

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT YANG DIMEDIASI OLEH
KEPUASAN KERJA DI RS TK. II DUSTIRA CIMAHI**

ARTIKEL JURNAL

Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Ujian Guna Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Pada Program Studi Magister Manajemen Konsentrasi Magister Manajemen Rumah Sakit

**OLEH :
BELLA ALICIA
NPM. 198.020.037**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2022**

ARTIKEL
PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT YANG DIMEDIASI OLEH
KEPUASAN KERJA DI RS TK. II DUSTIRA CIMAH

BELLA ALICIA
NPM. 198.020.037



PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS PASCASARJANA
UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kinerja perawat yang dimediasi oleh kepuasan kerja di RS Tk. II Dustira Cimahi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pimpinan RS dan manajer keperawatan dapat mempergunakan hasil dari penelitian ini untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan dan memberikan intervensi secara tepat untuk meningkatkan kinerja perawat dalam memberikan pelayanan asuhan keperawatan khususnya di rumah sakit.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, Pengambilan sampel menggunakan *proportionate random sampling*. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2022. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur.

Hasil penelitian menunjukan bahwa secara umum kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat cenderung kurang baik. Terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja, kinerja perawat

ABSTRACT

This study aims to determine and analyze the effect of transformational leadership and work culture on nurse performance mediated by job satisfaction at Tk Hospital. II Dustira Cimahi. The results of this study are expected to provide input for hospital leaders and nursing managers to use the results of this study to be taken into account in determining and providing appropriate interventions to improve the performance of nurses in providing nursing care services, especially in hospitals.

The research method used is descriptive analysis and verification. The data collection used was interviews using a questionnaire accompanied by observation and literature techniques. The sample was taken using proportionate random sampling. Data collection in the field will be carried out in 2022. The data analysis technique uses Path Analysis.

The results showed that in general transformational leadership, work culture, job satisfaction, and nurse performance tended to be less good. There is an influence of transformational leadership and work culture on job satisfaction either partially or simultaneously and job satisfaction affects the performance of nurses in Tk Hospital. II Dustira Cimahi.

Keywords: *transformational leadership, work culture, job satisfaction, nurse performance*

I. PENDAHULUAN

Perawat memegang peranan penting dalam pemberian pelayanan di rumah sakit, karena perawat terlibat langsung dengan pasien dan keluarganya selama 24 jam penuh. Perkembangan paradigma keperawatan dalam bentuk pelayanan bio-psiko-sosial-spiritual yang komprehensif, menuntut perawat untuk selalu profesional. Kompleksitasnya permasalahan yang dihadapi perawat menuntut kinerja perawat harus dapat diandalkan kualitasnya. Kemampuan individual tenaga perawat di rumah sakit mutlak sangat diperlukan guna peningkatan profesionalisme, untuk menciptakan kondisi ideal yang diinginkan rumah sakit, termasuk penerapan gaya kepemimpinan dan budaya kerja yang sesuai bagi keberhasilan kinerja tenaga perawat.

Sebagai upaya mencapai hal tersebut, Pemerintah beserta DPR-RI telah mengesahkan Undang-undang No. 38 tahun 2014 tentang Keperawatan. Pelayanan Keperawatan sebagaimana diatur dalam Undang-undang tersebut adalah suatu bentuk pelayanan profesional yang merupakan bagian integral dari pelayanan kesehatan yang didasarkan pada ilmu dan kiat keperawatan ditujukan kepada individu, keluarga, kelompok, atau masyarakat, baik sehat maupun sakit. Secara teknis, selanjutnya diatur dalam Peraturan Menteri Kesehatan (PMK) Nomor 26 Tahun 2019 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014 Tentang Keperawatan.

Sumber daya manusia terbesar dalam pelayanan kesehatan di rumah sakit diduduki oleh tenaga perawat. Perawat yang berkualitas yang ada di rumah sakit diharapkan dapat menghasilkan suatu *out put* yang maksimal berupa produk atau jasa untuk meningkatkan pelayanan. Masalah-masalah tersebut harusnya di sadari bahwa keberhasilan rumah sakit antara lain disebabkan oleh perawat, sehingga perawat dipandang sebagai asset rumah sakit, bahkan merupakan investasi rumah sakit apabila perawat tersebut merupakan perawat yang terampil dan memiliki kinerja yang baik.

Penilaian kinerja tiap instalasi di rumah sakit tidak terlepas juga dari penilaian kinerja individu paramedis dan non-medis termasuk di dalamnya adalah perawat. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan Wibowo (2012:9), bahwa pada umumnya, suatu organisasi dibentuk atau didirikan dikarenakan adanya tujuan yang hendak diraih/dicapai, yaitu berupa perbaikan pelayanan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas layanan, peningkatan daya saing, dan peningkatan kinerja organisasi yang didalamnya meliputi kinerja individu pada organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil pengamatan awal mengenai kinerja perawat yang penulis lakukan pada RS Tk. II Dustira Cimahi, ditemukan permasalahan tidak terpenuhinya target yang ditetapkan, seperti: CSSD, *Assesment* Awal Medis, Waktu Tanggap Pelayanan Gawat Darurat, dan Kepatuhan Perawat terhadap Kebersihan Cuci Tangan. Capaian yang diraih masih di bawah target.

