

Artikel Hasil Penelitian**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
KEPUASAN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN
DI RSUD WALUYO JATI KRAKSAAN****Zainul Fathah, Dyah Sawitri, dan Djuni Farhan**

Pegawai Negeri Sipil Seksi Asuransi, RSUD Waluyo Jati Kraksaan Jl.Dr.Soetomo

No.01 Kraksaan Kabupaten Probolinggo, Jawa Timur

E-mail: galuh_nkf@yahoo.co.id**Abstract**

The purpose of this research is i) to analyse and prove the cultural influence of the Organization towards job satisfaction; ii) to analyse and prove the influence of leadership styles on job satisfaction; iii) to analyse and prove the organizational cultural influence on employee performance; iv) to analyse and prove the influence of leadership styles on employee performance; v) to analyse and prove the influence of job satisfaction on employee performance; vi) to analyse and prove the organizational cultural influence on employee performance through job satisfaction; vii) to analyse and prove the influence of leadership styles on employee performance through job satisfaction.

Keyword: Organization, leadership styles**PENDAHULUAN**

Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 1992). Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya di antaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan. Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Waridin dan Masrukhin, 2006).

Selanjutnya Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah 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 ke arah perkembangan yang lebih baik (Robins, 1996). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu kerangka kerja kognitif yang memuat sikap-sikap, nilai-nilai, norma-norma dan pengharapan-pengharapan bersama yang dimiliki oleh anggota-anggota organisasi (Greenberg dan Baron, 2000). Budaya organisasi berkaitan dengan konteks perkembangan organisasi, artinya budaya berakar pada sejarah organisasi, diyakini bersama-sama dan tidak mudah dimanipulasi secara langsung (Schenieder, 1996).

Menurut Stoner (1996) budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau *corporate culture* sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain.

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang disengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam kelompok atau organisasi (Robbins, 2006). Kartini (1994), menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangun motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjaring jaringan komunikasi dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang ingin dituju dengan ketentuan waktu dan perencanaan.

George (1985), mengatakan bahwa kepemimpinan adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersama-sama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Kepuasan Kerja

Wexley dan Yulk (1992) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak

senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negatif tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Lodge dan Derek (1993), berpendapat bahwa orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan (*discrepancy*) antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan. Meskipun terdapat perbedaan kalau perbedaan tersebut positif maka orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya. Pegawai akan merasa puas bila mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan. Makin besar kebutuhannya yang terpenuhi akan semakin puas, begitu pula sebaliknya.

Kinerja Karyawan

Byars (1984), mengartikan kinerja sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Jadi bisa dikatakan prestasi kerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha, kemampuan dan persepsi tugas. Usaha merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik atau mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya tidak dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Selanjutnya persepsi tugas merupakan petunjuk di mana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dalam pekerjaan.

Robbins (1996), mengatakan kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Rich (1997) mengatakan kinerja dianggap lebih dari sekedar produktivitas karena kinerja menyangkut perilaku alami yang dimiliki seseorang untuk bebas melakukan tindakan sesuai keinginannya. Perilaku bebas untuk bertindak ini tetap tidak bisa dilepaskan syarat-syarat formal peran seorang karyawan untuk meningkatkan fungsi efektif suatu organisasi.

METODE PENELITIAN

Lokasi dan Jenis Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah Waluyo Jati Kraksaan. Jenis penelitian ini ditinjau dari jenis data yang

digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Arikunto (2002:13), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dituntut untuk menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran atas data dan penampilan hasilnya. Berdasarkan uraian di atas, maka penelitian ini termasuk jenis penelitian *explanatory research*. *Explanatory research* merupakan jenis penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian melalui suatu pengujian hipotesis tertentu, sehingga dalam perhitungan menggunakan statistik inferensial.

Sumber Data dan Metode Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan RSUD Waluyo Jati Kraksaan. Sedang data sekunder bersumber dari penelitian terdahulu dan dokumentasi lainnya yang relevan.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dipandu dengan wawancara. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden. Kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan RSUD Waluyo Jati Kraksaan berupa kuesioner tertutup, di mana kuesioner tertutup menggunakan Skala Likert 1-7 di mana 1 menunjukkan tingkatan sangat tidak setuju, sedang tingkatan 7 menunjukkan sangat setuju.

