

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT DI RUMAH SAKIT ISLAM IBNU SINA PEKANBARU**

**Tiara Thita Lousyiana<sup>1)</sup>  
Harlen<sup>2)</sup>**

<sup>1)</sup>Mahasiswa program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

<sup>2)</sup>Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

***Abstract.** This study aims to determine the relationship of leadership style and organizational culture to job satisfaction and performance of nurses Ibnu Sina Islamic Hospital Pekanbaru. The population in this study included all nurses Ibnu Sina Islamic Hospital Pekanbaru, amounting to 196 people. The primary data were collected by questionnaire as the instrument to prove the result of the study, to test the hypotheses using path analysis with SPSS. Sampling technique chosen is cluster sampling (104 nurses Ibnu Sina Islamic Hospital Pekanbaru as samples). The results showed that: 1) The leadership style directly influence the performance of nurses Ibnu Sina Islamic Hospital, 2) Relationship of leadership style to the performance is not directly through job satisfaction nurses, so it can be concluded that job satisfaction is a strong mediating variable between leadership style on nurses performance, 3) Organizational culture directly do not have significant effect on the performance of nurses, 4) Through job satisfaction, organizational culture have positive and significant impact on the performance of nurses, it can be concluded, job satisfaction have an important role in mediating relations between organizational culture on the performance of nurses, 5) Job satisfaction directly influence the performance of nurses Ibnu Sina Islamic Hospital.*

***Keyword :** leadership style, organizational culture, job satisfaction, the performance of nurses*

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang**

Pemberian pelayanan kesehatan menjadi prioritas utama bagi banyak Negara termasuk Indonesia. Peningkatan kebutuhan akan tenaga kerja yang handal merupakan kebutuhan mendesak yang dialami rumah sakit baik swasta maupun pemerintah. Setiap orang yang melakukan kontak dengan pelanggan menjadi faktor yang ikut mempengaruhi kesimpulan pelanggan terhadap mutu pelayanan rumah sakit, sekalipun hanya seorang *cleaning service* ataupun petugas parkir. Hal tersebut sesuai dengan keunikan karakteristik layanan jasa, dimana orang yang menyampaikan produk jasa adalah produk itu sendiri (yang akan dinilai oleh konsumen).

Tenaga paramedis khususnya perawat, merupakan tenaga kerja paling dominan dalam melakukan tugas dalam

pengelolaan organisasi rumah sakit, mereka mempunyai tugas pokok memberikan pelayanan berupa perawatan kesehatan kepada individu, keluarga, kelompok dan masyarakat dalam upaya kesehatan, pencegahan penyakit, penyembuhan penyakit, dan pemulihan serta pembinaan peran serta masyarakat dalam rangka kemandirian di bidang kesehatan. Oleh karena itu, sebagai motor penggerak penyelenggaraan kegiatan rumah sakit, kepuasan kerja dan kinerja perawat sangat penting mendapat perhatian dari pimpinan dan manajemen rumah sakit. Seorang pimpinan rumah sakit juga harus mampu menanamkan tujuan organisasi pada seluruh bawahan (*follower*) dan menjadikan tujuan ini sejalan dengan tujuan pribadinya sebagai anggota organisasi, sehingga secara sadar dan sukarela, bawahan akan berupaya untuk mencapai tujuan tersebut.

Penelitian terdahulu juga telah banyak mengungkapkan hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, Aulia dan Sasmita (2014) menyatakan kepuasan kerja perawat berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di RSUD Kab.Siak, peneliti lainnya Brahmasari & Suprayetno (2008); dan Anuar (2011); menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan yang efektif dan kepuasan kerja pegawai adalah dua faktor yang telah dianggap sebagai dasar bagi suksesnya suatu organisasi. Seorang pemimpin yang mampu memberikan arah bagi organisasi dan pengikut mengarah kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Sedangkan karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi cenderung mengerahkan usaha lebih, dalam tugas yang ditugaskan kepada mereka dan mengejar kepentingan organisasi (Voon, et. al. 2011).

