

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta

Domingas de Jesus dos Reis

### Latar Belakang

Seiring dengan semakin kompetitifnya persaingan bisnis, maka perusahaan dituntut memanfaatkan keseluruhan sumber daya manusia yang dimilikinya untuk menciptakan suatu keunggulan yang inovatif. Di era kompetitif masalah utama yang dihadapi salah satunya adalah rendahnya kualitas penanganan terhadap sumber daya manusia. Jumlah sumber daya manusia yang besar apabila dapat didayagunakan secara efektif dan efisien bermanfaat untuk menunjang gerak lajunya pembangunan berkelanjutan. Koesmono (2005) menjelaskan bahwa memanfaatkan sumber daya manusia secara optimal diperlukan sumber daya yang mempunyai pendidikan yang berkualitas, penyediaan berbagai fasilitas sosial, lapangan pekerjaan yang memadai. Permasalahan bagaimana menciptakan sumber daya manusia yang menghasilkan kinerja yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati bersama.

Menurut Schwab dan Cummings (Summer 1971) dalam review teori tentang *performance and satisfactions*, pada awal telah difokuskan pada riset empiris untuk mengevaluasi dan me-review *theoretical propositions* yang menekankan hubungan antara kepuasan dan kinerja. Ada tiga hal penting patut dipertimbangkan yaitu: 1) bahwa kepuasan mempengaruhi kinerja, posisi yang secara umum diasosiasikan dengan konsep awal hubungan manusia, 2) pandangan bahwa hubungan kepuasan dan kinerja dimoderasi oleh sejumlah variabel, 3) pandangan yang menyatakan bahwa kinerja mempengaruhi kepuasan. Penelitian ini lebih menekankan pada teori yang pertama.

Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja kelompok untuk mencapai keberhasilan organisasi. Pemimpin mempengaruhi karyawan dengan memberi penghargaan untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan. Kemudian karyawan lebih fokus dan bertanggungjawab terhadap tugasnya. Peran pemimpin penting dalam sebuah organisasi, jika pemimpin tidak mampu mempengaruhi, menggerakkan, memfasilitasi bawahannya dengan baik, otomatis sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Ruvendi, Ramlan (2005), dalam Davis, Keith (1985), gaya kepemimpinan merupakan pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya. Gaya kepemimpinan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila pemimpin dalam kepemimpinannya memberikan perhatian pada kebutuhan bawahannya, seperti memberikan gaji sesuai beban kerja individu, adanya kebijaksanaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk berkembang guna membangun kelompok-kelompok kerja yang efektif dengan tujuan kinerja yang tinggi maka karyawan merasa puas dan kinerja karyawan juga semakin baik. Kemudian pekerjaan yang dibebankan kepadanya dijalankan secara lebih baik dan lebih bertanggungjawab.

Menurut Chen (2004), pencapaian kerja individu dengan hasil kerja yang baik, mencakup kepuasan kerja, maka ada kecenderungan individu untuk tetap bertahan dengan organisasi, dan keterlibatan dalam pekerjaan tergantung kecocokan antar karakteristik individu dengan budaya organisasi. Dengan dukungan nilai-nilai budaya organisasi yang kuat, karyawan merasa lebih nyaman dan puas dalam pengabdianya guna mencapai tujuan bersama.

Koesmono (2005) menekankan kepuasan kerja sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan Robinson & Aprila (2005), mendefinisikan kepuasan kerja merupakan berbagai sikap yang berbeda terhadap komponen-komponen pekerjaan misalnya sikap terhadap pekerjaan itu sendiri, apakah menantang atau tidak terhadap upah, apakah cukup atau tidak. Kepuasan kerja merupakan masalah strategis, karena tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan berdampak pada hasil kerja yang jelek, dengan kualitas kerja yang rendah dan target perusahaan tidak terpenuhi dan akhirnya

kepuasan kerja berkurang dan kinerja karyawan juga menurun. Apabila ini terjadi, maka perusahaan menghadapi masalah yang sangat serius yaitu hancurnya kegiatan perusahaan.

Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan sangatlah penting bagi setiap organisasi terutama organisasi nonprofit. Maka peneliti tertarik untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Bidang Administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Fenomena riil yang terjadi pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, variabel-variabel yang diangkat oleh peneliti masih menemukan banyak kelemahan. Diantaranya, sampai saat ini yang masih menjadi masalah di Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta adalah masalah kepemimpinan dan kepuasan kerja. Disebabkan adanya pergantian pemimpin dengan karakter yang berbeda, kemudian kepuasan kerja yang belum optimal, seperti karyawan tidak puas dengan pekerjaan itu sendiri, sehingga menyebabkan kinerja karyawan bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta menjadi naik turun.

Dari uraian latar belakang penelitian di atas maka dapat dirumuskan permasalahannya, sebagai berikut:

- 2) Apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?
- 3) Apakah variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?
- 4) Variabel apa yang paling berpengaruh diantara Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta?

## Hasil dan Pembahasan

### A. Analisis Responden

#### 1. Analisis Deskriptif Karakteristik Responden

Bagian ini akan dibahas mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta, dengan responden sebanyak 100 orang yang dapat dirinci pada tabel berikut:

**Tabel 1** – Deskriptif Karakteristik Responden Berdasarkan Pangkat, Masa Kerja, Jenis Kelamin, dan Pendidikan Terakhir

Pangkat		Masa Kerja				Jenis Kelamin		Pendidikan Terakhir			
II	III	1-7	8-15	16-22	23-32	L	P	SLTA	D III	S1	S2
64	36	28	42	17	13	42	58	47	39	13	1

#### Sumber: Data Primer diolah (2010)

Karakteristik responden berdasarkan pangkat menunjukkan bahwa mayoritas Karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta termasuk dalam golongan II, sebesar 64,0%. Mayoritas tergolong mempunyai masa kerja antara 8 – 15 tahun. Dilihat dari Jenis Kelamin, mayoritas karyawan perempuan sebesar 58%. Dilihat dari tingkat pendidikan, mayoritas karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta berpendidikan SLTA/ sederajat sebesar 47%.

### B. Analisa Variabel

Analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif dan analisis kuantitatif.

## 1. Analisis Deskriptif Variabel

Analisis deskriptif untuk mengetahui kecenderungan level gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta.

### a) Analisis variabel gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan diukur dengan 21 pertanyaan, setelah dirata-rata, sebagai berikut:

**Tabel 2** – Distribusi Responden Berdasarkan Gaya kepemimpinan

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1,00 – 1,79	Sangat rendah	0	0,0
1,80 – 2,59	Rendah	1	1,0
2,60 – 3,39	Cukup tinggi	17	17,0
3,40 – 4,19	Tinggi	62	62,0
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	20	20,0
Total		100	100,0
Rata – rata		3,8629	

### Sumber: Pengolahan Data Primer 2010

Dari 100 responden tidak seorang pun (0%) termasuk kategori sangat rendah, 1 orang sebesar (1%) termasuk kategori rendah, 17 orang (17%) termasuk kategori cukup tinggi, 62 orang (62%) termasuk kategori tinggi, dan 20 orang (20%) termasuk kategori sangat tinggi. Rata-rata nilai gaya kepemimpinan sebesar 3, 8629, nilai ini berada dalam rentang 3, 40-4, 19. Kategori nilainya adalah “tinggi”. Menunjukkan tingkat gaya kepemimpinan yang diterapkan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta tergolong tinggi.

### b) Analisis variabel Budaya organisasi

Budaya organisasi diukur dengan 15 pertanyaan, setelah dirata-rata, sebagai berikut:

**Tabel 3** – Distribusi Responden Berdasarkan Budaya organisasi

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1,00 – 1,79	Sangat rendah	0	0,0
1,80 – 2,59	Rendah	1	1,0
2,60 – 3,39	Cukup tinggi	13	13,0
3,40 – 4,19	Tinggi	61	61,0
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	25	25,0
Total		100	100,0
Rata – rata		3,8927	

### Sumber: Pengolahan Data Primer 2010

Dari 100 responden tidak seorang pun (0%) termasuk kategori sangat rendah, sebanyak 1 orang (1%) termasuk kategori rendah, 13 orang (13%) termasuk kategori cukup tinggi, 61 orang (61%) termasuk

kategori tinggi dan 25 orang (25%) termasuk kategori sangat tinggi. Jadi karyawan cenderung memberikan penilaian yang tinggi terhadap budaya organisasi, dengan nilai rata-rata sebesar 3,8927. Dalam tabel\_3 pada kolom interval, nilai ini berada dalam rentang 3,40 – 4,19 yang berarti tingkat budaya organisasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta tergolong tinggi.

