

Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Di Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen
Hartati Dyah Wahyuningsih
tatiec24@yahoo.co.id
STMK AUB SURAKARTA

Abstract - The development of the hospital now very rapidly and attracted the attention of researchers to carry out research studies, particularly on the performance pegawai. Penelitian who took the title Influence of leadership and organizational culture on employee performance through motivation in the Hospital "Yakksi" Gemolong Sragen. Tujuan this study is leadership to determine the effect of organizational culture on employee motivation and performance hospital "Yakksi" Sragen. Penelitian Gemolong This is a survey research data used are primary data and secondary data 40 permanent staff hospital "" Yakksi "" Gemolong Sragen as objects penelitian. Instrumen Data collection in the form of a list of questions (questionnaire) both with open questions or tertutup. Metode data analysis using the testing instrument of accession, linearity test, hypothesis testing, path analysis, regression t-test, test F dan R². Hasil this study is very useful for the development of science and knowledge.

Keyword: Performance, Leadership, Organizational Culture and Motivation.

Abstrak - Perkembangan rumah sakit sekarang yang sangat pesat dan menarik perhatian peneliti untuk melakukan studi penelitian, khususnya terhadap kinerja pegawainya. Penelitian yang mengambil judul Pengaruh kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi di Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja pegawai rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. Penelitian ini merupakan penelitian survei data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder 40 pegawai tetap rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen sebagai obyek penelitian. Instrumen pengumpulan data berupa daftar pertanyaan (kuesioner) baik dengan pertanyaan terbuka maupun tertutup. Metode analisis data menggunakan dengan menguji instrumen, uji linieritas, uji hipotesis, analisa jalur, regresi uji t, uji F dan uji R². Hasil penelitian ini sangat bermanfaat bagi perkembangan ilmu dan pengetahuan.

Keyword : Kinerja, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi.

1.1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset pokok yang menentukan keberhasilan suatu daerah. Manajemen sumber daya manusia merupakan pilar yang memiliki fungsi utama bagi organisasi dalam mendukung pola penentuan strategi dan kebijakan keputusan-keputusan sumber daya manusia yang sehat dan baik, perlu didukung kualitas pelaksanaan manajemen sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut.

Rumah sakit Islam “Yakksi” Gemolong Sragen melakukan perhatian terhadap kebijakan yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Beberapa langkah yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, misalnya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi pegawai. Faktor-faktor yang ditengarai berkaitan dengan peningkatan kinerja pegawai rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku dengan cara menciptakan sistem dan proses organisasi sesuai dengan kebutuhan individu maupun kelompok di rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. Pemimpin harus mampu mendorong dan menciptakan pegawai yang berkualitas serta profesional agar kerjanya baik.

Berdasarkan hasil pengamatan di rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, masih perlu adanya budaya organisasi yang ditingkatkan, hal ini didukung dengan adanya cara kerja pegawai tidak semangat dalam menjalankan tugasnya.

Keberhasilan dari aspek kepemimpinan dan budaya organisasi tersebut akan mendorong motivasi kerja pegawai yang merupakan persoalan penting, karena dengan motivasi kerja akan menumbuhkan sikap tanggung jawab terhadap kegiatan tugas yang dipercayakan kepadanya. Motivasi yang tinggi diharapkan pegawai dapat bekerja secara profesional. Pentingnya faktor motivasi sebagai pendorong perilaku sangat signifikan, karena mempunyai andil sebagai penentu kerja. Usaha peningkatan kinerja pegawai di rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen masih diperlukan.

1.2. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja

Steers, Richard M and Lyman W. Parter (2009: 126), Performance is basically the activity and the results that can be achieved or proceed person or group of persons in execution of job duties well it means achieving or working standards predemind or can even exceed the stands set by company at a certain period.

Mangkunegoro (2010: 9) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Simamora (2005: 99) kinerja pegawai adalah tingkat terhadap masa para pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Utomo (2006: 89) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan kegiatan atau menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya seperti hasil yang diharapkan.

Robbin (2010: 196) 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.

Ferry (2000: 34) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja yang dicapai unit kerja dalam merealisasikan target yang telah ditetapkan. Instrumen kinerja terkait dengan pencapaian target kerja kegiatan dari suatu program. Dampak hasil kegiatan terhadap kehidupan masyarakat kesesuaian realisasi anggaran, pencapaian efisiensi operasional, perilaku pegawai.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara mandiri selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran dan kriteria yang telah ditentukan.

2. Motivasi

Teori motivasi yang dikembangkan Abraham Maslow yang sangat dikenal adalah teori hirarki kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Menurut Maslow bahwa setiap manusia Maslow menjelaskan suatu model teori kebutuhan (*hierarchy of needs*) yang menunjukkan adanya lima tingkatan keinginan dan kebutuhan manusia, dimana kebutuhan yang lebih tinggi akan mendorong seseorang untuk mendapatkan kepuasan atas kebutuhan tersebut. Maslow membagi kebutuhan manusia atau lima hirarki kebutuhan sebagai berikut : a) kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) yaitu kebutuhan pokok, b) kebutuhan rasa aman

(*safety needs*) yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan, c) kebutuhan sosial (*social needs*) yaitu kebutuhan akan perasaan cinta dan kepuasan dalam menjamin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki, kebutuhan yang akan diterima orang lain, d) kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) yaitu membutuhkan akan penghargaan berupa kebutuhan yang berkaitan dengan diri seseorang, e) kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*) yaitu kebutuhan akan kepuasan diri untuk mempergunakan potensi dan pengembangan diri semaksimal mungkin.

Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan (Samsudin, 2006 : 281). Hasil-hasil yang dimaksud bisa berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja kreatif lainnya. Menurut Mangkunegoro (2009 : 93), motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Sedangkan motif adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya.

3. Kepemimpinan

Menurut Ray Gullet (2009: 322) bahwa *Leadership is the overall pattern of a leaders actions, both visible and invisible by his subordinates. Leadership consists describe the combination of philosophy, skills and attitudes that underlie the nature of a persons behavior. Leadership is demonstrated directly or indirectly about the conviction of a leader of the ability of subordinates.* Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, ketrampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Sedangkan Yulk (2005: 12) kepemimpinan merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain, memahami dan melaksanakan tugas secara efektif, serta proses yang difasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.

Kreitner dan Kimioki (2005: 17) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh sosial dimana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan suatu bentuk kegiatan untuk memimpin beberapa individu

dibawahnya. Menurut Sondang P. Siagian (2002: 22) “Kepemimpinan adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang agar bekerja sama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan”. Indikatornya meliputi Mempengaruhi, Koordinasi, Pengarahan, Pemimpin, Mengarahkan. Sedangkan Suryono Sukamto (2000 : 178) kepemimpinan adalah kemampuan dari seseorang untuk mempengaruhi orang lain sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana di kehendaki oleh pemimpin tersebut.

4. Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil Penelitian Hofstede, Geert, Michael Haris Bond dan Chung-Liung Luk (dalam Nahrowi, 2012: 32-33) terdapat 6 (enam) karekter dalam suatu budaya perusahaan yaitu Profesionalisme, Jarak dari manajemen, Percaya pada rekan sekerja, Keteraturan, Permusuhan, Integrasi. Budaya organisasi meliputi garis-garis kukuh yang membentuk perilaku yang memiliki fungsi-fungsi penting.

1.3. HIPOTESIS

- H1 Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
- H2 Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi pegawai.
- H3 Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H4 Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- H5 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

1.4. METODE PENELITIAN

Obyek penelitian ini meliputi pegawai rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. Jenis dan Metode Penelitian : 1) Jenis data primer : Pegawai rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, 2) Metode dan teknik pengumpulan data : Kuesioner dan dokumentasi. Populasi dan Sampel, populasi yang diambil seluruh pegawai rumah sakit “Yakksi” Gemolong Sragen sejumlah 40 orang pegawai tetap. Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010: 73). Sampel penelitian ini adalah mendasarkan pada metode sensus maka sampel diambil sejumlah 40 orang pegawai tetap.

2.1. TEKNIK ANALISIS DATA

1. Pengujian Instrumen

Sebelum digunakan dalam penelitian instrumen-instrumen yang telah dimodifikasi

tersebut akan dilakukan pengujian-pengujian seperti berikut ini :

a. Uji Validitas

Validitas adalah untuk menguji sejauh mana perbedaan yang didapatkan melalui alat dalam mencerminkan perbedaan yang sesungguhnya diantara para responden yang diukur (Ghozali, 2009 : 135). Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan pengukuran variabel atau instrumen yang digunakan dalam penelitian, yaitu mampu mengukur apa yang akan diukur dalam penelitian. Instrumen dikatakan valid bila item yang digunakan benar-benar mewakili konstruk yang akan diukur. Apabila instrumen dinyatakan valid berarti alat ukur yang digunakan dalam penelitian sudah tepat. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *product moment*. Rumus korelasi *Product Moment* adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2009: 182)

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi

X = Skor butir

Y = Skor faktor

N = Jumlah responden

Suatu item dikatakan valid jika nilai probabilitas korelasi lebih kecil dari 0,05.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas dari suatu pengukuran mencerminkan apakah suatu pengukuran terbebas dari kesalahan (*error*) sehingga memberikan hasil pengukuran yang konsisten pada kondisi yang berbeda-beda pada masing-masing butir dalam instrumen. Dalam hal ini, reliabilitas instrumen diukur dengan *Cronbach's Alpha*, yang mencerminkan konsistensi internal alat ukur. Dalam penelitian ini reliabilitas diukur dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{it} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Keterangan :

R_{it} = reliabilitas instrumen

K = banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma_b^2$ = jumlah varians butir

σ_t^2 = varians total

Cronbach's Alpha harus lebih besar dari 0,60 (Nunnally dalam Ghozali, 2009 : 133).

2. Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan langkah untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi sebuah data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linieritas merupakan data linier maka digunakan analisis regresi linier. Sebaliknya jika hasil uji linieritas merupakan data yang tidak linier maka analisis regresi yang digunakan non linier. Uji linier yang akan dilakukan adalah dengan uji Langrange Multiplivariat. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai C^2 hitung atau $(n \times R^2)$.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Jalur

Teknik analisis statistic yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Path Analysis* (Analisis Jalur). Menurut Juanim (2009: 17-25) mengemukakan penjabaran mengenai analisis jalur sebagai berikut :

1) Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh independen variabel terhadap dependen variabel dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct* dan *indirect effect*), atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung.

2) *Path Diagram* (Diagram Jalur)

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening (*intermediary*) dan dependen. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur menggunakan simbol anak panah berkepala satu (*single headed arrow*), ini mengindikasikan adanya pengaruh langsung antara variabel eksogen atau intervening dan variabel deenden. Anak panah ini juga menghubungkan error dengan variabel dependen, dan untuk mempresentasikan hubungan korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (*two headed arrow*). Setiap variabel disimbolkan dalam bentuk kotak sedangkan variabel lain yang tidak dianalisis dalam model atau error digambarkan dalam bentuk lingkaran.

3) Koefisien Jalur

Koefisien korelasi antar variabel independen dalam penelitian ini menggunakan koefisien

korelasi Person yang diolah melalui SPSS, sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel independen dan hubungan variabel dependen dengan variabel dependen, maka dapat dinyatakan dengan fungsi linear (paling tidak mendekati) dan diukur dengan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi.

Menurut Supranto (2009 : 152) mengemukakan nilai koefisien korelasi ini paling sedikit -1 dan paling besar 1. Jadi jika $r =$ koefisien korelasi maka nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut:

- a) Jika $r = 1$, hubungan X dan r sempurna dan positif (mendekati 1, yaitu hubungan sangat kuat dan positif). Korelasi positif artinya hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen bersifat searah. Dengan kata lain, peningkatan atau penurunan nilai X terjadi bersama-sama dengan kenaikan penurunan nilai Y.
- b) Jika $r = -1$ atau mendekati -1, hubungan X dan Y sempurna dan negatif mendekati -1, yaitu hubungan sangat kuat dan negatif). Korelasi negatif artinya hubungan antara variabel independen dengan dependen bersifat berlawanan. Dengan kata lain peningkatan nilai X terjadi bersama-sama dengan penurunan nilai r atau sebaliknya.
- c) Jika $r = 0$, hubungan X dan Y lemah sekali atau tidak ada hubungan. Maka hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dikatakan sangat lemah atau tidak ada hubungan sama sekali. Hubungan antara variabel X dengan variabel Y sangat lemah atau tidak terhadap hubungan sama sekali.

2.2. HASIL ANALISIS

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

- 1) Validitas item pertanyaan untuk variabel kepemimpinan (X1)

Tabel IV.1 Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Kepemimpinan

Item Pertanyaan	r_{item}	r_{tabel}	Keterangan
X1_1	0.674	0,304	Valid
X1_2	0.495	0,304	Valid
X1_3	0.573	0,304	Valid
X1_4	0.722	0,304	Valid
X1_5	0.791	0,304	Valid
X1_6	0.635	0,304	Valid
X1_7	0.840	0,304	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2015

Tabel IV.1 di atas menunjukkan bahwa 7 item pertanyaan semua valid.

2) Validitas item pertanyaan untuk variabel budaya organisasi (X₂)

Tabel IV.2. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Budaya organisasi

Item Pertanyaan	r _{item}	r _{tabel}	Keterangan
X2_1	0.395	0,304	Valid
X2_2	0.693	0,304	Valid
X2_3	0.610	0,304	Valid
X2_4	0.574	0,304	Valid
X2_5	0.399	0,304	Valid
X2_6	0.695	0,304	Valid
X2_7	0.807	0,304	Valid
X2_8	0.838	0,304	Valid
X2_9	0.764	0,304	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2015

Tabel IV.2 diatas menunjukkan bahwa dari 9 item pertanyaan semua valid.

3) Validitas item pertanyaan untuk variabel motivasi (X₃)

Tabel IV.3. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Motivasi

Item Pertanyaan	r _{item}	r _{tabel}	Keterangan
X3_1	0.390	0,304	Valid
X3_2	0.584	0,304	Valid
X3_3	0.502	0,304	Valid
X3_4	0.591	0,304	Valid
X3_5	0.811	0,304	Valid
X3_6	0.560	0,304	Valid
X3_7	0.899	0,304	Valid
X3_8	0.875	0,304	Valid
X3_9	0.735	0,304	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2015

Tabel IV.3 diatas menunjukkan bahwa dari 9 item pertanyaan semua valid.

4) Validitas item pertanyaan untuk variabel kinerja (Y)

Tabel IV.4. Korelasi item pertanyaan terhadap variabel Kinerja

Item Pertanyaan	r _{item}	r _{tabel}	Keterangan
Y_1	0.317	0,304	Valid
Y_2	0.439	0,304	Valid
Y_3	0.349	0,304	Valid
Y_4	0.470	0,304	Valid
Y_5	0.312	0,304	Valid
Y_6	0.308	0,304	Valid

Sumber: Data yang diolah, 2015

Tabel IV.4 diatas menunjukkan bahwa dari 6 item pertanyaan semua valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel IV.5. Hasil uji reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Kriteria	Keterangan
Kepemimpinan	0,876	Alpha Cronbach >	Reliabel
Budaya organisasi	0,895	0,60 maka reliabel	Reliabel
Motivasi	0,636		Reliabel
Kinerja			

Sumber: Data yang diolah, 2015

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa, koefisien (r) alpha hitung seluruh variabel lebih besar dibandingkan dengan kriteria yang dipersyaratkan atau nilai kritis (*rule of thumb*) sebesar 0,6 sehingga dikatakan dapat dipergunakan untuk mengumpulkan data dan mengukur suatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas merupakan langkah untuk mengetahui status linier tidaknya suatu distribusi sebuah data penelitian. Hasil yang diperoleh melalui uji linieritas akan menentukan teknik analisis regresi yang akan digunakan. Jika hasil uji linieritas merupakan data yang linier maka digunakan analisis regresi linier. Sebaliknya jika hasil uji linieritas merupakan data yang tidak linier maka analisis regresi yang akan digunakan non linier. Uji linieritas yang akan dilakukan adalah dengan uji Lagrange Multiplivariat. Estimasi dengan uji ini bertujuan untuk mendapatkan nilai C² hitung atau (n x R²).

Tabel IV.6. Hasil uji linieritas

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.038 ^a	.001	-.082	1.10319223

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

Dari hasil uji linieritas menunjukkan nilai R² sebesar 0,001 dengan jumlah sampel 40, besarnya nilai c² hitung = 40 x 0,001= 0,04sedangkan nilai c² tabel sebesar 55,75. Nilai c² hitung < c² tabel jadi dapat disimpulkan bahwa model yang benar adalah model linier.

3. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menggunakan 2 (dua) persamaan.

- 1) Hasil Analisis Jalur Persamaan 1
Hasil Analisis Jalur Persamaan 1 disajikan pada Tabel IV.7:

Tabel IV.7. Hasil Analisis Jalur persamaan 1

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
					B
1	(Constant)				
	9.618	3.661		2.627	.012
	.355	.156	.319	2.285	.028
	.486	.126	.536	3.842	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Dari tabel IV.7dapat dibuat persamaan regresi pertama sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,319 X_1 + 0,536 X_2 + e$$

(0,028)** (0,000)**

Ket :

- Y_1 = Motivasi
- X_1 = Kepemimpinan
- X_2 = Budaya organisasi

- a) $\beta_1 = 0,319$, yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka motivasi akan meningkat.
- b) $\beta_2 = 0,536$, yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi, apabila budaya organisasi ditingkatkan maka motivasi akan meningkat.

- 2) Hasil Analisis Jalur Persamaan 2
 Hasil Analisis Jalur Persamaan 2 disajikan pada Tabel IV.8:

Tabel IV. 8 Hasil Analisis Jalur Persamaan 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.056	1.640		8.569	.000
	Kepemimpinan	.207	.068	.403	3.036	.004
	Budaya Organisasi	.319	.061	.762	5.192	.000
	Motivasi	-.153	.068	-.331	-2.263	.030

^a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel IV.8 dapat dibuat persamaan regresi pertama sebagai berikut :

$$Y_2 = 0,403 X_1 + 0,762 X_2 - 0,331 X_3 + \epsilon$$

(0,004)** (0,000)** (0,030)**

Ket :

- Y_2 = Kinerja
- X_1 = Kepemimpinan
- X_2 = Budaya organisasi
- X_3 = Motivasi

- a) $\beta_1 = 0,403$, yang artinya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.
- b) $\beta_2 = 0,762$, yang artinya budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, apabila budaya organisasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.
- c) $\beta_3 = -0,331$, yang artinya motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja, apabila motivasi ditingkatkan maka kinerja akan meningkat.

4. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Tabel IV.9 Hasil Regresi Persamaan 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.618	3.661		2.627	.012
	Kepemimpinan	.355	.156	.319	2.285	.028
	Budaya Organisasi	.486	.126	.536	3.842	.000

^a. Dependent Variable: Motivasi

Tabel IV.10 Hasil Regresi Persamaan 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	14.056	1.640		8.569	.000
	Kepemimpinan	.207	.068	.403	3.036	.004
	Budaya Organisasi	.319	.061	.762	5.192	.000
	Motivasi	-.153	.068	-.331	-2.263	.030

^a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel IV.9 dan tabel IV.10 dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,028 < 0,05$.

H₁. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. (**Hipotesis terbukti**).

- b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$.

H₂. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. (**Hipotesis terbukti**).

- c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,004 < 0,05$.

H₃. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Primer. (**Hipotesis terbukti**).

- d. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0,000 < 0,05$.

H₄. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. (**Hipotesis terbukti**).

- e. Motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai

Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi yaitu $0.030 < 0,05$.

H_5 Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen. (**Hipotesis terbukti**)

5. Uji F

Hasil uji F dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV .11. Hasil Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	Sig.
1	Regression	108.524	3	36.175	.000 ^b
	Residual	43.876	36	1.219	
	Total	152.400	39		

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi
b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel IV.11 hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai $F = 29,681$ signifikansi $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variabel bebas mempengaruhi Kinerja.Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

a. Koefisien Determinasi Persamaan 1 Hasil uji koefisien determinasi persamaan 1 dalam penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.12 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan 1

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.626	.606	2.684

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

Dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 1, Penetapan determinasi dalam analisis jalur dilakukan dalam melihat besarnya varian yang dilambangkan dengan ε , besarnya ε_1 dihitung dengan $\sqrt{1-R^2}$, maka dapat disimpulkan : Varian untuk ε_1 (besaran nilai anak panah yang menuju X3) dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 1, adalah : $\varepsilon_1 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1 - 0,626} = 0,374$ atau 37,4%

b. Koefisien Determinasi Persamaan 2 Hasil uji koefisien determinasi persamaan 2 dalam penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.13 Hasil Koefisien Determinasi Persamaan

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844 ^a	.712	.688	1.104

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

Dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 2, Penetapan determinasi dalam analisis jalur dilakukan dalam melihat besarnya varian yang dilambangkan dengan ε , besarnya ε_1 dihitung dengan $\sqrt{1-R^2}$, maka dapat disimpulkan : Varian untuk ε_2 (besaran nilai anak panah yang menuju Y2) dengan melihat tabel Uji determinasi persamaan 2, adalah : $\varepsilon_2 = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1 - 0,712} = 0,288$ atau 28,8%

c. Koefisien Determinasi Total (R^2). Berdasarkan nilai e_1 dan nilai e_2 , maka nilai R^2 total adalah: $= 1 - (e_1 \times e_2) = 1 - (0,374 \times 0,288) = 1 - 0,108 = 0,892$ atau 89,2%. Ini berarti bahwa kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen, dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 89,2%. dan sisanya sebesar 10,8% dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misalnya lingkungan kerja, komitmen organisasi dan lain lain.

7. Analisis Koefisien Korelasi

Hasil analisis koefisien antar variabel disajikan pada tabel:

Tabel IV.14 Hasil analisis koefisien

Correlations					
		Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Motivasi	Kinerja
Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	.694**	.691**	.703**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	.694**	1	.757**	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40
Motivasi	Pearson Correlation	.691**	.757**	1	.524**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001
	N	40	40	40	40
Kinerja	Pearson Correlation	.703**	.791**	.524**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	
	N	40	40	40	40

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

Dari tabel IV.14 dapat diketahui hubungan atau korelasi antar variabel sebagai berikut :

- Kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen adalah 0.703 dan signifikansi = 0,000. Dapat diartikan bahwa hubungan kepemimpinan dengan kinerja kuat dan signifikan.
- Kepemimpinan terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen adalah 0.691 dan signifikansi = 0,000

Dapat diartikan bahwa hubungan kepemimpinan dengan motivasi kuat dan signifikan.

- c. Budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen adalah 0,791 dan signifikansi = 0,000.
Dapat diartikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan kinerja kuat dan signifikan.
- d. Budaya organisasi terhadap motivasi Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen adalah 0,757 dan signifikansi = 0,000.
Dapat diartikan bahwa hubungan budaya organisasi dengan motivasi kuat dan signifikan.
- e. Motivasi terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen adalah 0,524 dan signifikansi = 0,001.
Dapat diartikan bahwa hubungan motivasi dengan kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen cukup kuat dan signifikan.

8. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Tujuan analisis jalur adalah memperhitungkan pengaruh langsung dan tidak langsung, berdasarkan hasil analisis diatas dapat disusun kesimpulan analisis secara menyeluruh pada tabel dibawah ini :

Tabel IV.15
Hasil Kesimpulan Analisis Jalur

	Pengaruh	Langsun g	Tidak langsun g	Total
Model 1	Kepemimpinan → Kinerja Budaya organisasi → Kinerja Motivasi → Kinerja	0,403 0,762 -0,331		
Model 2	Kepemimpinan → Motivasi →Kinerja Budaya organisasi → Motivasi → Kinerja		0,319 x - 0,331 = - 0,105 0,536 x - 0,331 = - 0,177	
	Kepemimpinan → Motivasi →Kinerja Budaya organisasi → Motivasi → Kinerja			0,403- 0,105= 0,298 0,762- 0,177= 0,585

Sumber: Data primer diolah, 2015

a. Pengaruh Langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen menuju variabel

dependen tanpa melalui variabel dependen lainnya.

1) Kepemimpinan terhadap kinerja (X₁ ke Y)

Berdasarkan tabel IV.15 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen dengan koefisien sebesar 0,403 dan mempunyai hubungan/korelasi yang kuat terhadap kinerja pegawai.

2) Budaya organisasi terhadap Kinerja (X₂ ke Y)

Berdasarkan tabel IV.15 diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen dengan koefisien sebesar 0,762 dan mempunyai hubungan/korelasi yang kuat terhadap kinerja pegawai.

b. Pengaruh Tidak Langsung.

Pengaruh tidak langsung adalah hubungan antara variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen melalui mediasi variabel lain yang disebut variabel intervening.

1). Kepemimpinan melalui Motivasi terhadap Kinerja (X₁ ke X₃ dan X₃ ke Y)

Berdasarkan tabel IV.15 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen dengan koefisien sebesar : 0,319 x -0,331 = -0,105.

Karena -0,105 < 0,403 maka variabel motivasi tidak efektif digunakan sebagai variabel intervening antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.

2) Budaya organisasi melalui Motivasi terhadap Kinerja (X₂ ke X₃ dan X₃ ke Y)

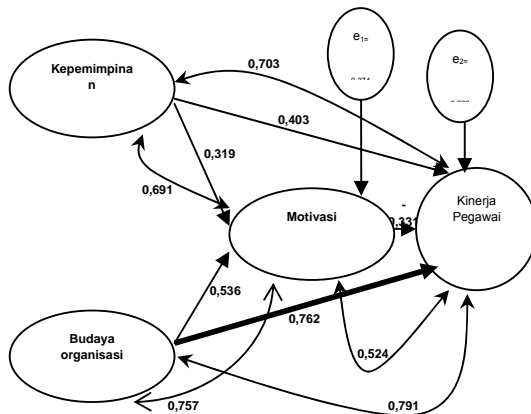
Berdasarkan tabel IV.15 diketahui budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi serta motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen dengan koefisien sebesar : 0,536 x -0,331 = -0,177.

Karena -0,177 < 0,762, maka variabel motivasi tidak efektif

sebagai variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.

- c. Pengaruh Total (*Total Effect*)
- 1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi
 Pengaruh kepemimpinan ke kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Primer = 0,403, dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan ke kinerja melalui variabel *intervening* motivasi = - 0,105, sehingga pengaruh total (*Total Effect*) = 0,403-0,105= 0,298
 - 2) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi
 Pengaruh langsung budaya organisasi ke kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen = 0,762 dan pengaruh tidak langsung budaya organisasi ke kinerja melalui variabel *intervening* motivasi = - 0,177 sehingga pengaruh total (*Total Effect*) = 0,762-0,177= 0,585.

Hasil analisis jalur secara lengkap dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara rinci pengaruh dan hubungan antar variabel penelitian pada gambar IV.1 dibawah ini



Gambar IV. 1 Hasil Analisis Jalur
3.1. KESIMPULAN

1. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa:
 - a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi

- b. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.
 - c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.
 - d. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.
 - e. Motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.
2. Hasil uji F menunjukkan bahwa kepemimpinan, komunikasi, budaya organisasi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit “Yakksi” Gemolong Sragen.
 3. Hasil uji koefisien determinasi menunjukkan bahwa nilai *R square* sebesar 0,892, artinya variabel kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi sebagai variabel *intervening* sebesar 89,2% dan sisanya sebesar 10,8% dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel lingkungan kerja dan komitmen organisasi.
 4. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa :
 - a. Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja yang melalui motivasi.
 - b. Pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih besar dibandingkan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang melalui motivasi.

REFERENSI

- [1] As’ad, 2009, *Psikologi Industri*, Liberty, Yogyakarta.
- [2] Ferry, 2009, *Peranan Komunikasi dalam Pembangunan*, Yogyakarta, Gajah Mada University Press.
- [3] Ghozali, Imam, 2014, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- [4] Ghozali, Imam, 2009, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

- [5] Handoko, T., 2009, *Manajemen*, Edisi 2 Cetakan Kedelapanbelas, BPFE, Yogyakarta.
- [6] Irawan, 2009, *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, Jakarta, Elex Media, Komputindo.
- [7] Mangkunegara, A.A Anwar Prabu, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT Remaja Rosdakarya, Bandung.
- [8] Moelyono, 2005, *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*, Penerbit Elex Media Komputindo, Jakarta.
- [9] Luthans, Fred. 2009. *Organizational Behavior*. 7th Edition, McGraw-Hill, International Edition, Singapore.
- [10] Nachrowi D Nachrowi. 2009, *Ekonometrika, untuk Analisis Ekonomi dan Keuangan*, Cetakan Pertama, Jakarta: Lembaga Penerbit FE UI.
- [11] Ray Gullat, 2009, *Pengaruh Motivasi Terhadap Perilaku Pemimpin dengan Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai*. Leadership Jurnal vol. 30 No.1 2009.
- [12] Riduwan, 2009, *Skala Pengukuran variabel-variabel Penelitian*, cetakan ketiga, Alfabeta, Bandung.
- [13] Robbins, 2010, *Perilaku Organisasi Konsep Kontroversi Aplikasi*, Edisi Kedelapan Versi Bahasa Indonesia, jilid 1 & 2, PT. Prenhallindo, Jakarta.
- [14] Rully. 2009. Pengaruh kompensasi terhadap hubungan antar perilaku pemimpin dengan komitmen organisasi dan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dan kinerja pegawai. **Leadership & Organization Development Journal Vol. 30 No.1, 2009. Pp. 53-86.**
- [15] Samsudin. 2009. *Pengaruh Motivasi, Kedisiplinan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Kepala Sekolah di Kelompok Kerja Kepala Sekolah Kabupaten Semarang*.
- [16] Sarwono. 2010. *Statistik*. Penerbit PT. Pustaka Binawan Pressindo, Jakarta.
- [17] Siagian, S.P. 2001, *Teori Komitmen Organisasi dan Aplikasinya*, Jakarta: Rineka Cipta. Pp. 102-106.
- [18] Siagian, S.P. 2009. *Administrasi Pembangunan*. Gunung Agung. Jakarta.
- [19] Simamora, H. 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Second Edition, STIE YKPN, Jakarta.
- [20] Steers, Richard M. 2009. *Motivation and Work Behavior*. Mc Graw Hill Book Co, New York.
- [21] Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- [22] Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi*. Penerbit Alfabeta, Bandung.
- [23] Supranto, John, 2011, *Manajemen Bisnis*, Grasindo, Jakarta.
- [24] Syamsudin, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Jaya, Bandung.
- [25] Yulk, 2005, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, Edisi Kelima, Terjemahan Indeks, Jakarta.