Kinerja perawat merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Kinerja perawat yang baik merupakan jembatan dalam menjawab jaminan akan kualitas pelayanan kesehatan yang di berikan terhadap pasien. Peningkatan akan pelayanan keperawatan dapat diupayakan dengan meningkatkan kinerja perawat. Kinerja perawat di Ibnu Sina dinilai berdasarkan suatu daftar penilaian yang menggambarkan penilaian akan tugas-tugas yang dikerjakan. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan perawat di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 2,5%. Secara keseluruhan kinerja perawat di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina bisa dikatakan cukup baik. Namun dengan

masih banyaknya kinerja perawat yang belum sesuai harapan dan bahkan ada yang tidak sesuai harapan di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru, menjadi hal yang patut dievaluasi bagi manajemen rumah sakit, karena rendahnya kinerja perawat menunjukkan pada rendahnya pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien

Aulia dan Sasmita (2014) dalam penelitiannya di RSUD Kabupaten Siak, menyatakan kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perawat. Pola kepemimpinan yang diterapkan di RSUD Kab.Siak yang jarang mengadakan cross cheque langsung terhadap bawahan, sehingga kurang mengetahui masalah apa yang sebenarnya terjadi, mengakibatkan lemahnya kinerja yang ada.

Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru memiliki standar etika pelayanan islami yang seharusnya dilaksanakan oleh setiap karyawannya. Budaya kerja perusahaan ini merupakan sikap dan sifat yang mesti dimiliki oleh karyawan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru, dengan harapan akan meningkatkan kualitas kerja karyawannya.

Budaya kerja perusahaan diterapkan dengan berbagai cara kepada seluruh karyawan PT.Syifa Utama dan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina, baik pengumuman secara langsung, maupun diberitahu secara tertulis pada unit kerja masing-masing. Dengan adanya nilai-nilai budaya organisasi islami, visi dan misi serta falsafah yang mengusung konsep islami, diharapkan Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru memiliki budaya keislaman yang kuat, yang dapat membentuk sikap dan perilaku anggota organisasi sesuai tujuan organisasi sehingga efektivitas organisasi dapat tercapai.

Brahmasari dan Siregar, (2008); Tsai (2011); Koesmono (2005); Yuwalliatin (2006); Sabri et al (2011) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Akan tetapi hasil penelitian Lina (2014); Syauta,dkk (2012); Komara (2007) menyatakan budaya organisasi secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan; namun demikian menurut Komara (2007) dengan memotivasi karyawan, budaya organisasi efektif meningkatkan kinerja. Kinerja akan meningkat, apabila karyawan termotivasi dalam bekerja, berada di lingkungan yang mendukung dan dalam budaya yang telah terbentuk dan terpelihara dengan baik.

Adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, mengenai gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja, budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja, mendorong peneliti untuk melakukan penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja.

Berdasarkan uraian penelitian terdahulu, fenomena dan research gap yang ada, maka akan diteliti mengenai *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Perawat di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru.*

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui

kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?

5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja melalui kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?

### **Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
5. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

### **Manfaat Penelitian**

1. Secara akademik hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih memperdalam konsep prinsip-prinsip organisasi seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dalam upaya untuk meningkatkan kinerja perawat di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Secara Praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru dalam meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja perawatnya.
3. Bagi masyarakat akademis, hasil penelitian ini diharapkan melengkapi

informasi ilmiah yang berkaitan dengan pemberdayaan manajemen sumber daya manusia dalam hubungannya dengan kinerja paramedis dan keunggulan bersaing di masa yang akan datang.

4. Bagi penulis sendiri diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan informasi tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan bidang sumber daya manusia pada perawat rumah sakit.
5. Bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi untuk mengetahui penggunaan teori manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat.

## TELAAH PUSTAKA

### Kinerja (Y2)

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja ialah suatu prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya, sesuai dengan standar kriteria yang ditetapkan dalam pekerjaan itu.

### Kepuasan Kerja (Y1)

Robbins (2006) mengatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, atau selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja dirasakan karyawan karena ada hal-hal yang mendasarinya.

Pada dasarnya seseorang akan merasa nyaman dan tingkat loyalitas pada pekerjaannya akan tinggi apabila dalam bekerja orang tersebut memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan.

### Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2007) merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, yaitu usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Menurut Thoha (2007) terdapat empat gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan tahap pengembangan karyawan. Gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh seorang pemimpin akan menentukan keberhasilan tugas yang dilakukan oleh orang yang dipimpinya. Adapun situasi gaya kepemimpinan tersebut, yaitu (Gaya kepemimpinan direktif, partisipatif, konsultatif dan delegatif).