**c) Analisis variabel Motivasi Kerja**

Motivasi diukur dengan 12 pertanyaan, setelah dirata-rata, sebagai berikut

**Tabel 4 – Distribusi Responden Berdasarkan Motivasi Kerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1,00 – 1,79	Sangat rendah	0	0,0
1,80 – 2,59	Rendah	3	3,0
2,60 – 3,39	Cukup tinggi	14	14,0
3,40 – 4,19	Tinggi	56	56,0
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	27	27,0
Total		100	100,0
Rata – rata		3,8642	

**Sumber: Pengolahan Data Primer 2010**

Dari 100 responden tidak terdapat orang (0%) termasuk kategori sangat rendah, sebanyak 3 orang (3%) termasuk kategori rendah, 14 orang (14%) termasuk kategori cukup tinggi, 56 orang (56%) termasuk kategori tinggi dan 27 orang (27%) termasuk kategori sangat tinggi. Jadi karyawan cenderung memiliki tingkat motivasi yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3,8642. Dalam tabel\_4 pada kolom interval, nilai ini berada dalam rentang 3,40 – 4,19 yang berarti tingkat motivasi kerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta tergolong tinggi.

**d) Analisis variabel Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja diukur dengan 14 pertanyaan, setelah dirata-rata, sebagai berikut:

**Tabel 5 – Distribusi Responden Berdasarkan Kepuasan kerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1,00 – 1,79	Sangat rendah	0	0,0
1,80 – 2,59	Rendah	1	1,0
2,60 – 3,39	Cukup tinggi	11	11,0
3,40 – 4,19	Tinggi	63	63,0
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	25	25,0
Total		100	100,0
Rata – rata		3,8764	

**Sumber: Pengolahan Data Primer 2010**

Dari 100 responden tidak seorang pun (0%) termasuk kategori sangat rendah, sebanyak 1 orang (1%) termasuk kategori rendah, 11 orang (11%) termasuk kategori cukup tinggi, 63 orang (63%) termasuk kategori tinggi dan 25 orang (25%) termasuk kategori sangat tinggi. Jadi karyawan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3,8764. Dalam tabel\_5 pada kolom interval, nilai ini berada dalam rentang 3,40–4,19 berarti tingkat kepuasan kerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta tergolong tinggi.

e) **Analisis variabel Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan diukur dengan 12 pertanyaan, setelah dirata-rata, sebagai berikut:

**Tabel 6 – Distribusi Responden Berdasarkan Kinerja**

Interval	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1,00 – 1,79	Sangat rendah	0	0,0
1,80 – 2,59	Rendah	4	4,0
2,60 – 3,39	Cukup tinggi	16	16,0
3,40 – 4,19	Tinggi	65	65,0
4,20 – 5,00	Sangat tinggi	15	15,0
Total		100	100,0
Rata – rata		3,7558	

**Sumber : Data Primer diolah (2010)**

Dari 100 responden tidak seorang pun (0%) termasuk kategori sangat rendah, sebanyak 4 orang (4%) termasuk kategori rendah, 16 orang (16%) termasuk kategori cukup tinggi, 65 orang (65%) termasuk kategori tinggi dan 15 orang (15%) termasuk kategori sangat tinggi. Disimpulkan bahwa pada umumnya karyawan cenderung memiliki kinerja yang tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 3,7558. Dalam tabel\_6 pada kolom interval, nilai ini berada dalam rentang 3,40 – 4,19 yang tingkat kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta tergolong tinggi.

