

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA
RS BHAYANGKARA BANJARMASIN)**

Didi Suryadi, Khuzaini, M.Zainul
Program pascasarjana Prodi Magister Manajemen
Universitas Islam Muhammad Arsyad Al-Banjari
didisuryadi@gmail.com

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan. Pada tahun 2019 dilakukan survey kepuasan karyawan yang dilakukan terhadap seluruh karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin. Hasil kepuasan kerja karyawan tersebut terdapat item penghasilan, sistem pengembangan karir, sistem rekrutmen dan sistem informasi SDM yang menunjukkan ketidakpuasan karyawan lebih besar persentase daripada kepuasan kerja karyawan. persaingan

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di RS Bhayangkara Banjarmasin. Penelitian ini dilakukan di RS Bhayangkara Banjarmasin, responden yang digunakan sebanyak 115 karyawan, menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).

Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di RS Bhayangkara Banjarmasin, dengan tingkat pengaruh dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah masing-masing adalah kepuasan kerja, Kepemimpinan, dan budaya organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka pihak manajemen dapat memberikan perhatian terhadap ketiga faktor yang mempengaruhi tersebut.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Human resources are the most important assets of the company because of their role as the subject of implementing policies and operational activities of the company. In order for the company to exist, it must be brave to face challenges and their implications, namely to face change and win. In 2019, an employee satisfaction survey was conducted on all employees of Bhayangkara Hospital Banjarmasin. The results of employee job satisfaction are income items, career development systems, recruitment systems and HR information systems which show a greater percentage of employee dissatisfaction than employee job satisfaction. competition

The purpose of this study was to determine the effect of leadership, organizational culture and job satisfaction on employee performance at Bhayangkara Hospital Banjarmasin. This research was conducted at Bhayangkara Hospital Banjarmasin, the respondents used were 115 employees, using Structural Equation Modeling (SEM).

The results showed that leadership, organizational culture and job satisfaction had a positive and significant effect on employee performance at Bhayangkara Hospital Banjarmasin, with the level of influence from the highest to the lowest being job satisfaction, leadership, and organizational culture. In connection with this, the management can pay attention to the three influencing factors.

Keywords : *Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Pada tahun 2019 dilakukan survey kepuasan karyawan yang dilakukan terhadap seluruh karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin. Hasil kepuasan kerja karyawan tersebut terdapat item penghasilan, sistem pengembangan karir, sistem rekrutmen dan sistem informasi SDM yang menunjukkan ketidakpuasan karyawan lebih besar persentase daripada kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, perlu dilakukan penelitian apakah faktor kepemimpinan dan budaya perusahaan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini akan menganalisa pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana penelitian ini akan dilakukan di RS Bhayangkara Banjarmasin.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah yang diangkat peneliti: apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?, apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?, apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?, apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?, apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menganalisis apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, menganalisis apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menganalisis apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan menganalisis apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif yang berbentuk *explanatory research* yaitu penelitian yang menguji pengaruh antar variable. Penelitian ini berlokasi di RS Bhayangkara Banjarmasin, Jl. A. Yani KM 3,5 Banjarmasin, Kelurahan Kebun Bunga Banjarmasin Timur, Provinsi Kalimantan Selatan.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin yang berjumlah 281 orang. Penelitian ini menggunakan teknik *accidental sampling* yang merupakan bagian dari teknik *non-probability sampling*, jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 115 orang. Teknik Pengumpulan Data melalui Observasi, Kuisisioner, Wawancara, Dokumentasi.

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Responden Menurut Jenis Kelamin

Tabel Responden Menurut Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Pria	81	70,43
Wanita	34	29,57
Jumlah	115	100

Berdasarkan Tabel di atas nampak sebagian besar responden (70,43%) adalah pria.

Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Tabel Responden Menurut Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
Lulusan SMU	7	6,09
Lulusan D-3	38	33,04
Lulusan S-1	59	51,30
Lulusan S-2	11	9,57
Jumlah	115	100

Berdasarkan tabel di atas nampak sebagian besar responden (51,30%) adalah lulusan S-1.

Responden Menurut Usia

Tabel Responden Menurut Usia

Usia (Tahun)	Frekuensi	Persentase
24 – 30	21	18,26
31-40	39	33,91
41-52	55	47,83
Jumlah	115	100

Berdasarkan tabel di atas nampak sebagian besar responden (47,83%) adalah karyawan yang berusia 41-52 tahun.

Responden Menurut Masa Kerja

Tabel Responden Menurut Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Frekuensi	Persentase
1-5	29	25,22
6-10	36	31,30
11-22	50	43,48
Jumlah	115	100

Berdasarkan tabel di atas nampak sebagian besar responden (43,48%) adalah karyawan dengan masa kerja 11-22 tahun.

Analisis Data

Untuk menganalisis pendapat responden terhadap variabel penelitian digunakan formula sebagai berikut:

115 – 344 : kecil

345 – 374 : Cukup

575 – 804 : Besar

Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Tabel Tanggapan Responden Mengenai Kepemimpinan

No	Indikator	Tanggapan Responden					
		Rendah		Sedang		Tinggi	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Pengaruh Ideal	26	22,61%	45	47,83%	44	38,26%
2	Inspirasi	18	15,65%	49	42,61%	48	41,74%
3	Pengembangan Intelektual	9	7,83%	62	53,91%	44	38,26%
4	Perhatian Pribadi	12	10,43%	58	50,43%	45	39,13%

Hasil tanggapan responden ini mengindikasikan bahwa karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin kurang puas dengan kepemimpinan yang diterapkan terjait dengan pengaruh ideal, inspirasi, pengembangan intelektual dan perhatian pribadi yang diberikan atasan kepada bawahannya.

Deskripsi Variabel Kepemimpinan

Tabel Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi

No	Indikator	Tanggapan Responden					
		Rendah		Sedang		Tinggi	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Profesionalisme	16	13,91%	62	53,91%	37	32,17%
2	Jarak dari manajemen	8	6,95%	64	55,65%	44	38,26%
3	Percaya pada rekan kerja	20	17,39%	52	36,52%	43	37,39%
4	Keteraturan	13	11,31%	60	52,17%	42	36,52%
5	Permusuhan	18	15,65%	62	53,91%	35	30,43%
6	Integrasi	20	17,39%	59	51,3%	36	31,30%

Hasil tanggapan responden ini mengindikasikan bahwa karyawan belum optimal dalam menjalankan budaya organisasi yang kondusif di RS Bhayangkara Banjarmasin, dimana masih adanya karyawan yang datang terlambat, tingkat absensi yang tinggi dan karyawan keluar tanpa ijin pada saat jam kantor. Hal perlu segera dibenahi karena dapat menurunkan kinerjanya.

Deskripsi Kepuasan Kerja

Tabel Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

No	Indikator	Tanggapan Responden					
		Rendah		Sedang		Tinggi	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Kepuasan dengan gaji	8	6,95%	54	46,96%	53	46,09%
2	Kepuasan dengan promosi	15	13,04%	66	57,39%	34	29,57%
3	Kepuasan dengan rekan kerja	12	10,43%	64	55,65%	39	33,91%
4	Kepuasan dengan atasan	15	13,04%	68	59,13%	32	27,83%

5	Kepuasan dengan pekerjaannya sendiri	13	11,30%	60	52,17%	42	36,52%
---	--------------------------------------	----	--------	----	--------	----	--------

Hasil tanggapan responden ini mengindikasikan bahwa karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin kurang puas terhadap pekerjaannya, sehingga bagian SDM perlu meningkatkan kesejahteraan bersama dan tetap mempertahankan dukungan dari pimpinan yang apresiasif.

Deskripsi Variabel Kinerja Pegawai

Tabel Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Pegawai

No	Indikator	Tanggapan Responden					
		Rendah		Sedang		Tinggi	
		Σ	%	Σ	%	Σ	%
1	Perilaku Inovatif	16	13,915%	55	47,83%	44	38,26%
2	Pengambilan inisiatif	15	13,04%	58	50,43%	42	36,52%
3	Tingkat potensi diri	18	15,65%	49	42,61%	48	41,74%
4	Manajemen waktu	11	9,57%	51	44,35%	53	46,09%
5	Pencapaian kuantitas dan kualitas pekerjaan	9	7,83%	56	48,70%	50	43,48%
6	Kemampuan diri untuk mencapai tujuan	9	7,83%	59	51,30%	47	40,87%
7	Hubungan dengan rekan kerja dan pelanggan	15	13,04%	52	45,22%	48	41,74%
8	Pengetahuan akan produk perusahaannya dan pesaing	14	12,17%	52	45,22%	49	42,61%

Hasil tanggapan responden ini mengindikasikan bahwa karyawan RS Bhayangkara Banjarmasin kurang mempunyai kinerja yang tinggi, sehingga Pegawai perlu memahami dengan baik visi dan misi RS Bhayangkara Banjarmasin dalam melaksanakan job deskripsi pekerjaannya dan RS Bhayangkara Banjarmasin perlu meningkatkan kesejahteraan pegawai melalui ruang kerja yang nyaman dan dukungan atasan langsung terhadap kinerja bawahannya berupa pelatihan kerja dan kursus ketrampilan.

Tabel Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Keterangan	Pengaruh Langsung (a)	Pengaruh Tidak Langsung (b)	Total (a) + (b)
Kepemimpinan	0,24	$0,44 \times 0,25 = 0,11$	0,35
Budaya Organisasi	0,21	$0,29 \times 0,25 = 0,07$	0,28

Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan satu komparasi yang mengarah pada lebih tingginya pengaruh langsung dari kepemimpinan daripada budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, dimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara langsung diperoleh sebesar 0,24 sedangkan secara tidak langsung diperoleh sebesar 0,11.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh bahwa semua nilai CR berada di atas 1,96 atau dengan probabilitas yang lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian

semua Hipotesis diterima, yang artinya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan Hasil pembahasan hipotesis diketahui bahwa dalam penelitian ini adalah perlu meningkatkan Kepemimpinan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik dari karyawan, caranya dengan mempertahankan gaya pimpinan yang bersikap tidak ambivalensi dalam penilaian kinerja bawahannya, pimpinan memperhatikan benar prestasi kerja bawahannya dan pimpinan harus lebih berpartisipasi terhadap kinerja bawahan, caranya dengan memberikan arahan dari atasan kepada bawahan dan memperhatikan secara pribadi dalam mempromosikan bawahan bagi yang bekerja keras (Widyanti R., dkk., 2020). Selain itu juga perlu meningkatkan budaya organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik dari karyawan, caranya dengan diadakan pelatihan kerja yang sifatnya outbound. dan mengadakan rekreasi bersama, pertandingan olahraga, dan makan malam bersama.

Implikasi dari penelitian ini adalah Implikasi Kebijakan. Berdasarkan hipotesis yang dibangun pada penelitian ini dan telah terbukti dapat diterima, maka dapat disarankan pada pihak manajemen RS Bhayangkara Banjarmasin terutama dalam mengoptimalkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan dalam hal ini tiga variabel prediktor yaitu budaya organisasi, Kepemimpinan dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengujian, ketiganya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan tingkat pengaruh dari yang tertinggi sampai dengan yang terendah masing – masing adalah kepuasan kerja, Kepemimpinan, dan budaya organisasi. Sehubungan dengan hal tersebut maka pihak manajemen dapat memberikan perhatian terutama :

1. Kepuasan kerja karyawan

Kepuasan kerja bagi karyawan harus mendapat perhatian pihak manajemen RS Bhayangkara Banjarmasin. Jika kepuasan kerja dapat diberikan maka diharapkan kepuasan kerja mereka meningkat akan memberikan kontribusi kerja yang lebih baik yang pada akhirnya ada peningkatan kinerja karyawan. Dalam hal ini terutama perhatian diarahkan pada usaha pihak pengelola terhadap perbaikan dimensi – dimensi kepuasan kerja. Sesuai dengan urutan prioritas berdasarkan besarnya pengaruh terhadap kepuasan kerja.

a. Kepuasan dengan Promosi

Karyawan dapat diberikan promosi, karena dapat menunjukkan kinerja yang lebih baik dan karyawan merasan puas dengan tingkat kemajuan yang dicapai.

b. Kepuasan dengan atasan

Sebagai karyawan akan senang bila selalu mendapat dukungan dari atasan, dan sebagai atasan tidak lupa untuk memberikan motivasi kerja agar mereka selalu semangat dalam bekerja.

c. Kepuasan dengan Pekerjaan itu sendiri

Karyawan merasa senang dengan tingkat tanggung jawab terhadap pekerjaan, dan selalu mendapat perhatian atasan atas keberhasilan yang telah dicapai.

- d. Kepuasan dengan Rekan kerja
Karyawan akan merasa senang dengan rekan kerja yang selalu memberikan dukungan cukup, karyawan merasa mudah minta bantuan untuk pekerjaan tertentu kepada rekan kerja, dan karyawan merasa menikmati dapat bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab.
 - e. Kepuasan dengan Gaji
Karyawan akan senang bila gajinya ditingkatkan minimal sama dengan pesaing, atau lebih besar dari pesaing. Gaji ini paling tidak mencerminkan tanggung jawab yang sepadan dengan pekerjaan, serta diberikan tunjangan– tunjangan yang lain.
2. Budaya organisasi
- Budaya organisasi sebagai prediktor kepuasan kerja (0,44) dan kinerja karyawan (0,24). Oleh karena itu, budaya organisasi yang dibangun dapat memberikan ruang gerak perilaku karyawan yang lebih mendorong terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan. Dimensi – dimensi budaya organisasi, sesuai prioritas yang dapat diusahakan untuk ditingkatkan meliputi :
- a. Permusuhan
Karyawan merasa senang apabila solidaritas antar karyawan yang tinggi. Hal tersebut dapat dilakukan dengan outbound, brain storming dan bench marking.
 - b. Profesionalisme
Karyawan bekerja secara profesional dengan datang tepat waktu dan disiplin terhadap tanggung jawab pekerjaannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penghargaan bagi karyawan profesional terhadap pekerjaannya.
 - c. Keteraturan
Karyawan diharapkan mampu bekerja dengan teratur, sehingga mampu memberikan nilai lebih bagi perusahaan yang tidak dimiliki perusahaan lain, caranya dengan memberikan pelatihan kerja.
 - d. Jarak dari manajemen
Karyawan senang bekerja bila manajemen selalu memberikan perhatian terhadap karyawan, caranya dengan meningkatkan intensitas komunikasi antara karyawan dengan manajemen.
 - e. Percaya pada rekan kerja
Karyawan senang dengan adanya saling kepercayaan dengan rekan sekerja. Untuk menumbuhkan rasa kekompakan, caranya dengan mengadakan rekreasi bersama, pertandingan olahraga, dan makan malam bersama
 - f. Integrasi
Karyawan merasa senang apabila terdapat penghargaan dari perusahaan yang terkait dengan prestasi karyawan. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penilaian kerja yang transparan.
3. Kepemimpinan
- Untuk mewujudkan Kepemimpinan yang bisa memberikan dukungan peningkatan kinerja, dapat diusahakan melalui dimensi – dimensi

Kepemimpinan dengan urutan prioritas pengaruh masing – masing dimensi adalah sebagai berikut :

a. Pengaruh Ideal

Dengan pengaruh ideal, seorang atasan kadang perlu mengambil tindakan tanpa memperdulikan kepentingan bawahannya.

b. Pengembangan Intelektual

Dengan pengembangan intelektual, sebagai tindakan atasan yang tidak pernah percaya pada bawahan karena sikap pedulinya pada pekerjaan.

c. Inspirasi

Dengan inspirasi, atasan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk turut ambil bagian dalam pengambilan keputusan dengan harapan ada masukan – masukan yang lebih komprehensif sehingga keputusan lebih efektif.

d. Perhatian pribadi

Dengan perhatian pribadi ini hendaknya sebagai atasan secara pribadi memperhatikan bawahan yang bekerja keras, selalu membimbing bawahan yang sudah siap dipromosikan dan suka mengarahkan bawahan sesuai dengan tingkat kematangannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Implikasi dari penelitian ini adalah Implikasi Kebijakan. Berdasarkan hipotesis yang dibangun pada penelitian ini dan telah terbukti dapat diterima, maka dapat disarankan pada pihak manajemen RS Bhayangkara Banjarmasin terutama dalam mengoptimalkan kinerja karyawan.

Saran

Hasil penelitian ini semoga dapat menyajikan hasil empiris pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Bagi institusi, diharapkan dapat menjadi salah satu sumber informasi untuk meninjau kembali terhadap manajemen SDM kaitannya mengenai Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, Ibnu. 2014. Pengaruh Komunikasi, Motivasi, keahlian dan kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja karyawan Koperasi Sopir Transportasi Indonesia (KOSTI SOLO). Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Basuki, 2021, Pengantar Metode Penelitian Kuantitatif, Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.
- Basuki, 2016, Pengaruh Praktik Sumber Daya Manusia Strategik Dan Knowledge Management Terhadap Kinerja Organisasi, Al-Kalam Jurnal Komunikasi, Bisnis Dan Manajemen 2 (2)
- Basuki, 2015, Hubungan Budaya Organisasi Dengan Knowledge Activities (Suatu Kajian Teoritis) , Al Kalam Jurnal Komunikasi Bisnis dan Manajemen 2 (1).
- Sudiyanto, Totok. 2015. Pengaruh Disiplin, Budaya Kerja, Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Pegawai Pada Fakultas Ekonomi Universitas PGRI

- Palembang. Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol. 12, No.1, April 2015 : 14 – 29, Universitas PGR, Palembang.
- Utamajaya, Gede I Dewa Adi Putra dan Sriathi, Anak Agung Ayu. 2015. Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Serta Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Fuji Jaya Motot Gianyar. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 6, 2015 : 1504-1524. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali.
- Widyanti Rahmi, 2021, Manajemen Karir: Teori dan Praktik, Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.
- Widyanti Rahmi, Basuki, Mursanto, 2021 Daerah Kota Surakarta. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik, Surakarta.
- Wati, Yayuk Eka Setyo. 2013. Pengaruh kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kebon Agung Pabrik Gula Trangkil Kabupaten Pati. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah