

Jurnal Riyono

by Riyono -

Submission date: 21-Jun-2021 01:17PM (UTC+0700)

Submission ID: 1609919633

File name: Jurnal_ThesisQuwh.pdf (268.85K)

Word count: 7365

Character count: 48816

8
PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
POLTEKKES KEMENKES SURAKARTA

19
THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMUNICATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE AT
POLTEKKES KEMENKES SURAKARTA

RIYONO

neyryo@gmail.com

Program Magister Manajemen STIE-AUB Surakarta;

29

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta Melalui Kepuasan Kerja. Pengumpulan data dengan kuesioner. Metode analisis digunakan uji validitas dan uji reliabilitas, analisis jalur, uji t, uji F, dan uji koefisien determinasi. Sampel dalam penelitian ini adalah Pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta sejumlah 42 orang dengan metode sensus. Uji t pada persamaan Pertama menunjukkan kepemimpinan dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, sedangkan budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Uji t pada persamaan kedua menunjukkan kepemimpinan, komunikasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil uji secara serempak (Uji F) menunjukkan bahwa secara bersama-sama variabel bebas kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi mempengaruhi Kinerja melalui kepuasan kerja. Nilai R² total sebesar diperoleh 0,953 artinya kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 95,3% dan sisanya sebesar 4,7% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan disiplin kerja. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta merupakan jalur yang paling dominan.

26

Kata kunci : kepemimpinan, budaya organisasi, komunikasi, kepuasan kerja, kinerja

Abstract

This study aims to determine and analyze the direct and indirect influence of Leadership, Organizational Culture and Communication on the Performance of Surakarta Health Polytechnic Employees through Job Satisfaction. Data collection by questionnaire. The analytical method used is validity test and reliability test, path analysis, t test, F test, and coefficient of determination test. The sample in this study were 42 employees at Poltekkes Kemenkes Surakarta using the census method. The t-test in the first equation shows that leadership and communication have a positive and significant effect on job satisfaction, while organizational culture has no significant effect on job satisfaction. The t-test in the second equation shows that leadership, communication, and job satisfaction have a positive and significant effect on performance. Organizational culture has no significant effect on performance. Simultaneous test results (F test) show that together the independent variables of leadership, organizational culture and communication affect performance through job satisfaction. A total R² value of 0.953 was obtained, meaning that the performance of Poltekkes Kemenkes Surakarta employees as explained by leadership, organizational culture and communication with job satisfaction as an intervening variable of 95.3% and the remaining 4.7% explained by other variables outside the research model, for example compensation, environmental variables work, and work discipline. The results of the path analysis show that the indirect influence of the communication variable on the performance of Poltekkes Kemenkes Surakarta is the most dominant path.

Key word: leadership, organization culture, communication, job satisfaction, performance

PENDAHULUAN

Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah insitusi pendidikan tinggi berbasis vokasi yang terbentuk pada tahun 2001 hasil peleburan 3 lembaga akademi pendidikan negeri saat itu yaitu Akademi Keperawatan Surakarta di Surakarta, Akademi Fisioterapi di Karanganyar dan Akademi Kebidanan di Klaten. Pengelolaan operasional akademik dan manajemen sumber daya yang sebelumnya berdiri sendiri-sendiri akhirnya menyatu dibawah kepemimpinan seorang direktur. Sejak berdiri yang dulu hanya ada 3 jurusan saat ini sudah berkembang menjadi 10 jurusan dengan 20 program studi. Secara administratif Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah unit pelaksana teknis di bawah Badan Pengembangan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan (Badan PPSDM Kesehatan) Kementerian Kesehatan, dan secara teknis dibina oleh Pusat Pendidikan SDM Kesehatan, yang mempunyai tugas menyiapkan peserta didik untuk menjadi tenaga kesehatan profesional yang beriman dan bertaqwa, kreatif, inovatif, dan memiliki daya saing kuat pada Program Diploma III, Sarjana Terapan/Sarjana dan Profesi. Disamping itu Poltekkes Kemenkes Surakarta berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI No. 355/E/O/2012 secara akademis dibawah pembinaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan RI. Visi Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah menjadi institusi Pendidikan tinggi yang Unggul, Kompetitif dan Bertaraf Internasional pada tahun 2035. Misi Poltekkes Kemenkes Surakarta adalah Menyelenggarakan program pendidikan tinggi kesehatan yang unggul dan kompetitif sebagai Center of Excellent, Menyelenggarakan penelitian yang mendukung program Pendidikan, Menyelenggarakan pengabdian masyarakat dengan pemberdayaan masyarakat dalam bidang kesehatan berbasis bukti ilmiah, Menyelenggarakan tata kelola penyelenggaraan pendidikan yang akuntabel dengan jaminan mutu, Mengembangkan kemitraan dengan berbagai sektor baik nasional maupun internasional, serta Menyelenggarakan diversifikasi usaha dan kewirausahaan.

Berdasarkan hal-hal tersebut, maka sudah sewajarnya apabila Poltekkes Kemenkes Surakarta sebagai unit pelaksana teknis yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan untuk memberikan pelayanan di bidang pendidikan vokasi kepada masyarakat dituntut harus mampu mewujudkan pelayanan terbaik. Dan agar dapat mewujudkan pelayanan terbaik di bidang pendidikan, maka Poltekkes Kemenkes Surakarta membutuhkan pegawai-pegawai dengan kinerja terbaik untuk mendukung visi, misi dan tujuan Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Kinerja karyawan merupakan penentu keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi berupa perusahaan maupun instansi pemerintahan. Kinerja pegawai yang baik akan membantu organisasi mencapai visi dan misinya, sehingga menjadikan perusahaan atau instansi pemerintah tersebut menjadi kondusif, terpercaya dan kompeten.