Meningkatkan kinerja perawat di perlukan beberapa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, seperti: kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja. Kepuasan kerja perawat sangat dibutuhkan bagi perawat agar meningkatkan pelayanan kesehatan. Kepuasan kerja merupakan respons

afektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2014). Jika perawat yang memiliki emosi positif dalam suatu pekerjaan, maka pekerjaannya menjadi lebih baik. Perawat yang tidak puas dalam bekerja memiliki perasaan negatif menimbulkan banyak permasalahan di rumah sakit.

Faktor berikutnya adalah kepemimpinan transformasional. Peran kepemimpinan transformasional pada suatu organisasi, termasuk di rumah sakit sangat erat kaitannya dengan kepercayaan pada pemimpin yang akhirnya menimbulkan kepuasan kerja dan dampaknya meningkatkan kinerja perawat. Kepemimpinan transformasional mampu untuk memberikan inspirasi dan motivasi para karyawan untuk mencapai hasil yang lebih besar dari pada yang direncanakan (Satriowati, dkk. 2016). Pemimpin transformasional mampu memberikan hasil yang baik untuk kinerja pegawai dalam pencapaian kebutuhan pegawai itu sendiri serta pencapaian target organisasi.

Selanjutnya faktor budaya kerja sebagai sebuah nilai, kepercayaan, asumsi dan norma bersama yang mempengaruhi cara orang dan kelompok dalam suatu organisasi berinteraksi satu sama lain (Groth, 2014). Budaya kerja terjadi melalui suatu proses terkendali dengan melibatkan semua komponen untuk merubah cara kerja lama menjadi cara kerja baru yang berorientasi untuk memuaskan pelanggan atau masyarakat dalam memberikan pelayanan paripurna. Indikator budaya kerja yang bersifat baik antara lain: terdapat tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaan, ketelitian dalam melakukan pekerjaan, pencapaian target, kerjasama antar karyawan, serta kemandirian dan kenyamanan didalam perusahaan.

Sejumlah penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja (Gani, 2020; Gunawan & Kusmayadin, 2021; dan Sukrajap, 2016). Kemudian penelitian yang menunjukkan pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja (Yanuar, 2016; Wulandari, dkk., 2019; dan Pebin, 2021). Selanjutnya juga banyak penelitian terdahulu yang mengkaji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat (Lestari & Suryani, 2018; Pratama, 2016; Yuliani, 2021; dan Setyawan, 2015). Hasil-hasil penelitian tersebut juga terdapat perbedaan satu dengan lainnya, sehingga hal tersebut menunjukkan adanya *research gap*.

Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja di RS Tk. II Dustira Cimahi”.

Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap pengetahuan, sikap kerja, motivasi kerja dan kinerja perawat.

Identifikasi Masalah

Setelah diuraikan fenomena pada latar belakang penelitian, maka atas dasar pemikiran deduktif, disusunlah identifikasi masalah yang merupakan intisari dari latar belakang penelitian.

1. Kepemimpinan transformasional, yaitu:
 - a. Keteladanan pihak manajemen rumah sakit masih belum optimal.
 - b. Kepedulian manajemen rumah sakit terhadap kebutuhan perawat masih dirasakan belum optimal.
2. Budaya kerja, yaitu :
 - a. Inovasi kerja dan keberanian mengambil risiko dalam bekerja para perawat masih kurang.
 - b. Orientasi pekerjaan terhadap hasil para perawat masih kurang.
 - c. Para perawat di rumah sakit belum mampu bekerja secara tim.
3. Kepuasan kerja, yaitu :
 - a. Sistem pengawasan yang dijalankan pihak manajemen rumah sakit belum memuaskan para perawat.
 - b. Sistem pengembangan karir masih belum sesuai harapan para perawat.
 - c. Hubungan kerja antara sesama rekan kerja belum berjalan dengan baik.
4. Kinerja perawat, yaitu :
 - a. Kompetensi perawat yang belum sesuai dengan bidang yang menjadi tugasnya.
 - b. *Time respon* perawat yang lambat.
 - c. Perawat belum mampu melakukan berbagai bentuk pelayanan keperawatan.
 - d. Kurang patuh dalam melakukan *Assesment* Awal Medis
 - e. Kurang patuh dalam prosedur pemberian obat
 - f. CSSD, *Assesment* Awal Medis, Waktu Tanggap Pelayanan Gawat Darurat, dan Kepatuhan Perawat terhadap Kebersihan Cuci Tangan belum memenuhi target yang ditetapkan rumah sakit.
5. Adanya perbedaan hasil penelitian antara satu penelitian dengan penelitian lainnya (*research gap*).

Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Bagaimana deskripsi kinerja perawat, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan budaya kerja di RS Tk. II Dustira Cimahi?
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
3. Seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.

5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.

Tujuan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan memiliki tujuan yang jelas dan terarah. Jadi, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Deskripsi kepemimpinan transformasional, budaya kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
3. Seberapa besar pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
4. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
5. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.

Manfaat Penelitian

Berdasarkan hasil analisis diharapkan nantinya dapat diperoleh manfaat baik secara praktis maupun secara akademis.

Manfaat Teoritis

Penelitian ini memiliki kegunaan teoritis, yaitu diharapkan dapat menambah khasanah keilmuan bidang manajemen sumber daya manusia, terutama berkaitan dengan aspek kepemimpinan, budaya kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pada bidang keperawatan.

Manfaat Praktis

Kegunaan praktis dari penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini dapat berguna bagi penulis untuk meningkatkan wawasan pengetahuan dan keilmuan dalam bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber masukan bagi pihak manajemen rumah sakit untuk meningkatkan kinerja perawatnya melalui perbaikan aspek kepemimpinan, budaya kerja, dan kepuasan kerja.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para perawat RS Tk. II Dustira Cimahi untuk semakin meningkatkan kinerjanya, sehingga dapat meningkatkan penilaian masyarakat terhadap pelayanan yang disampaikan oleh perawat RS Tk. II Dustira Cimahi.
4. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan/referensi bagi penelitian lainnya dengan bahan kajian di bidang yang sama, yaitu bidang keilmuan manajemen sumber daya manusia.

II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

Kerangka Pemikiran

Rumah Sakit adalah tempat yang memiliki tenaga medis yang ahli dalam bidangnya untuk melakukan pelayanan keperawatan. Dalam Undang-undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit disebutkan bahwa Rumah Sakit adalah institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat yang harus tetap mampu meningkatkan pelayanan yang lebih bermutu dan terjangkau oleh masyarakat agar terwujud derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Rumah Sakit, Pasal 6 ayat (2) disebutkan bahwa salah satu pelayanan kesehatan yang diberikan rumah sakit adalah pelayanan keperawatan. Permasalahan rumah sakit di Indonesia adalah pelayanan perawat yang kurang memuaskan (Vera, 2019). Penyebabnya, diantaranya adalah kepemimpinan, budaya kerja, kepuasan kerja, dan kinerja perawat itu sendiri.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Kepemimpinan transformasional diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan dalam mencapai tujuan tertentu. Pengukuran kepemimpinan transformasional didasarkan pada dimensi dan indikator: (1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), (2) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), (3) *Individual Consideration* (Kepedulian secara Perorangan), dan (4) *Inspirational Motivation* (Motivasi yang Menginspirasi) (Ancok, 2012).

Menurut Robbins (2016) bahwa salah satu aspek yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan transformasional. Teori tersebut sejalan dengan sejumlah penelitian sebelumnya yang menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Gani (2020) ditunjukkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Umum Lasinrang Kabupaten Pinrang. Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Ningsih, dkk. (2021) dan Nugroho dan Raharja (2018).

Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Budaya kerja perawat diartikan sebagai cara pandang seorang perawat terhadap bidang keperawatannya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Dimensi dan indikator budaya kerja adalah: (1) inovasi dan keberanian mengambil risiko, (2) perhatian terhadap detail, (3) berorientasi kepada hasil, (4) berorientasi kepada manusia, (5) berorientasi tim, (6) sikap agresif, dan (7) stabilitas (Robbins dan Coulter, 2012).

Menurut Robbins (2016), budaya kerja yang kuat akan menciptakan suatu budaya organisasi/perusahaan yang baik juga dan mencerminkan bahwa budaya tersebut telah memiliki akar yang kuat dimana telah mampu dijiwai serta diaktualisasikan dalam kegiatan sehari-hari. Hal tersebut seperti nilai-nilai apa saja yang patut dimiliki, bagaimana perilaku setiap orang akan dapat mempengaruhi kerja mereka, kemudian falsafah yang dianutnya.

Sejumlah penelitian menunjukkan hal tersebut, seperti penelitian Wintari, dkk. (2021) yang menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Jiwa Provinsi Bali. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian Sembiring dan Winarto (2020) bahwa budaya kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Milik Pemerintah. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Ndraha (2012) bahwa melalui budaya kerja yang positif akan menjadikan seorang pegawai bekerja menjadi lebih efektif dan efisien.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Perawat

Sebagaimana sudah dijelaskan di atas, bahwa kepemimpinan transformasional diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang mampu menginspirasi, mengarahkan dan menggerakkan pengikut untuk melakukan perubahan melalui pemberdayaan dalam mencapai tujuan tertentu. Pengukuran kepemimpinan transformasional didasarkan pada dimensi dan indikator: (1) *Idealized Influence* (Pengaruh Ideal), (2) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual), (3) *Individual Consideration* (Kepedulian secara Perorangan), dan (4) *Inspirational Motivation* (Motivasi yang Menginspirasi) (Ancok, 2012).

Selanjutnya, budaya kerja perawat diartikan sebagai cara pandang seorang perawat terhadap bidang keperawatannya dan prinsip-prinsip moral yang dimiliki, yang menumbuhkan keyakinan yang kuat atas dasar nilai-nilai yang diyakini, memiliki semangat yang tinggi dan bersungguh-sungguh untuk mewujudkan prestasi terbaik. Dimensi dan indikator budaya kerja adalah: (1) inovasi dan keberanian mengambil risiko, (2) perhatian terhadap detail, (3) berorientasi kepada hasil, (4) berorientasi kepada manusia, (5) berorientasi tim, (6) sikap agresif, dan (7) stabilitas (Robbins dan Coulter, 2012).

Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins (2016), bahwa baik kepemimpinan transformasional maupun budaya kerja perawat masing-masing diduga berpengaruh terhadap kinerja perawat. Dengan kepemimpinan transformasional, maka perawat dapat mengembangkan kemampuannya dikarenakan adanya kepercayaan luas yang diberikan oleh atasan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut juga akan semakin baik apabila budaya kerja perawat juga positif mendukung peningkatan kinerja. Teori tersebut diperkuat oleh sejumlah penelitian terdahulu, diantaranya penelitian Purnamasari, dkk. (2016) yang menyimpulkan bahwa, kepemimpinan transformasional dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

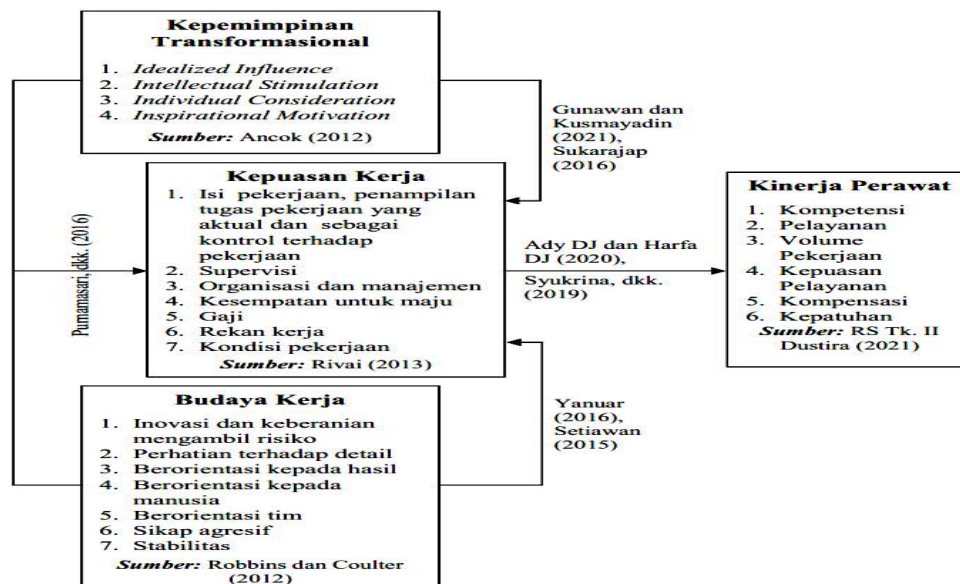
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Perawat

Kepuasan kerja perawat diartikan sebagai sikap atau perasaan perawat terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan dalam bidang keperawatan yang sesuai dengan penilaian masing-masing perawat. Dimensi dan indikator kepuasan kerja adalah: (1) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan, (2) supervisi, (3) organisasi dan manajemen, (4) kesempatan untuk maju, (5) gaji, (6) rekan kerja, dan (7) kondisi pekerjaan (Rivai, 2014).

Robbins (2016) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai sikap umum pegawai terhadap pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja. Dimensi kinerja pada penelitian ini adalah: kemampuan, pelayanan, volume pekerjaan, kepuasan kerja, kompensasi, dan kepatuhan (RS Tk. II Dustira, 2021).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan adanya keterkaitan antara kepuasan kerja dengan kinerja perawat. Penelitian Mubyl & Dwinanda (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat di RSJ Negeri Makassar. Hasil yang sama juga ditunjukkan Ady DJ dan Harfa DJ (2020) dan penelitian Syukrina, dkk. (2019). Hasil tersebut dengan teori yang dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2012) bahwa untuk meningkatkan kinerja adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini

Gambar 1.
Paradigma Penelitian

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan tuntunan bagi para peneliti yang melakukan suatu penelitian sesuai dengan masalah yang akan ditelitinya. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja perawat.
2. Diduga terdapat pengaruh budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat.
3. Diduga terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat.
4. Diduga terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif. Menurut Kasiram (dalam Sujarweni, 2015), “Penelitian kuantitatif adalah suatu proses menemukan pengetahuan yang menggunakan data berupa angka sebagai alat menganalisis keterangan mengenai apa yang ingin diketahui”.

Menurut pendapat Husein (2011) tahapan penelitian adalah: eksploratif, deskriptif, dan verifikatif. Dalam penelitian ini, ketiga metode tersebut digunakan, karena penulis bermaksud menguji hipotesis-hipotesis berdasarkan teori-teori yang ada, menggambarkan secara empirik terkait dengan masing-masing variabel, dan menganalisis hubungan kausalitas antar variabel.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Kepemimpinan Transformasional, Budaya Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Perawat

Kepemimpinan transformasional di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,97 yang berarti kepemimpinan transformasional di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi *idealized influence* memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi *individual consideration* (kepedulian secara perorangan) memberikan gambaran yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator mengenai pemimpin memiliki pendirian yang kuat, sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada indikator mengenai pemimpin membimbing bawahannya. Dari ke-11 indikator yang diteliti terdapat 3 (tiga) permasalahan yang mendapat skor terendah, yaitu: pemimpin kurang baik dalam membimbing bawahannya, pemimpin kurang baik dalam mendorong para pegawai (perawat) untuk kreatif, dan pemimpin kurang baik dalam mengajak bawahannya untuk mewujudkan cita-cita bersama. Untuk permasalahan mengenai kurang baiknya pemimpin dalam membimbing bawahannya ternyata disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan. Hal

tersebut juga berkaitan dengan kurang baiknya atasan dalam mendorong para pegawai untuk kreatif dan mewujudkan cita-citanya. Hal tersebut diperkuat oleh informasi yang disampaikan oleh salah seorang perawat di RS Tk. II Dustira bahwa sulit untuk berkomunikasi dengan atasannya. Adanya kesulitan tersebut dapat diakibatkan para pegawai belum memahami mengenai bagaimana berkomunikasi yang disukai oleh atasan. Aspek lain yang bisa menjadi penyebab adalah adanya kompetisi karir yang kurang sehat, sehingga menyebabkan gesekan dan akhirnya muncul sikap pilih kasih dari atasan pada bawahan.

Budaya kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel budaya kerja sebesar 2,95 berada di nilai interval 2,61 – 3,40, yang berarti budaya kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi berorientasi kepada manusia yang harus dicapai memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi berorientasi tim dan dimensi stabilitas memberikan gambaran yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator mengenai respon perawat terhadap keputusan manajemen, sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada indikator kegiatan kerja diorganisasikan secara tim dan indikator mempertahankan apa yang sudah dianggap cukup. Permasalahan budaya kerja pada perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi yang paling rendah adalah terkait kurang baiknya kegiatan kerja yang diorganisasikan secara tim dan kurang baiknya indikator mempertahankan apa yang sudah dianggap cukup. Rendahnya kerjasama tim diantara para pegawai adalah disebabkan oleh adanya persaingan karir yang kurang sehat diantara para pegawai. Para pegawai lebih memilih bersikap individualis dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini juga diperkuat dengan masih kuatnya budaya konservatif, dimana pegawai cenderung lebih mempertahankan sistem yang sudah ada, sehingga para pegawai kurang kreatif dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, aspek kualitas sumber daya manusia juga bisa menjadi salah satu faktor penyebabnya. Sebagaimana besar perawat di RS Tk. II Dustira adalah berpendidikan Diploma III (43,30%). Sementara yang berpendidikan Sarjana atau Strata-1 relatif kurang, yaitu hanya 28,87%. Rendahnya pendidikan seseorang juga mengakibatkan para perawat kurang berani untuk berinovasi dikarenakan “*takut*” melakukan kesalahan.

Kepuasan kerja perawat di RSUD Dr. Adjidarmo Rangkasbitung dalam kriteria cenderung kurang baik yang terlihat dari nilai rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 2,96, yang berarti kepuasan kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi kondisi pekerjaan memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi gaji memberikan gambaran yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator mengenai perawat puas menerima tanggung jawab, sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada indikator perawat memiliki kesempatan untuk belajar dari atasan. Dari 14 indikator yang diteliti, terdapat dua indikator yang dinilai rendah, yaitu: kurangnya para perawat dalam mendapatkan kesempatan untuk belajar dari atasan dan indikator masih kurang puasnya para

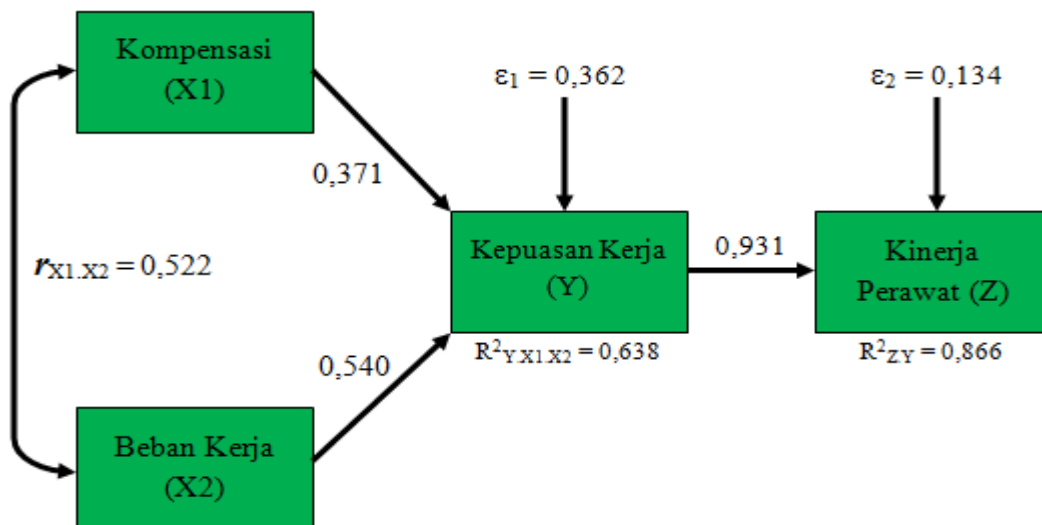
perawat terhadap gaji yang diterimanya. Sebagaimana halnya dijelaskan dalam aspek kepemimpinan di atas, faktor komunikasi yang tidak lancar menjadikan para perawat kesulitan untuk menggali informasi mengenai pengalaman-pengalaman atasannya, sehingga mereka sulit untuk belajar dari atasannya terkait dalam pelaksanaan pekerjaan. Selain itu, ketidakpuasan terhadap gaji yang mereka terima dikarenakan mereka merasa bahwa tidak sejalannya antara pekerjaan mereka yang berat dengan gaji yang mereka terima. Hal tersebut dikarenakan sebagai rumah sakit pemerintah yang pengelolaannya dilakukan di bawah TNI, anggaran yang diterima RS Tk. II Dustira masih belum memadai, sehingga hal tersebut berdampak pada ketidakpuasan para perawat.

Kinerja perawat di RSUD Dr. Adjidarmo Rangkasbitung yang terdiri dari dimensi kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja, diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel kinerja perawat sebesar 2,95, yang berarti kinerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai persentase yang menyatakan cenderung kurang baik ada sebesar 80,28%. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi fasilitas memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi gaji dan upah memberikan gambaran yang paling rendah. Nilai rata-rata tertinggi berada pada indikator mengenai melakukan identifikasi, sedangkan nilai rata-rata terendah berada pada indikator keterampilan dalam keperawatan. Dari ke-20 indikator yang diteliti, terdapat 3 (tiga) indikator kinerja perawat yang dinilai rendah, yaitu: pelayanan terhadap banyak pasien, *assessment* awal medis, dan kebersihan cuci tangan. Rendahnya pelayanan terhadap banyak pasien dikarenakan keterbatasan jumlah perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi. Dengan jumlah perawat sebanyak 374 perawat, sementara pasien yang harus dilayani relatif banyak menjadikan para perawat kurang maksimal dalam memberikan pelayanan. Kondisi tersebut juga berdampak pada kurang baiknya *assessment* awal pasien oleh para perawat. Banyaknya pasien yang harus ditangani menjadikan para perawat kurang hati-hati dalam melakukan *assessment* awal medis. Namun, hal tersebut tidak terlalu berdampak pada penanganan medis, dikarenakan para dokter juga melakukan pengecekan ulang kepada para pasien. Selanjutnya, yang sering ditemukan adalah masalah kepatuhan cuci tangan para perawat. Kebersihan cuci tangan merupakan aspek yang sangat penting bagi para perawat yang sering berinteraksi dengan pasien. Oleh karena itu, kepatuhan para perawat dalam kebersihan cuci tangan sangat penting. Ketidakpatuhan ini umumnya disebabkan karena kurangnya kedisiplinan para perawat itu sendiri. Selain itu, pihak manajemen juga kurang dalam pemberian sanksi terhadap mereka yang melanggarnya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang telah diuraikan pada hipotesis, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu kepemimpinan transformasional

dan budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat. Hasil analisis dari masing-masing variabel pengetahuan, sikap kerja, motivasi kerja, dan kinerja perawat dapat dilihat pada Gambar 2. di bawah ini :



Gambar 2
Model Full Analisis Jalur

Berdasarkan Gambar 2. tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu: kepemimpinan transformasional (X_1) dan budaya kerja (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja (Y) berpengaruh terhadap kinerja perawat (Z) di RS Tk. II Dustira Cimahi.

Menurut Robbins (2016), baik kepemimpinan transformasional maupun budaya kerja perawat masing-masing diduga berpengaruh terhadap kinerja perawat. Dengan kepemimpinan transformasional, maka perawat dapat mengembangkan kemampuannya dikarenakan adanya kepercayaan luas yang diberikan oleh atasan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut juga akan semakin baik apabila budaya kerja perawat juga positif mendukung peningkatan kinerja. Teori tersebut diperkuat oleh sejumlah penelitian terdahulu, diantaranya penelitian Purnamasari, dkk. (2021) yang menyimpulkan bahwa, kepemimpinan transformasional dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.

Kepuasan kerja perawat diartikan sebagai sikap atau perasaan perawat terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan dalam bidang keperawatan yang sesuai dengan penilaian masing-masing perawat. Perawat yang puas terhadap pekerjaannya akan semakin meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan tugasnya di rumah sakit. Penelitian ini sejalan dengan sejumlah penelitian sebelumnya, seperti penelitian Mubyl dan Dwinanda

(2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja perawat secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat di RSJ Negeri Makassar. Hasil yang sama juga ditunjukkan Ady DJ dan Harfa DJ (2020) dan penelitian Syukrina, dkk. (2019). Hasil tersebut dengan teori yang dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (dalam Wibowo, 2012) bahwa untuk meningkatkan kinerja adalah dengan cara meningkatkan kepuasan kerja.

V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

1. Kepemimpinan transformasional di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel kepemimpinan transformasional sebesar 2,97. Dari 11 indikator mengenai kepemimpinan transformasional, terdapat tiga indikator berada pada skor di bawah rata-rata, yaitu: pemimpin membimbing bawahannya, pemimpin mendorong para pegawai (perawat) untuk kreatif, dan pemimpin mengajak bawahannya untuk mewujudkan cita-cita bersama.
2. Budaya kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel budaya kerja sebesar 2,95. Dari ke-13 indikator mengenai budaya kerja, terdapat dua indikator berada pada skor di bawah rata-rata, yaitu: kegiatan kerja dirganisasikan secara tim dan mempertahankan apa yang sudah dianggap cukup.
3. Kepuasan kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi dalam kriteria cenderung kurang baik yang terlihat dari nilai persentase yang menyatakan cenderung kurang baik ada sebesar 2,96. Dari ke-14 indikator mengenai kepuasan kerja, terdapat dua indikator berada pada skor di bawah rata-rata, yaitu: perawat memiliki kesempatan untuk belajar dari atasan dan gaji yang diterimanya.
4. Kinerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi diinterpretasikan dalam kriteria cenderung kurang baik. Hal ini terlihat dari nilai rata-rata variabel kinerja perawat sebesar 2,95. Dari ke-20 indikator mengenai kinerja perawat, terdapat tiga indikator berada pada skor di bawah rata-rata, yaitu: pelayanan terhadap banyak pasien, *assessment* awal medis, dan kebersihan cuci tangan.
5. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja perawat RS Tk. II Dustira Cimahi baik secara parsial dan simultan, yaitu sebagai berikut:
 - a. Besarnya pengaruh parsial dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 24,22%.. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, semakin baik kepemimpinan transformasional yang dirasakan perawat, maka akan semakin meningkatkan kepuasan kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi.
 - b. Besarnya pengaruh parsial dari budaya kerja terhadap kepuasan kerja baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 39,62%. Dengan demikian

dapat dikatakan bahwa bahwa semakin baik budaya kerja yang ditunjukkan perawat maka akan meningkatkan kepuasan kerja perawat di RS Tk. II Dustira Cimahi.

- c. Besarnya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel kepemimpinan transformasional dan budaya kerja terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 63,84%, sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebesar 36,16%. Variabel lain yang tidak diteliti penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi, kompetensi, dan lain-lain.
6. Besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat sebesar 93,1%. Sedangkan sisanya sebesar 13,4% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Rekomendasi

1. Manajemen RS Tk. II Dustira Cimahi hendaknya mengevaluasi tentang kebijakannya mengenai kepemimpinan transformasional yang diterapkan para atasan di rumah sakit. Kepemimpinan yang lebih banyak diterima oleh bawahan cenderung berpengaruh positif terhadap bawahannya, misalnya dengan memberikan perhatian secara personal (perorangan) yang wajar dan juga tegas menjadikan pemimpin berwibawa dihadapan bawahan. Adanya permasalahan mengenai pemimpin mendorong para pegawai (perawat) untuk kreatif, dan pemimpin mengajak bawahannya untuk mewujudkan cita-cita bersama, maka hendaknya manajemen RS Tk. II Dustira Cimahi memperbaiki sistem komunikasi antara para pegawai (perawat) dengan atasannya. Hal tersebut dapat dilakukan dengan diadakannya program “*gathering*” guna membangun kedekatan antara atasan dan bawahan yang imbasnya adalah adanya perbaikan komunikasi antara atasan dan bawahan.
2. Manajemen RS Tk. II Dustira Cimahi hendaknya memperhatikan budaya kerja yang ada di rumah sakitnya. Budaya kerja yang positif akan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Adanya permasalahan mengenai kurang baiknya kegiatan kerja diorganisasikan secara tim dan mempertahankan apa yang sudah dianggap cukup, maka perlu dilakukan upaya untuk memperbanyak pekerjaan secara tim. Dengan demikian, akan membiasakan para perawat bekerja secara tim. Sementara untuk merubah paradigma konservatif, maka perlu adanya dorongan secara langsung dari manajemen kepada perawatnya untuk berkreasi dan inovatif dalam melaksanakan pekerjaannya dan dilindungi jika adanya kesalahan dalam implementasinya. Selain itu, pihak manajemen RS Tk. II Dustira memberikan kesempatan kepada para perawat untuk mengembangkan dan meningkatkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi.
3. Kepuasan kerja yang tinggi adalah modal penting bagi para perawat dalam melaksanakan pekerjaannya. Adanya permasalahan terkait dengan perawat kurang memiliki kesempatan untuk belajar dari atasan dan ketidakpuasan terhadap gaji yang diterimanya, maka pihak manajemen RS Tk. II Dustira

Cimahi hendaknya berupaya agar para perawat mendapat kesempatan lebih banyak belajar dari atasannya, misalnya dengan diadakannya pertemuan secara rutin guna membahas hal-hal terkait pekerjaan yang dilakukan oleh para perawat. Selanjutnya, terkait dengan masih kurang puasnya para perawat terhadap gaji yang diterimanya, maka manajemen rumah sakit perlu membuat suatu sistem gaji yang baik, berkeadilan, dan memadai guna memenuhi kebutuhan hidup para pegawai itu sendiri. Sistem tersebut disosialisasikan sehingga muncul kepercayaan dari perawat mengenai sumber daya keuangan yang dimiliki rumah sakit.

4. Untuk meningkatkan kinerja perawat pihak RS Tk. II Dustira Cimahi dapat memberikan gaji dan upah sesuai dengan kebutuhan mereka. Adanya permasalahan terkait dengan pelayanan terhadap banyak pasien, *assessment* awal medis, dan kebersihan cuci tangan, maka pihak manajemen rumah sakit perlu membuat SOP mengenai pelayanan pasien dan *assessment* awal pasien. Sementara itu, untuk meningkatkan kepatuhan terhadap kebersihan cuci tangan, perlu adanya kesadaran diri dari perawat itu sendiri dan disertai dengan adanya *reward* dan *punishment*. Bagi perawat yang disiplin dan memiliki tingkat kepatuhan tinggi terhadap kebersihan cuci tangan diberikan penghargaan, misalnya bonus atau penghargaan lainnya. Sedangkan yang banyak melanggar diberikan hukuman, mulai dari sanksi ringan sampai pada sanksi berat dan semuanya diatur dalam SOP.
5. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja perawat. Jika dilihat dari epsilon-nya (terutama faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja) masih cukup besar, maka perlu dilibatkan variabel-variabel lain, seperti: lingkungan kerja, kompensasi, kompetensi, dan lain-lain. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya

DAFTAR PUSTAKA

- Ady DJ., A. dan Harfa DJ., A. 2020. “Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Perawat di RSUD Majene”, *MANDAR: Management Development and Applied Research Journal*, Vol. 2, No. 2, E-ISSN: 2721-1436, 31-40
- Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Yogyakarta: Erlangga
- Gani, A. A. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja”, *Equilibrium*, Vol. 1, No. 2, e-ISSN: 2685-4651, 12-22
- Groth, G. M. 2014. *Handbook of Psychological Assessment*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Gunawan, M. A. dan Kusmayadin, F. 2021. Pegawai Pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Bima”, *Jurnal Manajemen Dewantara*, Vol. 5, No. 2, 120-131

- Husein, U. 2011. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Edisi. Kedua. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada
- Kreitner, R. dan Kinicki, A. 2014, *Perilaku Organisasi*, Edisi 9, Buku ke-1. Jakarta: Salemba Empat
- Lestari, A. N. dan Suryani, E. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT The Univenus, Kragilan Serang Tahun 2018)”, *Tirtayasa EKONOMIKA*, Vol. 13, No. 2, 274-299
- Mubyl, M. dan Dwinanda, G. 2020. “Kepuasan Kerja Perawat Terhadap Kinerja, Pelayanan Prima Perawat, Dan Kepuasan Pasien”, *Jurnal Mirai Management*, Vol. 6, No. 1, e-ISSN: 2597-4084, 185-199
- Ndraha, T. 2012. *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Ningsih, S. R., Novita, R. V. T. dan Bandur, A. 2021. “Pengaruh Supervisi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat dalam Kepatuhan Hand Hygiene dan Pencegahan Resiko Jatuh di RSUD GMIBM Monompia Kotamobagu”, *MPPKI (Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia)*, Vol. 3, No. 3, ISSN: 2597-6052, 236-243
- Nugroho, S. dan Raharja, E. 2018. “Pengaruh *Person-Organization Fit*, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Perawat (Studi pada Perawat Rumah Sakit Ken Saras Kabupaten Semarang), *Diponegoro Journal of Management*, Vol. 7, No. 4, 1-10
- Pebin, M. 2021. “Pengaruh Budaya Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat Yang Dimediasi oleh Kepuasan Di Rumah Sakit Medika Permata Hijau”. *Tesis Tidak Dipublikasikan*. Jakarta: Universitas Esa Unggul
- Peraturan Menteri Kesehatan (PMK) Nomor 26 Tahun 2019 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014 Tentang Keperawatan
- Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2021 tentang Penyelenggaraan Bidang Perumahsakitan
- Pratama, G. 2016. “Effect of Transformational Leadership Towards Employee’s Performance Through Satisfaction and Moderated by Culture”, *Jurnal Ekonomi*, Vol. 7, No. 2, 92-99
- Purnamasari, G. A. Ny., Bagia, I. W., dan dan Suwandura, I. W. 2021. “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, Vol. 9, 18-24
- Rivai, V. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Murai Kencana.
- Robbins, S. P. 2016. *Organizational Behavior*. (12th Ed). Terjemahan: Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S. P. dan Coulter, M. 2012. *Management*. Eleventh Edition. Prentice Hall. New Jersey

- Satriowati, E., Paramitha, P. D., dan Hasiholan, L. B. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Laundry Elephant King". *Journal of Management*, Vol. 2, No. 2, 1 - 12
- Setyawan, F. 2015. "Pengaruh Budaya Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai", *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, Vol. 4, No. 3, 1-18
- Sujarweni, V. W. 2015. *Statistik untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press
- Sukrajap, M. A. 2016. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dengan Dimediasi oleh Pemberdayaan Psikologis", *Jurnal Psikologi*, Vol. 12, e-ISSN: 2557-4694, 22-45
- Syukrina, A., Kartikowati, S. dan Setiawan, D. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Perawat Tetap Pada Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Achmad Provinsi Riau", *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manaj*, Vol. 7, No. 4, e-ISSN: 2580-3743, 391-406
- Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit
- Undang-undang No. 38 tahun 2014 tentang Keperawatan
- Vera, S. 2016. "Analisa Kepuasan Pasien Terhadap Mutu Pelayanan Keperawatan di Ruang Rawat Inap RS Islam Ibnu Sina Bukittinggi". *Disertasi Tidak Dipublikasikan*. Padang: Universitas Andalas
- Wibowo, 2012. *Manajemen Kinerja*. (Edisi Keempat). Jakarta: PT. Rajawali Pers
- Winarno, W. W. 2011. *Analisis Ekonometrika dan Statistika dengan EvIEWS*. Edisi 3. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Wintari, N. K. A., Gama, A. W. S. dan Asiti, N.P.Y. 2021. "Pengaruh Budaya Kerja, Komitmen Organisasi, Dan Disiplin Terhadap Kinerja Perawat Di UPTD Rumah Sakit Jiwa Provinsi Bali", *Jurnal EMAS*, Vol. 2, No. 3, e-ISSN: 2774-3020, 45-56
- Wulandari, R. Y., Hadi, M., dan Haryanto, R. 2019. "Analisis Beban Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melaksanakan Assesment Pasien Dalam Peningkatan Mutu Asuhan Keperawatan Di RSUD Pasar Minggu Jakarta Selatan". *Jurnal Keperawatan dan Kesehatan MEDISINA*, Vol. 5, No. 9, 1-19
- Yanuar, S. 2016. "Persepsi Perawat Tentang Pengaruh Budaya Kerja, Pemberian Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Di Rumah Sakit Jatiroto Lumajang", *Skripsi Tidak Dipublikasikan*. FEB, Univesitas Jember
- Yuliani, L. 2021. "Pengaruh Fungsi Kepemimpinan, Budaya Kerja, Kompetensi Dan Desain Pekerjaan Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Perawat (Survey pada Rumah Sakit Umum Swasta di Kota Bandung)", *Disertasi Tidak Dipublikasikan*. FEB, Univesitas Jember.