### Budaya Organisasi (X2)

Mangkunegara (2005) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2012), bahwa Budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu nilai-nilai yang

diyakini (*belief*) dan merupakan sistem dalam suatu organisasi yang mendukung dalam pelaksanaan kegiatan dalam berorganisasi yang mempunyai ciri-ciri tertentu untuk mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

### Kerangka Penelitian

Penilaian baik buruknya suatu organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa khususnya rumah sakit, sangat tergantung pada individu yang melakukan jasa, yaitu perawat yang langsung berhubungan dengan pasien dalam hal pelayanan. Kinerja perawat yang diidentifikasi sebagai variabel dependen dalam penelitian ini adalah penilaian kinerja perawat menggunakan standar kualitas, kuantitas, dan kemampuan. Kepuasan kerja perawat juga menjadi fokus dalam penelitian ini, sebagaimana hasil penelitian terdahulu, kepuasan kerja terbukti memiliki peran penting dalam mempengaruhi naik turunnya kinerja.

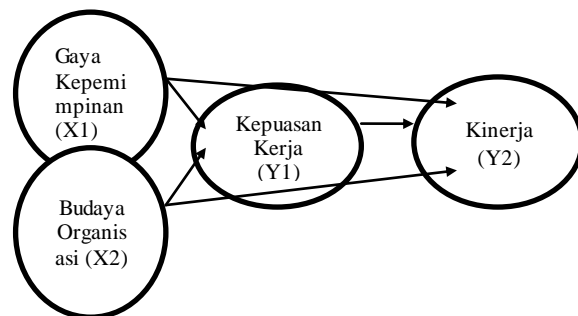
Peran pimpinan sebagai motivator dan penggerak bawahan dalam melaksanakan aktivitasnya dalam penelitian ini ditinjau dari gaya kepemimpinan yang diterapkan, dimana menurut Slamet et al (2013) gaya kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga dapat meningkatkan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai perantara.

Budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai yang dianut bersama oleh setiap karyawan dalam organisasi diharapkan dapat membentuk perilaku individu sesuai nilai-nilai yang dianut tersebut. RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru telah menerapkan nilai-nilai budaya organisasi islami selama ini. Nilai-nilai budaya organisasi islami dapat berupa keikhlasan, kebersamaan dan pengorbanan (Hafidhuddin & Tanjung, 2003). Keikhlasan, keterlibatan,

konsistensi, adaptabilitas dan misi digunakan dalam penelitian ini sebagai dimensi dari budaya organisasi.

Dari uraian yang didukung berdasarkan landasan teoritis dan hasil penelitian empiris tersebut maka dapat digambarkan adanya keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Pola hubungan antar variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka penelitian sebagai berikut:

Gambar 1. Kerangka Penelitian



### Hipotesis

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
2. Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
3. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat.
4. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja
5. Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja perawat melalui kepuasan kerja.

### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dengan mengambil sampel dari suatu populasi dan

menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang utama. Pada penelitian ini data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner yang berbentuk skala. Informasi dari responden dikumpulkan secara langsung secara empirik di lokasi/obyek penelitian.

### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah tenaga perawat yang bekerja pada Tahun 2014 pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru yang berjumlah 196 orang yang memberikan jenis layanan langsung kepada pasien.

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono,2002). Penentuan jumlah sampel digunakan rumus Slovin (Husein Umar,2004) sebagai berikut :

$$n = \frac{196}{1 + 196 (0,05)^2}$$

Berdasarkan rumus diatas, maka jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah 132 orang, dengan taraf signifikansi 0,05.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *cluster random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana pemilihannya mengacu pada kelompok, bukan pada individu, dengan mengambil sampel penelitian dari ruangan rawat inap yang ada di Rumah Sakit islam Ibnu Sina. Selanjutnya, berdasarkan jumlah kuesioner yang disebar sebanyak 132 kuesioner diperoleh hasil dari jumlah tersebut, yang mana 8 diantaranya tidak memenuhi syarat untuk pengolahan karena tidak terisi penuh sehingga tidak diikutkan dalam penelitian dan 20 sisanya tidak kembali. Dengan demikian sampel dalam penelitian ini menjadi 104.

### Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian ini menggunakan kuesioner untuk memperoleh informasi mengenai variabel yang diteliti. Kuesioner dipilih karena merupakan suatu mekanisme pengumpulan data yang efisien untuk mengetahui dengan tepat apa yang diperlukan dan bagaimana mengukur variabel penelitian. Untuk menentukan skala sikap responden atas pernyataan penelitian digunakan skala Likert. Menurut Imam Ghozali (2005), skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

1= Sangat tidak setuju

2= Tidak setuju

3= Netral

4= Setuju

5= Sangat setuju

Skala pengukuran ini dipilih untuk memberikan keleluasaan responden dalam memberikan pilihan jawaban yang sesuai dengan kondisi yang dialaminya. Setelah data terkumpul, selanjutnya akan dilakukan pengolahan data ordinal ke data interval dengan MSI.

### Analisis Data

Berdasarkan tujuan dari penelitian ini, maka beberapa metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### Uji Instrumen

#### Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Guna memastikan instrumen valid dan reliabel dalam mengukur kecepatan indikator variabel, maka digunakan uji validitas dan reliabilitas.

### Uji Asumsi

#### a. Uji Normalitas

Asumsi normalitas sangat penting terutama untuk kepentingan penarikan kesimpulan. Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui variabel endogen dalam

penelitian mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan Kolmogorov Smirnov.

b. Uji Linearitas

Dalam *path analysis* hubungan antar variabel harus linier. Asumsi ini digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen.

**Teknis Analisa Data**

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah

1. Analisis Data Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis kuantitatif yang digunakan untuk menjelaskan dengan lebih mendalam hasil dari analisis dan mampu memberikan informasi yang lebih rinci (Umar, 2004). Analisis deskriptif dalam penelitian ini digunakan untuk mengkuantitatifkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja, serta memaparkan deskripsi variabel penelitian berdasarkan jawaban setiap kuesioner dengan memberikan skor untuk masing-masing jawaban.

2. Analisis Jalur (Path Analysis)

Metode analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*path analysis*) yang terstandarisasi dan dihitung melalui program SPSS . Jadi, model path analisis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Menurut Ferdinand (2006) dalam diagram alur, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus

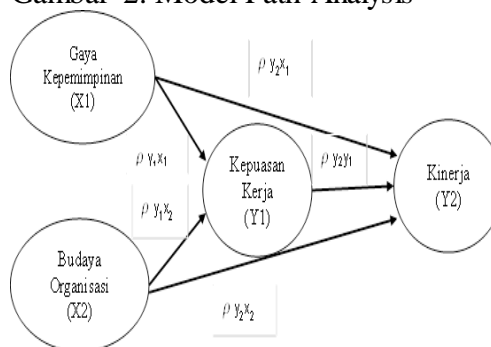
menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Garis lengkung antar konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antar konstruk.

Tahapan dalam menggunakan *Path Analysis* (Sarwono, 2012) sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan teori
2. Membuat diagram jalur
3. Membuat persamaan struktural
4. Menghitung nilai koefisien jalur
5. Interpretasi koefisien jalur

Model *path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini seperti pada Gambar. 2 berikut :

Gambar 2. Model Path Analysis



Adapun model persamaan yang dihasilkan dari gambar diatas adalah:

- i.  $Y_1 = \rho x_1 y_1 X_1 + \rho x_2 y_1 X_2 + e_i$
- ii.  $Y_2 = \rho x_1 y_2 X_1 + \rho x_2 y_2 X_2 + \rho y_1 y_2 Y_1 + e_i$

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil regresi dari persamaan substruktur pada Gambar 1, adalah sebagai berikut:

a. Persamaan 1

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru.

Berdasarkan hasil uji regresi maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,178X_1 + 0,461X_2 + e_i$$

b. Persamaan 2

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Berdasarkan hasil uji regresi maka diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,231 X_1 + 0,015 X_2 + 0,267 Y_1 + e_i$$

Tabel 1. Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung

Variabel Independen	Variabel Dependen	Koef. Jalur	P Value	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	Kinerja	0,231	0,020	Signifikan
Budaya Organisasi	Kinerja	0,015	0,887	Tidak signifikan
Gaya Kepemimpinan	Kepuasan	0,178	0,046	Signifikan
Budaya Organisasi	Kepuasan	0,461	0,000	Signifikan
Kepuasan	Kinerja	0,267	0,016	Signifikan