1 Sumber daya pegawai pemerintah baik di Kementerian/Lembaga maupun Pemerintah Daerah

sampai dengan saat ini belum dikelola secara optimal. Oleh karena itu tidak mengherankan jika manajemen sumber daya pegawai menjadi isu menarik yang menjadi salah satu fokus keharusan setiap instansi pemerintah untuk melakukan dan mengembangkan penilaian kinerja individu pegawai. Keberhasilan program kerja Poltekkes Kemenkes Surakarta dalam menarik kepercayaan masyarakat dengan jumlah mahasiswa aktif saat ini lebih kurang 5000 mahasiswa tidak terlepas dari kinerja pegawai yang tinggi. Untuk mendapatkan kinerja pegawai dengan prestasi kerja yang baik maka perlu dilakukan evaluasi yaitu dalam bentuk laporan Key Performance Index (KPI) yang dibuat setiap pegawai setiap bulannya sebagai syarat pengajuan remunerasi dan penelitian terhadap kualitas sumber daya manusia agar kebijakan yang diambil pada masa depan mampu meningkatkan kinerja pegawai dan meminimumkan faktor yang dapat menurunkan kinerja pegawai.

Robbin (2004) mengatakan bahwa "Performance is the result of the quality and quantity work that found by any one in reaching their tasks and responsibilities. (Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada para pegawai). Kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada para pegawai, termasuk didalamnya inisiatif, kerjasama, sifat dan kepribadiannya, prakarsa dan kesetiannya pada organisasi.

Kinerja atau performance juga berarti kinerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja, hasil kerja, atau penampilan kerja pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan (Sedarmayanti dalam Christiati, 2003). Sedangkan kinerja pegawai adalah tingkat hasil kerja pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Simamora, 2005). Atas dasar uraian di atas, berdasarkan fenomena dan landasan teori yang dinyatakan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Tiap perbuatan pegawai senantiasa berkat adanya dorongan kepuasan kerja. Timbulnya kepuasan kerja disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika tujuan telah tercapai maka pegawai akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap. Kepuasan kerja yang baik diantara para pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta akan berpengaruh penting dalam upaya membangun kinerja pegawai, pada gilirannya akan mampu digunakan untuk mendorong upaya pencapaian visi, misi dan tujuan Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Menurut Dessler (2005) tentang kepuasan kerja bahwa Job satisfaction is an energy change in a person who is characterized by the onset of feelings and

reactions to achieve the goal, that the needs-satisfaction-job actions or behavior-satisfaction goals and there is a strong relationship (Kepuasan kerja merupakan suatu perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan, bahwa antara kebutuhan-kepuasan kerja-perbuatan atau tingkah laku-tujuan dan kepuasan ada hubungan yang kuat). Tiap perbuatan senantiasa berkat adanya dorongan kepuasan kerja. Timbulnya kepuasan kerja disebabkan adanya sesuatu kebutuhan dan karenanya perbuatan tersebut terarah pada pencapaian tujuan tertentu. Jika tujuan telah tercapai maka akan merasa puas. Tingkah laku yang telah memberikan kepuasan terhadap suatu kebutuhan cenderung untuk diulang kembali, sehingga menjadi lebih kuat dan lebih mantap.

Telah banyak studi terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, (Endah Kusumo (2003) ; Rully (2009); Ig. Agus Aprijanto (2010); Ratna Kusumawati (2008); Rani Mariam (2009); Nurul Faridilla (2010); Haryadi Sarjono. Et al (2013) ; Lindung L.Tobing dan Nelmidia Ice Kamela (2013)). Studi yang lain mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, seperti dilakukan oleh beberapa peneliti di antaranya Destry Patras dkk (2017).

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta kepuasan kerja akan diuji pengaruhnya terhadap kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Kinerja pegawai akan meningkat seiring dengan kepemimpinan yang baik, di mana pimpinan memberikan kesempatan untuk berdialog, memberikan kesempatan para pegawai melaksanakan tugas dengan kreativitasnya masing masing. Pimpinan sangat memperhatikan partisipasi pegawai dalam melaksanakan tugas.

Keberhasilan tujuan instansi sangat tergantung oleh kepemimpinan. Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong pegawai ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Seorang pemimpin, selalu memberikan arahan, membina dan memotivasi bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian apabila perilaku pemimpin semakin baik maka cenderung dapat mencapai kepuasan kerja dan performance pegawai yang relatif tinggi, sebaliknya manakala kepemimpinan dijalankan kurang tepat akan berdampak kurang baik terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

Dressler Garry (2005) mendefinisikan kepemimpinan bahwa Leadership is the style of the process of influencing others to understand and agree with what needs to be done and how the job is done effectively, the process of facilitating individual and collective efforts to measure in a common goal yang artinya kepemimpinan merupakan perilaku proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara

efektif, secara proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama). Teori Path-Goal sebagai salah satu pendekatan dalam kepemimpinan masih termasuk ke dalam kategori Pendekatan Kontijensi. Teori ini dikembangkan oleh Robert J. House serta Robert J. House and Gary Dessler. Teori ini mengajukan pendapat bahwa kinerja bawahan dipengaruhi oleh sejauh mana manajer mampu memuaskan harapan-harapan bawahan. Teori Path-Goal menganggap bawahan memandang perilaku pemimpin sebagai pengaruh yang mampu memotivasi diri mereka, yang berarti: Kepuasan atas kebutuhan mereka bergantung atas kinerja efektif, dan arahan, bimbingan, pelatihan, dan dukungan yang diperlukan .

Hasil penelitian dengan tema pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan studi oleh para peneliti terdahulu. Studi pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dinyatakan dalam temuannya memiliki pengaruh signifikan (Ratna Kusumawati (2008) ; Rani Mariam (2009) ; Nurul Faridilla (2010) ; Haryadi Sarjono. Et. al. (2013) ; Lindung L.Tobing, Nelmidia Ice Kamela (2013)). Namun ada studi oleh peneliti lainya mengemukakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. (Rahayu (2015) ; Yudiawan Markiz dkk (2017)).

Studi terkait pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, juga telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Samsudin (2006) ; Agus Heru (2006) ; Ferina Sukmawati Z (2008) ; Ratna Kusumawati (2008) ; Sri Gunawan (2008) ; Rully (2009) ; Ig. Agus Aprijanto (2010)), Sedangkan hasil studi yang berbeda dilakukan oleh peneliti lainya menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (Karyanto (2014) ; Yudiawan Markiz dkk (2017) ; Rani Mariam (2009)).

