

PENGARUH KUALITAS KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA YANG DIMEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA (STUDI KASUS PADA RUMAH SAKIT CONDONG CATUR YOGYAKARTA)

Dewi Lestari¹, Purwadhi Purwadhi², Rian Andriani³

¹Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, dewilesta87@gmail.com

²Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, purwadhi@ars.ac.id

³Universitas Adhirajasa Reswara Sanjaya, rian_andriani@ars.ac.id

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan alat penggerak kegiatan perusahaan untuk meningkatkan pencapaian tujuan yang ditentukan. Keberhasilan suatu organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang muncul pada seluruh kegiatan organisasinya. Banyak faktor yang memicu ketidakpuasan karyawan dalam menjalani pekerjaan, diantaranya yang berhubungan dengan kualitas kepemimpinan belum sesuai dengan harapan, motivasi kerja yang rendah, dan iklim organisasi yang tidak kondusif. Dengan demikian pembenahan kerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja menuju kinerja organisasi yang tinggi dapat ditata dan dibina dengan lebih baik dalam strategi pengembangan dan pengelolaan SDM. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh kualitas kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan di RS Condong Catur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Obyek penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Condong Catur Yogyakarta. Sampel dalam penelitian ini adalah 173 responden. Data dikumpulkan dengan kuisioner. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji analisis deskriptif *Chi-Square Statistik* dan Sobel Test untuk uji mediasinya. Dalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan dimana memperkuat konsep bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor kualitas kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja dengan signifikan pada nilai $P < 0,05$.

Kata Kunci : Kualitas Kepemimpinan; Motivasi; Iklim Organisasi; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan

ABSTRACT

Human resources are a "driving force" for company activities to improve the achievement of the specified goals. The success of an organization to be able to grow and develop is strongly influenced by the satisfaction that appears in all organizational activities. Many factors trigger employee dissatisfaction in carrying out work, including those related to the quality of leadership that has not met expectations, low work motivation, and an organizational climate that is not conducive. Thus improving employee work through the variables of job satisfaction towards high organizational performance can be better organized and fostered in the HR development and management strategy. The research aims to determine the effect of leadership quality, motivation, and organizational climate

on performance which is mediated by employee job satisfaction at Condong Catur Hospital.

This study uses a quantitative approach. The object of this research was conducted at the Condong Catur Hospital, Yogyakarta. The sample in this research is 173 respondents. Data collected by questionnaire. Data analysis in this study used analysis test descriptive Chi - Square Statistics and Sobel Test for the mediation test.

In this study obtained significant support which strengthens the concept that job satisfaction is influenced by factors of leadership quality, work motivation and organizational climate which will affect employee performance through the variable job satisfaction with a significant P value <0.05.

Keywords: *Leadership Quality; Motivation; Organizational Climate; ob Satisfaction; Employee Performance*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting karena berperan sebagai alat penggerak kegiatan perusahaan dengan seluruh fasilitas perusahaan yang tersedia akan mendukung karyawan untuk meningkatkan pencapaian tujuan yang ditentukan (Purwadhi, 2021). Perspektif manajemen sumber daya manusia strategis (MSDM) yang paling mendasar adalah asumsi keberhasilan sebuah kinerja organisasi dipengaruhi oleh tindakan dan peran manajemen SDM yang dimiliki oleh organisasi (Arthur, 1994).

Menurut Church (1992), kepuasan kerja merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang karyawan. Keberhasilan suatu organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang muncul pada seluruh kegiatan organisasinya. Untuk dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan, beberapa aspek yang menjadi acuan adalah berhubungan dengan kulaitas kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi yang merupakan fungsi inti dari manajemen.

Kepemimpinan merubah suatu yang potensial menjadi suatu kenyataan dan ini merupakan kegiatan pokok yang memberikan kesuksesan bagi organisasi. Arti penting kepemimpinan tercermin sebagai suatu fungsi yang memiliki nilai potensial baik secara individu maupun organisasi dalam pencapaian tujuan.

Selain itu, produktifitas atau kinerja karyawan juga ditentukan oleh

kualitas lingkungan kerja yang dibangun dalam organisasi, dan iklim organisasi menjadi manifestasinya.

Motivasi dapat diartikan sebagai bagian integral dari hubungan industrial dalam rangka proses pembinaan, pengembangan dan pengarahannya sumber daya manusia dalam organisasi. Di dalam lingkungan organisasi sangat diperlukan motivasi kerja dan pada hakekatnya motivasi karyawan dan pengusaha/pimpinan berbeda karena adanya perbedaan kepentingan maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan usaha dan ketenangan kerja (Vest dan Markham, 1994).

Iklim organisasi yang kondusif menjadi prasyarat peningkatan kinerja karyawan secara maksimal. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya (Reichers dan Schneider, 2010). Lebih lanjut dijelaskan bahwa apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan persepsi anggota dengan pimpinan mengenai iklim yang dirasakan dan diharapkan, maka akan tercipta kinerja dan motivasi kerja yang menurun, dan dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang pada akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal.

Berdasarkan hasil penilaian kinerja karyawan Rumah Sakit Condong Catur yang dilaksanakan 1 tahun sekali diperoleh hasil baik hanya 43,9 % dari total karyawan. Prosentase ini

menunjukkan bahwa masih terdapat banyak karyawan yang kinerjanya belum optimal. Penilaian kinerja ini menggunakan tujuh indikator yaitu kedisiplinan, loyalitas, ketekunan, kepribadian, *team work*, kontribusi terhadap tim, dan kepemimpinan.

Dengan demikian pembenahan kinerja karyawan melalui variabel kepuasan kerja menuju kinerja organisasi yang tinggi dapat ditata dan dibina dengan lebih baik dalam strategi pengembangan dan pengelolaan SDM. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis faktor-faktor yang berperan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam mencapai kinerja organisasi yang jauh lebih baik. Adapun tujuan secara rinci dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
3. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
4. Mengetahui pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
5. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
6. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur
7. Mengetahui pengaruh kualitas kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur

KAJIAN LITERATUR

Kualitas Kepemimpinan

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan kemampuan dari manajemen puncak untuk membangun,

mempraktekkan, dan memimpin suatu visi jangka panjang bagi organisasi, dipicu oleh perubahan lingkungan, sebagai oposisi bagi suatu peran pengendalian manajemen internal. Oleh karena itu kepemimpinan kemudian dicontohkan atau ditunjukkan oleh kejelasan dari visi, orientasi jangka panjang, pemberdayaan karyawan, gaya manajemen pelatihan, perubahan partisipatif, merencanakan dan mengimplementasikan perubahan organisasi (Anderson et. al. 1994).

Dalam hubungannya dengan kinerja individu menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Shea (1999), terdapat suatu hasil bahwa individu yang bekerja dibawah pemimpin dengan karakteristik *considerate* dan kharismatik mempunyai kinerja yang lebih baik. Dan juga menurut De Groot et. al. (2000) dalam meta analisisnya menemukan bahwa kepemimpinan kharismatik mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja. Kemudian dalam hubungannya dengan kepuasan kerja pada karyawan, menurut De Groot et. al. (2000) dalam meta analisisnya menemukan bahwa kepemimpinan kharismatik mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Dan dalam operasionalisasinya sifat yang mendasari dari seorang pemimpin untuk tujuan kepuasan kerja bawahannya harus mempercayai kemampuan, rasa tanggung jawab, dan komitmen orang-orang di seluruh organisasi yang menjadi tanggung jawabnya.

Motivasi Kerja

Motivasi seseorang memegang peranan penting dengan kinerja yang dihasilkan (Pullins, et. al, 2000). Konsep motivasi dalam berbagai literatur seringkali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam diri (*intrinsic motivation*), maupun dari luar diri (*extrinsic motivation*).

Menurut Kinman, et al. (2001) elemen dari motivasi intrinsik diantaranya: (1) ketertarikan pada pekerjaan (2) keinginan untuk berkembang (3) senang pada pekerjaannya dan (4) menikmati

pekerjaannya. Sebaliknya, apabila para karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik atau yang bersumber dari luar, seperti kebijaksanaan organisasi, pelayanan administrasi, supervisi dari atasan, hubungan dengan teman sekerja, kondisi kerja, gaji yang diperoleh, dan ketenangan bekerja (Cooke, 1999).

Iklim Organisasi

Menurut hasil penelitian Day dan Bedeian (1991) ditemukan bahwa iklim organisasi juga berpengaruh secara positif terhadap kinerja dari pegawai. Berbagai tipe perilaku yang terdiri dari manajer senior, atasan langsung, dan anggota kelompok kerja yang tak lain merupakan elemen-elemen pendukung kondusifitas iklim organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan. Iklim organisasi dapat diklasifikasikan sebagai prediktor (penyebab) persepsi karyawan dan hasil dari persepsi itu. Pada akhirnya iklim organisasi terkait dengan kepuasan individu dan kinerja kelompok yang secara integral merupakan manifestasi kinerja organisasi tersebut. Dari iklim organisasi inilah dapat diketahui dan dibedakan praktek manajemen yang efektif dan tidak efektif (Burke, 1992).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan, mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai tujuan perusahaan. Menurut Suwarno dan Donni Juni Priansa (2011), “kepuasan kerja adalah cara individu merasakan pekerjaannya yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan”. Pemahaman serupa juga dikemukakan oleh Wibowo (2011) yaitu “kepuasan kerja adalah derajat positif atau

negatifnya perasaan seseorang mengenai berbagai segi tugas-tugas pekerjaan, tempat kerja dan hubungan dengan sesama pekerja”. Hani Handoko (2000) berpendapat bahwa “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka”. Perasaan tersebut merupakan cermin dari penyesuaian antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan.

Kinerja Karyawan

Secara umum, definisi kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan atau diberikan kepadanya. Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja karyawan (per individu) dan kinerja organisasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Dalam kamus besar bahasa Indonesia dinyatakan bahwa kinerja berarti 1) sesuatu yang dicapai. 2) prestasi yang diperlihatkan. 3) kemampuan kerja. Pengertian kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67).

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang akan didukung dengan analisis deskriptif, dimana penulis akan membuktikan hipotesis yang telah dirumuskan dan membuat analisis perhitungan berdasarkan data yang ada serta mendiskripsikannya secara sistematis, faktual dan akurat.

Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Condong Catur dengan jumlah 226 orang terdiri dari dokter, perawat, bidan, tenaga kesehatan lain, dan tenaga non kesehatan. Penelitian ini menggunakan *non probability sampling* dengan teknik *judgement sampling*, yaitu memilih sampel berdasarkan penilaian terhadap beberapa karakteristik anggota sampel yang disesuaikan dengan maksud penelitian. Dari beberapa kriteria yang telah ditentukan, didapatkan sampel dalam penelitian ini yaitu karyawan Rumah Sakit Condong Catur yang telah bekerja minimal 6 bulan sejumlah 173 orang responden

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode angket (daftar pertanyaan secara tertulis), observasi, dan dokumentasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan satu macam angket, yaitu angket tertutup, yang terdiri atas serangkaian pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data mengenai beberapa faktor yang membentuk variabel-variabel penelitian. Pernyataan dalam angket tertutup tersebut menggunakan skala *Likert* atau *summated rating scale* yaitu skala pengukuran untuk mengukur sikap, jawaban setiap instrument yang mempunyai tahapan dari sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju dengan skor 1 – 5.

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas digunakan untuk mengukur seberapa cermat suatu tes melaksanakan fungsi ukurnya. Dalam penelitian ini digunakan uji validitas item dengan menggunakan kriteria internal yaitu membandingkan kesesuaian tiap komponen pertanyaan dengan skor keseluruhan tiap komponen pertanyaan dengan skor total keseluruhan test. Uji validitas juga merupakan kemampuan dari indikator-indikator untuk mengukur tingkat keakuratan sebuah konsep. Artinya apakah konsep yang telah dibangun tersebut sudah valid atau belum.

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya/diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur didalam mengukur gejala yang sama, dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran teknik α Cronbach pada SPSS. Dengan taraf signifikansi 95% suatu variabel dikatakan *reliable* bila variabel tersebut mempunyai koefisien α Cronbach $\geq 0,60$.

Teknik Analisa Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif yang mengacu pada beberapa tahapan terdiri atas pengumpulan informasi melalui angket, wawancara terhadap informan dan observasi langsung lapangan, mereduksi data dan penyajian data. Pada tahap akhir, peneliti melakukan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion drawing/ verification*). Untuk analisa mediasi menggunakan analisis regresi SPSS.

Uji Hipotesis

Untuk melakukan uji kesesuaian dan uji statistik digunakan indeks kesesuaian dan *cut-of* volumenya untuk digunakan dalam pengujian sebuah model. *Chi-Square Statistik* merupakan uji statistik mengenai adanya perbedaan antara matriks kovarians populasi dan matriks kovarians sampel. Sebuah model dianggap baik atau memuaskan apabila memiliki nilai Chi-Square yang rendah. Semakin kecil nilai Chi-Square semakin baik model tersebut dan dapat diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut-of* value sebesar $p > 0.05$ atau $p > 0.10$ (Ferdinand, 2002).

PEMBAHASAN

Pengaruh Kualitas Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Condong Catur

Pernyataan dalam skala kepuasan karyawan dari penyebaran skala kepada 173 karyawan pada indikator Tupoksi (*Jobdesk*) diperoleh 18 karyawan sangat tinggi dengan presentase 10,4%, 101 karyawan dengan kategori tinggi dengan presentase 58,3%, 41 karyawan dengan kategori cukup dengan presentase 23,6%,

dan 13 karyawan dengan kategori kurang dengan presentase 7,6%.

Pada penilaian Kinerja (supervisi) diperoleh 19 karyawan sangat tinggi dengan presentase 11,1%, 100 karyawan dengan kategori tinggi dengan presentase 57,6%, 53 karyawan dengan kategori cukup tinggi dengan presentase 30,6%, dan 1 karyawan dengan kategori kurang dengan presentase 0,7%. Organisasi dan Manajemen diperoleh 10 karyawan sangat tinggi dengan presentase 5,6%, 36 karyawan dengan kategori tinggi dengan presentase 20,8%, 83 karyawan dengan kategori cukup tinggi dengan presentase 47,9%, dan 44 karyawan dengan kategori kurang dengan presentase 25,7%.

Penyebaran skala kepuasan kepada 173 karyawan pada indikator Organisasi dan Manajemen diperoleh 10 karyawan sangat tinggi dengan presentase 5,6 %, 36 karyawan dengan kategori tinggi dengan presentase 20,8%, 83 karyawan dengan kategori cukup tinggi dengan presentase 47,9%, dan 44 karyawan dengan kategori kurang dengan presentase 25,7%.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Condong Catur

Hasil pengujian yang telah didapat menyatakan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Secara keseluruhan karyawan menyatakan puas untuk variabel motivasi kerja baik indikator kesempatan untuk maju maupun gaji (*salary*) dengan nilai kepuasan 77 %. Dari hasil uji tersebut maka semakin memperkuat asumsi dari beberapa penelitian yang menyatakan adanya hubungan kausalitas motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan. Dukungan terhadap motivasi kerja dapat mewujudkan kepuasan kerja yang searah antara karyawan dengan institusi yang mengayominya dimana dapat menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produktivitas kerja dalam menyelesaikan tugas dan tanggung-jawabnya selaku pelayan masyarakat. Penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja yang

tinggi yang diterima oleh karyawan secara positif dan signifikan akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Motivasi intrinsik atau dari dalam diri karyawan sendiri merupakan faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain keberhasilan mencapai sesuatu dalam karir, pengakuan yang diperoleh dari institusi, sifat pekerjaan yang dilakukan, sikap profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang (Kinman et.al, 2001). Dukungan terhadap motivasi kerja dapat mewujudkan kepuasan kerja yang searah antara karyawan dengan institusi yang mengayominya.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Condong Catur