**2. Analisis Kuantitatif**

Analisis kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis regresi linier berganda karena tidak terdapat masalah multikolinieritas antar variabel independen, tidak terdapat masalah heteroskedastisitas pada residual dan tidak terdapat autokorelasi. Sehingga perlu pengujian asumsi klasik untuk menjamin bahwa model regresi yang diestimasi layak digunakan. Pengujian hipotesis dilakukan dengan teknik analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

a) **Regresi Linier Berganda**

Hasil estimasi model regresi dengan bantuan program komputer *SPSS for Windows Release 13* pada tabel berikut:

**Tabel 7 – Hasil Regresi Linier Berganda**

Variabel Independen	Koef. Regresi	Beta	t <sub>hitung</sub>	p	Keputusan
Konstanta	-0,735				
gaya kepemimpinan	0,177	0,122	1,122	0,265	Tidak Signifikan
budaya organisasi	0,225	0,177	2,225	0,028	Signifikan
motivasi	0,376	0,339	4,173	0,000	Signifikan
kepuasan kerja	0,385	0,311	3,017	0,003	Signifikan
Variabel dependen : Kinerja					
R <sup>2</sup> <sub>adj.</sub> = 0,559					
F <sub>hitung</sub> = 32,404      F <sub>tabel</sub> = 2,422					
p = 0,000 (Tolak H <sub>0</sub> )					

## Sumber: Pengolahan Data Primer 2010

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda maka persamaan regresinya, sebagai berikut:

$$Y = -0,735 + 0,177 X_1 + 0,225 X_2 + 0,376 X_3 + 0,385 X_4$$

### 1. Konstanta (a)

Nilai konstanta diperoleh sebesar -0,735 (negatif) berarti jika harga pada keempat variabel independen gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja sama dengan nol maka kinerja karyawan akan sebesar -0,735.

### 2. Koefisien Regresi Gaya kepemimpinan ( $b_1$ )

Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,177 (positif) berarti bila gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,177 dan sebaliknya bila gaya kepemimpinan turun sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,177, dengan asumsi variabel budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja sama dengan nol.

### 3. Koefisien Regresi Budaya organisasi ( $b_2$ )

Koefisien regresi budaya organisasi sebesar 0,225 (positif) yang berarti bahwa bila budaya organisasi meningkat sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,225 dan sebaliknya bila budaya organisasi turun sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,225, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja sama dengan nol.

### 4. Koefisien Regresi Motivasi ( $b_3$ )

Koefisien regresi motivasi sebesar 0,376 (positif) berarti bila motivasi meningkat sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,376 dan sebaliknya bila motivasi turun sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,376, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja sama dengan nol.

### 5. Koefisien Regresi Kepuasan kerja ( $b_4$ )

Koefisien regresi kepuasan kerja sebesar 0,385 (positif) berarti bila kepuasan kerja meningkat sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,385 dan sebaliknya bila kepuasan kerja turun sebesar satu-satuan, maka kinerja karyawan akan turun sebesar 0,385, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi sama dengan nol.

## b) Uji-F

Dalam penelitian ini Uji-F untuk menguji signifikansi koefisien regresi seluruh prediktor di dalam model secara serentak. Rumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, sebagai berikut:

$H_0$ :  $b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$ , tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ :  $b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$ , ada pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

Jika  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  maka tolak  $H_0$

Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka terima  $H_0$

Uji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan, dengan F statistik diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 32,404.  $F_{tabel}$  dengan

derajat bebas ( $db_1$ ) =  $k = 4$  dan  $db_2 = N - k - 1 = 100 - 4 - 1 = 95$  pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 diperoleh sebesar 2,422. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $32,404 > 2,422$ ), maka  $H_0$  ditolak dan sebaliknya  $H_a$  diterima. Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja, secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 1 terdukung).

### c) Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ganda untuk mengukur kecocokan model persamaan regresi, mengukur persentase total variasi variabel dependen yang mampu dijelaskan oleh variabel independen secara bersama-sama. Untuk keperluan interpretasi, disarankan untuk menggunakan *adjusted R<sup>2</sup>*, karena *unadjusted R<sup>2</sup>* ( $R^2$ ) cenderung berlebihan dalam menggambarkan *goodness of fit* model regresi yang lebih dari satu variabel independen (Gujarad, 1995). Hasil analisis tabel\_7 ditemukan koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) sebesar 0,559 berarti sekitar 55,9% variasi variabel kinerja karyawan mampu diterangkan oleh keempat variabel independen dalam model yaitu: gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 44,1% diterangkan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