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta .

Kelancaran tercapainya tujuan program Poltekkes Kemenkes Surakarta, selain kepemimpinan perlu didukung upaya peningkatan budaya organisasi pada pegawai, bahwa budaya organisasi adalah penting bagi pegawai yang bekerja secara profesional, menjadikan budaya akan berdampak pada kepuasan dan kinerja. Budaya organisasi salah satunya adalah kedisiplinan pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta di mana penyelesaian tugas tepat waktu. Penggunaan seragam yang sudah dipatenkan bagi khusus pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta, untuk menciptakan rasa kebersamaan di antara pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta, sehingga dapat di nyatakan bahwa betapa pentingnya perilaku budaya dalam organisasi pada Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Menurut McKenna dan Beech (2003) *organizational culture or organizational culture is a set of acceptable values is always right, which helps a person in the organization to understand which actions are acceptable and which actions are not acceptable.* (Budaya organisasi atau budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang dapat diterima selalu benar, yang membantu seseorang dalam organisasi untuk memahami tindakan yang dapat diterima dan mana tindakan yang tidak dapat diterima). Dalam hal ini dapat berupa tradisi taat aturan, kekompakan, tradisi evakuasi, tradisi profesionalitas. Adapun menurut Makmuri (2005) budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah corak dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi problem-problem kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan baik.

Sudah banyak studi yang dilakukan oleh para peneliti melakukan kajian hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja, dari studi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja (Gray, J. H., et.al. (2003) ; Rosita (2005) ; H.Teman Koesmono (2005) ; Ratna Kusuma wati (2008) ; Rani Mariam (2009) ; , Haryadi Sarjono, et.al (2013) ; Lindung L.Tobing dan Nelmidia Ice Kamela (2013). Sedangkan hasil studi lainnya menyatakan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Muhammad Arifin (2015) ; Rahayu (2015)).

Studi keterkaitan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja beberapa peneliti mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Ratna Kusumawati (2008) ; Teman Koesmono (2005)), sedangkan hasil studi dari penelitian beberapa menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (Therese A Joiner (2001) ; Anastasia (2008) ; Rani Mariam (2009)).

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruhnya budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Faktor yang berperan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang lain, adalah komunikasi, komunikasi sangat penting dalam sebuah organisasi, tidak terkecuali pada Poltekkes Kemenkes Surakarta. Komunikasi pegawai terkait dengan tugas pokok fungsinya, wajib dilakukan oleh setiap unsur pegawai pada Poltekkes Kemenkes Surakarta. Komunikasi antara atasan dengan bawahan, maupun komunikasi antar sesama pegawai terkait dengan pekerjaan akan mempercepat dan memperbaiki kualitas pekerjaan, maka apabila komunikasi dilakukan secara optimal, akan mampu membangun kepuasan kerja para pegawai dan pada gilirannya akan berdampak pada kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Komunikasi secara definitif dapat diartikan sebagai suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain (Thoha, 2000).

Definisi tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa setiap orang dapat melakukan hal itu, baik itu sebagai penerima pesan maupun pemberi pesan. Proses komunikasi bila dikaitkan dengan sistem organisasi dapat dilakukan oleh antar atasan, antar bawahan maupun antara keduanya. Komunikasi yang baik pada intinya adalah jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga informasi yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan (Nitisemito, 2001).

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa komunikasi dapat berjalan dengan baik dapat dilihat dari beberapa faktor, yaitu ketepatan penggunaan bahasa, ketepatan penggunaan media (dapat dimengerti, dipahami dan dilaksanakan), ketepatan sasaran komunikasi, ketepatan penggunaan metode (seberapa cepat informasi dapat tersampaikan), dan adanya umpan balik (pemberi pesan dapat menerima usul/saran dari penerima pesan).

Adanya komunikasi yang baik antar pegawai, antara atasan dan bawahan akan membuat suasana kerja yang nyaman dengan demikian apapun informasi tentang tugas dan tanggung jawab setiap pegawai akan dapat diberikan dengan baik dan tepat. Hal ini akan membuat setiap pegawai dapat melaksanakan semua tugasnya dan dengan demikian menimbulkan kepuasan dalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya. Pernyataan ini sejalan dengan hasil penelitian Yudiawan Markiz dkk (2017), yang menyatakan Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Sedangkan dari penelitian Dyah Sumarmo (2014) menyatakan Komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Beberapa studi hubungan antara komunikasi dengan kinerja menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Alice Tjandralila Raharja (2004) ; Rumiyati (2006) ; Mahatma Anggiawan (2014) ; Yudiawan Markiz dkk (2017)) Sedangkan hasil studi yang berbeda menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja (Dyah Sumarmo (2014)).

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta.

Studi ini mengambil obyek para pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta, dari dimensi respon atau sikap mereka dalam menanggapi angket yang dibagikan oleh peneliti, respon tersebut merupakan gambaran perilaku pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta secara heterogen terkait variabel penelitian, Penetapan variabel penelitian berdasarkan observasi yang telah dilakukan dalam studi ini, sehingga memberikan asumsi dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari obyek penelitian yaitu pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta. Dari latar belakang masalah yang dibangun oleh peneliti, digunakan dasar dalam merumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian dan membangun hipotesis penelitian

Berdasarkan dari uraian latar belakang masalah tersebut di mana diperlukan untuk meningkatkan kinerja

pegawai, mendorong peneliti untuk mengambil judul penelitian” Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Poltekkes Kemenkes Surakarta”

METODE

Studi dalam penelitian ini adalah studi atau penelitian total populasi, sebab setiap anggota populasi menjadi sampel penelitian. Sampel yang diambil seluruhnya 37 orang.

