

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI DI RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA KABUPATEN BULUKUMBA

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA BULUKUMBA DISTRICT



A. NADIA NUR CAHYANI

K052221011

**PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR**

2024



TESIS

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI DI RSUD H. ANDI SULTHAN DG.RADJA KAB BULUKUMBA

ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA BULUKUMBA DISTRICT



A. NADIA NUR CAHYANI

K052221011

**PROGRAM STUDI
PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**



PERNYATAAN PENGAJUAN

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI DI RSUD H. ANDI SULTHAN DG.RADJA KAB BULUKUMBA

TESIS

**sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar magister
Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan**

**Program Studi
Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan**

Disusun dan diajukan oleh:

**A. Nadia Nur Cahyani
K05 222 1011**

Kepada

**PROGRAM STUDI
PROGRAM STUDI S2 ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN KESEHATAN
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA
ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI DI RSUD H. ANDI
SULTHAN DAENG RADJA KABUPATEN BULUKUMBA**

**A. NADIA NUR CAHYANI
K052221011**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Magister pada tanggal 07 Mei 2024
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Pada

Program Studi Magister Administrasi dan Kebijakan Kesehatan
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin
Makassar

Mengesahkan

Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping,


Dr. Balqis, SKM, M.Sc.PH., M.Kes
NIP 19790817 200912 2 001


Prof. Dr. H. Indar, SH., MPH
NIP 19531110 198601 1 001


Ketua Program Studi
Administrasi dan Kebijakan Kesehatan,

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin,


Dr. Muhammad Yusran Amir, SKM., MPH
NIP 19740710 199303 1 001


Prof. Sukri Palutun, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D
NIP 19720529 200112 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa, tesis berjudul "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi di RSUD H. Andi Sulthan daeng Radja Kab.Bulukumba adalah benar karya saya dengan arahan dari tim Pembimbing (Dr. Balqis, SKM., M.Sc.PH., M.Kes sebagai pembimbing utama dan Prof. Dr. H. Indar, SH., MPH sebagai pembimbing pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini. Sebagian dari tesis ini telah dipublikasikan di jurnal (*Pharmacognocny Journal*) sebagai artikel dengan judul "*Analysis Of The Influence Of Leadership Style On Organizational Culture And Organizational Performance At Rsud H. Andi Sulthan Daeng Radja Bulukumba District*". Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, 25 April 2024



A. Nadia Nur Cahyani
K052221011

UCAPAN TERIMA KASIH

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuhu.

Alhamdulillah Rabbil „Alamin, puji syukur kehadirat Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas anugerah yang diberikan, nikmat kesehatan, kekuatan serta nikmat iman kepada hamba-Nya akhirnya penulis menyelesaikan tesis penulis. Salawat serta salam kepada Baginda Rasulullah Muhammad Shallallahu Alaihi Wa Sallam, beliau merupakan Uswatun Khasanah karena beliau manusia pilihan Allah Subhanahu Wa Ta'ala paling agung dan bijaksana, hendaknya kita meneladani perilaku beliau.

Tesis ini saya persembahkan untuk orang tua ayah saya H. Muh.Nur S.E dan Ibu saya Hj. Andi Jum Hari Amir atas doa, semangat dan dukungan selama ini. Terima kasih atas kontribusi dalam menyelesaikan tesis penulis. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih banyak untuk Pembimbing utama penulis Ibu Dr. Balqis, SKM., M.Sc.PH., M.Kes dan Pembimbing Pendamping penulis Bapak Prof. Dr. H. Indar,SH.M,PH atas arahan dan bimbingannya selama ini ditengah kesibukan beliau yang sangat berarti untuk penulisan hasil penelitian penulis.

Terwujudnya tulisan ini juga atas partisipasi banyak pihak sehingga penulis menaruh hormat dan terima kasih penulis kepada:

1. Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc sebagai Rektor Universitas Hasanuddin, Prof. Sukri Palutturi, SKM.,M.Kes.,M.Sc.PH.,Ph.D sebagai Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin, Dr. Muhammad Yusran Amir, SKM, M.PH sebagai Ketua Program Studi Administrasi dan Kebijakan Kesehatan Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin serta semua tenaga pengajar pada Jurusan Administrasi Kebijakan Kesehatan yang telah memberikan ilmu dan pengetahuan selama penulis menempuh jenjang pendidikan.
2. Para Penguji yaitu Bapak Prof Dr. H. Amran Razak, SE., M.Sc, Prof. Dr. drg. A. Arsunan Arsin, M.Kes dan Prof. Dr. Lalu Muh. Saleh.,SKM., M.Kes yang banyak memberikan ktirik dan saran serta arahan dalam penulisan tesis penulis.
3. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Bulukumba dan segala petugas yang ikut berpartisipasi dan telah banyak membantu dalam pelaksanaan penelitian ini.
4. Separuh perjuangan dalam penyusunan tesis ini ku ucapkan banyak terima kasih yang tidak ada hentinya kepada Andi Nur Arifah Apriani Azis, SKM.,MKM.
5. Rekan-rekan penyemangat Dini Dwi Pratiwi, Karmilasari, Ibu Wirdaningsih, Ibu Rachmi, Ibu Murni, Bapak Suparno, Ema, Kakak Wildah, Kakak Wildan, Syiar, Nurul, Kakak eva, Dewi, Kakak Fatiyah, Kakak Irene, Kakak Miranti serta teman-temanku yang sudah mendukung dan selalu memberikan

motivasi.

6. Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kuberikan kepada tante si wanita paling strong Andi Bonewali Amir yang sudah mau menampung banyak keluhan serta curhatan serta banyak mendukung penyelesaian tesis ini..
7. Terakhir, terima kasih untuk diri sendiri karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan tesis ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan dalam tesis penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan Tesis ini, terdapat banyak kelemahan dan kesalahan. Sehingga, penulis berharap diberikan saran dan masukan yang dapat memperbaiki hasil penelitian penulis sehingga berguna dalam ilmu Pengetahuan serta pengaplikasiannya. kemudian penulis memohon maaf atas kelemahan penulis, semoga Allah SWT melimpahkan Rahmat-Nya Kepada kita.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Makassar, Januari 2024



A. Nadia Nur Cahyani

ABSTRAK

A. NADIA NUR CAHYANI. ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DAN KINERJA ORGANISASI DI RSUD H.ANDI SULTHAN DAENG RADJA KABUPATEN BULUKUMBA (dibimbing oleh Balqis dan Indar)

Latar Belakang. Keberhasilan dan kegagalan suatu rumah sakit dipengaruhi oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan yang efektif berdampak pada kemajuan rumah sakit sehingga gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan kinerja rumah sakit. **Tujuan.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi dan kinerja organisasi di RSUD H.Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. **Metode.** Sampel dalam penelitian ini adalah 178 petugas kesehatan dengan menggunakan teknik pengambilan sampel Accidental Sampling. Metode analisis yang digunakan adalah Path Analysis dengan SmartPLS software version 3.0. **Hasil.** Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap budaya organisasi dengan nilai p (0,000) dengan nilai t -statistik (15,172), nilai p (0,000) dengan nilai t -statistik (7,815), nilai p (0,038) dengan nilai t -statistik (2,077), dan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi dengan nilai p (0,000) dengan nilai t -statistik (6,339). **Kesimpulan.** Oleh karena itu perlu adanya apresiasi dan arahan yang baik untuk mengatasi kesulitan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab pegawai, serta pertimbangan untuk lebih memperhatikan kebutuhan pegawai yang diimplementasikan dalam budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Organisasi



ABSTRACT

A.NADIA NUR CAHYANI. ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE ON ORGANIZATIONAL CULTURE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AT RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA BULUKUMBA DISTRICT (supervised by Baiqis and Indar).

Background. Leaders have a significant impact on the success or failure of a hospital. Their leadership style plays a crucial role in determining the success of hospital performance as it influences the hospital's advancement. **Aim.** This research is aimed to determine the influence of leadership style on organizational culture and organizational performance at RSUD H.Andi Sulthan Daeng Radja, Bulukumba Regency. **Method.** The sample in this study was 178 health workers using technique Accidental Sampling. The analysis method used is Path Analysis with SmartPLS software version 3.0. **Results.** Based on the results of this research, it shows that there is a direct influence of leadership style on organizational culture p value (0,000) with a t.statistic value (15.172), there is a direct influence of organizational culture on organizational performance with p value (0,000) with a t.statistic value (7.815), there is a direct influence of leadership style on organizational performance with p value (0,038) with a t.statistic value (2.077), and there is an influence of leadership style on organizational performance through organizational culture with p value (0,000) with a t.statistic value (6.339). **Conclusion.** There is a need for good appreciation and direction to overcome difficulties in carrying out duties and responsibilities for employes, as well as consideration for paying more attention to employe needs which are implemented in organizational culture to improve better performance.

Keywords: Organizational Culture; Leadership Style; Organizational Performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
PERNYATAAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN	iv
UCAPAN TERIMAKASIH	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
DAFTAR ISTILAH	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
1.5 Tinjauan Umum Tentang Gaya Kepemimpinan	6
1.6 Tinjauan Umum Tentang Budaya Organisasi.....	13
1.7 Tinjauan Umum Tentang Kinerja Organisasi.....	16
1.8 Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit.....	19
1.9 Tabel Sintesa	21
1.10 Kerangka Teori Penelitian.....	31
1.11 Kerangka Konseptual.....	32
1.12 Hipotesis Penelitian	32
1.13 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	34
BAB II METODE PENELITIAN	
2.1 Jenis Penelitian	38
2.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	38
2.3 Populasi dan Sampel Penelitian	38

2.4 Perhitungan Besar Sampel	38
2.5 Kriteria Inklusi dan Eksklusi	39
2.6 Teknik Penarikan Sampel	39
2.7 Metode Pengumpulan Data	39
2.8 Analisis Data	39
2.9 Alur Penelitian	42
BAB III HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
3.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	43
3.2 Hasil Penelitian.....	43
3.3 Pembahasan Penelitian	52
3.4 Keterbatasan Peneliti	59
BAB IV PENUTUP	
4.1 Kesimpulan.....	60
4.2 Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	61
LAMPIRAN	64

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1	Capaian Kinerja Pelayanan Kesehatan RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	3
2	Tabel Sintesa	21
3	Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	34
4	Tabel Distribusi Karakteristik Responden RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	44
5	Tabel Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	45
6	Tabel Distribusi Frekuensi Budaya Organisasi di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	45
7	Tabel Distribusi Frekuensi Kinerja Organisasi di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	46
8	Tabel <i>Crosstabulation</i> Gaya Kepemimpinan dengan Budaya Organisasi di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	47
9	Tabel <i>Crosstabulation</i> Budaya Organisasi dengan Kinerja Organisasi di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	47
10	Tabel <i>Crosstabulation</i> Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi di RSUD H. ANDI SULTHAN DAENG RADJA	48
11	Hasil Uji Validitas <i>Covergent Validity</i>	49
12	Hasil Uji Reabilitas <i>Composite Reliability</i>	49
13	Uji R-Square Model Path Analisis	50
14	Uji F-Square Model Path Analisis	50
15	<i>Output Path Coefficient</i>	51

DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
1	Kerangka Teori Penelitian	31
2	Kerangka Konseptual	32
3	<i>Output Bootstrapping</i>	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran

Lampiran 1. Lembar *Informant Consent*

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Output SPSS

Lampiran 4. Output (Path Analysis) Smart PLS

Lampiran 5. Surat Izin Pengambilan Data Awal

Lampiran 6. Surat Rekomendasi Persetujuan Etik

Lampiran 7. Surat Izin Penelitian dari Kampus

Lampiran 8. Surat Izin Penelitian dari PTSP

Lampiran 9. Surat Keterangan Selesai Meneliti

Lampiran 10. Dokumentasi

Lampiran 11. Riwayat Hidup

DAFTAR ISTILAH DAN SINGKATAN

Singkatan	Arti dan penjelasan
LAN RI	Lembaga Administrasi Negara Republik Indonesia
RPJMN	Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
GDR	Gross Death Rate
NDR	Net Death Rate
BOR	Bed occupancy rate
BTO	Bad Turn Over
TOI	Turn of Interval
ALOS	Length of stay
SDM	Sumber Daya Manusia
SOP	Standard Operating Producer
WHO	World Health Organization
PLS	Partial Least Square
WHO	World Health Organization

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan organisasi pelayanan kesehatan dalam mencapai suatu tujuan dan penataan sistem pada fungsi - fungsinya sangat bergantung terhadap perilaku dan peran seorang pemimpin dalam menjalankan dan menetapkan kebijakan-kebijakan organisasinya selama menghadapi dampak pada masa kini. Seorang pemimpin dituntut untuk dapat mengarahkan bawahannya agar memiliki kesiapan yang lebih baik terhadap kemampuan kompetitif yang dimiliki agar mampu membawa organisasi tersebut mencapai suatu tujuannya (Rusmitasari and Mudayana, 2020).

Banyaknya tuntutan yang diberikan pada masa kini, mengharuskan organisasi pelayanan kesehatan dan setiap struktur yang ada di dalamnya memiliki kemampuan kompetitif dan kerja sama yang tinggi. Begitu pula dengan salah satu organisasi pelayanan kesehatan yaitu rumah sakit. Kepemimpinan direktur rumah sakit sangat menentukan kinerja rumah sakit itu sendiri agar tujuan dan fungsi rumah sakit dapat terwujud secara optimal (Jahidi and Hafid, 2017).

Budaya organisasi (corporate culture) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Warididn dan Masrurukhin , 2006).

Menurut Mangkunegara (2007) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Erri, Lestari and Asymar, 2021).

Dalam LAN RI (2000), kinerja organisasi sektor publik didefinisikan sebagai gambaran mengenai tingkat pencapaian sasaran ataupun tujuan instansi pemerintah sebagai penjabaran dari visi dan misi instansi pemerintah yang mengindikasikan tingkat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan-kegiatan sesuai dengan program dan kebijakan yang telah ditetapkan. Berkaitan dengan kinerja, kebanyakan organisasi sektor publik di Indonesia dapat dikatakan belum mampu mencapai hasil yang optimal. Berkenaan dengan hal tersebut, strategi perbaikan dan peningkatan kinerja pada hakekatnya dapat dilakukan melalui proses manajemen kinerja. Sebab, manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi.

Berdasarkan keseluruhan hasil capaian kinerja Direktorat Pelayanan kesehatan rujukan tahun 2022 terdapat pencapaian indikator Kinerja Kegiatan dan Indikator RPJMN Direktorat Pelayanan Kesehatan Rujukan dari 7 indikator dengan hasil 4 indikator yang sudah mencapai

target namun masih ada 3 indikator yang belum mencapai target salah satunya Persentase fasyankes rujukan di seluruh provinsi yang ditingkatkan dari rumah sakit strata madya ke strata utama sebesar 2,71% (target 40%). Penataan sistem rujukan ditujukan untuk terbentuknya sistem rujukan yang efektif, serta yang memperkuat provinsi menyelesaikan kasus kesehatan penduduk di wilayahnya tanpa harus dirujuk keluar daerah. Untuk itu perlu dilakukan identifikasi dan pemetaan kompetensi jejaring fasyankes di provinsi bersangkutan (Kementerian Kesehatan RI, 2022).

Salah satu daerah dengan Indeks Pelayanan Kesehatan terbaik di Indonesia adalah Provinsi Sulawesi Selatan. Berdasarkan profil kesehatan 2020, Provinsi Sulawesi Selatan memiliki fasilitas pelayanan kesehatan tingkat pertama dan tingkat lanjut. Untuk pelayanan kesehatan tingkat lanjut, Sulawesi Selatan memiliki 100 rumah sakit dengan 13.162 tempat tidur yang terdistribusi di 70 Rumah Sakit Umum dan 30 Rumah Sakit Khusus.

Salah satu objek pelayanan kesehatan yang menarik diteliti adalah RSUD H.Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba. Pada tahun 2015 RSUD H.Andi Sulthan Daeng Radja ditingkatkan lagi kelasnya menjadi rumah sakit tipe "B" sesuai dengan keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.02.03/1/0196/2015 tanggal 4 Februari 2015 yang berkomitmen untuk menjadi rumah sakit rujukan yang berkualitas, profesional dan sejahtera dengan memprioritaskan pelayanan Trauma center dan Catlab sebagai layanan unggulan Rumah Sakit Umum Daerah H. Andi Sulthan Daeng Radja Bulukumba hingga tahun 2022 yang didukung oleh 318 Tempat Tidur dengan kinerja pelayanan yang dapat dipeprtangjawabkan sebagai berikut:

Tabel 1
Capaian Kinerja Pelayanan Rumah Sakit H. Andi Sulthan Daeng Radja

No	Indikator Pelayanan Rumah Sakit	Satuan	Tahun 2016	tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Tahun 2020	Idealnya
1	Permil pasien keluar yang meninggal atau Gross Death Rate (GDR)	%	33,42	29,3	31,46	30,56	36,97	<45
2	Permil pasien keluar yang meninggal \geq 48 Jam atau Net Death Rate (NDR)	%	12,00	15,08	10,50	11,6	13,10	< 25
3	Persentasi Pemanfaatan tempat tidur atau Bed occupancy Rate (BOR)	%	60,58	54,11	58,0	56,2	36,6	60-85
4	Rata-rata tempat tidur dipakai atau Bad Turn Over (BTO)	Kl	59,33	54,10	59,0	55,3	34,9	40-50
5	Selang waktu pemakaian tempat tidur atau Turn of Interval (TOI)	Hr	2,43	3,10	2,61	2,9	6,6	1-3
6	Rata-rata lama hari perawatan atau Length of Stay (LOS)	Hr	3,69	3,69	3,64	3,72	4,8	6-9

Bulukumba Tahun 2016-2020

Sumber : Data Renstra Dinkes Kab.Bulukumba Tahun 2022

Berdasarkan tabel tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah H.A.Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba pada tahun 2016-2020 masih sangat rendah sehingga di harapkan rumah sakit perlu monitoring evaluasi selektif berdasarkan indikator kerjanya dan melakukan Re-planning sesuai sumber daya yang dimiliki, serta melakukan reformasi birokrasi dan pelayanan yang efektif dan efisien (Renstra Dinkes 2022-2026).

Penelitian yang dilakukan Hasyifah Sri Lestari (2019) dimana hasil penelitian tingkat budaya organisasi pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. Tingkat gaya kepemimpinan transaksional pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. tingkat kinerja karyawan pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Hasyifah Sri Lestari 2019).

Penelitian yang dilakukan Karnila Ali (2021) dimana hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Karnila Ali dan Didik Wiajaya Agustian 2021).

Penelitian yang dilakukan Andy Amir (2021) dimana hasil diketahui Hasil penelitian menunjukkan 58% responden sangat setuju bahwa kepemimpinan di Puskesmas memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan dan 42% lainnya menganggap cukup penting. Peran pimpinan Puskesmas belum optimal pada peningkatan kinerja organisasi antara lain: pelatihan staf, keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan dan pemberian reward serta punishment. Sedangkan peran pimpinan sudah cukup baik untuk peningkatan pelayanan Puskesmas antara lain: kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti langsung kepada masyarakat. (Andy Amir , Oka Lesmana , Dwi Noerjoedianto , Andi Subandi 2021)

Berdasarkan observasi wawancara yang dilakukan di RSUD H. Andi Sultan Daeng Radja terhadap beberapa staf dan petugas kesehatan bahwa gaya kepemimpinan termasuk pemimpin yang bertanggung jawab dan menggunakan sikap partisipasi dalam pengambilan keputusan untuk mewujudkan sebuah tujuan organisasi. Namun yang menjadi kelemahan adalah pemimpin masih kurang dalam memberikan kepercayaan kepada para pegawai serta kebijakan memberikan punishment. Hal ini dapat diwujudkan melalui gaya kepemimpinan rumah sakit yang sangat berimbang selain pada motivasi petugas juga pada penerapan budaya.

Melihat betapa pentingnya peran seorang pemimpin dalam hal menghadapi bawahan serta kendala-kendala yang terjadi dalam organisasi maka faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh besar dan gaya Kepemimpinan merupakan faktor pendukung yang menunjang keberhasilan seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya Kepemimpinannya agar dapat memimpin

bawahannya dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dari pernyataan diatas dapat diketahui bahwa jika ada masalah yang didapatkan oleh pegawai ataupun informasi dari masyarakat ataupun keluarga pasien serta program rumah sakit yang harus di komunikasikan maka akan dilaksanakan rapat. Pengambilan keputusan yang dilakukan oleh direktur rumah sakit tentu memiliki resiko-resiko yang akan berdampak pada seluruh pegawai yang ada pada unit kerjanya, namun hal tersebut dapat dihindari dan lebih diperkecil mungkin, bila mana direktur dapat menimbang terlebih dahulu pengambilan keputusan dengan memaksimalkan pengumpulan informasi namun bila mana proses tersebut tidak secara maksimal maka akan sulit bagi direktur dalam memilih pemecahan yang paling layak demi kepentingan bawahan maupun untuk peningkatan pelayanan terhadap pasien.

Selain itu, pemimpin rumah sakit akan memberikan tugas kepada bawahan, diberikan deadline dan disertai dengan peringatan apabila tugas tersebut tidak selesai pada waktunya. Dalam menjalankan organisasi diperlukan sebuah aturan dan hukum yang berfungsi sebagai alat pengendali agar kinerja pada organisasi tersebut berjalan dengan baik. Jika aturan dan hukum dalam suatu organisasi tidak berjalan dengan baik maka akan terjadi konflik kepentingan baik antar individu maupun antar organisasi. Adapun fungsi penting dari sistem punishment ini adalah membatasi perilaku, artinya hukuman akan menghalangi terjadinya pengulangan terhadap tingkah laku yang tidak diharapkan.

Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pemimpin berkewajiban untuk memberikan perhatian sungguh-sungguh dalam membina, menggerakkan dan mengarahkan seluruh potensi bawahan di lingkungannya agar dapat mewujudkan stabilitas organisasi dan peningkatan produktivitas yang berorientasi pada tujuan organisasi rumah sakit.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas maka, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul :

“Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi dan Kinerja Organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kab. Bulukumba Tahun 2023”.

1.2. Rumusan Masalah

1. Apakah ada pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
2. Apakah ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?

3. Apakah ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
4. Apakah ada pengaruh langsung tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?

1.3. Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Umum

Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba

1.4.1 Tujuan Khusus

- a. Menganalisis pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
- b. Menganalisis pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
- c. Menganalisis pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
- d. Menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Peneliti diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan di bidang manajemen sumber daya manusia, serta terapan ilmu tentang teori tentang kepemimpinan, budaya organisasi serta kinerja organisasi yang berhubungan selama kuliah.

1.4.2. Manfaat Praktis

Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pihak rumah sakit dalam rangka perbaikan proses kinerja sehingga dapat meningkatkan hasil kinerja individu maupun organisasi

1.4.3. Manfaat Peneliti

Sebagai penelitian yang akan menjadi pengalaman berharga untuk peneliti dalam pengembangan diri dan sebagai wadah dalam melatih cara berpikir secara objektif, kritis dalam mengkaji teori dan realita yang ada dilapangan.

1.5. Tinjauan Umum Tentang Gaya Kepemimpinan

1.5.1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan mempengaruhi orang lain atau seni mempengaruhi perilaku

manusia baik perorangan ataupun kelompok (Permadi, 2010). Pengertian tersebut sama seperti definisi dari Stoner, Freeman, dan Gilbert bahwa "leadership is the process of directing and influencing the task related activities of group members".

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi anggota kelompok dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas mereka. Pengertian kepemimpinan menurut Griffin dibagi menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses dan sebagai atribut. Kepemimpinan sebagai proses terfokus pada apa yang dilakukan oleh pemimpin, yakni proses di mana pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi kepada para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinya, kemudian memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya organisasi yang produktif.

Selanjutnya, kepemimpinan sebagai atribut terfokus pada karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Sehingga, pemimpin dapat diartikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain sehingga timbul perilaku yang diinginkan pemimpin tanpa adanya kekuatan lain dan orang-orang yang dipimpinya dapat menerima dirinya sebagai sosok yang layak memimpin mereka (Soekarso & Putong, 2015).

Menurut Good (1973) dalam (Yusuf, 2013) dijelaskan bahwa secara umum, istilah kepemimpinan diartikan sebagai "the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other". Berarti, kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, dan mengarahkan atau mengelola orang lain agar mereka mau berbuat sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.

Dalam arti luas, kepemimpinan dapat digunakan setiap orang dan tidak hanya terbatas pada organisasi atau kantor tertentu. Kepemimpinan tidak harus dibatasi oleh aturan birokrasi, sehingga tidak harus terikat pada organisasi atau kantor. Kepemimpinan dapat terjadi dimana pun pada seseorang yang mampu menunjukkan kemampuannya dalam mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan (Thoha, 2017).

Dari beberapa pengertian yang telah dikemukakan oleh para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses seseorang yang dengan caranya sendiri mampu mendorong dan menggerakkan orang lain ataupun kelompok untuk mencapai suatu tujuan individu dan tujuan bersama dalam organisasi.

1.1.2. Fungsi Kepemimpinan

Berikut fungsi kepemimpinan yang dijelaskan oleh Nawawi (2003:46) :

- a. Fungsi pengambilan keputusan Pemimpin harus mampu mengambil keputusan diberbagai situasi dan kondisi organisasi sehingga setiap pemimpin harus memahami teori pengambilan keputusan dan memperaktekkannya, agar keputusannya bermanfaat untuk kepentingan organisasi. Karena setiap keputusan memiliki dampak positif maupun negative, sehingga perlu adanya diskusi bersama dalam hal ini kepemimpinan dan bawahan untuk menemukan keputusan yang tetap.
- b. Fungsi instruktif Yaitu kekuasaan dan/atau wewenang memerintahkan anggotanya untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalaam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai anggota organisasi. Fungsi instruktif tidak harus dijalankan secara otoriter, kekuasaan dan atau wewenang tidak perlu mendorong seorang pemimpin bertindak sebagai penguasa yang tidak boleh dicampuri dalam mengambil keputusan dan tidak boleh dibantah instruksinya dalam pelaksanaan keputusan dan kegiatan lain yang telah ditetapkan. Tetapi harus disampaikan secara jelas, baik mengenai isinya maupun dari segi bahasa yang harus disesuaikan tingkat kemampuan yang diberi perintah.
- c. Fungsi konsultatif Pemimpin menjadi figure sentral dan tumpuan harapan anggota dilingkungan organisasi yang dipimpinya. Pemimpin ditempatkan sebagai tokoh utama yang diyakinkan mengetahui dan dapat membantu menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi oleh anggota organisasi dalam bekerja. Pemimpin dipandang sebagai orang yang paling tepat untuk berkonsultasi dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang beragam dilingkungan organisasinya.
- d. Fungsi partisipatif sebagai strategi kepemimpinan dalam kepemimpinan untuk mengaktifkan organisasi, ibarat pisau bermata dua. Mata pisau yang pertama adalah kemampuan pemimpin mengikutsertakan anggota organisasi sesuai posisi dan kewenangannya agar partisipasi aktif dalam berbagai kegiatan yang relevan. Mata pisau kedua adalah kesediaan pucuk pimpinan dan pimpinan- pimpinan dibawahnya untuk berpartisipasi dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi seperti memberikan petunjuk, pengarahan, berdiskusi, menyelesaikan pekerjaan yang

mendesak bersama –sama dll yang dilakukan ditempat kerjanya atau tempat khusus yang disediakan untuk keperluan seperti itu.

