehingga dapat memberikan daya tarik bagi individu untuk bergabung. Suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga setiap pegawai perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan.

Berdasarkan fenomena di atas maka perlu diteliti tentang “Peran Motivasi Dalam Meningkatkan Produktivitas kerja Pegawai Dengan Aspek *Human capital* Dan *Organizational citizenship behavior* di RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen”.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Analisis Jalur Persamaan 1
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,425	2,325		2,334	,024
	Human Capital	,424	,123	,378	3,450	,001
	Organizational Citizenship Behavior	,391	,098	,436	3,982	,000

a. Dependent Variable: Motivasi

Hasil Analisis Jalur Persamaan 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,065	2,250		3,141	,003
	Human Capital	-,306	,126	-,250	-2,438	,018
	Organizational Citizenship Behavior	,370	,103	,379	3,583	,001
	Motivasi	,623	,128	,572	4,879	,000

a. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Hasil Uji F
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	203,668	3	67,889	23,708	,000 ^a
	Residual	146,041	51	2,864		

Total	349,709	54			
-------	---------	----	--	--	--

- a. Predictors: (Constant), Motivasi, Human Capital, Organizational Citizenship Behavior
- b. Dependent Variable: Produktivitas Kerja

Hasil Analisis Koefisien Korelasi

Correlations

		Human Capital	Organizational Citizenship Behavior	Motivasi	Produktivitas Kerja
Human Capital	Pearson Correlation	1	,215	,472**	,101
	Sig. (2-tailed)		,116	,000	,464
	N	55	55	55	55
Organizational Citizenship Behavior	Pearson Correlation	,215	1	,518**	,622**
	Sig. (2-tailed)	,116		,000	,000
	N	55	55	55	55
Motivasi	Pearson Correlation	,472**	,518**	1	,650**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,550	,000
	N	55	55	55	55
Produktivitas Kerja	Pearson Correlation	,101	,622**	,650**	1
	Sig. (2-tailed)	,464	,000	,000	
	N	55	55	55	55

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

PEMBAHASAN

1. Pengaruh *Human capital* dengan Produktivitas kerja melalui motivasi

Berdasarkan hasil analisis jalur, pengaruh langsung *human capital* terhadap produktivitas kerja pegawai di RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen, lebih kecil dibandingkan pengaruh *human capital* melalui motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai di RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono, (2015), Endri, (2010), Dhermawan, (2017), Sutaniyo (2015), Swastari, (2018), Diana (2019), Hendrawan, dkk (2020), Putra dan Sudibya, (2018) menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa

motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja menemukan hasil dalam penelitiannya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Sehingga upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja dengan menggunakan pengaruh tidak langsung yaitu peningkatan perilaku motivasi dalam meningkatkan perilaku produktivitas kerja. Peningkatan perilaku motivasi untuk meningkatkan perilaku produktivitas kerja secara kongkrit dilakukan dengan melihat skor uji validitas motivasi, yaitu:

- a. Bila menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat memperoleh hadiah atau penghargaan dari atasan.
 - b. Bila menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat dipromosikan untuk suatu jabatan.
 - c. Apabila bekerja dengan baik, pegawai berharap diberikan kekuasaan untuk mengambil keputusan.
2. Pengaruh *Organizational citizenship behavior* dengan Produktivitas kerja melalui motivasi

Berdasarkan analisis jalur bahwa jalur diketahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja lebih besar nilainya dibandingkan pengaruh tidak langsung, *organizational citizenship behavior* melalui motivasi terhadap produktivitas kerja pegawai, artinya semakin tinggi tingkat *organizational citizenship behavior*, semakin tinggi produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen.

Temuan ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Koesmono, (2015), Endri, (2010), Dhermawan, (2017), Sutaniyo (2015), Swastari, (2018), Diana (2019), Hendrawan, dkk (2020), Putra dan Sudibya, (2018), dalam penelitiannya menemukan bahwa *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja.

Peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior* untuk meningkatkan perilaku produktivitas kerja secara kongkrit dilakukan dengan melihat skor uji validitas *organizational citizenship behavior*, yaitu:

- a. Setiap pegawai selalu ikut berpartisipasi dalam fungsi - fungsi perusahaan.
- b. Setiap pegawai tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi.
- c. Setiap tugas yang diberikan pegawai akan diselesaikan dengan penuh tanggung jawab.

KESIMPULAN

1. *Human capital* berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen. Hipotesis 1 terbukti.
2. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen. Hipotesis 2 terbukti.
3. *Human capital* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen. Hipotesis 3 terbukti.
4. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen. Hipotesis 4 terbukti.
5. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai RSUD dr. Soehadi Prijonegoro Sragen. Hipotesis 5 terbukti.
6. Hasil analisis jalur diketahui jalur *organizational citizenship behavior* terhadap produktivitas kerja, merupakan jalur yang dominan atau efektif untuk meningkatkan produktivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiyono, Budiyono, and Sutianingsih Sutianingsih. 2021. "Peran Kepuasan Pelanggan Dalam Memoderasi Pengaruh Perceived Value Terhadap Loyalitas Pelanggan." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)* 5(4):445–69. doi: 10.24034/j25485024.y2021.v5.i4.5104.
- Endri, (2010). Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Administrasi Bisnis (2010)*, Vol.6, No.2: hal. 179–190, (ISSN:0216–1249)
- Fatonah S, & Wibowo T.H, 2012. Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Badan Lingkungan Hidup Kabupaten Karanganyar. *Excellent: Journal of Management Vol. 1 No. 1, (2012)*
- Hendrawan, Indriyani, Sucahyowati dan cahyandi (2020). Motivasi Kerja Dan *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT MK Semarang. *Volume Jurnal Administrasi dan Kesekretarian 5 - Nomor 1 – Maret 2020*
- Krivonos, Paul D, (2011), *The Relationship of Intrinsic-Extrinsic Motivation and Communication Climate in Organizations*, The Journal of Bussiness Communication
- McKenna, E & Beech, N, 2009, "The essence of Human Resource Management, and Organizational Commitmen", *Journal Hospital & Helth Services Administrasion*.
- Putra dan Sudibya, (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 8, 2018: 4447-4474 DOI: <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2018.v7.i08.p15> ISSN: 2302-8912
- Budiyono, Budiyono, and Sutianingsih Sutianingsih. 2021. "Peran Kepuasan Pelanggan Dalam Memoderasi Pengaruh Perceived Value Terhadap Loyalitas Pelanggan." *EKUITAS (Jurnal Ekonomi Dan Keuangan)* 5(4):445–69. doi: 10.24034/j25485024.y2021.v5.i4.5104.
- Sutianingsih. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru Sutianingsih Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti Surakarta." *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Terapan (JIMAT)* 7(2):115–31.
- Sutianingsih, Budiyanto, and Suwitho. 2021. "Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Non-Financial Compensation and Transactional Leadership on Employee Performance." *The International Journal of Business & Management* 9(7):79–84. doi: 10.24940/theijbm/2021/v9/i7/164651-399192-1-SM.
- Sutianingsih, and Theresia Kartika Wuri Handayani. 2021. "Effect of Work Motivation, Work Discipline, and Perception of Organizational Support on Employee Performance in Manyaran Sub-District Office." *International Journal of Economic, Business and Accounting Research (IJE BAR)* 5(4):435–51.
- Swastari, (2018). Analisis Penerapan Human Capital Management Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT. Telkomsel Branch Purwokerto. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 3 No.4 September 2018*
- Yammarino, F.J., W.D. Spangler & B.M. Bass (2012), "Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation", *Leadership Quarterly*, Vol.4, No.1, pp.81-102