Data diperoleh secara langsung dari responden yang menjadi sampel penelitian melalui angket kuesioner. Alat analisis digunakan uji kualitas data yaitu uji validitas dan reliabilitas, uji linieritas, analisa jalur, uji t, uji F serta koefisien determinasi (R^2). Analisis jalur dengan variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Komunikasi (X_3) terhadap kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta sebagai variabel dependen (Y_2) dengan Kepuasan Kerja (Y_1) sebagai variabel yang mempengaruhi yang dirumuskan sebagai berikut:

11
Persamaan I

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

Persamaan II

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 Y_1 + e_2$$

HASIL PENELITIAN

1 Tabel IV.11
Hasil Analisis Persamaan I

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,973	2,663		,271
	Kepemimpinan	,335	,102	,389	,002
	Budaya Organisasi	,209	,148	,142	,166
	Komunikasi	,568	,136	,460	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Persamaan I diperoleh:

$$Y_1 = 0,389 X_1 + 0,142 X_2 + 0,460 X_3 + e_1$$

Sig (0,002)** (0,166) (0,000)**

22 Tabel IV.12
Hasil Analisis Persamaan II

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	6,465	2,008		,003
	Kepemimpinan	,226	,086	,311	,012
	Budaya Organisasi	,205	,113	,165	,077
	Komunikasi	-,425	,122	-,409	,001
	Kepuasan Kerja	,695	,120	,824	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

39 persamaan II diperoleh:

$$Y_2 = 0,311 X_1 + 0,165 X_2 - 0,409 X_3 + 0,824 X_4 + e_2$$

Sig (0,012)** (0,077) (0,001)** (0,000)**

Tabel IV.13
Hasil uji t persamaan I dan II

Persamaan	Pengaruh Antar Variabel	t	sig	Ket
I	Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja	3,287	0,002	Signifikan
	Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	1,412	0,166	Tidak Signifikan
	Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja	4,178	0,000	Signifikan
II	Kepemimpinan terhadap Kinerja	2,639	0,012	Signifikan
	Budaya Organisasi terhadap Kinerja	1,816	0,077	Tidak Signifikan
	Komunikasi terhadap Kinerja	- 3,491	0,001	Signifikan
	Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	5,774	0,000	Signifikan

Tabel IV.14
Hasil Uji F Persamaan I, II

Keterangan	F hitung	Sig.
Persamaan I	40,951	0,000
Persamaan II	42,666	0,000

Koefisien Determinasi

1) Koefisien Determinasi Persamaan I

Tabel IV.17 Hasil koefisien determinasi persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 ^a	,764	,745	1,647

a. Predictors: (Constant), Komunikasi, Budaya Organisasi, Kepemimpinan

Sumber: Data yang diolah 2021

9 Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,764

e_1 persamaan 1:

$$e_1^2 = 1 - R_1^2 = 1 - 0,764 = 0,236$$

$$e_1 = 0,514$$

2) Koefisien Determinasi Persamaan II

Tabel IV.18 Hasil koefisien determinasi persamaan 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,907 ^a	,822	,803	1,222

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi, Komunikasi, Kepemimpinan

Sumber: data yang diolah 2021

3

e-jurnal Program Magister Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa (STIE-AUB)
Surakarta (2021)

Uji R^2 didapatkan hasil sebesar 0,822

e_2 persamaan 2:

$$e_2^2 = 1 - R_2^2 = 1 - 0,822 = 0,178$$

$$e_2 = 0,422$$

3) Koefisien Determinasi Total

$$R^2 = 1 - (e_1^2 + e_2^2) = 1 - (0,264 + 0,178)$$

$$= 0,953 \text{ atau } 95,3 \%$$

Nilai R^2 total sebesar 0,953 artinya pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 95,3 % dan sisanya sebesar 4,7 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, disiplin kerja, kompetensi dan lain-lain.

Tabel IV.19
Hasil analisis koefisien korelasi

Correlations						
		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Komunikasi	Kepuasan Kerja	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 42 42	,605** ,000 42	,686** ,000 42	,791** ,000 42	,782** ,000 42
Budaya Organisasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,605** ,000 42	1 42 42	,519** ,000 42	,617** ,000 42	,649** ,000 42
Komunikasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,686** ,000 42	,519** ,000 42	1 42 42	,801** ,000 42	,551** ,000 42
Kepuasan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,791** ,000 42	,617** ,000 42	,801** ,000 42	1 42 42	,845** ,000 42
Kinerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,782** ,000 42	,649** ,000 42	,551** ,000 42	,845** ,000 42	1 42 42

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabel IV.20
Hasil Rekapitulasi Jalur Total

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		Σ
		Beta	Sig	R	Sig	
1	Kepemimpinan → Kepuasan Kerja	0,389	0,002	0,791	0,000	0,514
2	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja	0,142	0,166	0,617	0,000	
3	Komunikasi → Kepuasan Kerja	0,460	0,000	0,801	0,000	
4	Kepemimpinan → Kinerja	0,311	0,012	0,782	0,000	0,422
5	Budaya Organisasi → Kinerja	0,165	0,077	0,649	0,000	
6	Komunikasi → Kinerja	-0,409	0,001	0,551	0,000	
7	Kepuasan Kerja → Kinerja	0,824	0,000	0,845	0,000	

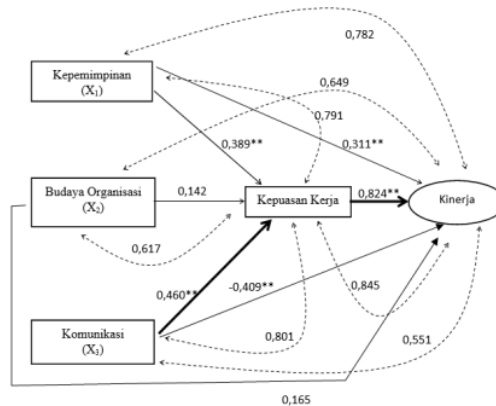
9

Tabel IV.21

Pengaruh langsung, tidak Langsung dan Total Pengaruh

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja	0,311**		
2	Budaya Organisasi → Kinerja	0,165		
3	Komunikasi → Kinerja	-0,409**		
4	Kepemimpinan → Kepuasan Kerja → Kinerja		0,389 x 0,824 = 0,321**	0,311 + 0,321 = 0,632**
5	Budaya Organisasi → Kepuasan Kerja → Kinerja		0,142 x 0,824 = 0,117	0,165 + 0,117 = 0,282
6	Komunikasi → Kepuasan Kerja → Kinerja		0,460 x 0,824 = 0,379**	-0,409 + 0,379 = -0,03