- e. Fungsi delegatif Fungsi delegatif harus dilaksanakan untuk mewujudkan organisasi yang dinamis dalam mengikuti perkembangan ilmu dan teknologi dibidangnya, karena tidak mungkin dilaksanakan sendiri oleh pimpinan puncak. Dengan kata lain pimpinan puncak sendiri tidak banyak artinya dan tidak dapat berbuat banyak dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Usahanya untuk memajukan dan mengembangkan eksistensi organisasi sesuai visinya ke masa depan melalui pelaksanaan dan kemampuannya mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab pada pimpinan-pimpinan unit kerja bawahannya.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi sejumlah orang dalam proses pencapaian tujuan organisasi dimana menjadi penggerak sumber daya (sumber daya manusia, sumber daya alam, dana, sarana, dan prasarana) yang ada dalam organisasi ke tujuan organisasi, Kepemimpinan yang diterapkan pemimpin akan menjadi pedoman atau teladan para pengikutnya dalam bekerja.

Perilaku pemimpin saling berhubungan dengan perilaku organisasi, dan kepemimpinan yang efektif akan memainkan peranan dan kontribusinya dalam organisasi yang selalu berinteraksi dengan lingkungan yang selalu mengalami perubahan yang terus-menerus.

“Kepemimpinan yang efektif dimaksudkan adalah kepemimpinan yang berorientasi pada efektivitas pencapaian sasaran dan efisiensi penggunaan sumber daya untuk keberhasilan pencapaian tujuan”. (Soekarso, et.al., (2010:11).

Menurut Drucker (Nawawi, 2003:23) Efektivitas adalah melaksanakan yang benar (doing the right), merupakan pencapaian sasaran, sedangkan efisiensi adalah melakukan pekerjaan dengan benar (doing things right), sebagai konsep in put-uot put, yakni kemampuan meminimumkan pengguna sumber daya dalam mencapai sasaran organisasi. Anthony dan Robert (Soekarso, et.al., 2010:11) mengemukakan bahwa efektivitas kepemimpinan tergantung pada sejumlah variabel ; (1) Pemimpin , (2) pengikut, (3) situasi, (4) hubungan interpersonal. Efektivitas kepemimpinan bukan ditentukan oleh beberapa pemimpin

saja, tetapi justru merupakan hasil bersama antara pemimpin dan orang-orang yang dipimpinnya.

Pemimpin tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi bawahan, dan sebaliknya bawahan tidak akan efektif menjalankan tugasnya dan kewajibannya, tanpa pengendalian pengarahannya, dan kerja sama dengan pemimpin.

Menurut Kartono (2010:68): Pemimpin yang efektif memiliki kepekaan dan reseptivitas terhadap berbagai peringatan, kebutuhan, keinginan, harapan, ketidaksukaan anggota-anggota kelompoknya dan lain-lain, yang terus menerus berubah dari pada anggota kelompok serta kondisi lingkungannya agar selalu terpenuhi dengan baik.

Pemimpin yang efektif itu mampu menghadapi setiap permasalahan dengan sikap lebih terbuka, dan dengan itikad baik dan lebih besar dari pada seorang pemimpin "kerdil" serta non efisien, yang selalu dipenuhi ide-ide sempit. Kepemimpinan yang sukses atau berhasil belum tentu efektif, karena sukses belum tentu efektif.

2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Seorang pemimpin merupakan seseorang yang memiliki suatu program dan berperilaku secara bersama-sama dengan anggota-anggota kelompok mempunyai peranan sebagai kekuatan dinamik yang mendorong, memotivasi dan mengkoordinasikan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Thoah (2010:303) dalam bukunya manajemen dan kepemimpinan mengemukakan bahwa "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan". Dalam hal ini usaha menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya bersikap dan gaya bertindak akan nampak dari cara-cara pemimpin tersebut pada saat melakukan pekerjaan, antara lain: cara memberikan perintah, cara memberikan tugas, cara berkomunikasi, cara memecahkan masalah, cara membuat keputusan dan sebagainya. Apabila pemimpin melakukan kegiatan tersebut menempuh dengan cara-cara tegas, keras, sepihak, mengutamakan penyelesaian tugas, melakukan pengarahannya dan pengawasan ketat, maka gaya

kepemimpinan seperti itu cenderung di sebut gaya kepemimpinan pada tugas, yaitu penetapan dan menstruktur tugas.

Sebaliknya apabila pemimpin melakukan kegiatan menempuh dengan cara-cara; lembut, halus, simpatik, interaksi timbal balik, melakukan ajakan, menghargai pendapat, memperhatikan perasaan, membina hubungan serasi, maka gaya kepemimpinan itu cenderung disebut kepemimpinan yang berorientasi pada orang, yaitu hubungan antara pribadi.

Dalam hal ini mencakup saling percaya, menghargai gagasan bawahan, membangun, membangun kerjasama, peka terhadap kebutuhan dan kesejahteraan bawahan. Pada kenyataannya gaya kepemimpinan berkembang dan bervariasi sesuai dengan faktor karakteristik situasional. Gaya berorientasi pada tugas cenderung sebagai gaya otokratis yang berdasarkan atas posisi dan penggunaan otoritas dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya berorientasi pada orang cenderung sebagai gaya demokratis yaitu gaya yang berkaitan dengan kekuatan personal dan partisipasi pengikut dalam pemecahan dan pengambilan keputusan.

2.1.4. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan yang paling dominan dalam dua puluh tahun terakhir ini (Barling, 2010; B.M Bass, 1985; The transformasional leadership report, 2007). Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai model kepemimpinan yang paling efektif karena kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui pentingnya penghargaan (reward), tetapi lebih dari itu bagaimana mencapai kepuasan dan memenuhi kebutuhan bawahan yang lebih tinggi dengan melibatkan mereka secara individual dan intelektual (Surakka, 2008).

Kepemimpinan transformasional mengedepankan terjadinya perubahan dalam organisasi, membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja untuk mencapai target dan sasaran yang paling tinggi "superior outcomes" (Nugroho, 2009). Kepemimpinan transformasional mempromosikan pengembangan dan berpikir strategi, tidak mendiskriminasikan pada hal-hal yang berhubungan dengan ras, warna kulit, jenis kelamin, agama, umur dan status sosial (Chemjong, 2004).

Dalam kepemimpinan transformasional lingkungan yang mendukung terhadap tanggung jawab bersama diciptakan (Ward, 2002) karena itu kepemimpinan transformasional mampu mengkomunikasikan visi sehingga menghasilkan emosi dan

keinginan yang kuat dari para staff untuk mencapainya sehingga pada gilirannya akan menghasilkan perubahan yang berlangsung secara terus menerus.

Bernard Bass, seorang murid dan pengikut Burns dalam laporan *the Transformasional Leadership* (2007), mendefinisikan kepemimpinan transformasional tentang bagaimana pemimpin mempengaruhi para pengikutnya, yaitu mereka yang ditujukan untuk percaya, mengakui dan menghormati pemimpin transformasional itu. Menurut Bass terdapat tiga cara pemimpin mentransformasional sesuatu kepada para pengikutnya :

1. Meningkatkan kesadaran tentang pentingnya tugas dan nilai
2. Meminta mereka untuk fokus dan mengutamakan pada tujuan team atau organisasi daripada kepentingan pribadi
3. Bawa mereka pada urutan kebutuhan yang lebih tinggi.

Kepemimpinan transformasional pada umumnya mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan. Pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan : (1) membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan; (2) mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan diri sendiri; dan (3) mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan mereka pada yang lebih tinggi (Yukl, 2005:305).

Warillow (2012) mengidentifikasi empat komponen gaya kepemimpinan transformasional:

- a. Karisma atau pengaruh ideal: sejauh mana pemimpin berperilaku dengan cara yang mengagumkan dan menampilkan keyakinan dan sikap yang menyebabkan pengikut mengidentifikasi dengan pemimpin yang memiliki seperangkat menghargai dan bertindak sebagai teladan bagi para pengikut.
- b. Motivasi inspirasional : sejauh mana pemimpin mengartikulasikan visi yang menarik dan menginspirasi pengikut dengan optimisme tentang tujuan masa depan, dan menawarkan makna untuk tugas di tangan saat ini.
- c. Stimulasi Intelektual : sejauh mana pemimpin menantang asumsi, merangsang, dan mendorong kreatifitas pengikut dengan menyediakan kerangka kerja bagi pengikut untuk melihat bagaimana mereka terhubung dengan pemimpin, organisasi, satu sama lain dan tujuan mereka secara kreatif dapat mengatasi segala rintangan didalamnya.
- d. Perhatian pribadi dan individu : sejauh mana pemimpin memperhatikan setiap kebutuhan pengikut individu dan bertindak sebagai mentor atau pelatih dan memberikan rasa

hormat dan penghargaan atas kontribusi individu. Ini memenuhi dan meningkatkan kebutuhan setiap anggota tim untuk pemenuhan diri, dan harga diri dan dengan demikian menginspirasi pengikut untuk pencapaian dan pertumbuhan lebih lanjut.

1.6. Tinjauan Umum Tentang Budaya Organisasi

1.6.1. Pengertian Budaya Organisasi

Keberadaan budaya organisasi di dalam suatu perusahaan atau organisasi tidak hanya sebatas formalitas saja namun memiliki makna yang sangat penting. Berdasarkan pendapat Moelyono (2003) keterkaitan hubungan antara budaya korporat dengan kinerja organisasi. Hal tersebut dapat dijelaskan dalam model diagnosis budaya organisasi bahwa semakin baik kualitas factor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi makin baik kinerja organisasi tersebut. Dengan kata lain bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan.

Terdapat pemahaman yang berbeda-beda dari satu pakar dengan pakar lainnya mengenai konsep budaya organisasi. Robbins (2009), menyatakan budaya organisasi ialah nilai-nilai dominan yang disebarluaskan dalam organisasi, yang dijadikan filosofi kerja karyawan serta menjadi panduan bagi kebijakan organisasi dalam mengelola karyawan dan konsumen.

H.Teman Koesmono (2005) menjelaskan pentingnya budaya organisasi yang didefinisikan sebagai kebiasaan kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi, dimana hal itu menjadi norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Sudarmanto (2009), berpendapat bahwa budaya organisasi adalah kerangka kerja kognitif yang terdiri dari sikap-sikap, nilai-nilai, norma perilaku dan harapan bersama yang dirasakan oleh anggota organisasi.

Sedangkan menurut Kusdi (2011), budaya atau kultur organisasi dapat diibaratkan sebagai perekat yang membuat organisasi menjadi satu kesatuan melalui suatu kebersamaan dalam hal pola-pola makna. Budaya (kultur) terfokus pada nilai-nilai, keyakinan-keyakinan, dan harapan-harapan yang dimiliki oleh para anggota.

Pengertian lain dari budaya organisasi dikemukakan oleh Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2008), yang menyebutkan budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas perusahaan. Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi sangat besar peranannya dalam menciptakan arti sebuah perusahaan, karena budaya organisasi merupakan pedoman bagi setiap perilaku anggota organisasi, yang menjadi landasan untuk

bertindak dan menuntun karyawannya di dalam memecahkan masalah. Perusahaan yang besar ialah yang mampu membangun dan mempertahankan budaya organisasi yang baik dan kuat dalam kehidupannya.

1.6.2. Karakteristik Budaya Organisasi

Robbins (2009) menyatakan ada tujuh karakteristik budaya organisasi, yaitu:

- 1) Innovation and Risk Taking (inovasi dan pengambilan resiko) Suatu tingkatan di mana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
- 2) Attention to Detail (perhatian pada hal detail) Di mana pekerja di harapkan menunjukkan ketetapan, analisis dan perhatian pada hal detail.
- 3) Outcome Orientation (orientasi pada hasil) di mana manajemen memfokuskan pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapat manfaat tersebut.
- 4) People Orientation (Orientasi pada manusia) Dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang-orang dalam organisasi.
- 5) Team Orientation (Orientasi pada kelompok) Dimana aktifitas kerja diorganisasi lebih berdasarkan tim dari pada individual.
- 6) Aggressiveness (Agresivitas) Dimana orang lebih cenderung bersifat agresif dan kompetitif dari pada terbuka terhadap sesama (easygoing)
- 7) Stability (Stabilitas) Dimana aktifitas organisasional menekankan pada menjaga status quo perusahaan sebagai upaya melawan dari perkembangan. Dari penjelasan Robbins dan Coulter tersebut dapat disimpulkan bahwa kekuatan budaya organisasi tercipta bukan hanya dari andil atasan saja, melainkan dari kerjasama dan harmonisasi seluruh elemen organisasi.

1.6.3. Fungsi Budaya Organisasi

Budaya organisasi berguna untuk membangun dalam mendesain kembali sistem pengendalian manajemen organisasi, yaitu sebagai alat untuk menciptakan komitmen agar para manajer dan karyawan mau melaksanakan perencanaan strategis programing, budgetting, controlling, monitoring, evaluasi, dan lainnya (Asri Laksmi Riani, 2011).

Fungsi budaya organisasi menurut Robbins (2009) dalam bukunya ialah sebagai berikut:

- 1) Budaya menciptakan pembedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.

- 2) Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
- 3) Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
- 4) Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh karyawan.
- 5) Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. Dapat dilihat bahwa budaya organisasi memegang peranan yang vital dalam kehidupan sebuah perusahaan. Berdasarkan pendapat ahli di atas, penulis mengambil kesimpulan bahwa budaya organisasi merupakan dasar dari setiap aspek yang berkembang di dalam organisasi, oleh karena itu para pemimpin perusahaan sepatutnya dapat menanamkan unsur-unsur budaya yang kuat kepada seluruh karyawannya.

1.6.4. Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2008) adalah sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil resiko (innovation and risk talking); sejauh mana perusahaan mendorong para karyawan bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana perusahaan menghargai tindakan pengambilan resiko oleh karyawan dan membangkitkan ide karyawan.
- b. Perhatian Terhadap detail (attention to detail); sejauh mana perusahaan mengharapakan karyawan memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian pada rincian.
- c. Berorientasi pada hasil (outcome orientation); sejauh mana para manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut seperti menganalisa dan mengevaluasi pelaksanaan tugas.
- d. Berorientasi kepada manusia (people orientation); sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan pada evek hasil pada orang didalam perusahaan seperti mendorong karyawan yang menjalankan ide-ide mereka, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berhasil menjalankan ide-idenya.
- e. Berorientasi tim (team orientation); adalah perusahaan yang selalu mendukung individu-individu untuk bekerjasama dengan tim-tim yang ada seperti dukungan manajemen pada karyawan untuk bekerjasama dalam satu tim, dukungan manajemen untuk menjaga hubungan dengan rekan kerja di anggota tim lain.
- f. Agresif (aggressiveness); sejauh mana karayawan dalam perusahaan itu agresif dan kompotitif untuk mejalankan budaya organisasi sebaik baiknyaseperti persaingan sehat antar

karyawan dalam bekerja, karyawan didorong untuk mencapai produktifitas optimal.

- g. Stabil (stability); sejauh mana kegiatan perusahaan menekankan (status quo) sebagai kontras dari pertumbuhan seperti manajemen mempertahankan karyawan yang berpotensi, evaluasi penghargaan dan kinerja oleh manajemen ditekankan pada upaya-upaya individual, walaupun senioritas cenderung menjadi faktor utama dalam menentukan gaji atau promosi.

1.6.5. Komponen Pembentukan Budaya Organisasi

Darmawan (2013), mengelompokkan variabel-variabel budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Artifacts Adalah hal-hal yang dapat dilihat, didengar, dirasakan bila seseorang berhubungan dengan sebuah kelompok baru dengan budaya yang tidak dikenalnya. Artifacts termasuk struktur organisasi dan proses yang terlihat, seperti produk dan perilaku anggota kelompok.
- b. Espoused Values Yaitu alasan-alasan tentang mengapa orang berkorban demi apa yang dikerjakan. Budaya sebagian besar organisasi dapat melacak nilai-nilai yang didukung kembali ke penemu.
- c. Basic Underlying Assumption Yaitu keyakinan dianggap sudah ada oleh anggota suatu organisasi. Budaya menetapkan cara tepat untuk melakukan sesuatu di organisasi yang sering melalui asumsi yang tidak diucapkan namun anggota organisasi meyakini ketepatan tindakan tersebut

1.7. Tinjauan Umum Tentang Kinerja Organisasi

1.7.1. Pengertian Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan pengukuran secara berkala terhadap efektifitas kegiatan organisasi, bagian organisasi dan anggota organisasi berdasarkan tujuan, standar dan ketentuan yang telah ditetapkan (Mulyadi, 2001 dalam Zudia, 2010). Namun, menurut Hasibuan dan Malayu (2007) dalam Larasati (2017) mengatakan kinerja merupakan sebuah pencapaian yang telah dilakukan oleh setiap anggota organisasi dalam mengerjakan tugas yang telah diberikan kepadanya yang dilandasi oleh kemampuan, pengalaman, dan kerja keras serta manajemen waktu yang baik.

Pada dasarnya mengukur kinerja merupakan alat bagi sebuah organisasi untuk memotivasi anggotanya dalam meningkatkan kinerja yang telah ditetapkan sehingga memenuhi target yang diharapkan organisasi tersebut (Nazaruddin, 1999 dalam Larasati, 2017). Organisasi merupakan sekumpulan orang yang bekerja secara bersama-sama untuk mencapai visi misi yang telah ditetapkan (Syarifudin dalam Untari, 2015).

Namun, menurut Kurniawan (2011) menyatakan organisasi pemerintah merupakan organisasi yang bertujuan melayani masyarakat semua golongan, pada semua strata, tanpa tebang pilih. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi pemerintah adalah sekumpulan orang yang mempunyai tujuan sama yang bekerja bersama-sama untuk melayani seluruh masyarakat dari semua golongan tanpa memandang strata sosialnya.

Keban (2004) dalam Karim dan Irawan (2017) mendefinisikan kinerja organisasi sebagai ukuran penilaian hasil atas suatu pekerjaan. Lebih lanjut Perry (1989) dalam Karim dan Irawan (2017) menyatakan kinerja organisasi sebagai tolak ukur penilaian efektivitas kerja sebuah organisasi, hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan sebuah organisasi untuk mendapatkan hasil yang terbaik berdasarkan tujuan organisasi. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan kinerja organisasi adalah ukuran atas suatu hasil pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi yang mana hal tersebut dapat menjadi sebuah acuan bagi sebuah organisasi untuk mendapatkan hasil yang diinginkan berdasarkan tujuan awal sebuah organisasi.

1.7.2. Indikator Kinerja Organisasi

Lenvinne dalam Ratminto dan Atik Septi Winarsih (2005:175) mengemukakan terdapat tiga konsep indikator dalam pengukuran kinerja organisasi pelayanan publik, yaitu *responsiveness*, *responsibility*, dan *accountability*.

- a. *Responsiveness* (*responsivitas*) adalah cara organisasi untuk dapat mengidentifikasi keinginan masyarakat, menyusun rancangan prioritas kegiatan, dan mengembangkan program yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat. *Responsivitas* merupakan cara organisasi untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat yang dilayaninya.
- b. *Responsibility* (*responsibilitas*) merupakan suatu ukuran yang dapat dijadikan sebagai proses pemberian pelayanan terhadap masyarakat sesuai dengan aturan yang telah ditentukan. *Responsibilitas* menjelaskan kesesuaian pelaksanaan kegiatan organisasi publik dengan kebijakan yang ada berdasarkan prinsip-prinsip yang sesuai baik eksplisit maupun implisit.
- c. *Accountability* (*akuntabilitas*) mengarah pada kewajiban tiap-tiap individu (*stakeholders*) yang telah dipercaya untuk dapat mempertanggungjawabkan sumber daya milik publik dalam berbagai hal, diantaranya menyangkut fiskal, manajerial, dan program.

1.7.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi yang baik tidak akan terlaksana apabila setiap anggota tidak melaksanakan tanggungjawabnya secara sungguh-sungguh. Menurut Gibson (1997) dalam Pratiwi dan Sinaga (2014) terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja organisasi, diantaranya sebagai berikut: pertama, faktor individu yaitu pengalaman kerja seseorang, keterampilan, tingkat sosial, latar belakang keluarga, dan demografi seseorang. Kedua, faktor psikologis yang meliputi kepribadian, peran, motivasi lingkungan kerja, persepsi, dan kepuasan kerja. Ketiga, faktor organisasi yaitu kepemimpinan, desain pekerjaan, struktur organisasi, dan imbalan.

Selanjutnya Siagian (2002) dalam Pratiwi dan Sinaga (2014) menyatakan bahwa kinerja organisasi dipengaruhi oleh faktor organisasi, yaitu: kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, disiplin kerja, komunikasi, dan motivasi kerja. Aspek keuangan tidak lagi menjadi acuan indikator kinerja yang dilakukan pada organisasi saat ini, indikator kinerja juga memperhatikan aspek non keuangan. Pengukuran tersebut bertujuan untuk mengukur sejauh mana keberhasilan visi dan misi organisasi sehingga pencapaian tersebut dapat berjalan untuk jangka panjang.

Berdasarkan sistem pengukuran kinerja pada organisasi pemerintahan sangat dimungkinkan di temukan aspek-aspek yang menjadi faktor pendukung dan faktor penghambat dalam mencapai tujuan dan cita-cita organisasi. (Sofyani dan Akbar, 2013)

1.7.4. Kinerja dalam organisasi Rumah sakit

Rumah sakit adalah bentuk organisasi pengelola jasa pelayanan kesehatan individual secara menyeluruh. Di dalam organisasinya terdapat banyak aktivitas, yang diselenggarakan oleh petugas berbagai jenis profesi, baik profesi medik, paramedik maupun non-medik. Untuk dapat menjalankan fungsinya, diperlukan suatu sistem manajemen menyeluruh yang dimulai dari proses perencanaan strategik (renstra), baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek.

Gaspersz (2003) , mengemukakan bahwa pengukuran kinerja rumah sakit dapat dilakukan dengan melihat pada unsur-unsur yang dapat dibagi ke dalam 3 kelompok:

1. Struktur yang meliputi fasilitas fisik, struktur entitas, SDM, peralatan, kebijakan, SOP (Standard Operating Producer), program kerja, dan sebagainya
2. Proses yang meliputi kegiatan pelayanan dan operasional dari staf, unit, bagian, dan sebagainya.

3. Outcome (hasil) yang meliputi hasil akhir atau kemajuan yang diperoleh.

Menurut Nico A. Lumenta, K. Nefro (2002), pengukuran kinerja pada rumah sakit dapat dilihat dari 5 faktor, yaitu:

1. Kepuasan pasien, yaitu bagaimana indikator ini dari waktu ke waktu mengalami perubahan.
2. Pelayanan medik. Jumlah indikatornya sangat banyak, antara lain indikator dibidang Gawat Darurat, Bedah, Penyakit Dalam, Anak, Radiologi, Laboratorium, dan sebagainya.
3. Efisiensi, yakni indikator dibidang keuangan meliputi rentabilitas, likuiditas, dan profit margin. Dibidang produktivitas tempat tidur mencakup BOR (Bed Occupancy Rate), ALOS (Average Length of Stay), TOI (Turn Over Internal), BTO (Bed Turn Over Rate), GDR (Gross Death Rate), NDR (Net Death Rate).
4. Kepuasan staf dan karyawan juga merupakan indikator yang penting dalam menilai kinerja rumah sakit.
5. Kualitas Kesling (Kesehatan Lingkungan), terkait dengan penanganan limbah, sanitasi, pengamanan terhadap resiko keselamatan, dan lain-lain.

1.8. Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit

1.8.1. Pengertian rumah sakit

Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) menyebutkan bahwa rumah sakit adalah gedung tempat merawat orang sakit atau gedung tempat menyediakan dan memberikan pelayanan kesehatan yang meliputi berbagai masalah kesehatan. Rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Permenkes Nomor 3 Tahun 2020).

Dalam World Health Organization (WHO), rumah sakit merupakan institusi yang merupakan bagian integral dari organisasi kesehatan dan organisasi sosial berfungsi mengadakan pelayanan kesehatan yang lengkap, baik kuratif maupun preventif bagi pasien rawat jalan dan rawat inap melalui kegiatan pelayanan medis serta perawatan.

Kegiatan-kegiatan tersebut menjadi bagian dari tugas serta fungsi Rumah Sakit, yaitu:

- a. Memberi pelayanan medis
- b. Memberi pelayanan penunjang medis
- c. Memberi pelayanan kedokteran kehakiman
- d. Memberi pelayanan medis khusus
- e. Memberi pelayanan rujukan kesehatan
- f. Memberi pelayanan kedokteran gigi

- g. Memberi pelayanan sosial
- h. Memberi penyuluhan kesehatan
- i. Memberi pelayanan rawat jalan, rawat inap, rawat darurat, dan rawat intensif
- j. Memberi pendidikan medis secara umum dan khusus
- k. Memberi fasilitas untuk penelitian dan pengembangan ilmu kesehatan
- l. Membantu kegiatan penyelidikan epidemiologi.

1.8.2. Jenis-jenis rumah sakit

Jenis-jenis Rumah Sakit di Indonesia secara umum ada lima, yaitu Rumah Sakit Umum, Rumah Sakit Khusus atau Spesialis, Rumah Sakit Pendidikan dan Penelitian, Rumah Sakit Lembaga atau Perusahaan, dan Klinik (Haliman & Wulandari, 2012).

Berikut penjelasan dari lima jenis Rumah Sakit tersebut :

- a. Rumah Sakit Umum Rumah Sakit Umum, biasanya Rumah Sakit Umum melayani segala jenis penyakit umum, memiliki institusi perawatan darurat yang siaga 24 jam (Ruang gawat darurat). Untuk mengatasi bahaya dalam waktu secepat-cepatnya dan memberikan pertolongan pertama. Di dalamnya juga terdapat layanan rawat inap dan perawatan intensif, fasilitas bedah, ruang bersalin, laboratorium, dan sarana-prasarana lain
- b. Rumah Sakit Khusus atau Spesialis Rumah Sakit Khusus atau Spesialis dari namanya sudah tergambar bahwa Rumah Sakit Khusus atau Rumah Sakit Spesialis hanya melakukan perawatan kesehatan untuk bidang-bidang tertentu, misalnya Rumah Sakit untuk trauma (trauma center), Rumah Sakit untuk Ibu dan Anak, Rumah Sakit Manula, Rumah Sakit Kanker, Rumah Sakit Jantung, Rumah Sakit Gigi dan Mulut, Rumah Sakit Mata, Rumah Sakit Jiwa
- c. Rumah Sakit Bersalin, dan lain-lain; Rumah Sakit Pendidikan dan Penelitian Rumah Sakit ini berupa Rumah Sakit Umum yang terkait dengan kegiatan pendidikan dan penelitian di Fakultas Kedokteran pada suatu Universitas atau Lembaga Pendidikan Tinggi
- d. Rumah Sakit Lembaga atau Perusahaan, Rumah sakit ini adalah Rumah Sakit yang didirikan oleh suatu lembaga atau perusahaan untuk melayani pasien-pasien yang merupakan anggota lembaga tersebut.
- e. Klinik, merupakan tempat pelayanan kesehatan yang hampir sama dengan Rumah Sakit, tetapi fasilitas medisnya lebih.