Dari keseluruhan data diperoleh nilai kepuasan 86,2 % terhadap variabel iklim organisasi baik pada indikator rekan kerja maupun kondisi kerja. Hal ini telah dibuktikan dan hasil yang didapat menyatakan adanya hubungan antara iklim organisasi dan kepuasan kerja. Selain membuktikan hipotesis yang diajukan, hasil dari penelitian dilapangan diperoleh pernyataan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Apabila karyawan merasa bahwa iklim organisasi yang ada dalam kondisi baik dan kondusif maka hal ini dapat membuat para karyawan tersebut merasa puas. Iklim kerja yang sehat dapat mendorong sikap keterbukaan baik dari pihak karyawan maupun pihak pengusaha sehingga mampu menumbuhkan motivasi kerja yang searah antara karyawan dengan pengusaha dalam rangka menciptakan ketentraman kerja dan kelangsungan usaha kearah peningkatan produksi dan produktivitas kerja (Grant, et.al, 2001). Maka iklim organisasi yang kondusif akan erat kaitannya dengan kepuasan kerja melalui persepsi mereka terhadap pekerjaan itu sendiri

Pengaruh Kualitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja di Rumah Sakit Condong Catur

Menurut Cornelius (2018) kepuasan kerja merupakan pemrediksi kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas akan melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kenyataan menganjurkan bahwa perasaan positif mendorong kreativitas, memperbaiki pemecahan masalah, pengambilan keputusan, meningkatkan memori dan menarik berbagai macam informasi tertentu. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja, orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja lebih tinggi, tingkat *citizen behavior* lebih tinggi dan tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin atau seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan integritas yang serasi dan mendorong semangat kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Kepuasan karyawan merupakan sebuah faktor pemotivasi yang penting dalam kinerja karyawan, dan pada tinjauan pustaka yang relevan, kita dapat melihat bahwa kepemimpinan merupakan sebuah variabel yang penting bagi kepuasan karyawan.

Melalui metode perkalian koefisien, hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan adanya pengaruh variabel mediasi kepuasan kerja antara variabel kualitas kepemimpinan dan kinerja. Variabel mediasi kepuasan kerja digunakan untuk menjembatani hubungan antara kualitas pemimpin dengan kinerja. Berdasarkan hasil pengujian terlihat bahwa kualitas kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja sehingga harus dimediasi oleh kepuasan kerja. Penelitian oleh Cornelius Ludi Priyatmo, (2018).

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Condong Catur

Hasil menunjukkan bahwa motivasi melalui kepuasan kerja memiliki

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Motivasi dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja, karyawan yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Murti dan Srimulyani (2013). Hasil penelitian ini menemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan maka tidak hanya faktor-faktor pembentuk motivasi kerja saja yang perlu diperhatikan, tetapi juga pada faktor-faktor pembentuk kepuasan kerja.

Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini sesuai dengan pernyataan Kasmir (2016, p.190) bahwa makin termotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya makin tidak termotivasi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya akan turun. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwardi dan Utomo (2011) tentang pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai yang menyatakan bahwa pegawai yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi.

Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Condong Catur

Hipotesis keenam menyatakan adanya pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil menunjukkan bahwa iklim organisasi melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam usaha peningkatan kinerja

karyawan. Tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan terhadap organisasi. Ketiga, Kepuasan Kerja secara positif dipengaruhi oleh faktor iklim organisasi. Dengan demikian semakin kondusif iklim organisasi akan semakin meningkatkan kepuasan dalam bekerja. Hal ini secara empiris memperkuat penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh iklim organisasi, dimana dukungan teorinya dikemukakan oleh peneliti antara lain : Robbins (1993); Luthans (1995); Ostroff (1992); Church (1995); Mc.NesseSmith (1996).

Pengaruh Kualitas Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Condong Catur

Hipotesis ketujuh menyatakan adanya pengaruh kualitas kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil menunjukkan bahwa ketiga variabel di atas melalui kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukan apabila kualitas kepemimpinan, motivasi, dan iklim organisasi mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan meningkatnya kepuasan kerja maka kinerja karyawan menjadi tinggi terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat dari teori yang diungkap oleh Donnelly, Gibson dan Ivancevich (1994) yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja menyebabkan adanya peningkatan atau penurunan kinerja karyawan sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dibandingkan dengan pekerja yang tidak puas. Apabila terdapat karyawan yang merasakan ketidakpuasan atas pekerjaannya akan menyebabkan kinerja menurun.

PENUTUP

Dalam penelitian ini diperoleh dukungan yang signifikan dimana

memperkuat konsep bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor kualitas kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim organisasi. Kemudian dari kepuasan kerja tersebut akan mempengaruhi kinerja karyawan pada organisasi. Dari hasil analisis yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa pernyataan sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Condong Catur, artinya jika kualitas kepemimpinan baik maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi. Sehingga semakin berkualitas sebuah kepemimpinan akan meningkatkan derajat kepuasan kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Condong Catur. Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan berpengaruh positif, dengan demikian pemberian motivasi kerja yang tinggi dapat menumbuhkan kepuasan kerja karyawan dan dapat termotivasi dalam rangka bertanggung jawab terhadap bidang kerjanya. Sebaliknya bila motivasi kerja rendah maka akan berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dan akan berdampak lebih lanjut terhadap menurunnya kinerja.
3. Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja di Rumah Sakit Condong Catur. Iklim Organisasi yang kondusif merupakan dorongan yang kuat terhadap kepuasan kerja. Hal ini sudah dibuktikan dari hasil penelitian yang mempunyai hasil positif dan signifikan mempengaruhi iklim organisasi terhadap kepuasan kerja di lingkungan Rumah Sakit Condong Catur. Sebaliknya bila iklim organisasi tidak kondusif akan memicu timbulnya ketidakpuasan karyawan dalam bekerja karena karyawan menjadi tidak tenang, gelisah dan selalu ketakutan. Hal inilah yang perlu dipahami oleh

pihak manajemen organisasi dalam meningkatkan kondisi kerja karyawannya.

4. Terdapat pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur, artinya. kualitas seorang pemimpin mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, dimana kepuasan karyawan merupakan sebuah faktor pemotivasi yang penting dalam kinerja karyawan.
5. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur. Motivasi dapat berpengaruh pada peningkatan kinerja secara berkelanjutan melalui kepuasan kerja, pegawai yang memiliki motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi akan cenderung mempunyai kinerja yang tinggi terhadap organisasi.
6. Terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur. Semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan terhadap iklim kerja maka akan meningkatkan kinerja karyawan di Rumah Sakit.
7. Terdapat pengaruh kualitas kepemimpinan, motivasi kerja, dan iklim organisasi terhadap kinerja yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Rumah Sakit Condong Catur. Kepuasan kerja karyawan selama ini memang sangat besar dipengaruhi oleh tiga variabel yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain variabel kualitas kepemimpinan, variabel motivasi kerja dan variabel iklim organisasi. Masing-masing variabel tersebut memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap kepuasan kerja yang diharapkan. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menumbuhkan kinerja karyawan pada organisasinya.

Berdasarkan hasil analisis data dapat diketahui bahwa dari beberapa variabel secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi kinerja, maka

harus memperhatikan variabel kepuasan kerja yang antara lain memfokuskan pada variabel yang terkait dengan kualitas kepemimpinan, motivasi kerja dan iklim organisasi. Hal utama yang diharapkan adalah semakin tingginya kinerja terhadap organisasi

Rumah Sakit dalam mengelola karyawan perlu memperhatikan efisiensi kerja dari para karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga diharapkan dapat diciptakan sistem pengelolaan sumberdaya karyawan secara lebih efektif dan efisien dengan demikian motivasi kerja yang lebih tinggi dapat tercapai.