### d) Uji t

Uji-t statistik digunakan untuk menguji signifikansi koefisien regresi pengaruh dari masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

#### 1. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Rumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan, sebagai berikut:

$H_0$ :  $b_1 = 0$ , tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ :  $b_1 \neq 0$ , ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kriteria pengambilan keputusan adalah:

Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  maka tolak  $H_0$

Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka terima  $H_0$

Hasil perhitungan pada table\_7 diperoleh koefisien regresi untuk keandalan sebesar 0,177 (positif). Uji signifikansi koefisien ini dengan t statistik diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 1,122,  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas ( $db$ ) =  $N - k - 1 = 100 - 4 - 1 = 95$  pada taraf signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 diperoleh sebesar 1,973 dan  $p = 0,265$ . Oleh karena  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $1,122 < 1,973$ ) dan  $p > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan sebaliknya  $H_a$  ditolak. Disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 2 tidak terdukung).

#### 2. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Rumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$H_0$ :  $b_2 = 0$ , tidak ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ :  $b_2 \neq 0$ , ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil perhitungan pada table\_7 diperoleh koefisien regresi untuk keandalan sebesar 0,225 (positif) dan  $t_{hitung}$  sebesar 2,225,  $p = 0,028$ , oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,225 > 1,973$ ) dan  $p < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan sebaliknya  $H_a$  diterima. Disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 2 terdukung).

#### 3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Rumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$H_0$ :  $b_3 = 0$ , tidak ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ :  $b_3 \neq 0$ , ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil perhitungan pada table\_7 diperoleh koefisien regresi untuk keandalan sebesar 0,376 (positif) dan  $t_{hitung}$  sebesar 4,173 dan  $p = 0,000$ , dan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $4,173 > 1,973$ ) dan  $p < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan sebaliknya  $H_a$  diterima. Disimpulkan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 2 terdukung).

#### 4. Pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan

Rumusan hipotesis nol ( $H_0$ ) dan hipotesis alternatif ( $H_a$ ) mengenai pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

$H_0$ :  $b_4 = 0$ , tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$H_a$ :  $b_4 \neq 0$ , ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil perhitungan pada table\_7 diperoleh koefisien regresi untuk keandalan sebesar 0,385 (positif),  $t_{hitung}$  sebesar 3,017, dan  $p = 0,003$ . Oleh karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $3,017 > 1,973$ ) dan  $p < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan sebaliknya  $H_a$  diterima. Disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 2 terdukung).

#### e) Variabel Dominan

Uji dominan, koefisien beta ( $\beta$ ) adalah koefisien regresi dalam bentuk standar. Uji koefisien beta digunakan untuk mengetahui variabel independen mana dari variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan kepuasan kerja yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan (Norusis, Marija J, 1993).

Estimasi terhadap model regresi berganda tabel\_7 diperoleh koefisien beta variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,122, koefisien beta variabel budaya organisasi sebesar 0,177, koefisien beta variabel motivasi sebesar 0,339 dan variabel kepuasan kerja sebesar 0,311. Hasil uji koefisien beta yang diperoleh, variabel motivasi kerja nilai koefisien beta lebih besar dibanding ketiga variabel lainnya, maka disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan tetap bidang administrasi Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. (Hipotesis 3 terdukung).

### C. Pembahasan

Terbukti gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila secara serentak variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dirubah, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Artinya gaya kepemimpinan yang diterapkan di rumah sakit panti rapih bisa memuaskan para karyawan, budaya organisasi yang kondusif dan sinergis, motivasi kerja yang tinggi, dan kepuasan kerja yang tinggi, sehingga kinerja karyawan semakin baik atau hipotesis pertama yang diajukan terbukti. Pihak manajemen diharapkan dapat mempertahankan dan meningkatkan faktor-faktor di atas tanpa mengurangi usahanya yang selama ini telah dilakukan.

Hasil analisis variabel gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila secara parsial salah satu variabel di rubah, maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penyebab ketidaksignifikansian karena di Rumah Sakit Panti Rapih peran yang ada relatif tetap artinya semua aktivitas di RSPR dapat dilaksanakan berdasarkan pada prosedur dan SOP yang ada, dan karyawan yang bekerja di rumah sakit Panti Rapih bekerja secara lebih mandiri dan profesional, sehingga secara operasional campur tangan pemimpin menjadi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSPR tetapi harus diikuti dengan baik. Dikaitkan dengan penelitian sebelumnya, hasil ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Raihan (2006) Staf pengajar FT. UID adalah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan langsung, secara empiris menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, dan nilai koefisiennya sebesar 0,898, dengan tingkat signifikansinya sebesar 0,000, dan  $t_{hitungnya}$  sebesar 13,348.

Hasil analisis variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Rata-rata responden menjawab setuju dengan budaya yang ada di RSPR, artinya nilai-nilai, norma-norma yang ada di yayasan panti rapih bisa mengikat dan membentuk para karyawan, seperti kejujuran dan

akuntabilitas yang tinggi, kepatuhan dan ketaatan pada aturan, kedisiplinan yang tinggi, sehingga budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RSPR Yogyakarta. Hasil analisis melalui hubungan kausalitas menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 0,506.

Hipotesis ke tiga tentang variabel motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ini berarti jika dikaitkan dengan fenomena yang ada di lapangan menunjukkan sistem yang ada di RSPR itu dapat memotivasi karyawan. Seperti halnya karyawan merasa senang dan cocok dengan pekerjaan maupun dengan rekan kerja yang ada di RSPR, sehingga mereka termotivasi untuk bekerja lebih maksimal guna mencapai tingkat kinerja yang lebih baik. Sehingga dapat dinyatakan hipotesis yang diajukan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan terbukti. Hasil analisis penelitian ini sejalan dengan hasil analisis penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raihan (2006), tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Nilai korelasinya adalah sebesar 0,982, dan nilai  $t_{hitung}$  34, 118  $\geq$   $t_{tabel}$  2, 021.

Hasil analisis menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini berarti analisis deskriptif karakteristik responden menunjukkan masa kerja karyawan tetap bidang administrasi RSPR rata-rata sudah bekerja antara 8-15 tahun. Misalnya karyawan senang dengan pekerjaan itu sendiri, bisa dapat pengalaman, bisa mengikuti aturan atau norma-norma yang berlaku, dan juga bisa memperoleh gaji yang selayaknya sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

## Daftar Pustaka

- Djati P. Sundring 1999, 'Pengaruh variabel-variabel motivasi kerja terhadap produktivitas tenaga kerja karyawan pada industri rumah tangga di Kabupaten Sidoarjo', *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* 1(1).
- Gibson, Ivancevich, Konopaske Donnelly 2003, *Organizations: Behavior, Structure, Processes*. Eleventh Edition, Mc Grow-Hill.
- Koesmono, Teman H. 2005, 'Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur, Surabaya', *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 7 (2): 171-188.
- Kuncoro, Mudrajad 2001, *Metode Kualitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi* (edisi 1), Penerbit Salemba Empat, Jakarta
- Li Yueh Chen, Chungchou., 2004, 'Examining the Effect of Organization Culture and Leadership Behaviors on Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance at Small and Middle-sized Firms of Taiwan', *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*.
- Nazir, M. 2005, *Metode Penelitian*. Rineka Cipta, Jakarta
- Raihan 2006, 'Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Langsung', *Jurnal Teknologi Industri Vol. VI No.1*
- Robinson, Nila Aprilia., 2005, 'Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, dan Kepribadian Terhadap Keinginan Berpindah pada Profesional Bidang Teknologi Informasi', *Jurnal Bisnis dan Manajemen* 5 (1): 23-24.
- Ruvendi, Ramlan 2005, 'Imbalan dan Gaya Kepemimpinan Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Balai Besar Industri Hasil Pertanian Bogor', *Jurnal ilmiah Binaniaga*, 1 (1).
- Schwab, Donald, William Devitt & Larry Cummings 1971, 'A Test of The Adequacy of the Two-Factor Theory as a Predictor of Self-Report Performance effects', *Personnel Psychology* XXIV.
- Sekaran, Uma 2006, *Research Methods for Business* 4<sup>th</sup> Ed. Penerjemah: Kwan Men Yon. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.