1.9. Tabel Sintesa

Tabel 2 Tabel sintesa

No.	Penelitian (Tahun) dan Sumber	Judul dan Nama Jurnal	Desain Penelitian	Sampel	Temuan
1.	Nuriyati, Faizatul Ummah, Dadang Kusbiantoro, A. Majakin (2021)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di RS Muhammadiyah	Metode Kuantitatif	Pegawai RS Muhammadiyah sebanyak 78 responden	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial hanya variabel proaktif yang berpengaruh sangat signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan sebesar 0,025. Kekuatan budaya organisasi mengestimasi kinerja organisasi 20,8% sedangkan sisanya 79,2% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti. Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pengaruh budaya organisasi di RS Muhammadiyah terhadap kinerja tenaga kesehatan masih rendah, yang disebabkan oleh rendahnya sosialisasi budaya organisasi di RS Muhammadiyah oleh pimpinan, Disamping itu lemahnya pengawasan internal,

					rendahnya motivasi kerja serta ketidakjelasan sistem sanksi dan reward juga ikut memengaruhi rendahnya budaya organisasi di RS Muhammadiyah.
2.	<i>Hasyifah Sri Lestari, Sri Suwarsi (2019)</i>	Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Hermina Pasteur	Analisis Deskriptif dan Kuantitatif	karyawan Rumah sakit Hermina Pasteur yang berjumlah 55 orang	tingkat budaya organisasi pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. Tingkat gaya kepemimpinan transaksional pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. tingkat kinerja karyawan pada Rumah sakit Hermina Pasteur termasuk kategori Tinggi. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi dan gaya kepemimpinan transaksional secara simultan berpengaruh positif dan

					signifikan terhadap kinerja karyawan
3.	Andy Amir, Oka Lesmana, Dwi Noerjoedianto, Andi Subandi (2021)	Peran Kepemimpinan Di Puskesmas Terhadap Kinerja Organisasi Dan Kualitas Pelayanan Kesehatan	Penelitian kuantitatif	Kepala Puskesmas Kota Jambi sebanyak 20 orang dan staf Puskesmas sebanyak 197 orang	Hasil penelitian menunjukkan 58% responden sangat setuju bahwa kepemimpinan di Puskesmas memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan dan 42% lainnya menganggap cukup penting. Peran pimpinan Puskesmas belum optimal pada peningkatan kinerja organisasi antara lain: pelatihan staf, keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan dan pemberian reward serta punishment. Sedangkan peran pimpinan sudah cukup baik untuk peningkatan pelayanan Puskesmas antara lain: kehandalan, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti Langsung kepada masyarakat.
4.	Agus Purwanto,	Dampak Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan	Penelitian (kuantitatif)	pengambilan sampel acak sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan

	Masduki Asbari, Mirza Prameswari, Mohamad Ramdan Samuel Setiawan (2020)	Perilaku Kerja Inovatif Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas		melalui elektronik terhadap populasi karyawan Puskesmas di Kabupaten Pati di Indonesia	transformational dan iklim organisasi memberikan efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Puskesmas, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi perilaku kerja inovatif. Perilaku kerja yang inovatif memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
5.	Agung Nurrahman, Annisa Rahmadanita (2022)	Identifikasi Faktor- Faktor Pencapaian Kinerja Organisasi Kecamatan Sebatik Tengah Kabupaten Nunukan Provinsi Kalimantan Timur	Penelitian kualitatif	9 (Sembilan) orang aparatur Kecamatan Sebatik Tengah	Hasil penelitian menunjukkan bahwa salah satu faktor pendorong dalam pencapaian kinerja organisasi di Kecamatan Sebatik Tengah adalah adanya motivasi kerja yang tinggi dari aparatur kecamatan. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa pencapaian kinerja organisasi di Kecamatan Sebatik Tengah dapat diidentifikasi melalui faktor teknologi dan faktor input yang dapat dikaji melalui faktor lingkungan fisik, faktor budaya organisasi, faktor kepemimpinan dan faktor

					pengelolaan sumber daya manusia
6.	Eka Rahmayuli, Martunis, Irwan Saputra (2023)	Hubungan Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Insentif Dengan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Teuku Umar Aceh Jaya, Aceh, Indonesia	Penelitian kuantitatif	pegawai yang bekerja pada RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya seluruhnya berjumlah 320 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan termasuk dalam kategori transformatif sebanyak 50,3%, dan adanya hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap pemberian kinerja pegawai ($p=0,000$). Didapatkan mayoritas budaya organisasi termasuk dalam kategori baik sebesar 57,2%, dan adanya hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan $p=0,017$. Mayoritas insentif termasuk dalam kategori sesuai sebesar 59,1%, dan ada hubungan insentif terhadap kinerja pegawai dengan $p=0,006$. Disimpulkan bahwa adanya hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan insentif terhadap kinerja pegawai RSUD Teuku Umar Kabupaten Aceh Jaya yang bermakna ($\text{sig}<0,05$).

7.	Fitri Setiawati, Asep Ferry Bastian (2021)	Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Karyawan Unit Donor Darah Pmi Kabupaten Tangerang)	Deskriptif Kuantitatif Dengan Analisis Regresi.	Sebanyak 50 Pegawai Pada Utd Pmi Kabupaten Tangerang.	Hasil Penelitiannya Adalah Kepemimpinan Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi secara Bersama-Sama Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai. Penelitian Ini Dapat Membuka Jalan Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai Dalam Menghadapi Era Revolusi Industri 4.0.
8.	Ester Rohani Sitompul, Hamsani, Andriyansah (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Kerja, Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kemampuan Kerja Pegawai Dan Kinerja Di Puskesmas Se-Kota Pangkalpinang	Metode Deskriptif dan kuantitatif	Pegawai Puskesmas Pangkalpinang sebanyak 84 responden	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, budaya kerja, motivasi secara simultan atau bersama-sama 65,5% sedangkan sisanya sebesar 34,5% dipengaruhi faktor-faktor lain diluar model penelitian ini. Untuk variabel kemampuan kerja dipengaruhi oleh disiplin kerja sebesar 52,5% sedangkan

					sisanya 47,5% di pengaruhi faktor-faktor diluar model penelitian ini sedangkan variabel kinerja dipengaruhi disiplin kerja sebesar 79% sedangkan sisanya 21% dipengaruhi faktor-faktor diluar model penelitian ini .
9.	Fitri Tia Ananda, Ahmadi Bi Rahmani, Nuri Aslami (2022)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Organizational Citizenship Behaviour(OCB) Di UPT Puskesmas Teladan Medan	Penelitian metode Kuantitatif	pegawai UPT Puskesmas Teladan Medan yang berjumlah 50 orang	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pertama, budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Kedua, Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behaviour (OCB) dengan nilai signifikan $0,001 < 0,05$. Dan ketiga, secara simultan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship

					behaviour (OCB) dengan nilai signifikan $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$.
10.	Idayanti Idayanti, Rusherina Rusherina, Syafrisar Meri Agritubella (2022)	Budaya Organisasi Dan Kinerja Perawat Di Puskesmas Kota Dan Puskesmas Kabupaten	Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan cross-sectional	seluruh perawat yang berjumlah 30 orang	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 73,3% perawat di puskesmas kota dan puskesmas kabupaten memiliki budaya organisasi yang kondusif. Penelitian juga menunjukkan 60% perawat memiliki kinerja baik di puskesmas kota sedangkan di puskesmas kabupaten hanya 53.4% perawat dengan kinerja baik. Hasil chi square menunjukkan tidak terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja perawat di Puskesmas Kota (p value = 0,604) dan Kabupaten (p value = 0,282). Diharapkan pimpinan puskesmas melakukan evaluasi kinerja perawat melalui rapat internal dan membangun budaya organisasi yang kondusif serta

					perlu pengembangan manajemen untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik.
--	--	--	--	--	--

Kesimpulan :

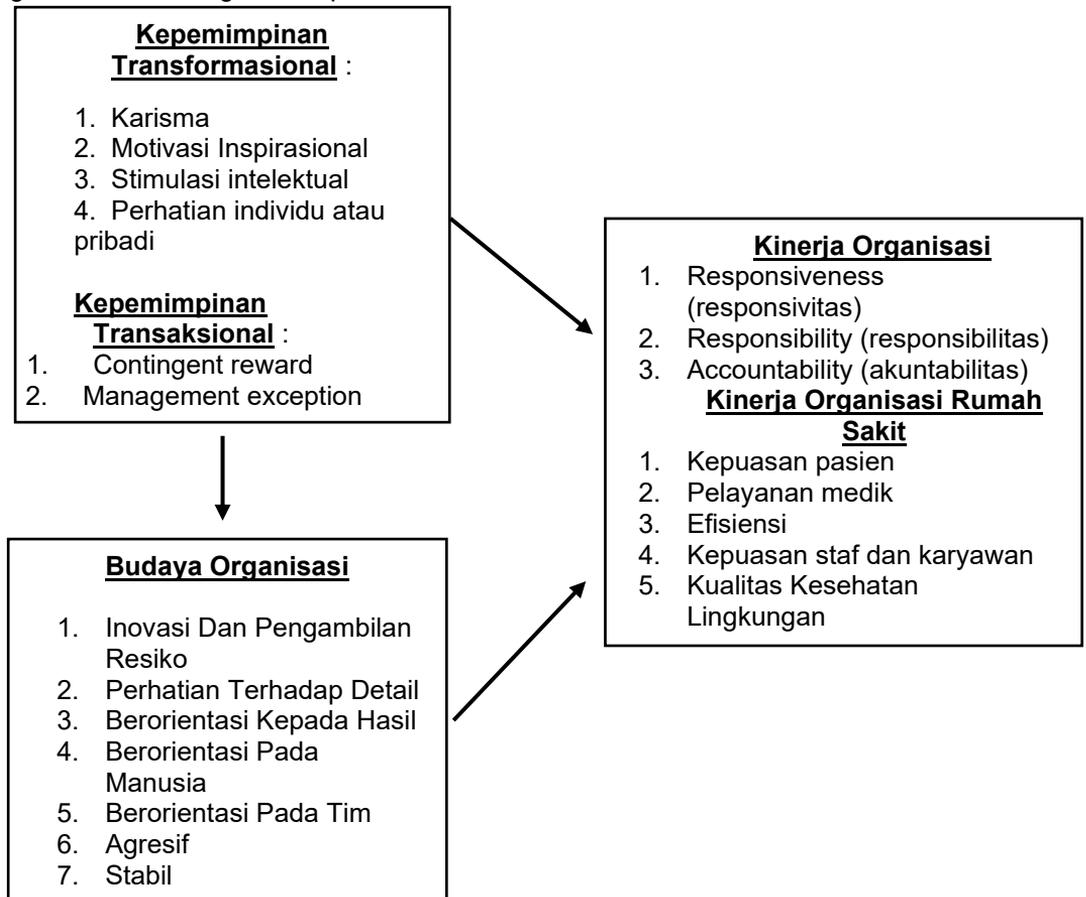
Adapun kesimpulan tabel sintesa dari beberapa penelitian diatas masih menjadi hal yang paling penting untuk diteliti karena kepemimpinan pada pelayanan kesehatan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan meningkatkan kualitas pelayanan. Dari peneliitian-penelitian sebelumnya masih di dapatkan hasil dimana peran pimpinan puskesmas masih belum optimal pada peningkatan kinerja organisasi seperti pelatihan staf, keterlibatan staf dalam pengambilan keputusan serta pemberian reward.

Pada penelitian sebelumnya ditemukan juga gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan dari penelitian ini bisa menjadi masukan untuk membuka jalan dalam meningkatkan kinerja rumah sakit terkhusus kepada para pegawai.

Selanjutnya adapun ditemukan penelitian terdahulu dimana pengaruh budaya organisasi di rumah sakit terdapat kinerja pegawai masih rendah disebabkan oleh rendahnya sosialisasi budaya organisasi di rumah sakit oleh pimpinan disamping itu lemahnya pengawasan internal, rendahnya motivasi kerja serta ketidakjelasan sistem sanksi dan reward juga ikut mempengaruhi rendahnya budaya organisasi di rumah sakit

1.10. Kerangka Teori Penelitian

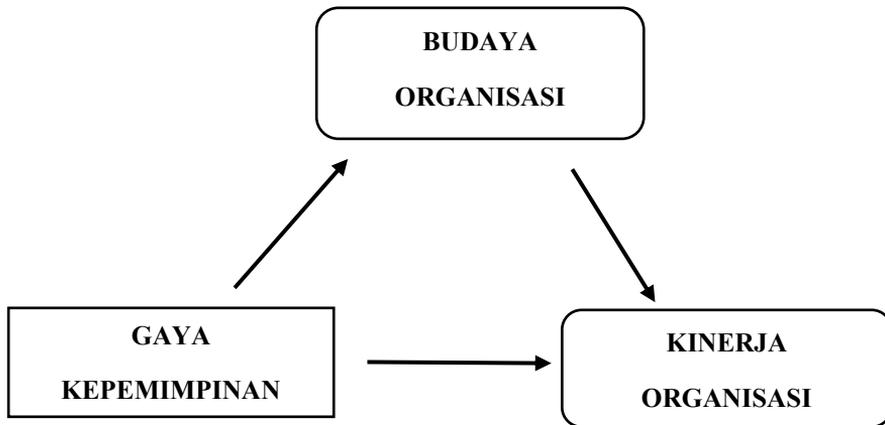
Berdasarkan Kajian Pustaka telah dipaparkan sebelumnya maka dapat digambarkan kerangka teori pada Gambar 1



Gambar 1 Kerangka Teori

Kerangka Teori dimodifikasi dari Warrilow (2012), Bass et.al (2003), Robbins (2006), Lenvinne (2005), Nico A. Lumenta, K. Nefro (2002)

1.11. Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 3

Kerangka Konsep Penelitian

Keterangan :

- = Variabel Eksogen
 = Variabel Endogen

1.12. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah sebagai berikut :

1.12.1. Hipotesis Null (H0)

- 1) Tidak ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba
- 2) Tidak ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba
- 3) Tidak ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba
- 4) Tidak ada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba

1.12.2. Hipotesis Alternatif (Ha)

- 1) Ada pengaruh langsung Gaya Kepemimpinan terhadap budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba?
- 2) Ada pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba
- 3) Ada pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba
- 4) Ada pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi melalui budaya organisasi di RSUD H. Andi Sulthan Daeng Radja Kabupaten Bulukumba

Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 3 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No	Variabel Penelitian	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
1.	<p>Gaya Kepemimpinan kepemimpinan adalah pengaruh antarpribadi yang dilakukan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan (Roberto Tannenbaum, Irving R. Wechler dan Fred Messarik 1961)</p>	<p>a. Gaya Kepemimpinan Transformasional dimana pemimpin mentransformasikan visi menjadi realita serta membuat rasa aman bagi staf/petugas kesehatan terhadap resiko, memperluas batas berpikir dan bertindak, menciptakan bagi energy, kreativitas dan inovasi. Indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karismatik 2. Motivasi/inspirasional 3. Stimulasi intelektual 4. perhatian terhadap staf/petugas. 	<p>Alat Ukur : Kuesioner sebanyak 29 dengan pilihan jawaban : 4 = Sangat Setuju 3 = Setuju 2 = Ragu-ragu 1 = Tidak Setuju Menggunakan Skala Likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi = (20×4) = 80 b. Skor terendah = (20×1) = 20 c. Skor standar = 	<p>Cukup = Jika skor total jawaban dari responden ≥ 50</p> <p>Kurang = Jika skor total jawaban dari responden < 50</p>

			$80 - 20$ $= 60$ Interval skor $= 60/2$ $= 30$ Skor = 80 – 30 $= 50$	
2.	Budaya Organisasi budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas rumah sakit (Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, 2008)	perilaku staf/petugas kesehatan yang menjadi landasan untuk bertindak dan pemimpin yang menuntun karyawannya di dalam memecahkan masalah. Indikator <ol style="list-style-type: none"> 1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko 2. Perhatian terhadap detail 3. Berorientasi terhadap hasil 4. Berorientasi terhadap manusia 5. Berorientasi terhadap tim 	Alat Ukur : Kuesioner sebanyak 25 dengan pilihan jawaban : 4 = Sangat Setuju 3 = Setuju 2 = Ragu-ragu 1 = Tidak Setuju Menggunakan Skala Likert : a. Skor tertinggi = $(25 \times 4) =$	Cukup = Jika skor total jawaban dari responden ≥ 63 Kurang = Jika skor total jawaban dari responden < 63

			<p>100</p> <p>b. Skor terendah = $(25 \times 1) = 25$</p> <p>c. Skor standar = $100 - 25 = 75$</p> <p>Interval skor = $75/2 = 37$</p> <p>Skor = $100 - 37 = 63$</p>	
3.	<p>Kinerja Organisasi mendefinisikan kinerja organisasi sebagai ukuran penilaian hasil atas suatu pekerjaan (Keban, 2004)</p>	<p>Sejauh mana keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan terhadap pekerjaannya.</p> <p>Indikator :</p> <p>1. Kepuasan Karyawan</p>	<p>Alat Ukur : Kuesioner sebanyak 7 dengan pilihan jawaban :</p> <p>4 = Sangat Setuju</p> <p>3 = Setuju</p> <p>2 = Ragu-ragu</p> <p>1 = Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan Skala Likert :</p> <p>a. Skor</p>	<p>Cukup = Jika skor total jawaban dari responden ≥ 17</p> <p>Kurang = Jika skor total jawaban dari responden < 17</p>

			<p>tertinggi = $(7 \times 4) = 28$</p> <p>b. Skor terendah = $(7 \times 1) = 7$</p> <p>c. Skor standar = $28 - 7 = 21$</p> <p>Interval skor $= 21/2$ $= 11$</p> <p>Skor = $28 - 11$ $= 17$</p>	
--	--	--	---	--