# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI INSTALASI JANGMED RUMAH SAKIT UMUM HERMINA PASTEUR

# Ni Kadek Ayu P

# NPM. 188020085

Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Rumah Sakit Universitas Pasundan Bandung E-mail : nikadekayupramulitam@gmail.com

**ABSTRAK**

Kinerja karyawan penunjang medis di Rumah Sakit Umum Hermina Pasteur Bandung dapat dilihat dari capaian indikator mutu di instalasi tersebut , beberapa faktor yang mempengaruhinya diantaranya adalah budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan .Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan penurunan kinerja karyawan di instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur. Jenis penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode analisis deskriptif dan perifikatif . Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam menggelola sumber daya manusia, khususnya karyawan di instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur guna meningkatkan kinerja kerja karyawan dan berakhir pada prningkatan mutu pelayanan Instalasi itu sendiri. Metode penelitian yang digunakan yaitu analisa deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesionar disertai dnegan tekhnik observasi dan kepustakaan. Tekhnik anasilis menggunakan analisis jalur atau Path Analysis. Populasi penelitian menggunakan rumus Slovin sebanyak 75 orang, diperoleh sampel karyawan instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur yaitu instalasi Farmasi, Instalasi Laboratorium, Instalasi Recamedis, Instalasi Radiologi, Instalasi CSSU .Hasil penelitian deskriptif menunjukkan nilai rata-rata variable budaya organisasi 4,79 dengan katagori sangat baik , kepemimpinan 4,80 dengan katagori sangat baik ,kepuasan kerja 4,80 dengan katagori sangat baik dan Kinerja karyawan 4,76 dengan katagori sangat baik . Sedangkan hasil penelitian verifikatif menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang sama terhadap kepemimpinan begitu pula sebaliknya. Budaya organisasi dan kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja . Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan , budaya organisasi , kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara simultan. Kata kunci : Budaya Organisasi , Kepemimpinan , Kepuasan Kerja , Kinerja Karyawan

***ABSTRACT***

*The performance of medical support employees at Hermina Pasteur General Hospital Bandung can be seen from the achievement of quality indicators in the installation, several factors that influence it include organizational culture, leadership and employee job satisfaction. The purpose of this study was to determine the influence of organizational culture, leadership and satisfaction employee performance on employee performance as indicated by a decrease in employee performance at the Jangmed installation of Hermina Pasteur Hospital. This type of quantitative research using descriptive and perificative analysis methods .*

*The results of this study are expected to contribute to managing human resources, especially employees at the Jangmed installation at Hermina Pasteur Hospital in order to improve employee work performance and end up improving the service quality of the installation itself.*

*The research method used is descriptive analysis and verification. Data collection using a questionnaire accompanied by observation and library techniques. The analysis technique uses path analysis or Path Analysis. The research population using the Slovin formula as many as 75 people, obtained samples of employees of the Jangmed installation at Hermina Pasteur Hospital, namely Pharmacy Installation, Laboratory Installation, Recamedic Installation, Radiology Installation, and CSSU Installation.*

*The results of the descriptive research show the average value of organizational culture variable is 4.79 with very good category, leadership is 4.80 with very good category, job satisfaction is 4.80 with very good category and employee performance is 4.76 with very good category. While the results of the verification research show that organizational culture has the same influence on leadership and vice versa. Organizational culture and leadership have an influence on job satisfaction. Job satisfaction affects employee performance simultaneously, organizational culture, leadership and job satisfaction affect employee performance simultaneously.*

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

# PENDAHULUAN

Saat ini dunia sedang memasuki era globalisasi yang dimaksudkan sebagai era yang bebas dan mengharuskan sebuah negara pada lingkup kecil memiliki sumber daya manusia yang berdedikasi terhadap perusahaan, berinovasi atau mampu berkembang tanpa batas, memiliki kinerja yang prima sesuai mutu pelayanan perusahaan yang dinaunginya. Keadaan ini berarti sumber daya manusia yang dimiliki harus mampu bersaing dari segala unsur yang ada sehingga dapat menjadi manusia aset yang dipertahankan keberadaanya dan mampu berinovasi serta menghasilkan perubahan kearah yang lebih baik dan mampu bersaing dikalangan masyarakat dunia yang ada.

Dampak lain era globalisasi adalah persaingan tidak sehat yang terjadi akibat desakan keinginan untuk upaya untuk mengejar ketertinggalan yang dialami suatu negara

khususnya Indonesia, yang menyebabkan keterpurukan atau kerugian besar- besaran dan berakhir dengan kebangkrutan. Penurunan kondisi bisnis yang semakin mengkhawatirkan ini dapat disiasati dengan berbagai macam cara, salah satunya dengan meningkatkan mutu dan etos kerja sumber daya manusia itu sendiri sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi dalam pekerjaannya dan menjadi manusia aset yang dipertahankan institusinya.

Dalam Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit dinyatakan bahwa sebuah rumah sakit harus memenuhi persyaratan lokasi, bangunan, sarana dan prasarana, sumber daya manusia, unit pelayanan medis serta unit pelayanan penunjang medis atau Jangmed. Instalasi Jangmed menjamin ketersediaan barang dan pelayanan penunjang yang dibutuhkan sebuah Rumah Sakit sehingga pelayanan terhadap pasien dapat berjalan secara holistik dan berkesinambungan.

Penunjang medis atau Jangmed terdiri atas

beberapa unit, di Rumah Sakit Hermina Pateur

,instalasi penunjang medis terdiri atas kefarmasian, laboratorium, radiologi, CSSU, *Medical record* atau Rekam Medis. Dari semua instalasi yang ada, yang paling menjadi sorotan adalah Instalasi farmasi, Radiologi dan Instalasi laboratorium, namun di dalam pelaksanaannya, setiap instalasi memegang peranan yang sama pentingnya sebagai suatu kesatuan integrasi untuk menuju tercapainya pelayanan yang prima (*service excellent*) dan juga demi tercapainya angka mutu Rumah Sakit sesuai target yang ditetapkan sebagi indikator kepuasan pelanggan. Instalasi Farmasi Rumah Sakit adalah suatu unit di rumah sakit yang dipimpin oleh seorang apoteker sebagai tempat penyelenggaraan semua kegiatan farmasi. Instalasi penunjang medis menurut Permenkes no 76 tahun 2019 merupakan unit yang melaksanakan segala kegiatan penunjang medis maupun non medis di rumah sakit, salah satunya adalah Pelayanan farmasi, pelayanan kefarmasian mencakup perencanaan, pengadaan, produksi, penyimpanan perbekalan farmasi, *dispensing* obat berdasarkan resep bagi pasien rawat jalan dan rawat inap, pengendalian mutu dan distribusi, penggunaan seluruh perbekalan farmasi di rumah sakit, serta pelayanan farmasi klinik. Standar pelayanan farmasi adalah tolak ukur yang dipergunakan sebagai pedoman bagi tenaga kerja dalam menyelenggarakan pelayanan farmasi.

Berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan

No.1027/MenKes/SK/IX/2004 tentang Standar Pelayanan Kefarmasian di Rumah Sakit, yang dimaksud dengan apotek adalah suatu tempat tertentu dilakukan pekerjaan kefarmasian dan penyaluran sediaan farmasi, perbekalan kesehatan lainnya kepada masyarakat.

Olah karenanya budaya dan struktur karateristik Rumah Sakit itu sendiri dibentuk dan dibangun sebagai identitas sebuah organisasi Rumah sakit pada umumnya dan identitas instalasi pada khususnya, hal ini dapat digunakan sebagai sarana pemersatu setiap karakter individu di komponen organisasi dan diharapkan dapat menjadi sarana sosialisasi dan orientasi kelompok individu sehingga seorang dapat diterima di suatu lingkungan.

Dari hasil pra survey yang dilakukan menggambarkan bahwa budaya organisasi sudah mempu menumbuhkan loyalitas para pekerjanya, hal ini terlihat dari angka 76,0% bahwa responden merasa rumah sakit ini merupakan rumah sakit yang layak mendapatkan kesetiaan dari responden. Meskipun masih terdapat angka 56,0% presentase dimana responden merasa ragu-ragu sudah memberikan kontribusi terhadap Rumah Sakit ini.

Runtu (2014) menyebutkan , bahwa salah satu aspek penentu loyalitas seorang karyawan adalah kepemahaman terhadap budaya organisasi suatu perusahaan itu sndiri , sedangkan menurut Sutanto dan Eddy (2010) semakin tinggi loyalitas seorang karyawan, maka akan semakin baik peningkatan kinerjanya sehingga mudah sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Dalam penelitian kali ini peneliti memilih Bidang Penunjang Medis atau Jangmed, hal ini dilakukan karena angka capaian mutu di instalasi penunjang medis Rumah Sakit Hermina pasteur sulit tercapai di setiap tahunnya. Angka capaian mutu instalasi tersebut sulit mencapai target, yaitu sebesar 90%. dengan beberapa aspek indikator penilaian prioritas didalamnya. Hal inilah yang menarik untuk dilakukan penelitian oleh peneliti sebab bila kita kembali mengingat aspek kepemimpinan serta tujuan utama dari penerapan sebuah budaya organisasi adalah guna menumbuhkan loyalitas karyawan terhadap organisasi itu sendiri yang dalam hal ini Rumah Sakit Hermina Pasteur, yang artinya seharusnya dengan tingginya tingkat kepuasan karyawan, seharusnya tidak sulit untuk mencapai target mutu rumah sakit sesuai dengan angka capaian yang ditetapkan. Hal ini menjadi pertanyaan peneliti prihal fungsi dan tujuan budaya organisasi itu sendiri,

Survey tersebut jelas belum secara pasti menggambarkan angka kinerja karyawan secara keseluruhan sebab sample data yang digunakan hanya menggunakan satu kelompok unit jangmed saja, dan sayangnya belum pernah dilakukan *survey* ataupun penelitian yang lebih mendetail perihal budaya organisasi, kepemimpinan, kepuasan atau kinerja di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur.

**KAJIAN PUSTAKA**

# BUDAYA ORGANISASI

Budaya organisasi merupakan sistem prinsip yang dipeluk oleh anggota organisasi sebagai pembeda dengan organisasi lainnya (Robbins, 2015).

Karakter utama yang menjadi elemen penting dari suatu budaya organisasi membentuk suatu dimensi dari budaya organisasi itu sendiri (Robbins, 2015:279)

1. Inovasi dan pengembalian resiko, tingkat daya pegawai untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail, tingkat tuntutan terhadap karyawan untuk mampu

memperhatikan ketetapan dan perhatian terhadap detail.

1. Orientasi hasil, tingkat tuntutan manajemen untuk lebih memuaskan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil.
2. Orientasi orang, tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek- efek hasil terhadap individu yang ada di organisasi.
3. Orientasi tim, tingkat aktifitas pekerjaan yang diatur didalam *team* bukan secara perorangan.
4. Agresifitas, tingkat tuntutan tehadap orang- orang agar bersikap agresif dan bersaing dan tidak bersikap santai.
5. Kemantapan atau Stabilitas, tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Masing-masing karakteristik diatas berada dalam satu kesatuan, dari tingkat yang rendah menuju tingkat yang lebih tinggi. Menilai suatu organisasi menggunakan tujuh karakteristik ini menghasilkan gambaran mengenai budaya organisasi tersebut. Gambaran tersebut kemudian menjadi dasar untuk perasaan saling memahami yang dimiliki setiap anggota organisasi mengenai organisasi mereka. Mengenai bagaimana sesuatu dikerjakan berdasarkan pengertian bersama dan cara anggota organisasi seharusnya bersikap.

# KEPEMIMPINAN

Menurut Kartono (2011), kepemimpinan yaitu kegiatan atau seni mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama yang didasarkan pada kemampuan orang tersebut untuk membimbing orang lain dalam mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan kelompok.

Menurut Champan dalam Umar (2011:31) ada bebrapa landasan kuat yang amat mempengaruhi kepemimpinan, diantaranya :

1. Cara Berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mempunyai kemampuan komunikasi yang baik dengan bawahannya, dapat memberikan informasi

yang jelas sehingga memudahkan bawahan untuk menangkap apa yang dikehendaki oleh seorang pemimpin tersebut baik untuk kebutuhan jangka pendek maupun jangka panjang. Saat arahan seorang pemimpin tidak dapat diterima dengan baik dan selaras antara maksud dan penerimaan olah para bawahannya maka tidak akan mungkin didapatkan tujuan yang maksimal sehingga program kerja yang diharapkan juga akan sangan sulit dicapai.

1. Pembiran Motivasi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan menumbuhkan motivasi atau semangat kerja para bawahannya baik secara finansial maupun secara non finansial yang artinya bahwa bawahan sangat mengharapkan penghargaan dan pengakuan dari para pemimpinnya ,hal seperti ini akan memicu semangat para karyawan untuk berprestasi dan suasana kondusif bagi keberhasilan sebuah organisasi . Dalam hal ini, bawahan menganggap bahwa apa yang mereka usahakan selama ini dianggap sepadan sebab setiap halnya sangat diperhatikan oleh atasannya .

1. Kemampuan Memimpin

Gaya kepemimpinan adalah bakat yang dimiliki oleh seseorang, kemampuan memimpin yang dimiliki oleh seseorang sangat bervariasi , kadang tidak semua pemimpin memiliki kemampuan memimpin seperti yang diharapkan, indikator kemampuan memimpin seseorang dapat dinilai dari kemampuan melakukan koordinasi internal dan eksternal yang baik dan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik.

1. Pengambilan Keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi tersebut, keputusan yang diambil diharapkan dapat menimbulkan motivasi kerja yang tinggi sehingga memicu peningkatan kinerja karyawan itu sendiri. Dimensi pengambilan keputusan diukur dengan tiga indikator yaitu berani mengambil keputusan, pengambilan keputusan melibatkan bawahan dan memberikan delegasi atau wewenang kepada bawahan untuk pekerjaan yang

sudah mampu dikerjaka sesuai kapasitasnya.

1. Kekuasaan yang positif

Gaya kepemimpinan dengan pendekatan manusiawi akan memberikan rasa aman dan rasa nyaman bagi bawahan untuk tetap bekerja dibawah kepemimpian tersebut, para pegawai dituntut untuk bekerja dengan sepenuh hati untuk menghasilkan pekerjaan yang berkualitas baik, tanpa adanya penekanan dari pihak manapun.

Dimensi kekuasaan yang positif diukur dengan dua indikator yaitu menerima masukan dan saran, serta bersikap bersahabat.

# KEPUASAN KERJA

Menurut Davis dan Newstrom (2012) dalam Sinambela (2016: 302) kepuasan kerja karyawan adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Menurut Robins,2015 kepuasan kerja atau *job satisfaction* diidentikkan dengan hal – hal yang bersifat individual.

Robbins and Judge, 2015 membagi dimensi dimensi kepuasan kerja menjadi lima bagian diantarantya :

1. Pekerjaan itu sendiri dengan indikator tugas, kesempatan dan keadilan penggajian
2. Kesesuaian antar pekerjaan dengan kepribadian dengan indikator kesesuaian pekerjaan dengan kompetensi
3. Gaji dan Promosi, dengan sistem penggajian, keadilan penggajian dan kesempatan promosi
4. Kondisi Kerja , hal ini berkenaan dengan indikator iklim dan lingkungan kerja
5. Rekan Kerja dan Atasan dengan indikator dukungan teman sepekerjaan dan gaya kepemimpinan

KINERJA KARYAWAN

Kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (Robbins, 2015)

Dimensi kinerja karyawan Rumah Sakit Hermina Pasteur ditetapkan oleh manajemen sumber daya manusia melalui prosedur pelaksanaan penilaian prestasi kerja karyawan. Penilaian prestasi kerja / kinerja karyawan

Rumah Sakit Hermina Pasteur tercantum dalam dokumen perusahaan nomor 218K-SIS-01 dengan dimensi sebagai berikut :

1. Kualitas kerja

Mengacu pada kualitas hasil kerja yang baik yang mencakup kelengkapan ketepatan, kerapihan dan keindahan yang dinilai berdasarkan pada standar kerja yang berlaku.

1. Kuantitas Kerja

Mengacu pada kemampuan dalam menyelesaikan seluruh aspek pekerjaan dengan didukung oleh pengetahuan, konsentrasi, ketelitian, dan sistematika yang sesuai dengan standar kerja yang berlaku.

1. Tanggung jawab

Mengacu pada tanggung jawab yang penuh atas pekerjaan dan mengutamakan kepentingan perusahaan sehingga dapat dijadikan contoh teladan. Melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan penuh tanggung jawab dan tanpa berkeluh kesah, serta bersedia dan mampu menerima tanggung jawab orang lain yang dibebankan kepadanya demi kepentingan perusahaan. Tanggung jawab yang harus diperlihatkan antara lain tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaannya, rekan kerja, peralatan kantor, keuangan dan rahasia perusahaan, serta tanggung jawab lainnya.