### Pengaruh dari X<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub>

Pengaruh langsung = 0,231

Pengaruh tak langsung (melalui Y<sub>1</sub>)  
= 0,178 x 0,267 = 0,048

### Pengaruh dari X<sub>2</sub> ke Y<sub>2</sub>

Pengaruh langsung = 0,015

Pengaruh tak langsung (melalui Y<sub>1</sub>)  
= 0,461 x 0,267 = 0,123

### Pengaruh dari Y<sub>1</sub> ke Y<sub>2</sub>

Pengaruh langsung = 0,267

Pengaruh Total = 0,231 +  
0,048 + 0,015 + 0,123 + 0,267 = 0,684

Berdasarkan hasil uji sub struktur dan hasil analisis pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, serta pengaruh total, maka hasil uji hipotesis yang

dikemukakan dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Gaya kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,020 < \alpha = 0,05$ , yang berarti gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis 1 dapat diterima.
- 2) Budaya organisasi memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,887 > \alpha = 0,05$ , yang berarti budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis 2 tidak dapat diterima.
- 3) Kepuasan Kerja memiliki nilai signifikansi  $0,016 < \alpha = 0,05$ , yang berarti kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian hipotesis 3 dapat diterima.
- 4) Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,046 < \alpha = 0,05$ , yang berarti gaya kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 4 dapat diterima.
- 5) Budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < \alpha = 0,05$ , yang berarti budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dengan demikian hipotesis 5 dapat diterima.

## PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat**

Gaya kepemimpinan berdasarkan dimensi direktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif pada hasil dari penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap tinggi rendahnya kinerja perawat RS Islam Ibnu



Sina Pekanbaru. Dengan demikian tinggi rendahnya kinerja perawat dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan. Berpengaruhnya gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja perawat, menggambarkan gaya kepemimpinan cukup optimal diterapkan oleh pimpinan dalam berkomunikasi dengan bawahannya di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Berdasarkan analisis deskriptif variabel gaya kepemimpinan, diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan merupakan kombinasi dari gaya kepemimpinan direktif, konsultatif, partisipatif dan delegatif. Gaya kepemimpinan konsultatif lebih dominan digunakan oleh pimpinan dalam berkomunikasi dengan bawahannya yang menggambarkan dukungan dengan bawahan tinggi dan pengarahan yang tinggi, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan ini diterapkan oleh pimpinan karena bawahan telah termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Namun demikian, pimpinan juga mengkombinasikan gaya yang digunakannya, disesuaikan dengan kondisi dan situasi.

Keempat gaya kepemimpinan baik untuk diterapkan dan merupakan wewenang pemimpin yang tidak boleh dilakukan semena-mena atau berlebihan. Misalnya, berlebihan pada gaya partisipatif akan menjadikan pemimpin kadang tidak paham kapan harus bekerja dan harus diam, lantaran tugas yang seharusnya diemban oleh bawahan dikerjakan juga olehnya. Pemimpin yang baik hendaknya tahu kapan harus mendelegasikan, menginstruksikan, berperan serta, dan juga menawarkan. Hal ini tergantung sejauh mana kebijaksanaan, ketegasan, dan kredibilitas pemimpin tersebut.

Hasil studi ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari & Siregar (2008); Masrukhin dan Waridin (2006) yang menyatakan kepemimpinan

situasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Aulia dan Sasmita (2014) yang menyatakan kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat rawat inap di RSUD Kabupaten Siak.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja**

Budaya organisasi yang terdiri dari keikhlasan, keterlibatan, konsistensi/istiqomah, adaptabilitas dan misi tidak memberikan pengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja perawat. Semakin budaya organisasi yang kondusif diterapkan pada RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru belum tentu dapat meningkatkan kinerja perawatnya. Berdasarkan analisis deskriptif, variabel budaya organisasi memiliki skor yang tinggi, namun demikian dimensi adaptabilitas memiliki skor terendah diantara dimensi budaya organisasi lainnya. Hal ini menggambarkan fokus kepada konsumen, inovasi dan pengambilan resiko, dan peka terhadap perubahan belum optimal di dalam pelaksanaannya, serta dimensi misi yang dalam hal ini visi dan tujuan RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru berada pada nilai kedua terendah dari dimensi budaya organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan Komara (2007), Lina (2012) yang menyatakan bahwa secara parsial budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta penelitian Syauta,dkk (2012) yang menyatakan "*organizational culture does not influence employee performance*".

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja yang terdiri dari kepuasan kerja intrinsik dan kepuasan kerja ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan bermakna terhadap kinerja perawat, tinggi rendahnya kinerja perawat dipengaruhi pula oleh tingkat kepuasan kerja perawat.

Kepuasan kerja dinilai baik oleh perawat, faktor intrinsik memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan faktor ekstrinsik, yaitu mengenai pekerjaan sebagai perawat dirasakan menarik dan rasa tanggung jawab penuh perawat terhadap pekerjaannya. Namun demikian, faktor ekstrinsik terutama mengenai gaji dan insentif, perlu menjadi bahan evaluasi manajemen agar dapat mengoptimalkan kinerja karyawan. Dukungan rekan kerja dalam pelaksanaan keperawatan dinilai baik oleh perawat, adanya dukungan rekan kerja dalam pelaksanaan keperawatan dapat mengoptimalkan kinerja perawat. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) yang menyatakan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru pada penelitian ini dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perawat melalui kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan lebih berhasil meningkatkan kinerja perawat apabila diikuti dengan peningkatan kepuasan kerja baik faktor ekstrinsik maupun ekstrinsik. Dengan demikian dapat disimpulkan kepuasan kerja perawat dapat memediasi gaya kepemimpinan dan kinerja perawat RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Slamet et al (2013) yang menyatakan gaya kepemimpinan situasional dapat meningkatkan kinerja dengan kepuasan kerja sebagai perantara. Hasil penelitian ini juga memiliki persamaan dengan penelitian Kusumawati (2008) yang menyatakan kepuasan kerja memiliki peran penting dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS Roemani Semarang, yang dalam penelitiannya dibuktikan dengan pengaruh total gaya kepemimpinan terhadap kinerja yang lebih besar dari pengaruh langsung.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Budaya organisasi yang terdiri dari keikhlasan, keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan misidapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan dengan mengintegrasikan kepuasan kerja. Budaya organisasi dan kepuasan kerja berhubungan erat, dapat dilihat dari hasil tanggapan responden bahwa kepuasan kerja perawat yang lebih tinggi dari dimensi intrinsik yaitu merasa bertanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya, hal ini bersumber dari keikhlasan perawat dalam bekerja yang menganggap pekerjaan adalah sebagai bentuk ibadah kepada Allah SWT sehingga rasa tanggung jawab penuh terhadap pekerjaan merupakan bentuk perwujudan ibadah kepada Allah SWT. Budaya keikhlasan dalam organisasi dianggap karyawan sebagai hal yang mutlak dilaksanakan. Proses keterlibatan dalam organisasi, adanya sikap konsisten terhadap nilai-nilai budaya perusahaan dan tanggung jawab yang diberikan dianggap penting, serta kemampuan beradaptasi organisasi secara umum dan karyawan secara khusus dianggap sebagai suatu proses pelestarian budaya organisasi.

Budaya organisasi apabila diintegrasikan dengan kepuasan kerja akan dapat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja perawat. Makin banyak anggota yang menerima nilai-nilai budaya organisasi, makin kuat budaya organisasi yang terjadi. Budaya organisasi yang kuat akan menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menciptakan kepuasan kerja dan kinerja yang rendah. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Syauta, dkk (2012) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dan akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2008), Sabri (2011), Tsai (2011), Koesmono (2005), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

- a. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan dalam berkomunikasi dengan perawat terbukti dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kinerja perawat di RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru. Gaya kepemimpinan konsultatif lebih dominan digunakan oleh pimpinan dalam berkomunikasi dengan bawahannya yang menggambarkan dukungan terhadap bawahan tinggi dan pengarahan yang tinggi,
- b. Budaya Organisasi yang kondusif tidak terbukti bermakna terhadap kinerja perawat secara langsung, budaya organisasi yang terdiri dari keikhlasan, keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan misi mempengaruhi terbentuknya kepuasan kerja perawat RS Islam Ibnu Sina Pekanbaru,

terutama dalam hal keikhlasan dimana pekerjaan merupakan salah satu bentuk ibadah kepada Allah SWT.

- c. Kepuasan kerja dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja perawat, terutama mengenai rasa tanggung jawab penuh perawat terhadap pekerjaan menjadi pendorong dalam diri perawat untuk bekerja optimal sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Walaupun demikian, gaji dan insentif perlu mendapat perhatian dan evaluasi dari manajemen, dikarenakan hal ini dinilai paling rendah oleh perawat.
- d. Budaya Organisasi yang kondusif akan lebih bermakna apabila diintegrasikan dengan kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan kualitas, kuantitas dan kemampuan perawat yang merupakan dimensi dari kinerja karyawan.

### Saran

#### Saran bagi Manajemen Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Pekanbaru

- a. Pemimpin hendaknya dapat menunjukkan kecintaannya dalam memimpin, dengan menerapkan gaya kepemimpinan situasional, dan dapat juga dikombinasikan dengan gaya lainnya sesuai situasi dan kondisi, sehingga dapat mengoptimalkan kinerja perawat.
- b. Pimpinan dan manajemen RS Islam Ibnu Sina hendaknya lebih memperhatikan mengenai nilai-nilai budaya organisasi yang selama ini diterapkan dengan memperhatikan apa yang menjadi harapan pasien, serta tujuan, visi, misi rumah sakit hendaknya lebih disosialisasikan dengan membuat pedoman/buku panduan, dan pada saat penerimaan perawat baru, hendaknya sejak saat penerimaan hingga penempatan di

“*brain wash*” dengan penekanan terhadap nilai-nilai budaya perusahaan yang dianut dalam sikap dan pelaksanaan pekerjaan.

- c. Kepuasan perawat terhadap gaji dan insentif yang sesuai dengan pekerjaan masih perlu mendapat evaluasi dari manajemen, meskipun perawat sudah termotivasi dengan baik oleh faktor dari dalam dirinya mengenai pekerjaan, namun gaji dan insentif juga amat diperlukan bagi perawat dalam mencukupi kebutuhannya.

#### **Saran Untuk Pengembangan Ilmu**

Peneliti selanjutnya hendaknya mengkaji lebih lanjut dependensi variabel lainnya yang diduga mempengaruhi kinerja dan menguji pengaruhnya dengan menggunakan variabel perantara.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Augusty, Ferdinand, 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi*. Ilmu Manajemen. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Anuar bin Hussin. 2011. *The Relationship Between Job Satisfaction And Job Performance Among Employees In Tradewinds Group Of Companies*.
- Aulia, Rahmatina dan Juniati Sasmita. 2014. *Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Kepuasan Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat Rawat Inap di RSUD Kabupaten Siak*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Vol. VI No. 2 Mei.
- Brahmasari, Ida Ayu. dan Peniel Siregar. 2009. *“Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan*

*Kinerja Karyawan pada PT. Central Proteinaprima Tbk”*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 7, Nomor 1, Februari 2009

- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, A. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10, No 2, September 2008:124-135.
- Ghozali, Imam. 2004. *Model Persamaan Struktural dengan Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS Ver 5.0*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hafidhuddin, Didin & Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Syari'ah dalam Praktik*. Gema Insani Press, Jakarta.
- Husein, Umar. 2004. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Cetakan ke 6. Penerbit: Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Koesmono, Teman H. 2005, *Pengaruh Budaya Organisasi, Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur*, Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 7 No. 2
- Komara, Asmara Hendra. 2007. *Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, strategi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada Dinas Pemukiman dan Prasarana Wilayah Propinsi Riau)*. Jurnal Tepak Manajemen Bisnis Volume 1 No.1

- Kusumawati, Ratna. 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan : (Studi Kasus Pada RS Roemani Semarang)*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 3 No. 6, November.
- Lina, Dewi. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating*. Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Vol 14 No . 1 / Maret.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2.
- Rivai, Veithzal. dan Mulyadi, Deddy. (2012), *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT Indeks, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Sabri, Pirzada Sami Ullah. 2011. *Organizational Culture and Its Impact on the Job Satisfaction of the University Teachers of Lahore*. International Journal of Business and Social Science.
- Slamet, Armanu Toyib (2013). *The Influence of Situational Leadership on Job Satisfaction and Job Performance*. Faculty of Economic and Business, University of Brawijaya, Malang, Indonesia, Department of Management, 03 February 2013
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV Alfabeta.
- Syauta, Jack Henry, Eka Troena, Margono Setiawan, Solimun. 2012. *The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia)*. International Journal of Business and Management Invention Volume 1 Issue 1 December. PP.69-76.
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Penerbit: Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Tsai, Yafang. 2011. *Relationship between Organizational Culture, Leadership Behaviour and Job satisfaction*. BMC Health Services Research 11:98 <http://www.biomedcentral.com/1472-6963/11/98>
- Umar, Husein, 2004, *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Jakarta : PT.Gramedia Pustaka Utama
- Voon, et. al. 2011, *The Influence of Leadership Styles on Employees' Job Satisfaction in Public Sector Organizations In Malaysia*. International Journal of Business, Management and Social Sciences Vol. 2, No. 1, 2011
- Yuwaliatin, Sitty, 2006, *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif*, EKOBIS, Vol. 7 No. 2