Rumah Sakit dapat menjaga situasi kerja secara lebih kondusif. Hal-hal yang dapat dilakukan dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif antara lain adalah struktur kerja yang jelas, dengan demikian pertanggungjawaban kerja para karyawan dapat dipahami dengan demikian karyawan dapat mengerti akan tugas dan tanggungjawabnya sebagai pendukung keberhasilan kerja organisasi.

Pada penelitian mendatang sebaiknya mempertimbangkan penambahan variabel- variabel lainnya yang dapat mempengaruhi variabel kepuasan kerja dalam mencapai kinerja pada organisasi, sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat dikembangkan lebih baik dan komprehensif.

REFERENSI

Anderson, C. John et al (1994). "Theory of Quality Management Underlying The Deming Management Method", *Journal of Management Review*, Vol. 9 No.3 p. 472-509.

Arthur, J.B. (1994). "Pengaruh dari Sistem Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Produksi dan Perputaran", *Academy of Management Journal*, 37:p 670-687.

Barney, J.B, (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage",

Journal Management, Vol. 17, No. 1, p.99-120.

Baron, R.M., & Kenny, D.A., (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration, *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.51.

Burke, R.J. (1992). "Management Practice Employees, Satisfaction and Perceptions of Quality of Service", *Psychological Report*, Vol.77, p.748-754.

Church Allan H. et al. (1992). "Evolution or Revolution in the Values of Organization Development: Commentary on the State of the Field", *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 5, No.4 P. 6-23.

Cornelius, L.P. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, Vol 9.

Cooke, E.F. (1999), "Control and Motivation in Sales Management through The Compensation Plan", *Journal of Marketing Theory and Practice*.

Day, D.V., & Bedeian G. A. (1991). "Predicting Job Performance Across Organizations: The Interaction of Work Orientation and Psychological Climate", *Journal of Management*, Vol.7, No. 3 P.589-600

De Groot et. al. (2000) Emmert, Mark A and Taher Walied A, (1992). The Public Sector Professionals : The Effects of Public Sector Jobs on Motivation, Job Satisfaction and Work Involvement. *American Review of Public Administration* 22:1:37-48

Ferdinand (2002). *Metode Penelitian Manajemen : Pedoman penelitian untuk Skripsi, Tesis, dan Desertasi Ilmu*

Manajemen. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Grant, Kent et.al. (2001). "The Role of Satisfaction with Territory Design on the Motivation, Attitude, and Work Outcomes of Salespeople". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol.29, No.2 :pp:165-178.

Gibson, James et.al. (1994). *Organisasi: Perilaku, Struktur, dan Proses*. Terjemahan Agus Dharma. Jakarta: Erlangga.

Handoko (2000). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.

Hasibuan (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta: Haji Masagung

Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada

Kinman, G., & Russell, K. (2001). "The Role of Motivation to Learn in Management Education", *Journal of Workplace Learning*, Vol.13 No.4 P. 132-143.

Lebans, M., & Euske, K. (2006). *A conceptual and operational delineation of performance. Business Performance Measurement*. Cambridge University Press

Luthans, F., (1995). *Organizational Behavior, Seventh Edition*, Singapore: Mc Graw - Hill.

Mangkunegara (2009). *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: PT. Revika Aditama.

Malayu. S.P. Hasibuan (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi. Revisi*, Jakarta: Bumi Aksara.

Mark, A.S., Rene, K., & John, J., R. (1999) "The Relationship Between Organizational Climate and employed Perception of involvement The

- importance of support”, Article of Group Management Vol 24, No 4, 479-503
- Martoyo (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 5*, Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Mc, Nesse-Smith, D. (1996). *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment, Hospital & Health Service Administrasi*, 41 : 2, pp. 160 – 175, Summer.
- Mellysa, P. (2021). *Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jurnal Ilmu Manajemen Terapan: Dinasti Review
- Murti, H., & Srimulyani, V. A. (2013). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun*. JRMA Jurnal Riset Manajemen Dan Akuntansi, 1(1), 10–17.
- Ostroff, Cheri (1992). “The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance An Organizational Level Analysis”, *Journal Of Applied Psychology*, Vol.77, No.6.
- Pullins, E.B et all. (2000), “Individual differences in Intrinsic Motivation and the Use of Cooperative Negotiation Tactics”, *The Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 15 No.7, pp.466-478.
- Purwadhi (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pasca Revolusi Industri 4.0*. Bandung: Mujahid Press
- Purwadi & Yadiman (2020). *Teori Organisasi*. Bandung: Refika Aditama
- Quade, E.S. (1990). *Analysis For Public Decisions*. New York : Elsevier Science Publishers.
- Reicher, Schneider. (2010). *Analisis Multivariate dan Time Series dengan SPSS 21*. Media Komputindo, Jakarta.
- Robbins, S.P., (1996). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, PT. Prehallindo, Jakarta. Rue dan Byars (1980:376)
- Shadur, M.A., et al. (1999). “The Relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement”, *Group & Organization Management*, Vol. 24, No.4 P. 479-503
- Shea, C.M., (1999). “The Effect of Leadership Style on Performance Improvement on a Manufacturing Task”, *Journal of Business*, Vol. 72, No. 3.
- Smith, Kirk et all. (2000). “Managing Salesperson Motivation in a Territory Realignment”, *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. XX, No.4 P. 215-226
- Sugiyono, (1999). *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan Pertama, CV. Alfa Beta, Bandung
- Suwardi & Utomo, J., (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*, Analisis Manajemen Vol. 5 No. 1 Juli 2011.
- Suwatno dan Donni, J.P. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Tansuhaj, et all. Patriya.(1998). “A Service Marketing Management Model: Integrating Internal and External Marketing Function”, *The Journal of Service Marketing*, Vol.2, No.3
- Tastan, S. B., & Güçel, C. (2014). *Explaining intrapreneurial behaviors of employees with perceived organizational climate and testing the mediating role of organizational identification: A research study among employees of Turkish innovative firms*. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 150(2014), 862 – 871.

Thorlakson, J.H., & Robert P.M, (1996). "An Empirical Study of Empowerment in the Workplace", *Journal Group & Organization Management*, Vol. 21 No.1 pp: 67-83

Veithzal, R. (2010). "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik". Jakarta: Murai Kencana

Vest M. J., Scott K.D., & Markham S.E., (1994), "Self Rated Performance and Pay Satisfaction, Merit Increase Satisfaction and Instrumentality Beliefs in a Merit Pay Environment". *Journal of Business & Psychology*, Vol.9 No.2, p.171-181

Yukl, G. (1989). "Management Leadership : A Review of Theory and Research", *Journal of Management*, Vol.15, No.2, State University of New York at Albany. P:251-289.

BIODATA PENULIS

Dewi Lestari adalah seorang dokter yang menggeluti dunia manajemen kesehatan terutama bidang rumah sakit dan klinik. Meskipun Dewi tidak memiliki latar belakang pendidikan di bidang Sastra, namun ia selalu tertarik dengan menulis. Di tengah kesibukannya, wanita kelahiran 17 Januari 1987 ini juga menekuni dunia terapi komplementer dan menulis buku dengan judul Korelasi Penyimpangan Struktur Rangka dan Risiko Cedera Olahraga. Dewi berharap karyanya mampu memberikan metode yang praktis dan akurat untuk menganalisa serta mereposisi penyimpangan struktur rangka yang disebut dengan nama Metode ISPOT. Sejak menyelesaikan karya buku tersebut, Dewi memutuskan untuk menekuni bidang jurnalistik. Salah satu karya berikutnya adalah rtikel ini sebagai salah satu dedikasinya dalam mengelola manajemen rumah sakit terutama pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM)