

KINERJA KARYAWAN RS. BHAYANGKARA TK 1 R. SAID SUKANTO DIPENGARUHI OLEH KEPEMIMPINAN MELALUI BUDAYA ORGANISASI

Eddy Sanusi, S *)

***) Dosen Program Studi Manajemen FE UNKRIS
Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur
Email: eddysanusi23@gmail.com**

Abstract: *The research objective to be achieved is to determine the influence of leadership on the performance of employees Hospital Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto through organizational culture. This study uses quantitative methods. The population in this study were employees Hospital Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto, East Jakarta. The technique used for sampling is simple random sampling. Before testing the hypothesis, the data instrument is first tested, the data analysis method uses path analysis. The results of the stud: leadership has a positive and significant indirect effect on the performance of employees Hospital Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto East Jakarta through organizational culture.*

Keywords: *Leadership, organizational culture and employee performance*

PENDAHULUAN

Peningkatan kinerja karyawan akan berdampak pada kemajuan bagi suatu perusahaan untuk dapat bertahan dalam melakukan pelayanan terhadap masyarakat. Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan pemimpin yang paling dianggap serius, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang tersedia di dalamnya.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor terpenting dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta. Hal ini karena baik atau buruknya kinerja suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan.

Hasil dari kinerja karyawan ini bisa dinilai dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan juga kerjasama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh pihak perusahaan. Seluruhnya tergantung dari kuantitas dan juga waktu yang dimanfaatkan oleh pihak karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Faktor kinerja karyawan juga bisa dilihat dari waktu kerja, keterlambatan, jumlah absen dan lamanya masa kerja karyawan. Untuk menunjang kinerja karyawan yang optimal diperlukan peranan kepemimpinan yang dapat menunjang seluruh kegiatan yang ada dalam perusahaan. Dengan adanya pimpinan diharapkan dapat meningkatkan pencapaian tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan.

Kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan-alasannya. Pengaruh seorang pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan sangat dibutuhkan, hal ini agar kiranya semua rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh para karyawan dapat diketahui.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi aktivitas pemimpin dalam melaksanakan tugasnya, diantaranya adalah kepribadian, harapan dan perilaku atasan, karakteristik, kebutuhan tugas, iklim dan kebijakan organisasi dan harapan serta perilaku rekan kerja.

Pada sebuah organisasi terdapat sebuah struktur atau unsur sederhana yaitu pemimpin sebagai atasan, dan karyawan sebagai bawahan. Seorang pemimpin sangatlah penting dalam menjalankan tugas dan perannya di dalam sebuah organisasi. Visi, misi, tujuan organisasi pun tidak akan terwujud bila seorang pemimpin yang menghendaki. Seorang pemimpin harus mempunyai dan memperlihatkan gaya dan cara memimpin yang berbeda-beda. Kepemimpinan seorang pemimpin mampu membuat karyawannya berprestasi dan memberikan hasil dan kinerja terbaik.

Faktor lain selain kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, norma, persepsi, dan perilaku yang diciptakan dan dikembangkan suatu organisasi untuk mengatasi masalah-masalah, baik masalah mengenai integrasi internal maupun masalah mengenai adaptasi eksternal. Budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang terdapat pada suatu organisasi dan dijadikan sebagai tuntunan organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi merupakan tuntunan bagi para anggota dalam berperilaku dan bertindak atau berisikan larangan untuk melakukan suatu tindakan dalam menghadapi suatu tantangan yang ada, apabila semua komponen dalam organisasi dapat mengikuti larangan yang ada tersebut diharapkan semua karyawan yang ada dapat menampilkan kinerja yang optimal.

Intinya, budaya organisasi menekankan pada pembagian norma dan nilai yang memandu perilaku anggota organisasi itu sendiri. Memang benar bahwa norma dan nilai-nilai adalah pedoman yang jelas tentang bagaimana karyawan harus berperilaku di dalam organisasi, serta kode etik yang diharapkan untuk mereka terapkan di luar organisasi. Dalam budaya organisasi di Indonesia sendiri, norma-norma dan nilai-nilai sangat dijunjung tinggi oleh banyak organisasi yang telah berdiri dari sekian tahun lamanya.