Model Hasil Analisis:



PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,311 dan signifikan, hal ini berarti jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta meningkat.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Lindung L.Tobing, Nelmida Ice Kamela (2013) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian yang dilakukan oleh Yudiawan Markiz, Setiawan Margono, Irawanto dan Wirawan, Rofiq Ainur (2017) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui kepemimpinan berpengaruh

positif signifikan terhadap kepuasan kerja signifikan sebesar dan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

41 Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Karyanto (2014) ; Meithiana Indrasari (2017) ; Kamel Saleh Khalifa Elgelal, Noermijati (2014) ; Joko Istiyanto (2014) ; Haryadi Sarjono, Lim Sanny, Sheftian Pancha Cahyo (2013) 25 ana dalam penelitiannya kepemimpinan 25 pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yudiawan Markiz, Setyawan Margono, Irawanto Dodi Wirawan, Rofiq Ainur (2017) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

10 Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) dimana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Desty Patras, Sri Murni, Arrazi B.H Jan (2017) dimana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Karena efektif (signifikan) untuk meningkatkan kinerja, melihat hasil perhitungan analisis pengaruh tidak langsung lebih dominan/lebih besar 0,321 dibanding pengaruh langsung sebesar 0,311. Artinya untuk meningkatkan perilaku kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dilakukan dengan jalur meningkatkan kepemimpinan untuk mendorong perilaku kepuasan kerja dan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk mendorong peningkatan perilaku kinerja. 40

Upaya yang dilakukan meningkatkan perilaku kepemimpinan terhadap perilaku kepuasan kerja, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada item pernyataan ke 5 (Pimpinan memiliki jiwa keteladanan yang tinggi), 1 (Pimpinan saya mampu bersikap adil) , dan 4 (Pimpinan mau menerima masukan). Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- Pimpinan mengembangkan sikap untuk berperilaku kepada pegawai dengan memiliki jiwa keteladanan yang tinggi. Contohnya dengan bekerja tidak untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan organisasi.
- Pimpinan mengembangkan sikap untuk berperilaku adil kepada pegawai. Contohnya dengan memberikan jabatan kepada pegawai dengan berdasarkan atas kinerja bukan dengan faktor dasar kesukaan (like and dislike).
- Pimpinan mempertahankan sikap untuk berperilaku kepada pegawai dengan mau

menerima masukan. Contohnya dengan membuka komunikasi yang baik terhadap ide atau gagasan maupun saran dan kritik yang disampaikan para pegawai untuk kemajuan organisasi.

Upaya yang dilakukan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja terhadap perilaku kinerja pegawai, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kepuasan kerja yang terletak pada item pernyataan ke 4 (Saya puas dengan rekan kerja yang saling membantu dan mendukung dalam bekerja) , 2 (Bonus saya sesuai dengan hasil yang saya kerjakan) , dan 5 (Saya puas karena atasan menghargai dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan) Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan dukungan kepada tiap pegawai untuk saling membantu dan mendukung dalam pekerjaan. Contohnya menempatkan pegawai-pegawai lulusan ekonomi dan akuntansi bidang keuangan agar dapat saling mendukung terkait pencairan dan pelaporan realisasi anggaran.
 - Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan bonus kepada pegawai sesuai apa yang telah dikerjakannya. Contohnya dengan memberikan insentif diluar gaji dan tunjangan atas prestasi kerja yang dicapai pegawai yang bersangkutan.
 - Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan penghargaan dan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Contohnya pegawai diberi kesempatan untuk mengusulkan tempat/lokasi kegiatan capacity building.
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel budaya organisasi terhadap kinerja sebesar 0,165 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta meningkat, namun peningkatan tersebut tidak signifikan atau tidak bermakna.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan Therese A 20 er (2001) dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Marhayani, Anis 25 rwati (2016) dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 d 35 ahui budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dan

kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Budaya organisasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh H. Muhammad Arifin (2015), dimana dalam penelitian tersebut budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rifdah Abadiyah & Didik Purwanto (2016) dimana dalam penelitiannya budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) dimana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Desty Patras, Sri Murni, Arrazi B.H Jan (2017) dimana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung tidak efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Karena tidak efektif (signifikan) untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan perilaku budaya organisasi terhadap perilaku kinerja. Artinya bahwa budaya organisasi yang dianut oleh pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dipandang sudah memadai atau optimal untuk membangun kinerja. Upaya yang dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas budaya organisasi yang terletak pada item pernyataan ke 4 (Setiap pekerjaan dilaksanakan memenuhi kriteria evaluasi yang ada), 3 (Pegawai mampu menjaga kekompakkan dalam melaksanakan pekerjaan), dan 2 (Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara jelas). Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku budaya organisasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap atas setiap pekerjaan agar dilaksanakan memenuhi kriteria evaluasi yang ada. Contohnya dengan melakukan audit internal terhadap ketercapaian pekerjaan pegawai tiap bulannya.
- b. Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap agar pegawai mampu menjaga kekompakkan dalam melaksanakan pekerjaan. Contohnya dengan membuat surat tugas penanggungjawab borang akreditasi sesuai bidang masing-masing.
- c. Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara jelas. Contohnya dengan melakukan review pekerjaan pegawai dengan kontrak kinerja yang telah disepakati pegawai dan atasannya

3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel komunikasi terhadap kinerja sebesar -0,409 dan signifikan, hal ini berarti jika komunikasi ditingkatkan maka kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta akan menurun secara signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rindang (2007), Rahmila Sari (2011), Stephanie Tanto Kurniawan, Faustine (2014) dimana dalam penelitian tersebut komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dyah Sumarmo (2014), Mega Arum Yunanda, (2007), Kodrat Arso Iswadi (2014) dimana dalam penelitian tersebut kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel 1 diketahui komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rindang (2007), Rahmila Sari (2011) dimana dalam penelitiannya komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh I Kadek Adi Gunawan (2013), Stephanie Tanto Kurniawan, Faustine (2014), Mega Arum Yunanda, (2007) dimana dalam penelitian tersebut komunikasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati (2012) dimana dalam penelitiannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Desty Patras, Sri Murni, Arrazi B.H Jan (2017) dimana kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung, terbukti pengaruh tidak langsung lebih efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Karena efektif (signifikan) dan lebih dominan untuk meningkatkan kinerja. Artinya untuk meningkatkan perilaku kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dilakukan dengan jalur meningkatkan perilaku komunikasi untuk mendorong perilaku kepuasan kerja dan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk mendorong peningkatan perilaku kinerja.

Upaya yang dilakukan meningkatkan perilaku komunikasi terhadap perilaku kepuasan kerja, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel komunikasi yang terletak pada item pernyataan ke 1 (Informasi tentang tugas – tugas para pegawai mudah diperoleh dari pimpinan), 3

(Informasi dan komunikasi antar pegawai terjalin dengan baik) , dan 4 (Informasi tentang tugas – tugas yang diberikan pada pegawai disampaikan dengan sumber media informasi yang mudah didapat, misal whatsapp grup). Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku Komunikasi. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi tentang tugas – tugas para pegawai agar semakin mudah diperoleh dari pimpinan. Contohnya sosialisasi tentang tugas dan jabatan semua pegawai.
- b. Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi dan komunikasi antar pegawai agar terjalin semakin dengan baik. Contohnya adanya rapat rutin berjenjang tiap bidang dari masing-masing unit kerja.
- c. Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi tentang tugas-tugas yang diberikan pada pegawai disampaikan dengan sumber media informasi mudah didapat. Contohnya dengan adanya grup whatsapp sebagai media penyampaian informasi yang efektif kepada pegawai.

Upaya yang dilakukan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja terhadap perilaku kinerja pegawai, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kepuasan kerja yang terletak pada item pernyataan ke 4 (Saya puas dengan rekan kerja yang saling membantu dan mendukung dalam bekerja) , 2 (Bonus saya sesuai dengan hasil yang saya kerjakan) , dan 5 (Saya puas karena atasan menghargai dan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan) Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan dukungan kepada tiap pegawai untuk saling membantu dan mendukung dalam pekerjaan. Contohnya menempatkan pegawai-pegawai lulusan ekonomi dan akuntansi bidang keuangan agar dapat saling mendukung terkait pencairan dan pelaporan realisasi anggaran.
- b. Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan bonus kepada pegawai sesuai apa yang telah dikerjakannya. Contohnya dengan memberikan insentif diluar gaji dan tunjangan atas prestasi kerja yang dicapai pegawai yang bersangkutan.
- c. Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan penghargaan dan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Contohnya pegawai diberi kesempatan untuk mengusulkan tempat/lokasi kegiatan capacity building.

Apabila upaya meningkatkan perilaku kepemimpinan dan komunikasi untuk mendorong perilaku kepuasan kerja, meningkatkan perilaku kinerja pegawai pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dan mempertahankan perilaku budaya organisasi, maka perilaku pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta akan optimal. Optimalnya perilaku kinerja dapat terlihat pada hasil analisis nilai indikator tertinggi dari item pernyataan ke 6 (Pegawai mempunyai pengetahuan yang berkaitan dengan tugas yang dilakukan), 5 (Pegawai mempunyai kreatifitas dalam melaksanakan pekerjaan), dan 4 (Pegawai melaksanakan tugas dengan cepat, tepat dan teliti). Ini menandakan bahwa item tersebut yang paling mempunyai peran dalam membentuk perilaku kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta. Bentuk peningkatan perilaku kinerja antara lain:

- a. Pegawai mempunyai pengetahuan yang berkaitan dengan tugas yang dilakukannya. Contohnya pekerjaan terkait dengan jaringan internet harus dilakukan dilakukan oleh pegawai yang berkualifikasi IT.
- b. Pegawai mempunyai kreatifitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Contohnya dosen membuat video pembelajaran untuk memberikan variasi dalam pembelajaran daring.
- c. Pegawai melaksanakan tugasnya dengan cepat, tepat dan teliti. Contohnya pegawai bagian keuangan harus cepat, tepat dan teliti dalam tugasnya mencairkan anggaran untuk operasional.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
3. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
6. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Poltekkes Kemenkes Surakarta.
8. Hasil uji F Dari hasil uji secara serempak diketahui bahwa besarnya nilai signifikansi $0,009 < 0,05$, disimpulkan secara bersama-sama bahwa variabel-variabel bebas mempengaruhi kinerja pegawai.

9. Hasil uji determinasi / Nilai R^2 total yang diperoleh sebesar 0,953 artinya kinerja pegawai dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan komunikasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening sebesar 95,3 % dan sisanya sebesar 4,7 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, antara lain variabel kompensasi, disiplin kerja kompetensi dan lain-lain.
10. Pengaruh tidak langsung variabel Komunikasi melalui kepuasan kerja terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dibandingkan jalur yang lain.

Saran

1. Untuk meningkatkan perilaku kinerja Poltekkes Kemenkes Surakarta dilakukan dengan jalur meningkatkan kepemimpinan untuk mendorong perilaku kepuasan kerja dan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk mendorong peningkatan perilaku kinerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan: Pimpinan mengembangkan sikap untuk berperilaku kepada pegawai dengan memiliki jiwa keteladanan yang tinggi. Contohnya dengan bekerja tidak untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan organisasi; Pimpinan mengembangkan sikap untuk berperilaku adil kepada pegawai. Contohnya dengan memberikan jabatan kepada pegawai dengan berdasarkan atas kinerja bukan dengan faktor dasar kesukaan (like and dislike); Pimpinan mempertahankan sikap untuk berperilaku kepada pegawai dengan mau menerima masukan. Contohnya dengan membuka komunikasi yang baik terhadap ide atau gagasan maupun saran dan kritik yang disampaikan para pegawai untuk kemajuan organisasi. Upaya yang dilakukan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja terhadap perilaku kinerja pegawai, adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan: Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan dukungan kepada tiap pegawai untuk saling membantu dan mendukung dalam pekerjaan. Contohnya menempatkan pegawai-pegawai lulusan ekonomi dan akuntansi bidang keuangan agar dapat saling mendukung terkait pencairan dan pelaporan realisasi anggaran; Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan bonus kepada pegawai sesuai apa yang telah dikerjakannya. Contohnya dengan memberikan insentif diluar gaji dan tunjangan atas prestasi kerja yang dicapai pegawai yang bersangkutan; Pimpinan meningkatkan kepuasan kerja pegawai dengan memberikan penghargaan dan kesempatan kepada pegawai untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Contohnya pegawai diberi kesempatan untuk mengusulkan tempat/lokasi kegiatan capacity building.
2. Budaya organisasi yang dianut oleh pegawai Poltekkes Kemenkes Surakarta dipandang sudah memadai atau optimal untuk membangun kinerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap atas setiap pekerjaan agar dilaksanakan memenuhi kriteria evaluasi yang ada. Contohnya dengan melakukan audit internal terhadap ketercapaian pekerjaan pegawai tiap bulannya; Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap agar pegawai mampu menjaga kekompakan dalam melaksanakan pekerjaan. Contohnya dengan membuat surat tugas penanggungjawab borang akreditasi sesuai bidang masing-masing; Pimpinan mengarahkan para pegawai agar mempertahankan sikap agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaan secara jelas. Contohnya dengan melakukan review pekerjaan pegawai dengan kontrak kinerja yang telah disepakati pegawai dan atasannya.

3. Untuk meningkatkan perilaku kinerja Poltekkes Kemenkes Surakarta dilakukan dengan jalur meningkatkan perilaku komunikasi untuk mendorong perilaku kepuasan kerja dan selanjutnya meningkatkan perilaku kepuasan kerja untuk mendorong peningkatan perilaku kinerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan: Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi tentang tugas – tugas para pegawai agar semakin mudah diperoleh dari pimpinan. Contohnya sosialisasi tentang tugas dan jabatan semua pegawai; Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi dan komunikasi antar pegawai agar terjalin semakin dengan baik. Contohnya adanya rapat rutin berjenjang tiap bidang dari masing-masing unit kerja; Pimpinan mengarahkan pegawai untuk selalu mengembangkan sikap dalam bekerja terkait dengan informasi tentang tugas-tugas yang diberikan pada pegawai disampaikan dengan sumber media informasi mudah didapat. Contohnya dengan adanya grup whatsapp sebagai media penyampaian informasi yang efektif kepada pegawai.
4. Dalam penelitian selanjutnya, sebaiknya mengambil sampel yang lebih besar sehingga akan didapatkan gambaran populasi yang lebih sebenarnya dan representatif.
5. Untuk peneliti yang akan datang sebaiknya mengembangkan variabel yang lain jadi tidak hanya menggunakan variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi, tapi bisa menggunakan variabel dukungan kerja, kompetensi, kompensasi, loyalitas dan lain-lain.
6. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan.

12

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus. 1986. *Manajemen Produksi*. Edisi Keempat. Cetakan Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Anonim. Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46A Tahun 2003.

- Available from: URL: <http://www.bkn.go.id/perundangan/kep/kep46Atahun2003.htm>.
- 15 A Joiner, Therese. 2001. "The influence of national culture and organizational culture alignment on job stress and performance: evidence from Greece". Yunani: *Journal of Managerial Psychology* Vol.16 issue 3
- 2 Anonim. 2008. *Laporan Evaluasi Program Bidang Ke PU-an*. Denpasar: Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Anonim. *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999*. Available from: URL: <http://www.bkn.go.id/perundangan/uu/uu43tahun1999.htm>.
- Ardana. 2003. "Pengaruh Beberapa Variabel Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Pariwisata Kota Denpasar" (tesis). Denpasar: Program Studi Magister Manajemen Universitas Udayana.
- 49 Chaterina Melina Taurisa, Intan Ratnawati. 2012. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai PT Sidomuncul". Semarang : *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)* Vol 19, No 2 hlm. 170-187. ISSN: 1412-3126
- 30 Desty Patras, Sri Murni, Arrazi B.H Jan. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Wilayah V Manado". Manado : *Jurnal EMBA* Vol.5 No.2, hlm. 1978-1988
- 2 Ferdinand, Augusty. 2000. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2004. *Model Persamaan Struktural Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Versi 5.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, IGN. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Cetakan Kedua. Denpasar: Astabrat.
- Gunawan, I Kadek Adi. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Bobby Lesmana Art Shop Gianyar Di Celuk, Sukawati, Gianyar". Bali: <http://ojs.unud.ac.id/index.php/manajemen/article/2013>
- 2 Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personal dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Heidjrachman, R. dan Husnan, S. 2002. *Manajemen Personal*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Ismail, M. 2005. "The Influence of Capital on The Performance of The Telecom Malaysia" (Case Study). Malaysia: Institutional Repository in Powered by University of Technology.
- Lindu L. Tobing, Nelmda Kamela, 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Kepulauan Mentawai". Mentawai: *Jurnal Prodi Manajemen Universitas Bung Hatta* Vol 3 No 2.
- 2 Mandar Maju. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Refika Aditama.
- 2 Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- 2 Matthews, Virginia. 2006. *Searching For Job Satisfaction*. Liverpool Hope University (Online), Inggris. Available from: URL: <http://www.media.com/searchCRM/downloads/CallCentreFDch17.pdf>
- Nawawi, Hadari. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nilvia, W. 2004. "Identifikasi Faktor-Faktor Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PT. Aeronurti Catering Services Batam" (tesis). Bandung: Program Pasca Sarjana Industrial Engineering and Management Institut Teknologi Bandung.
- Nitisemito, A.S. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Sembilan. Edisi Ketiga. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Panggabean, M.S., 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Puspanegara, Lady. 2003. *Pengaruh Motivasi, Kompensasi, dan Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Lingkungan Dinas Pertanian, Peternakan, dan Perikanan Kabupaten Lampung Utara*. Indonesia: Universitas Lampung. Available from URL: <http://www.unila.ac.id>.
- 2 R. Edward Freeman. 1989. *Management. Fourth Edition*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International, Inc.
- 2 Riduwan dan Kuncoro, E.A. 2006. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- 50 Rifdah Abadiyah, Didik Purwanto. 2016. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya". Surabaya: *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan* Vol. 2 No.1 hlm : 49-66
- Rindang. 2007. "Pengaruh kepemimpinan, pengalaman kerja, budaya organisasi dan komunikasi terhadap kepuasan kerja, kinerja pegawai pada PDAM Kab. Karanganyar". Surakarta: Tesis Universitas Sebelas Maret Surakarta

3
e-jurnal Program Magister Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Adi Unggul Bhirawa (STIE-AUB)
Surakarta (2021)

- 7
Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Ruky, A. 2006. *Sumber Daya Manusia Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*. Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama. 183 Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung:
- 17
Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- 2
Sulistiyani, A.T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks organisasi Publik)*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Suryo, R. 2007. *Analisis Dampak Imbalan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur* (jurnal). Available from: URL: www.geocities.com.
- Tika, H. Moh.P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yanti Agustini. 2002. "Kualitas Beberapa Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Badung" (tesis). Denpasar: Program Studi Magister Manajemen Universitas Udayana.
- 33
Yudiawan Markiz*, Setiawan Margono, Irawanto Dodi Wirawan, Rofiq Ainur. 2017. "The Influences Of Leadership Styles, Organizational Communication, And Job Satisfaction Toward Employees' Job Performance In Doing Construction Jobs: A Study On Three Construction Companies In Jakarta". Jakarta: <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-05.23>
- 42

Jurnal Riyono

ORIGINALITY REPORT

26%

SIMILARITY INDEX

22%

INTERNET SOURCES

10%

PUBLICATIONS

18%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

Submitted to Konsorsium PTS Indonesia -
Small Campus II

Student Paper

6%

2

edoc.site

Internet Source

4%

3

id.scribd.com

Internet Source

2%

4

poltekkes-solo.ac.id

Internet Source

1%

5

fisioterapipoltekkessolo.blogspot.com

Internet Source

1%

6

skripsistie.files.wordpress.com

Internet Source

1%

7

dokumen.tips

Internet Source

1%

8

123dok.com

Internet Source

1%

9

www.neliti.com

Internet Source

1%

10	jurnal.untagsmg.ac.id Internet Source	1 %
11	Submitted to Universitas Diponegoro Student Paper	<1 %
12	Submitted to iGroup Student Paper	<1 %
13	Submitted to Sogang University Student Paper	<1 %
14	e-journal.stie-aub.ac.id Internet Source	<1 %
15	pt.scribd.com Internet Source	<1 %
16	www.e-journal.stie-aub.ac.id Internet Source	<1 %
17	ejournal.ekonomiuntagsmg.ac.id Internet Source	<1 %
18	docplayer.info Internet Source	<1 %
19	lib.unnes.ac.id Internet Source	<1 %
20	anzdoc.com Internet Source	<1 %
21	ejamm.stiemadani.ac.id Internet Source	<1 %

22	ejurnal.unusurakarta.ac.id Internet Source	<1 %
23	Submitted to Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia Student Paper	<1 %
24	Submitted to Universitas Muria Kudus Student Paper	<1 %
25	eprints.iain-surakarta.ac.id Internet Source	<1 %
26	repository.uhamka.ac.id Internet Source	<1 %
27	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
28	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
29	journal.stieamkop.ac.id Internet Source	<1 %
30	ejournal.unsrat.ac.id Internet Source	<1 %
31	journals.ums.ac.id Internet Source	<1 %
32	Ketut Melinda Sari, I Gede Putu Kawiana. "PENGARUH HUMAN RELATION, DISIPLIN, DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA	<1 %

KARYAWAN PADA PT. ORCHID BOGA UTAMA", Widya Amrita, 2021

Publication

33

cyberleninka.ru

Internet Source

<1 %

34

www.edukasi-aub.net

Internet Source

<1 %

35

Repository.umy.ac.id

Internet Source

<1 %

36

www.coursehero.com

Internet Source

<1 %

37

media.neliti.com

Internet Source

<1 %

38

sinta.unud.ac.id

Internet Source

<1 %

39

Denny Mahendra, Jarot Santosa, Aris Tri Haryanto. "KEPUTUSAN BERTRANSAKSI DAN KUALITAS PELAYANAN DITINJAU DARI PERSPEKTIF PROMOSI, TINGKAT SUKU BUNGA, DAN LOKASI PADA BPR DI WILAYAH SOLO RAYA", Jurnal Perilaku dan Strategi Bisnis, 2020

Publication

<1 %

40

core.ac.uk

Internet Source

<1 %

dspace.uui.ac.id

41

Internet Source

<1 %

42

journal-ijah.org

Internet Source

<1 %

43

es.scribd.com

Internet Source

<1 %

44

repository.mahardhika-library.id

Internet Source

<1 %

45

Mohammad Tajuddin, Tumirin Tumirin, Eva Desembrianita. "Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Semen Gresik", MANAJERIAL, 2020

Publication

<1 %

46

Taufikur Rahman, Siti Solikhah. "Analisis Pengaruh Rotasi Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Lembaga Keuangan Mikro Syariah", Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2016

Publication

<1 %

47

Rifdah Abadiyah. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Bank di Surabaya", JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan), 2016

Publication

<1 %

48

Sukiyanto Sukiyanto, Tsalitsatul Maulidah.
"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala
Sekolah dan Budaya Organisasi terhadap
Motivasi Guru dan Karyawan", Jurnal
Pendidikan Edutama, 2020

Publication

<1 %

49

docobook.com

Internet Source

<1 %

50

e-repository.perpus.iainsalatiga.ac.id

Internet Source

<1 %

51

repository.mercubuana.ac.id

Internet Source

<1 %

Exclude quotes On

Exclude matches Off

Exclude bibliography On