1. Disiplin kerja

Mengacu pada kesediaan, kejujuran, dan kesungguhan dalam mematuhi sistem, prosedur, peraturan, dan pemanfaatan waktu kerja sesuai dengan tata tertib perusahaan.

1. Sikap kerja

Mengacu pada kebiasaan, karakteristik, atau sikap karyawan dalam menghadapi pekerjaannya seperti rajin, tekun, malas, emosional dan sebagainya. Apabila karyawan memiliki sikap kerja yang baik, maka diharapkan akan dapat memberikan gairah yang positif bagi karyawan lainnya sehingga suasana kerja yang baik akan tercipta.

1. Kemampuan menangkap perintah

Mengacu pada kemampuan karyawan dalam memahami dengan segera apa yang menjadi keinginan, perintah atasannya tanpa harus diulang-ulang. Namun kemampuan

karyawan ini tentunya harus didukung oleh kemampuan atasan dalam menyampaikan keinginannya dengan bahasa yang mudah dan jelas dimengerti.

1. Kecepatan kerja

Mengacu pada kemampuan karyawan dalam mengerjakan tugas-tugasnya secara cepat dengan kualitas yang sesuai bahkan melebihi target, baik target waktu, biaya dan lain-lain.

1. Kepatuhan kerja

Mengacu pada sikap karyawan dalam mematuhi instruksi-instruksi atasan yang berkaitan dengan tugas dan pekerjaannya.

1. Kehadiran

Mencakup kehadiran di hari-hari yang menjadi hari kerja perusahaan. Faktor penilaian kehadiran ini tidak menjadi acuan penilaian bagi karyawan yang sakit, cuti tahunan, cuti ibadah, dan cuti bersalin.

1. Kerja sama

Mencakup kesediaan dan kemampuan karyawan dalam menjalin hubungan kerja dengan rekan satu bagian atau dengan bagian lain, dimana masing-masing pihak mempunyai kesediaan memberikan masukan (data atau informasi) kepada orang atau pihak lain dan juga kemauan untuk bekerja sama dalam pencapaian sasaran perusahaan.

## IDENTIFIKASI MASALAH

Identifikasi masalah adalah proses dan hasil pengenalan masalah atau inventarisasi masalah (Sugiyono, 2017) selain itu identifikasi masalah merupakan suatu langkah awal sebelum menentukan rumusan masalah dalam suatu penelitian, yang merupakan inti dari latar belakang penelitian yang telah disampaikan sebelumnya

Penelitian ini akan mengukur Budaya Organisasi , kepemimpinan, kepuasan kerja dan mengukur kinerja karyawan di instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur, dengan menggunakan kuesioner budaya organisasi, kuesioner kepemimpinan, kuesioner kepuasan kerja dan kuesioner Kinerja Karyawan serta melakukan observasi pada hasil penilaian bagian mutu pelayanan dan diklat rumah sakit Hermina Pasteur

Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian kuantitatif, dengan pendekatan cros secsional di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur yang ditujukan untuk menilai kualitas budaya organisasi, kepemimpinan, menilai

kepuasan kerja, dan menilai kinerja karyawan di Instalasi Jangmed Rumah asakit Hermina Pasteur. Partisipan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur.

## Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Budaya organisasi dan kepemimpinan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?
2. Bagaimana Kepuasan kerja di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?
3. Bagaimana Kinerja Karyawan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?
4. Bagaimana Budaya Organiasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun secara parsial di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?
5. Bagaimana Budaya Organiasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?

## TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas , maka tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Budaya organisasi dan kepeminpinan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur
2. Kepuasan kerja di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur
3. Kinerja Karyawan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur
4. Besarnya Pengarauh Budaya Organiasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja baik secara simultan maupun secara parsial di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur
5. Besarnya Pengarauh Budaya Organiasi, kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur ?

## MANFAAT PENELITIAN MANFAAT TEORITIS

1. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkuat teori yang ada tentang pentingnya budaya organisasi dalam pembentukan komitmen kerja karyawan di dalam sebuah organisasi
2. Hasil penelitian dapat memberikan informasi bagi para akademisi baik para pengajar maupun top manajemen unit Jangmed untuk proses

berpikir ilmiah, khususnya dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

1. Hasil penelitian dapat dijadikan bahan pertimbangan untuk peneliti-peneliti lain yang memiliki keterkaitan yang sama.

## MANFAAT PRAKTIS

Bagi instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur **:**

1. Penelitian ini dapat dijadikan tolak ukur dan bahan masukan untuk lebih menguatkan paparan budaya organisasi kepada seluruh karyawan
2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan evalusai dalam rangka pengelolaan peningkatan sumber daya manusia sebagai manusia aset
3. Penelitian ini sedikitnya dapat membuka pikiran dan pemahaman bahwa begitu banyak permasalahan yang ditimbulkan bila sebuah institusi mengabaikan satu aspek budaya organisasi
4. Untuk menerapkan ilmu dan teori yang diperoleh dalam perkuliahan di program pascasarjana dengan mengaplikasikannya di lapangan, sebagai bahan pembuktian teori dengan keadaan yang sesungguhnya

## METODOLOGI PENELITIAN

Metode *survey* deskriptif kuantitatif dipilih karena penelitian ini mendeskripsikan keadaan yang terjadi pada saat sekarang secara sistematis dan faktual dengan tujuan untuk memaparkan serta mencari penyelesaian dari permasalahan yang diteliti. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menyelidiki keadaan, kondisi atau hal-hal lain yang sudah disebutkan, yang hasilnya akan dipaparkan dalam bentuk penelitian. Peneliti tidak mengubah atau mengadakan manipulasi terhadap objek atau wilayah yang diteliti, kemudian memaparkan apa yang terjadi dalam bentuk laporan penelitian secara lugas, apa adanya. (Arikunto, 2010:3).

Penelitian kuantitatif menunjukkan bagaimana fenomena atau gejala sosial yang terjadi di masyarakat ini saling berhubungan satu dengan yang lain. Adanya hipotesis, teori atau dugaan yang diuji kebenarannya oleh peneliti, menjadikan jenis penelitian ini juga menggunakan metode *explanatory research*, dimana penelitian ini bermaksudkan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungannya dengan variabel lain, guna memperkuat, menambahkan atau menolak teori atau hipotesis hasil penelitian yang sudah ada. Jenis penelitian ini juga bertujuan unuk menganalisis hubungan-

hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya . (Umar, 1999:36)

Penelitian ini dilakukan pada Instalasi penujang medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yang beralamat di Jalan DR. Djunjunan 107, Pasteur, Kota Bandung, Jawa Barat, 40161. Menggunakan multivariat variabel dengan tiga pokok variabel yang diteliti yaitu X1 dan X2 untuk budaya organisasi dan kepemimpinan, Y untuk variabel kepuasan kerja dan Z untuk Kinerja karyawan. Operasional variabel memberi kemungkinan kepada peneliti untuk mengumpulkan data yang relevan karena mencakup indikator-indikator dari suatu variabel yang diantaranya :

1. Budaya Organisasi : Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian terhadap detail, Orientasi hasil , Orientasi individu , orientasi tim ,Agresivitas dan kemantapan.
2. Kepemimpinan : Cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, kekuasaan yang positif.
3. Kepuasan kerja : Pekerjaan itu sendiri, Kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian, gaji dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan atasan.
4. Kinerja Karyawan : Kualitas, kuantitas, tanggung jawab, disiplis, sikap kerja, kemampuan menangkap perintah, kecepatan kerja, kepatuhan kerja, kehadiran, kerja sama.

Penelitian ini menggunakan tekhnik menentukan sample dengan rumus Slovin yang ditemukan oleh Husein Umar , jumlah seluruh polupasi di Instalasi Jangmed adalah 75 orang karyawan dengan demikian maka berdasarkan perhitungan sampel menggunakan rumus slovin, sampel yang diambil untuk mewakili populasi tersebut adalah sebanyak 63 orang responden.

Teknik *sampling yang digunakan adalah Simple random sampling* merupakan bentuk lebih detil dari *probability sampling*. *Simple random sampling* dinyatakan sederhana karena pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Uji validitas dilakukan untuk memastikan seberapa baik suatu instrumen digunakan untuk mengukur konsep yang seharusnya diukur.

Uji reliabilitas yang dilakukan dengan bantuan *software Microsoft Office Excel* dan *Statistical Product and Service Solution* (SPSS). Namun, memang lebih mudah dan praktis jika menggunakan *software* SPSS yang kemudian dilanjutkan dengan Uji normalitas yang digunakan untuk mengetahui

apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval, ataupun rasio Dalam pembahasan ini akan digunakan uji *One Sample Kolmogorov-Smirnov* dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Data dinyatakan berdistribusi normal jika signifikansi lebih besar dari 5% atau 0,05.

Metode penelitian menggunakan metode deskriptif verifikatif dimana deskriptif berarti bagian dari statistika yang mempelajari cara pengumpulan data dan penyajian data sehingga mudah dipahami dan verifikatif berarti kegiatan penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji atau membuktikan kebenaran dari pengetahuan yang telah ada sebelumnya.

Berdasarkan paradigma dan hipotesis penelitian yang telah ditetapkan, maka analisis data yang digunakan yaitu analisis jalur (*path analysis*). Pemilihan metode analisis jalur dilakukan dengan pertimbangan sebagai berikut:

Metode ini mampu memberikan kejelasan hubungan dan besarnya antara variabel penelitian yang sangat berguna bagi upaya peneliti dalam mengupas secara lebih dalam berbagai variabel yang diteliti.

Analisis jalur cocok digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat, baik untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel penyebab (variabel eksogen) terhadap set variabel akibat (variabel endogen), baik secara simultan maupun parsial.

Hubungan antara variabel secara lengkap dapat dilihat pada diagram analisis jalur berikut:



**Gambar 3.1 Diagram jalur Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja melalui Kepemimpinan serta Implikasinya pada Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Hermina Pasteur**

Keterangan :

X1 : Budaya Organisasi

X2 : Kepemimpinan

* 1. : Kepuasan Kerja
	2. : Kinerja karyawan

ρ (rho) : koefisien masing – masing

variabel

ε (epsilon) : faktor lain yang

mempengaruhi variabel dependen (diluar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)

# HASIL DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi diwakili oleh 52 item pernyataan dari 7 dimensi yaitu, Inovasi dan pengambilan resiko, Orientasi hasil, Orientasi individu, Orientasi individu, Agresivitas dan Kemantapan

Melalui jumlah skor dan dan rata-rata tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap 52 pernyataan mengenai Budaya Organisasi sudah termasuk katagori sangat baik, hal ini mencerminkan bahwa Budaya Organisasi perlu dipertahankan dan jika perlu ditingkatkan ke arah yang lebih baik lagi, agar tercipta Budaya Organisasi yang mengarah pada perbaikan kinerja. Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa seluruh dimensi Budaya Organisasi memiliki kategori yang sangat baik, dimana paling tinggi berada pada dimensi Attention to detail (Perhatian terhadap detail) dan Team Orientation (Orientasi terhadap tim) dengan nilai rata-rata sebesar 4,83. Kemudian rata-rata paling rendah berada pada dimensi stability (kemantapan).

Kepemimpinan diwakili oleh 13 item pernyataan dari 5 dimensi yaitu, cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan dan kekuasaan yang positif

Melalui jumlah skor dan dan rata-rata tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap 13 pernyataan mengenai Kepemimpinan sudah termasuk katagori sangat baik, hal ini mencerminkan bahwa Kepemimpinan perlu dipertahankan dan jika perlu ditingkatkan ke arah yang lebih baik lagi, agar tercipta Kepemimpinan yang selaras dengan kebutuhan. Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa seluruh dimensi Kepemimpinan memiliki kategori yang sangat baik, dimana paling tinggi berada pada dimensi yamg terkait dengan pemberian motivsi dan kemampuan memimpin dengan nilai rata-rata berturut-turut sebesar 4,84 dan 4,82. Kemudian rata-rata paling rendah berada pada dimensi cara berkomunikasi dengan nilai rata-rata 4,75. Artinya, meskipun cara berkomunikasi dinilai sangat baik oleh karyawan, namun dibandingkan dengan dimensi lainnya dimensi ini merupakan dimensi yang masih perlu diperbaiki.

Kepuasan kerja diwakili oleh 19 item pernyataan dari 5 dimensi yaitu, pekerjaan itu sendiri, kesesuaian antar pekerjaan, gaji dan promosi, kondisi kerja dan rekan kerja dan atasan.

Melalui jumlah skor dan dan rata-rata

tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap 13 pernyataan mengenai Kepuasan kerja sudah termasuk katagori sangat baik yaitu berada pada rentang interval 4,20- 5,00. Hal ini mencerminkan bahwa Kepuasan kerja perlu dipertahankan dan jika perlu ditingkatkan ke arah yang lebih baik lagi, agar tercipta Kepuasan kerja yang mengarah pada perbaikan kinerja. Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa seluruh dimensi Kepuasan kerja memiliki kategori yang sangat baik, dimana paling tinggi berada pada dimensi kesesuaian antar pekerjaan dengan nilai rata-rata sebesar 4,83. Kemudian rata-rata paling rendah berada pada dimensi rekan kerja dan atasan dengan rata-rata 4,78.

Kinerja Karyawan diwakili oleh 16 item pernyataan dari 10 dimensi yaitu, kualitas, kuantitas, tamggumg jawab, disip;in, sikap kerja,kemampuan menangkap perintah, kecepatam kerja, kepatuhan kerja, kehadiran dan kerjasama

Melalui jumlah skor dan dan rata-rata tanggapan responden dapat diketahui bahwa tingkat tanggapan responden terhadap 16 pernyataan mengenai Kinerja Karyawan sudah termasuk katagori sangat baik, hal ini mencerminkan bahwa Kinerja Karyawan perlu dipertahankan dan jika perlu ditingkatkan ke arah yang lebih baik lagi, agar tercipta Kinerja Karyawan yang optimal yang mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan tabel tersebut terlihat bahwa seluruh dimensi Kinerja Karyawan memiliki kategori yang sangat baik, dimana paling tinggi berada pada dimensi tanggng jawab dengan nilai rata-rata sebesar 4,90. Kemudian rata-rata paling rendah berada pada dimensi kehadiran dengan nilai rata- ratasebesar 4,51.

Dari pengujian hipotesis pengaruh budaya organisasi terhadap kepemimpinan dan sebaliknya , diperoleh hasil yang signifikan dan saling mempengaruhi dengan hasil yang positif , artinya bahwa ketika Budaya Organisasi meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kepemimpinan meningkat begitu pula sebaliknya , Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Budaya Organisasi terhadap Kepemimpinan dan sebaliknya dapat diterima.

Pengujian hipotesis secara simultan dilakukan untuk membuktikan apakah secara bersama-sama Budaya Organisasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dari pengujian hipotesis juga didapatkan hasil yang positif signifikan antara budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap

kepuasan kerja , sehingga hipotesis yang dinyatakan juga dapat diterima .

Nilai koefisien jalur untuk Budaya Organisasi adalah sebesar 0,614 dengan arah hubungan yang positif yang artinya bahwa ketika Budaya Organisasi meningkat satu satuan maka akan menyebabkan kinerja meningkat sebesar 0,614 satuan. Nilai koefisien jalur Kepemimpinan sebesar 0,165 dengan arah hubungan yang positif yang artinya ketika Kepemimpinan meningkat sebesar satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,165 satuan. Nilai koefisien jalur Kepuasan Kerja sebesar 0,236 dengan arah hubungan yang positif yang artinya ketika Kepuasan Kerja meningkat satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,236 satuan.

Setelah koefisien jalur dihitung, selanjutnya untuk membuktikan apakah Budaya Organisasi (X1), Kepemimpinan (X2) dan Kepuasan Kerja (Y) berpengaruh signifikan baik secara parsial maupun secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (Z), maka dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dimulai dari pengujian secara parsial dan dilanjutkan dengan pengujian secara simultan (bersama-sama).

# KESIMPULAN DAN SARAN

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kinerja kerja karyawan di instalasi jangmed rumah sakit umum hermina pasteur , maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Budaya organisasi di instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur secara memnyeluruh memiliki nilai rata-rata 4,79 kategori yang sangat baik, artinya budaya organisasi yang diukur dalam beberapa diemensi diantaranya inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail , orientasi hasil , orientasi individu , orientasi tim ,agresivitas dan kemantapan seluruhnya sudah dapat diterima dan diterapkan sebagai pedoman kerja karyawan

, ini berarti budaya organisasi di Rumah Sakit Hermina Pasteur khususnya di instalasi penunjang medis harus mempertahankan agar seterusnya menciptakan kinerja kerja yang optimal .

1. Kepemimpinan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pateur yang yang diukur dari dimensi cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan dan kekuasaan positif diinterpretasikan dengan rata-rata nilai 4,80

yang artinya dalam kriteria sangat baik. Terdapat beberapa indikator dengan nilai yang disarankan menjadi fokus perhatian sebab meskipun dinilai sangat baik, namun nantinya mungkin akan menjadi issue sensitive di dalam bekerja yaitu cara berkomunikasi pimpinan yang senantiasa mampu menjadi wadah terbuka untuk setiap bawahannya.

1. Kepuasan kerja karyawan di instalasi penunjang medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yang yang diukur dengan dimensi pelerkaan itu sendiri, kesesuaian antar pekerjaan , gaji dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan atasan. Seluruh indikator memperoleh hasil rata-rata

4.80 dengan katagori sangat baik , hal ini juga dapat berarti bahwa tingkat kepuasan kerja di Instalasi Jangmed sudah sangat baik, namun disarankan menjadi fokus perbaikan yaitu hubungan antara rekan kerja dan atasan senantiasa diperhatikan sehingga tidak ditemukan lagi gap antara atasan dengan bawahan dan keselarasan dapat tercipta

1. Kinerja karyawan di instalasi penunjang medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yang diukur dengan dimensi kwalitas kerja, kwantitas kerja, tanggung jawab, disiplin, sikap kerja, kemampuan menangkap perintah, kecepatan kerja, kepatuhan kerja, kehadiran dan kerjasama menunjukkan nilai rata-rata 4,76 yang artinya sangat baik, artinya kinerja karyawan perlu dipertahankan. Terdapat beberapa indikator yang disarankan untuk mendapat perhatian yaitu dalam aspek kepatuhan kerja dan dalam aspek kehadiran. Hasil survey kedua poin ini memang masih menunjukkan kriteria yang sangat baik, namun hendaknya lebih diperhatikan untuk meningkatkan kinerja kerja yang optimal di instalasi Jangmed sendiri
2. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur adalah sebagai berikut :
	1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kepuasan kerja di Instalasi Penunjang Medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yaitu sebesar 48,44 % menunjukkan hubungan yang signifikan berpengaruh, jadi semakin tinggi pemahaman dan doktrin budaya organisasi di dalam sebuah instalasi makan kepuasan kerja juga smakin tinggi
	2. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Instalasi Penunjang Medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yaitu sebesar 29,74 % menunjukkan hubungan

yang signifikan berpengaruh, jadi semakin baik dan sesuai tipe kepemimpinan di dalam instalasi Jangmed makan kepuasan kerja juga semakin tinggi

* 1. Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Instalasi Penunjang Medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yaitu sebesar 50,2% , namun bila diamati secara parsial, budaya organisasi lebih dominan mempengaruhi kepuasan kerja dibandingkan dengan kepemimpinan.
1. Pengaruh Budaya Organisasi , kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja keryawan di Instalasi Penunjang Medis Rumah Sakit Hermina Pasteur yaitu sebesar 82,5 % . Dengan hasil uji parsial pada budaya organisasi sebesar 61,4 % dengan arah hubungan positif, kepemimpinan 16,5% dengan arah yang positif, dan kepuasan kerja sebesar 23,6% juga dengan arah hubungan yang positif . Hal ini berarti aspek dominan yang mempengaruhi meningkatnya kinerja karyawan di Instalasi Jangmed adalah Budaya Organisasi **Saran**

Dari hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan di Instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur , maka penulis ingin mengajukan beberapa saran yang kiranya dapat menjadi pertimbangan dan bahan masukan dalam pembinaan atau penambahan wawasan bagi para manajemen dari level top manajemen hingga ke level low manajemen di Rumah Sakit Hermina Pasteur

, khususnya di Instalasi Penunjang Medis . Saran tersebut diantaranya :

1. Meningkatkan point program pendidikan dan pelatihan baik dalam bentuk diklat, OJT ataupun smeinar-­‐seminar tentang budaya organisasi serta kepemimpinan . Selain itu baiknya rumah sakit mengadakan studi banding budaya organisasi kepada rumah sakit lain diluar daerah yang notabene memiliki kultur dan cara pendekatan yang berbeda , sehingga menambah wawasan prihal pola penanganan karyawan dengan kultur yang berbeda
2. Pimpinan mungkin bisa menyediakan atau membuka forum tertutup secara berkala yang memberikan wadah bagi para karyawan untuk menyampaikan aspirasinya baik untuk membahas permasalahan personal maupun masalah pekerjaan yang dibebankan kepadanya , program ini sebaiknya didukung dengan tekhnologi sehingga kerahasiaan identitas dapat terjaga, tiap masalah tersebut nantinya akan masuk ke team etik sebagai bentuk

penanggulangan penyelesaian masalah untuk dibahas dan dicari solusinya

1. Dibuat waktu sistem pelaporan dari bawah ke atas , bukan hanya drari atas ke bawah , artinya pemimpin diminta mendengarjan inovasi dari maisng-­‐masing PIC pelaksana untuk dilaksanakan dan dipertanggung jawabkan
2. Diharapkan membuat pedoman indikator kepuasan karyawan tiap 6 bulan , dapat dibuat dengan sistem kuesioner, hal ini diharapkan agar karyawan dengan kecenderungan kurang puas dengan segala bentuk adaptasi di Rumah Sakit dapat dideteksi sejak dini , dan dapat ditangani dengan cepat sebelum akhirnya memutuskan untuk mengundurkan diri
3. Kinerja kerja di instalasi Jangmed cukup memberikan hasil yang memuaskan sesuai harapan , namun dapat dioptimalisasikan lagi misalnya dengan cara memberikan reward berkala kepada mereka yang telah berhasil selalu hadir tepat waktu dalam kurun waktu tertentu , menerapkan konsep *Best Value* juga perlu disosialisasikan dan diterapkan di Instalasi sebagai pencapaian tujuan dan prioritas, Konsep ini memberikan implikasi perlunya sebuah Instalasi pemberi pelayanan untuk membuat perencanaan dan menetapkan target kinerja instalasinya dalam bentuk indukator sebagai alat penukur kinerja sebagai kriteria otoritas *best value* dengan menekankan pada outcome atay indikator hasil bukan pada income misalnya biaya pelayanan.
4. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan acuan bagi instalasi Jangmed Rumah Sakit Hermina Pasteur pada khususnya agar dapat terus mempertahankan dan meningkatkan mutu dan kualitas pelayanan serta dapat meringankan beban perseorangan dalam hal beradaptasi khususnya bagi para karyawan baru di lingkungan barunya. Dengan memahami budaya organisasi, seorang karyawan baru diharapkan akan dnegan mudah masuk dan beradaptasi dengan lingkungan kerja yang memicu peningkatan kepuasan kerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang prima.

# DAFTAR PUSTAKA

A.F. Stoner James, Dkk. 1996. *Manajemen*, Edisi Indonesia. Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.

A.H. Maslow, Frederick Herzberg dan David McClelland. 2005. *Job Satisfaction Theory*.

Agus Dharma, 2004. *Manajemen Supervisi*. Jakarta : Rajawali Press Alfabeta.

Ali A., Abrar, M., Haider. J. 2012. *Impact of Motivation on the working performance of employees-A case study of Pakistan. Global Advanced Research. Journal of Management and business studies Vol (14) pp*. 126-133.

Alimul Hidayat A.A., 2010. *Metode Penelitian Kesehatan Paradigma Kuantitatif*. Jakarta : Health Books.

Anwar Sanusi. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.

Ardana, I. Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiartha Utama, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*.

Graha Ilmu. Yogyakarta.

Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Provinsi Jawa Tengah*, Jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta.

Cherrington, David J. 1998. *Organizational Behavior : The Management of Individual and Organizational Performance, Second Edition*. Boston : Allyn & Bacon.

Davis, Keith & Newstrom W. John. 2012. *Human Behavior At Work : Organization Behavior (Perilaku Dalam Organisasi)* Jakarta

: Erlangga : Alih Bahasa : Agus Dharma.

Depkes RI. 2004. *Standar Pelayanan Kefarmasian di Apotek*. Keputusan Menteri Kesehatan Nomor. 1027/Menkes/SK/IX/2004.

Gibson. L. & Ivancevich. 2001. *Organization (Behavior, Structure and Process)*. Richard D. Irwin, Inc. Terjemahan PT. Binapura Aksara. Jakarta.

Handoko, 2011. *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia*, Edisi kedua, BPFE UGM Yogyakarta.

Harnoto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Jakarta

: PT. Prehallindo.

Harsuko. 2011. *Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM*. UB Press. Malang.

Hasan, Iqbal, 2001. *Pokok-Pokok Materi Statistik 2 (Statistik Inferentif).*

Edisi Kedua., Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Hasibuan Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar. Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.

Kreitner, Robert, Kinicki, Angelo. 2001. *Organizational Behavior, New York : McGraw-Hill Companies,* Inc.

Luthans, Fred. 2010*. Organisasi Behavior. Eighth Edition. New York : McGraw-Hill Intemasional Book Company*.

Malthis, robert L. Dan Jackson, John H. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Kesepuluh Jilid I. Jakarta : Salemba Empat.

Mangkunegara. Ap. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.

Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta : Rineka Cipta.

Menkes RI. 2008. Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 129/MENKES/SK/II/2008 tentang Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit.

Moejiono. 2002. *Kepemimpinan dan Keorganisasian*. Yogyakarta : UII Press.

Mooney D. James. *Konsep Pengembangan Organisasi Publik*. 1996.

Bandung : Sinar Baru Algesindo.

Riniwati, Harsuko. 2011. *“Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM.”* UB Press : Malang.

Robbins, Stephen. 2015. *Organizational Behavior*. 9th Edition. New Jersey: Precentice Hall International Inc.

Schein, edgar H. 2004. *Organizational culture and leadership, 3rd edition*. San Fransisco : John Wiley & Sons, Inc.

Schermerhorn, John R., Jr. 1984. *Management for Productivity*. New York : Joh Willey & Sons Inc.

Sedarmayanti. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan pertama, Bandung : PT. Refika Aditama.

Siagian, Sondang P., 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima Belas*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Simamora. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-3. STIE YKPN. Yogyakarta.

Simanjuntak, Payaman J. 2005. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Universitas Indonesia.

Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Graha Ilmu: Yogyakarta.

Soetopo, Hendyat. 2010. *Perilaku organisasi*. Jakarta. PT. Remaja Rosdakarya.

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : ALFABETA

Sukmadinata, Nana Syaodih. 2009*. Metode Penelitian Pendidikan*.

Bandung : Remaja Rosdakarya.

Sutanto, Aftroni. 2002. *Peran Budaya Organisasional Untuk Meningkatkan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Benefit,* Vol. 6, No. 02, Desember, Hal 120-130.

Umam, K. 2010. *Perilaku Organisasi.* Bandung : Pustaka Setia

Umar, Husein, 2008. *Riset Sumber Daya Manusia Organisasi,* Jakart :