Rumah Sakit Bhayangkara Tk I R Said Sukanto Jakarta Timur yang merupakan milik Polri yang berada dibawah operasional Pusat Kedokteran dan Kesehatan (Pusdokkes) Polri dalam pelaksanaan kerja sehari-hari masih terlihat sosok pemimpin yang belum sepenuhnya mampu memberikan arahan dan bimbingan pada para karyawannya dengan baik, seperti memberikan dan memperlakukan bawahan secara kurang adil. Budaya organisasi yang ada dalam Rumah Sakit Bhayangkara Tk I R Said Sukanto Jakarta Timur mampu memberikan rangsangan semangat kerja karyawannya, sehingga dengan adanya budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur dipengaruhi oleh kepemimpinan melalui budaya organisasi.

LANDASAN TEORI

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan. Menurut Rivai, (2015), kinerja merupakan “hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”. Menurut As’ad (2009) mengatakan kinerja ialah “hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan”.

Selanjutnya menurut Moenir (2010) kinerja sebagai “hasil kerja seseorang pada suatu kesatuan waktu atau ukuran tertentu”. Menurut Hasibuan (2016) kinerja adalah “suatu

hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu". Lalu menurut Dessler (2015), kinerja adalah "prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dicapai dengan standar yang ditetapkan".

Berdasarkan pengertian tersebut, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu: 1) "Kemampuan, kepribadian dan minat kerja. 2) Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya. 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku" (Robbins dan Judge, 2012),

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017), adalah sebagai berikut: 1). "Kualitas kerja; Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. 2) Kuantitas kerja; Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3) Tanggung jawab; Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. 4) Kerjasama; Kesiediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. 5) Inisiatif; Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang karyawan".

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan dapat secara formal maupun informal yang timbul diluar struktur organisasi. Tidak semua pemimpin adalah para manajer dan tidak semua manajer adalah para pemimpin, karena dengan adanya hak-hak yang dimiliki oleh manajer, tidak menjamin mereka untuk dapat memimpin secara efektif.

Menurut Sutrisno (2016) "Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan". Menurut Siagian (2006) pengertian kepemimpinan adalah "kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu tidak mungkin disenanginya". Sedangkan pendapat Syafii (2013) kepemimpinan adalah "suatu proses saling mendorong melalui keberhasilan interaksi dari perbedaan-perbedaan individu, mengontrol daya manusia dalam mengejar tujuan bersama". Kemudian menurut Martoyo (2009) kepemimpinan adalah "keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama".

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Menurut Handoko, (2016) mengemukakan enam sifat kepemimpinan yaitu meliputi: 1) “Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas atau pelaksana fungsi-fungsi dasar manajemen. 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses. 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif, dan daya pikir. 4) Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat. 5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sehingga mampu untuk menghadapi masalah. 6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi”.

Indikator kepemimpinan menurut Martoyo (2009), diantaranya: 1) “Kemampuan analitis; Kemampuan menganalisa situasi yang dihadapi secara teliti, matang, dan mantap, merupakan prasyarat untuk suksesnya kepemimpinan seseorang. 2) Keterampilan berkomunikasi; Dalam memberikan perintah, petunjuk, pedoman, nasihat, seorang pemimpin harus menguasai teknik-teknik berkomunikasi. 3) Keberanian; Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi ia perlu memiliki keberanian yang semakin besar dalam melaksanakan tugas pokoknya yang telah dipercayakan padanya. 4) Kemampuan mendengar; Salah satu sifat yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin adalah kemampuannya serta kemauannya mendengar pendapat dan atau saran-saran orang lain, terutama bawahan-bawahannya. 5) Ketegasan; Ketegasan dalam menghadapi bawahan dan menghadapi ketidakpastian, sangat penting bagi seorang pemimpin”.

Budaya Organisasi

Secara sederhana, budaya organisasi bisa diartikan sebagai karakteristik ataupun pedoman yang diterapkan oleh setiap anggota organisasi ataupun kelompok di dalam usaha tertentu. Budaya ini memiliki peranan yang penting dalam memotivasi dan juga meningkatkan efektivitas kerja suatu organisasi, baik itu dalam jangka pendek atau jangka panjang. Selain itu, budaya organisasi juga bisa dijadikan sebagai alat dalam menentukan arah organisasi dan juga mengarahkan apa yang boleh dan tidak dilakukan.

Tanpa diterapkannya budaya organisasi, maka performa setiap anggota di dalamnya tidak bisa dilakukan secara maksimal. Untuk itu, budaya organisasi memiliki peranan yang penting dalam setiap organisasi atau perusahaan. Budaya organisasi menurut Robbins dalam Wibowo (2015), adalah “sebuah persepsi umum yang dipegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama”. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah “seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”, selanjutnya menurut Rivai dan Mulyadi (2012) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah “suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut Sedarmayanti (2015) mendefinisikan budaya organisasi adalah “sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini”.

Budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan oleh organisasi, sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi dijadikan sebagai pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang ada dalam organisasi. Budaya organisasi diharapkan akan

memberikan pengaruh yang positif terhadap pribadi anggota organisasi maupun terhadap organisasi dalam hal mencapai visi dan misi serta tujuan organisasi.

Beberapa manfaat budaya organisasi dikemukakan oleh Robins dalam Sutrisno (2016), sebagai berikut: 1) Mengatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain. Setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada dalam organisasi. 2) Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi. Dengan budaya organisasi kuat akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasi. 3) Mementingkan tujuan bersama daripada mengutamakan kepentingan individu. 4) Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil”.

Menurut Munandar (2010), mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator budaya organisasi, diantaranya adalah: 1) “Norma; Norma yang tercermin dalam hal jumlah pekerjaan yang harus dilakukan dan tingkat kerjasama antara manajemen dan karyawan. 2) Nilai-Nilai; Nilai-nilai dominan pendukung organisasi dan mengharapkan untuk saling berbagi, untuk menghasilkan produk yang tinggi atau kualitas layanan, tingkat absensi yang rendah, dan efisiensi yang tinggi. 3) Kepercayaan; Sejauh mana perusahaan memberikan dukungan, mengarahkan dan memberikan penghargaan kepada karyawan dalam melakukan aktivitas pekerjaan sehingga dapat meningkatkan produktivitasnya”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. Dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2013), didapat sampel sebanyak 82 responden. Teknik yang digunakan untuk penarikan sampel adalah *simple random sampling*. Sebelum melakukan pengujian hipotesis terlebih dahulu dilakukan pengujian instrumen data, metode analisis data menggunakan analisa jalur. (Sarwono, 2014).

Analisis Jalur

Dalam penelitian ini uji model yang akan dilakukan adalah dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). Model analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018). Metode analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menguji pengaruh variabel *intervening*. Dalam penelitian ada tiga model analisis jalur yang akan menguji pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel independen dan variabel dependen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Hasil uji validitas

Pengujian validitas ini dilakukan untuk menguji apakah tiap butir pernyataan telah mewakili indikator yang akan diteliti, persyaratan minimum untuk dapat dikatakan valid adalah $r = 0,30$. Jadi, apabila korelasi antara butir-butir item pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30, maka butiran dalam instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid. Uji validitas dilakukan dengan melihat korelasi antara skor masing-masing item pernyataan dengan skor total. (Sugiyono, 2018).

Berdasarkan perhitungan koefisien korelasi skor tiap butir pernyataan dari 82 responden tentang instrumen kepemimpinan, dengan jumlah 10 pernyataan; instrumen budaya organisasi 9 pernyataan dan instrumen kinerja karyawan 10 pernyataan dengan total skor setiap responden diperoleh hasil r hitung lebih besar dari r kritis 0,300.

Hasil uji reliabilitas

Uji reliabilitas untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukurannya dapat diandalkan dan konsisten. Pada tabel hasil pengujian berikut diketahui bahwa semua variabel mempunyai alpha di atas 0.60 yang berarti bahwa semua variabel dalam penelitian ini dapat diandalkan.

Berdasarkan angka-angka reliabilitas *cronbach alpha* tersebut tampak bahwa seluruh pernyataan yang ada membentuk ukuran yang reliabel dari mulai kepemimpinan, budaya organisasi, dan kinerja karyawan membentuk ukuran yang reliabel dari masing-masing variabel.

Tabel 1: Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Nilai kritis (α) = 5%	Keterangan
Kepemimpinan	0.671	0.820	Reliabel
Budaya Organisasi	0.731	0.820	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.716	0.820	Reliabel

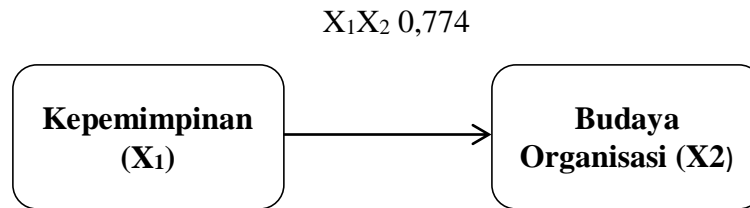
Sumber: Data Primer, diolah tahun 2022

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Substruktur 1: $X_2 = PX_2X_1 + \epsilon$

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur, untuk melihat besarnya pengaruh variabel tersebut digunakan nilai Beta atau *Standardized Coefficient* dan langkah analisis adalah sebagai berikut: 1) Menentukan hipotesis; a). H_0 : Tidak ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. b). H_a : Ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 2) Melihat besarnya nilai t hitung; Berdasarkan tabel koefisien nilai t hitungnya adalah 10,947. 3) Mencari nilai t tabel; Taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) dengan ketentuan: $DK = n-2$, atau $82 - 2 = 78$, maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,991. 4) Menentukan kriteria uji hipotesis; a). Jika t hitung $>$ t tabel, maka tolak H_0 dan terima H_a . b). Jika t hitung $<$ t tabel, maka terima H_0 dan tolak H_a . 5) Kesimpulan; Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t hitung sebesar 10,947 $>$ t tabel sebesar 1,991, oleh karena itu, H_0 tolak dan H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

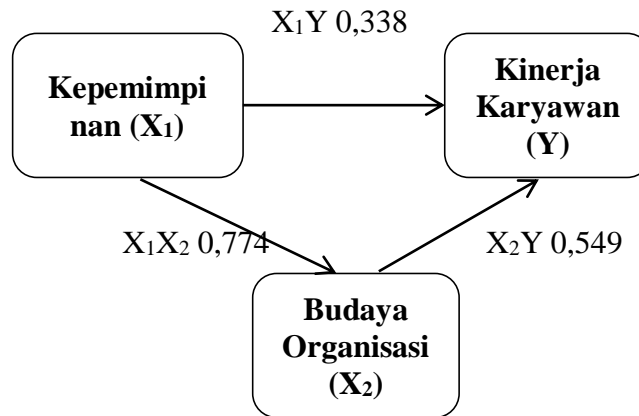
Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap budaya organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. sebesar 0.774 atau 77.4%.



Gambar 1: Hasil Path Analysis Substruktur 1

Substruktur 2: $Y = PYX_1 + PYX_2 + \epsilon$

Untuk mengetahui apakah ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur melalui variabel budaya organisasi sebagai variabel mediasi, untuk melihat besarnya pengaruh variabel tersebut digunakan nilai Beta atau *Standardized Coefficient* dan langkah analisis adalah sebagai berikut: 1) Menentukan hipotesis pertama; a). H_0 : Tidak ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. b). H_a : Ada pengaruh linier antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 2) Melihat besarnya nilai t hitung; Berdasarkan tabel koefisien nilai t hitungnya adalah 4,670. 3) Mencari nilai t tabel; Taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) dengan ketentuan: $DK = n-2$, atau $82 - 2 = 78$, maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,991. 4) Menentukan kriteria uji hipotesis; a). Jika t hitung $>$ t tabel, maka tolak H_0 dan terima H_a . b). Jika t hitung $<$ t tabel, maka terima H_0 dan tolak H_a . 5) Kesimpulan; Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t hitung sebesar 4,370 $>$ t tabel sebesar 1,991, oleh karena itu, H_0 tolak dan H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur sebesar 0.388 atau 38.8%. 6) Menentukan hipotesis kedua; a). H_0 : Tidak ada pengaruh linier antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. b). H_a : Ada pengaruh linier antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 7) Melihat besarnya nilai t hitung; Berdasarkan tabel koefisien nilai t hitungnya adalah 6,617. 8) Mencari nilai t tabel; Taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) dengan ketentuan: $DK = n-2$, atau $82 - 2 = 78$, maka diperoleh nilai t tabel sebesar 1,991. 9) Menentukan kriteria uji hipotesis; a). Jika t hitung $>$ t tabel, maka tolak H_0 dan terima H_a . b). Jika t hitung $<$ t tabel, maka terima H_0 dan tolak H_a . 10) Kesimpulan; Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai t hitung sebesar 6,617 $>$ t tabel sebesar 1,991, oleh karena itu, H_0 tolak dan H_a terima, artinya ada pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur sebesar 0.549 atau 54.9%.



Gambar 2: Hasil Path Analysis Substruktur 2

Berdasarkan hasil perhitungan diagram jalur tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)

Untuk menghitung pengaruh langsung atau DE, digunakan formula sebagai berikut:

- 1) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap budaya organisasi. $X_1 \rightarrow X_2 = 0.774$.
- 2) Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. $X_1 \rightarrow Y = 0.338$.
- 3) Pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. $X_2 \rightarrow Y = 0.549$

Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect atau IE)

Untuk menghitung pengaruh tidak langsung atau IE, digunakan formula sebagai berikut:

Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y = (0,774 \times 0,549) = 0.425$

Pengaruh Total (Total Effect)

Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. $X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y = (0,774 + 0,549) = 1.323$

Persamaan struktural untuk model persamaan tersebut adalah: 1) Persamaan sub struktur 1: $X_2 = 0,774X_1 + \epsilon_1$. 2) Persamaan sub struktur 2: $Y = 0,338 + 0,549 + \epsilon_2$

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Hasil analisis untuk mengetahui pengaruh secara langsung kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan model sebagai berikut:

$$Y = 0,338 X_1$$

Koefisien kepemimpinan sebesar 0,338, berarti setiap ada perubahan kepemimpinan satu kali, maka akan meningkatkan kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur sebesar 0,338 satuan. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 di mana nilai tersebut kurang dari 0,05. Berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Hasil analisis untuk mengetahui pengaruh secara langsung budaya organisasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) menghasilkan model sebagai berikut:

$$Y = 0,549 X_2$$

Koefisien budaya organisasi sebesar 0,549, berarti setiap ada perbaikan budaya organisasi satu kali, maka akan meningkatkan kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur sebesar 0,549 satuan. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,018 di mana nilai tersebut kurang dari 0,05. Berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Hasil analisis untuk mengetahui pengaruh secara langsung kepemimpinan (X_1) terhadap budaya organisasi (X_2) menghasilkan model sebagai berikut:

$$X_2 = 0,774 X_1$$

Koefisien kepemimpinan sebesar 0,774, berarti setiap ada perubahan kepemimpinan satu kali, maka akan meningkatkan budaya organisasi RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur sebesar 0,7743 satuan. Berdasarkan hasil uji signifikansi didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,000 di mana nilai tersebut kurang dari 0,05. Berarti H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur.

Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Hasil analisis untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui budaya organisasi (X_2) menghasilkan model sebagai berikut:

$$X_1 \rightarrow X_2 \rightarrow Y = (0,774 \times 0,549) = 1,323$$

Berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan didapatkan pengaruh langsung dari kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) atau PYX_1 adalah sebesar 0,338. Sedangkan pengaruh tidak langsung dari kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui budaya organisasi (X_2) adalah sebesar 1,323. Pengaruh langsung lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta Timur melalui budaya organisasi. Atau dengan kata lain variabel budaya organisasi (X_2) dapat memediasi hubungan antara kepemimpinan (X_1) dan kinerja karyawan (Y).

Pembahasan

Pengaruh Langsung (*Direct Effect/DE*)

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Tbk Jakarta Timur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya perubahan kepemimpinan akan mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa pemimpin mampu menganalisis keadaan yang terjadi secara teliti, melakukan evaluasi terkait pelaksanaan hasil kerja, memiliki peromani yang luas, sering melakukan diskusi, berani mengambil keputusan yang sulit, mau meminta maaf jika melakukan kesalahan, mau mendengarkan keluhan bawahan, selalu bersikap tegas dalam mengambil keputusan dan memberikan teguran pada bawahan jika melakukan kesalahan kerja. Hal ini diperkuat oleh penelitian Kencana, (2019) dan Layonardo dan Adiwijaya (2016), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Tbk Jakarta Timur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya peningkatan budaya organisasi akan mendorong meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa perusahaan telah menjelaskan tentang peraturan, tujuan organisasi pada karyawan, menjalin kerjasama antara manajemen dan bawahan, perusahaan memberi sanksi pada karyawan yang melanggar aturan, melakukan evaluasi terhadap pelayanan pada pasien, adanya efisiensi dalam bekerja, memperlakukan memberikan dukungan pada karyawan dalam melancarkan pekerjaan, mengarahkan karyawan sesuai aturan dan memberikan penghargaan pada karyawan yang berprestasi. Hal ini diperkuat oleh penelitian Jemakun dan Byarwati, (2016) dan Herdiana (2016), yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Tbk Jakarta Timur

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya perubahan kepemimpinan akan mendorong meningkatkan budaya organisasi. Semakin baik kepemimpinan yang ada di Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I R Said Sukanto maka akan dapat menciptakan budaya organisasi yang semakin bagus sehingga pemahaman tentang pentingnya budaya organisasi dapat dipahami oleh karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I R Said Sukanto. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Setiawan, *et al*, (2014). yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempengaruhi budaya organisasi secara signifikan. Peningkatan keterampilan dan kemampuan pemimpin tentunya sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan, kepemimpinan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan secara struktural maupun fungsional.

Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Tbk Jakarta Timur Melalui Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mendorong peningkatan kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur melalui budaya organisasi. Dengan demikian budaya organisasi dapat memediasi

hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Dukungan langsung kepemimpinan terhadap kinerja karyawan lebih kecil daripada dukungan tidak langsung dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Azmi dan Heryanto (2019), yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi sebagai variabel *moderation* dapat memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa adanya kepemimpinan yang bagus berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I R Said Sukanto Jakarta Timur melalui budaya organisasi. Kepemimpinan mampu menganalisa situasi yang dihadapi di rumah sakit, mampu menguasai bawahan dalam keadaan apapun, memiliki keberanian dalam melaksanakan tugas dan mau mendengar pendapat orang lain terutama pada bawahan dan tegas dalam menghadapi ketidakpastian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur dapat disimpulkan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan mendorong secara langsung terhadap kinerja karyawan RS Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 2) Budaya organisasi mendorong secara langsung terhadap kinerja karyawan RS. Bhayangkara Tk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 3) Kepemimpinan mendorong secara langsung terhadap budaya organisasi RS. BhayangkaraTk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur. 4) Kepemimpinan mendorong secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan RS. BhayangkaraTk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur melalui budaya organisasi.

Saran

Berdasarkan simpulan tersebut, dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut: 1) RS. BhayangkaraTk. I R. Said Sukanto Jakarta Timur diharapkan dapat lebih memperkuat dan mempertahankan kepemimpinan yang sudah terbentuk agar pemimpin dapat lebih tegas dan berwibawa kepada karyawan dan bawahan. Kemudian budaya organisasi yang sudah terbentuk terus ditingkatkan agar kinerja karyawan dapat meningkat sehingga instansi dapat mencapai tujuan yang maksimal sesuai dengan harapan. 2) Bagi penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambah jumlah variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dengan tujuan agar dapat diketahui lebih banyak lagi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Mohammad. 2009. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri*. Edisi IV. Yogyakarta: Liberty.
- Azmi dan Heryanto, .2019. "Effect of Organizational Cultured and Leadership on Employee Performance at the Regional Office the Ministry of Religion of West Sumatra Province with Work Motivation as an Intervening Variable". *Archives of Business Research*. Vol. 7, Issue 1, Jan 2019. Hal. 348-371.
- Dessler, Gerry. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. Hani. 2016. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara.

- Herdiana, Heri. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor BPJS Ketenagakerjaan Kota Tasikmalaya". *Jurnal Ekonomi Manajemen*. Vol. 2 No. 1 Mei 2016. Hal. 26-32. ISSN: 2477-2275 (Print).
- Jemakun dan Byarwati, Anis. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di RS. Koja". *Journal of Economics and Business Aseanomics (JEBA)*. Vol. 1 No. 1, Juli-Desember 2016. Hal. 163-176. P-ISSN: 2527-7499; E-ISSN: 2528-3634.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kencana, Putri Nilam. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan One Robotics Education, Tangerang". *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia (JENIUS)*, Vol. 3 No. 1, September 2019. Hal. 42-57.
- Layonardo, Irwin Sebastian dan Adiwijaya, Michael. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan CV X". *Jurnal AGORA*. Vol 4, No. 2 (2016). Hal. 40-44.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kesepuluh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Martoyo, Susilo. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-2. Yogyakarta: BPFE.
- Moenir, A.S. 2010. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Munandar, AS. 2010. *Peran Budaya Organisasi dalam Peningkatan Untuk Kerja Perusahaan*. Jakarta: Bagian Psikologi Industri dan Organisasi Fakultas Psikologi Universitas Indonesia.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. Depok: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori Ke Praktik*, Edisi Pertama, Depok: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen dan Judge, Timothy A. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sarwono, Jonathan. 2014. *Path Analysis: Teori, Aplikasi, Prosedur Analisis Untuk Skripsi, Tesis dan Disertasi Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Sedarmayanti. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Setiawan, Yanuar Aditya Chrisna., Pradhanawati, Ari dan Budiarmo, Agung. 2014. "Influence of Organizational Cultur and Leadership on Employee Performance through Motivation on Intervening Variable in PT. PLN (Persero) Semarang Area". *Diponegoro Journal of Social and Politic*. Tahun 2014, hal. 1-11
- Siagian, Sondang P. 2006. *Teori dan Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Rineka Cipta.
- Sugiyono. 2018. *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedelapan, Jakarta: Prenamedia Group.
- Syafiie, Inu Kencana. 2013. *Ilmu Pemerintahan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wibowo. 2015. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali pers.