Data sekunder diperoleh dari perusahaan yang dijadikan obyek penelitian, juga dari penelitian sebelumnya.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di RSUD Waluyo Jati Kraksaan baik tenaga medis maupun non-medis yang berjumlah 628 karyawan.

Teknik pengambilan sampel (sampling) yang digunakan untuk mendapatkan sumber data adalah proporsional random sampling atau pengambilan sampel secara acak proporsional. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin, yaitu 85 karyawan.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai, kepercayaan-kepercayaan dan prinsip-prinsip yang berfungsi sebagai dasar sistem manajemen organisasi, dan juga praktek-praktek manajemen dan perilaku yang membantu dan

memperkuat prinsip-prinsip dasar tersebut (Denison, 2000).

Variabel Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian satu atau beberapa tujuan tertentu. Kepemimpinan menyangkut proses pengaruh sosial yang sengaja dijalankan oleh seseorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas dan pengaruh di dalam kelompok atau organisasi (Robbins, 1996). Kepemimpinan mempunyai fungsi sebagai penentu arah dalam pencapaian tujuan, wakil dan juru bicara organisasi, komunikator, mediator, dan integrator (Siagian, 1997).

Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya (Wexley dan Yulk, 1992). Lawler (1996) mengatakan ukuran kepuasan kerja sangat didasarkan atas kenyataan yang dihadapi dan diterima sebagai kompensasi usaha dan tenaga yang diberikan. Kepuasan kerja tergantung dari kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Indikasi kepuasan kerja dari Lawler (1996) adalah tingkat absensi, tingkat perputaran tenaga kerja, disiplin kerja, loyalitas dan konflik dilingkungan kerja.

Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001). Sedang menurut Dessler (1992) mengartikan kinerja sebagai prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini diambil dari Tsui et al (2004) yaitu kualitas kerja, standar professional, kuantitas kerja, dan kreativitas karyawan.

Metode Analisis Data

Adapun metode yang digunakan dalam analisis data ini adalah menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu data-data yang diperoleh kemudian dituangkan dalam bentuk kata-kata maupun skema, kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan yang realistis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji SEM

Tabel 1 Pengujian Hipotesis

			Std				
			Est	SE	CR	P	
Kepuasan Kerja	À	Budaya Organisasi	0.412	0.588	0.177	3.328	0.001
Kepuasan Kerja	À	Gaya Kepemimpinan	0.422	0.648	0.198	3.269	0.001
Kinerja Karyawan	À	Kepuasan Kerja	0.307	0.306	0.144	2.122	0.034
Kinerja Karyawan	À	Budaya Organisasi	0.256	0.365	0.181	2.018	0.044
Kinerja Karyawan	À	Gaya Kepemimpinan	0.316	0.485	0.206	2.356	0.018

Sumber : Dataprimerdiolah, Tahun 2019

Pengujian Hipotesis Pertama

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3.328 dengan probabilitas sebesar 0.001. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis Kedua

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar 3.269 dengan probabilitas sebesar 0.001. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis Ketiga

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.122 dengan probabilitas sebesar 0.034. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis Keempat

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.018

dengan probabilitas sebesar 0.044. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis Kelima

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai CR sebesar 2.356 dengan probabilitas sebesar 0.018. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Hipotesis Enam

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar $3.328 \times 2.018 = 6.715$ dengan probabilitas sebesar 0.001. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pengujian Hipotesis Tujuh

Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai CR sebesar $3.269 \times 2.356 = 7.701$ dengan probabilitas sebesar 0.001. Oleh karena nilai probabilitas < 0.05 maka dapat dijelaskan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Pembahasan

Adapun pembahasan hipotesis 1 – 7 dari pengaruh antar variabel dalam penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Semakin banyak aspek-aspek yang ada pada diri individu yang sesuai dengan budaya organisasi tempatnya bekerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Nurhajati dan Bisma (1995), hasil penelitiannya membuktikan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja.

Sementara Robins (2006), menyatakan

budaya organisasi adalah 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 ke arah perkembangan yang lebih baik. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada di dalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya (Wexley dan Yulk, 1992). Dapat disimpulkan di sini bahwa semakin banyak aspek-aspek yang ada pada diri individu yang sesuai dengan budaya organisasi tempatnya bekerja maka akan semakin tinggi kepuasan kerjanya. Kirk L. (2001), hasil penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi mempunyai dampak sebesar 69% terhadap kepuasan kerja.

2. Hipotesis kedua Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan aspek-aspek/tujuan yang diharapkan individu atas pekerjaannya maka semakin tinggi kepuasan kerjanya.

Hasil penelitian ini sejalan dengan menurut *De Groot et.al* (2000), kepemimpinan kharismatik mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja.

Handoko (1995) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin dapat dengan tepat mengarahkan tujuan perseorangan dan tujuan organisasi. Sedangkan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasan kerjanya (Wexley dan Yulk, 1992). Dari dua pengertian tentang gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja dapat ditarik suatu

kesimpulan bahwa apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan dapat dengan tepat mengarahkan tujuan organisasi dengan aspek-aspek/tujuan yang diharapkan individu atas pekerjaannya maka semakin tinggi kepuasan kerjanya. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Glisson dan Durick (1988) bahwa gaya kepemimpinan merupakan prediktor bagi kepuasan kerja dan komitmen organisasional.

3. Hipotesis ketiga Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja. Pegawai yang merasa terpuaskan terhadap pekerjaan biasanya bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan karyawan yang mengalami stres dan tidak terpuaskan terhadap pekerjaannya.

Soejoti (2000), hasil penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Ostroff (1992) mengemukakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja, selanjutnya karyawan yang merasa terpuaskan terhadap pekerjaan biasanya bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan karyawan yang mengalami stres dan tidak terpuaskan terhadap pekerjaannya. Kepuasan dan sikap karyawan merupakan hal yang penting dalam menentukan perilaku dan respon terhadap pekerjaannya. Melalui ini organisasi yang efektif dapat tercapai.

4. Hipotesis keempat Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja. Budaya organisasi merupakan strategi penting yang efektif bagi manajemen dalam mendorong kinerja karyawan.

Silverthone dan Wang (2001), hasil penelitiannya menemukan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian Waridin dan Masrukhin (2006) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diindikasikan dengan budaya dituntutnya pegawai mencari cara-cara yang lebih efektif dan berani menanggung resikonya, cermat dalam melaksanakan pekerjaan,

perhatian pada kesejahteraan pegawai, tuntutan konsentrasi yang dicapai, semangat yang tinggi dalam bekerja, serta kewajiban dalam merealisasikan target dan tugas instansi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi mengacu kepada sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi lain (Robbins, 2006). Selanjutnya Robbins mengatakan suatu sistem nilai budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik.

Rivai (2003) menyatakan bahwa semakin baik budaya kerja maka kinerja akan semakin tinggi begitu juga sebaliknya. Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja ke arah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya.

5. Hipotesis kelima Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja. Kecenderungan pimpinan menggambarkan hubungan yang akrab dengan bawahan misal bersikap ramah, membantu dan membela kepentingan bawahan, bersedia menerima konsultasi bawahan, dan memberikan kesejahteraan. Kecenderungan seorang pemimpin memberikan batasan antara peranan pemimpin dan bawahan dalam mencapai tujuan, memberikan instruksi pelaksanaan tugas (kapan, bagaimana, dan hasil apa yang akan dicapai).

Waridin dan Guritno (2006) menunjukkan bahwa perilaku (misalnya pola dan gaya) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawai akan mempengaruhi kinerja. Lodge dan Derek (1993), mengatakan perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki

kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.

6. Hipotesis keenam Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Budaya organisasi yang kuat memberikan para karyawan suatu pemahaman yang jelas dari tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, serta mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan. Apabila karyawan diberikan pemahaman tentang budaya organisasi maka setiap karyawan akan termotivasi untuk melakukan setiap tugas-tugas yang diberikan.

Nurwindagusni (2011 : 180) bahwa secara keseluruhan ada kecenderungan hubungan yang terjadi antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan hubungan linier antara budaya organisasi terhadap kinerja adalah kuat. Di mana karyawan selalu menerapkan budaya organisasi dengan baik.

Kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja yang tinggi pula. Menurut Robbins (2007:299) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja pada karyawan RSUD Waluyo Jati Kraksaan tergolong puas, hal ini menunjukkan bahwa RSUD Waluyo Jati Kraksaan telah memberikan macam-macam faktor pemuas terkait dengan indikator jumlah upah, hubungan antara pimpinan dengan karyawan, hubungan antar karyawan, hasil pekerjaan, pengawasan kerja, serta kesempatan untuk maju.

7. Hipotesis ketujuh Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja di RSUD Waluyo Jati Kraksaan.

Berdasarkan hasil analisis Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja

Karyawan melalui Kepuasan Kerja. Perilaku pemimpin memiliki dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja pegawai. Efektivitas pemimpin dipengaruhi karakteristik bawahannya dan terkait dengan proses komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin dikatakan tidak berhasil jika tidak bisa memotivasi, menggerakkan, dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.

Kepuasan kerja tidak mampu memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja dikarenakan nilai koefisien lebih kecil dari pada pengaruh langsung.

Dari hasil analisis jalur pada penelitian, menunjukkan bahwa pengaruh secara langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja (secara tidak langsung). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel lingkungan kerja dapat secara langsung mempengaruhi kinerja tanpa melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

Akan tetapi kepuasan kerja tidak selamanya mampu meningkatkan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Banyak karyawan yang tidak merasa puas akan pekerjaan tetapi dengan lingkungan kerja yang baik sudah dapat meningkatkan motivasi sehingga kinerja karyawan dapat meningkat (Khan, 2011).

Lingkungan kerja yang nyaman akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Semakin baik lingkungan kerja perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja dari karyawan tersebut, akan tetapi banyak dari karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukan tetapi kinerja meningkat dengan kenyamanan lingkungan pekerjaan yang dijalani.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak terbukti memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Gaya Kepemimpinan partisipatif merupakan variabel penting untuk meningkatkan Kepuasan Kerja agar dapat meningkatkan Kinerja

Karyawan. Dari hasil analisis diketahui bahwa komponen Gaya Kepemimpinan yang partisipatif merupakan komponen yang lebih berpengaruh dibandingkan komponen gaya pengasuh, gaya otoriter dan gaya berorientasi pada tugas. Gaya Kepemimpinan yang partisipatif akan meningkatkan kepuasan dengan penyelia dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, dengan demikian standar profesionalisme sebagai salah satu ukuran kinerja karyawan akan dapat dicapai.

Budaya Organisasi terbukti merupakan faktor yang mampu meningkatkan Kepuasan Kerja. Dari hasil analisa, komponen Budaya Organisasi yang paling menentukan adalah pelibatan. Dari hasil tersebut maka perusahaan sebaiknya meningkatkan pelibatan karyawan.

Saran

Untuk penelitian mendatang sebaiknya dilakukan pada obyek yang berbeda misalnya lokasi yang berbeda atau stratifikasi yang berbeda karena perbedaan tersebut memungkinkan hasil penelitian yang berbeda. Responden pada penelitian ini sebagian besar berprofesi sebagai karyawan paramedis. Pengambilan obyek penelitian untuk profesi yang berbeda serta bidang usaha yang berbeda dapat menghasilkan temuan yang berbeda.

Pada penelitian selanjutnya dapat dipertimbangkan untuk menambahkan variabel yang dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja atau yang dapat dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja. Variabel Motivasi Kerja (Yuwaliatin (2006); Suranta (2002) sebagai variabel yang mempengaruhi Kepuasan Kerja dapat menjadi pilihan

REFERENSI

- Bass, B.M. & Avolio, B.J. 1994. *"Improving Organizational Effectiveness: Through Transformational Leadership"*. London: Sage Publications, Inc.
- Byars, 1984, *"Manajemen Sumber Daya Manusia"*, Andi Offset, Yogyakarta, 2001.
- Cahyono, S. 2005, *"Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumberdaya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JRBI, Vol.1..*
- Church, A.H. 1997, *"Managerial Behaviors and work Group Climate as Predictors of Employee Outcome"*, Human Business Development Quarterly.
- Denison and Misra, 1995, *"Toward Of*

Organizational Culture and Effectiveness". *Organization Science*, Vol.6, No.2, March-April

- De Groot, Timothy, Kiker, D. Scott, and Cross, Thomas C**, 2000, "*A Meta Analysis to Review Organizational outcomes Related to Charismatic Leadership*", *Canadian Journal of Administrative Science*, Vol.17, pp.356-371.
- Dessler, G.** 1992, "*Manajemen Personalia*", Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Dessler, G.** 1992, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*", PT Prenhalindo, Jakarta.
- Ferdinand, A.** 2006, "*Metode Penelitian Manajemen : Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*", BP Undip, Semarang.
- Ferdinand, A.** 2006, "*Structural Equation Modeling : Dalam Penelitian Manajemen*", BP Undip, Semarang.