

## ABSTRAK

Rumah Sakit XYZ sebagai salah satu institusi yang memiliki panggilan melayani masyarakat dalam bidang kesehatan sejalan dengan etos kerja Herman Geten Kapapancen (Kasih, Peduli, dan Hormat kepada Tugas dan Kewajiban) terus memberikan kinerja yang terbaik. Peran sumber daya manusia di Rumah Sakit ikut menentukan tercapainya kinerja yang diharapkan, selain sebagai aset terpenting, sumber daya manusia juga merupakan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

“RS. XYZ” Bandung saat ini mengalami masalah kinerja dalam pencapaian kunjungan pencapaian jumlah BOR, pencapaian kegiatan, pencapaian keuangan. Dua faktor yang diduga kuat mempengaruhi kinerja khususnya di Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan “RS. XYZ” adalah kepemimpinan dan budaya organisasi. Melalui penelitian ini ditelaah bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan “RS. XYZ” Bandung.

Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif dan verifikatif. Jumlah populasi yang diteliti adalah 771 pegawai di Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan, dengan penentuan sampel berjumlah 255 pegawai dan yang dapat digunakan 239 sampel. Analisis data secara deskriptif menggunakan *three box model* dan analisis regresi berganda untuk melihat pengaruh kepemimpinan transformasional (X1) dan budaya organisasi (X2) terhadap kinerja (Y) Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan “RS. XYZ” Bandung baik secara simultan maupun secara parsial.

Berdasarkan analisis deskriptif variabel kepemimpinan transformasional untuk dimensi karisma dan pertimbangan individu cukup dominan, sementara untuk variabel budaya organisasi yang dominan adalah dimensi perhatian terhadap detail serta orientasi terhadap tim. Berdasarkan analisis regresi berganda kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan, dan secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Direktorat Pelayanan Medik dan Keperawatan. Nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,88, hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yaitu kepemimpinan transformasional (X1) dan budaya organisasi (X2) berpengaruh cukup besar terhadap kinerja (Y) sebesar 88 %. Sedangkan sisanya 12 % dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata Kunci : Kepemimpinan transformasional, Budaya Organisasi, Kinerja

## **ABSTRACT**

*Hospital XYZ as one of the institutions that have a calling to serve the community in the health sector in line with the work ethic Heman Geten Kapapancen (Love, Care and Honor for Duties) continues to provide the best performance. The role of human resources in the Hospital will determine the achievement of the expected performance, as well as the most important asset, human resources are also a source of sustainable competitive advantage.*

*"RS. XYZ "Bandung is currently experiencing performance problems in the achievement of milestones visit BOR, achievements of the activity, financial achievement. Two factors that allegedly affect performance, especially in the Directorate of Medical Services and Nursing "RS. XYZ "is leadership and organizational culture. Through this study examined the influence of transformational leadership and organizational culture on performance of the Directorate of Medical Services and Nursing "RS. XYZ "Bandung.*

*The method used is descriptive research and verification. Total population studied were 771 employees at the Directorate of Medical Services and Nursing, with the determination of the sample was 255 employees, but that can be used 239 samples. Descriptive analysis of the data using three-box models and multiple regression analysis to see the effect of transformational leadership (X1) and organizational culture (X2) on the performance (Y) Directorate of Medical Services and Nursing "RS. XYZ "Bandung either simultaneously or partially.*

*Based on descriptive analysis of variables for the dimensions of transformational leadership charisma and individual consideration is dominant, while the dominant organizational culture variables are the dimensions of attention to detail as well as the orientation towards the team. Based on regression analysis of transformational leadership and organizational culture significantly affect the performance of the Directorate of Medical Services and Nursing, and partially transformational leadership has significant effect on the performance of the Directorate of Medical Services and Nursing and organizational culture significantly influence the performance of the Directorate of Medical Services and Nursing. The coefficient of determination (Adjusted R Square) of 0.88, it indicates that the independent variable is leadership transformasional (X1) and organizational culture (X2) considerable influence on the performance (Y) by 88%. While the remaining 12% is influenced by other variables not examined in this study.*

**Keywords:** Transformational Leadership, Organizational Culture, Performance

## DAFTAR ISI

|                                                                         |             |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|
| <b>ABSTRAK .....</b>                                                    | <b>i</b>    |
| <b>ABSTRACT .....</b>                                                   | <b>ii</b>   |
| <b>DAFTAR ISI .....</b>                                                 | <b>iii</b>  |
| <b>DAFTAR TABEL .....</b>                                               | <b>viii</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR .....</b>                                              | <b>x</b>    |
| <br>                                                                    |             |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>                                           | <b>1</b>    |
| 1.1 Latar Belakang Penelitian .....                                     | 1           |
| 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah .....                            | 8           |
| 1.3 Tujuan Penelitian .....                                             | 9           |
| 1.4 Manfaat Penelitian .....                                            | 10          |
| <br>                                                                    |             |
| <b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>                                     | <b>12</b>   |
| 2.1 Kajian Kepustakaan .....                                            | 12          |
| 2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....                               | 12          |
| 2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....                 | 13          |
| 2.1.3 Relevansi Penelitian dengan Manajemen Sumber Daya<br>Manusia..... | 14          |
| 2.2 Kepemimpinan Transformasional.....                                  | 15          |
| 2.2.1 Definisi Kepemimpinan Transformasional .....                      | 15          |
| 2.2.2 Dimensi Kepemimpinan Transformasional .....                       | 16          |
| 2.3 Budaya Organisasi .....                                             | 17          |
| 2.3.1 Definisi Budaya Organisasi .....                                  | 17          |

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 2.3.2 Karakteristik Budaya Organisasi..... | 20 |
| 2.4 Kinerja .....                          | 21 |
| 2.4.1 Definisi Kinerja .....               | 21 |
| 2.4.2 Dimensi Kinerja .....                | 23 |
| 2.5 Penelitian Terdahulu .....             | 25 |

### **BAB III RERANGKA PEMIKIRAN, MODEL DAN**

|                                                                                           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>                                                         | <b>30</b> |
| 3.1 Rerangka Pemikiran.....                                                               | 30        |
| 3.1.1 Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja .....                       | 30        |
| 3.1.2 Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja .....                                   | 31        |
| 3.1.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya Organisasi terhadap kinerja ..... | 31        |
| 3.2 Model dan Hipotesis penelitian.....                                                   | 32        |
| 3.2.1 Model penelitian.....                                                               | 32        |
| 3.2.2 Hipotesis penelitian .....                                                          | 33        |

### **BAB IV METODE PENELITIAN .....**

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 4.1 Populasi dan teknik pengambilan sampel ..... | 34 |
| 4.1.1 Populasi .....                             | 34 |
| 4.1.2 Teknik pengambilan sampel .....            | 34 |
| 4.2 Metode penelitian.....                       | 36 |
| 4.2.1 Metode penelitian yang digunakan .....     | 36 |
| 4.2.1.1 Teknik pengumpulan data.....             | 37 |
| 4.2.1.2 Instrumen penelitian .....               | 38 |

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| 4.2.1.3 Operasional Variabel .....                            | 39        |
| 4.2.1.4 Variabel Kontrol .....                                | 45        |
| 4.2.2 Teknik Analisis .....                                   | 46        |
| 4.2.2.1 Metode analisis data uji .....                        | 46        |
| 1. Uji statistik Deskriptif .....                             | 46        |
| 2. Uji Kualitas data .....                                    | 48        |
| • Uji Validitas .....                                         | 48        |
| • Uji Reliabilitas .....                                      | 48        |
| 3. Uji Asumsi Klasik .....                                    | 49        |
| • Uji Normalitas.....                                         | 49        |
| • Uji Multikolinearitas .....                                 | 49        |
| • Uji Heteroskedastisitas.....                                | 50        |
| 4. Regresi Linear Berganda                                    |           |
| ( <i>Multiple Correlation Regression</i> ) .....              | 50        |
| • Uji Determinasi .....                                       | 51        |
| • Uji t .....                                                 | 51        |
| • Uji F .....                                                 | 51        |
| 5. Uji Hipotesis .....                                        | 52        |
| • Pengujian hipotesis secara simultan (Keseluruhan)           | 52        |
| • Pengujian hipotesis secara parsial .....                    | 52        |
| <b>BAB V PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN .....</b>            | <b>54</b> |
| <b>5.1 Hasil pengumpulan data.....</b>                        | <b>54</b> |
| 5.1.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....  | 53        |
| 5.1.2 Karakteristik responden berdasarkan status.....         | 53        |
| 5.1.3 Karakteristik responden berdasarkan usia.....           | 54        |
| 5.1.4 Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir | 55        |
| 5.1.5 Karakteristik responden berdasarkan status pegawai ...  | 55        |

|                                                                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 5.1.6 Karakteristik responden berdasarkan jenis profesi..... ..                                                     | 56        |
| 5.1.7 Karakteristik responden berdasarkan lam bekerja ..... ..                                                      | 57        |
| <b>5.2 Kepemimpinan transformasional di Direktorat Pelayanan Medik<br/>Dan Keperawatan RS XYZ Bandung..... ..</b>   | <b>60</b> |
| 5.2.1 Uji validitas variabel kepemimpinan transformasional ..... ..                                                 | 60        |
| 5.2.2 Uji reliabilitas variabel kepemimpinan transformasional ....                                                  | 61        |
| 5.2.3 Analisis deskriptif variabel kepemimpinan transformasional                                                    | 62        |
| <b>5.3 Budaya Organisasi di Direktorat Pelayanan Medik<br/>Dan Keperawatan RS XYZ Bandung..... ..</b>               | <b>64</b> |
| 5.3.1 Uji validitas variabel budaya organisasi ..... ..                                                             | 64        |
| 5.3.2 Uji reliabilitas variabel budaya organisasi ..... ..                                                          | 65        |
| 5.3.3 Analisis deskriptif variabel budaya organisasi ..... ..                                                       | 66        |
| <b>5.4 Kinerja di Direktorat Pelayanan Medik Dan Keperawatan<br/>RS XYZ Bandung..... ..</b>                         | <b>69</b> |
| 5.4.1 Uji validitas variabel kinerja ..... ..                                                                       | 69        |
| 5.4.2 Uji reliabilitas variabel kinerja..... ..                                                                     | 70        |
| 5.4.3 Analisis deskriptif variabel kinerja..... ..                                                                  | 71        |
| <b>5.5 Uji Asumsi Klasik ..... ..</b>                                                                               | <b>73</b> |
| 5.5.1 Uji Normalitas ..... ..                                                                                       | 73        |
| 5.5.2 Uji Multikolinearitas ..... ..                                                                                | 74        |
| 5.5.3 Uji Heteroskedastisitas ..... ..                                                                              | 75        |
| <b>5.6 Analisis regresi berganda ..... ..</b>                                                                       | <b>76</b> |
| 5.6.1 Hasil pengujian Regresi berganda ..... ..                                                                     | 76        |
| 5.6.2 Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya<br>organisasi terhadap kinerja cecara Uji parsial (Uji T) . | 77        |
| 5.6.3 Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya                                                             |           |

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| organisasi terhadap kinerja secara Uji simultan (Uji F) | 78 |
| 5.6.4 Koefisien determinasi .....                       | 78 |
| 5.7 Implikasi manajerial.....                           | 79 |
| BAB VI SIMPULAN DAN SARAN .....                         | 82 |
| 6.1 Simpulan .....                                      | 82 |
| 6.2 Saran .....                                         | 83 |
| Daftar Pustaka .....                                    | 84 |

## Lampiran

### Kuesioner Penelitian



## DAFTAR TABEL

|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabel 1.1 Pencapaian Kegiatan Direktorat Pelayanan Medik Dan Keperawatan “RS XYZ” Periode th 2013-2015 .....</b>                     | <b>5</b>  |
| <b>Tabel 1.2 Pencapaian Kinerja Keuangan Direktorat Pelayanan Medik Dan Keperawatan “RS XYZ” Periode th 2013-2015 ... ..</b>            | <b>5</b>  |
| <b>Tabel 1.3 Pencapaian Kunjungan Rawat Inap “RS XYZ” Periode th 2013-2015 .....</b>                                                    | <b>6</b>  |
| <b>Tabel 1.4 Pencapaian Kunjungan Rawat Jalan &amp; IGD “RS XYZ” Periode th 2013-2015 .....</b>                                         | <b>6</b>  |
| <b>Tabel 1.4 Jumlah Pegawai yang tidak mendapat penilaian kinerja Di Direktorat Pelayanan Medik “RS XYZ” Periode th 2013-2015 .....</b> | <b>7</b>  |
| <b>Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian-Penelitian Terdahulu .....</b>                                                                        | <b>25</b> |
| <b>Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Direktorat Pelayanan Medik “RS XYZ” Tahun 2016 .....</b>                                                    | <b>34</b> |
| <b>Tabel 4.2 Kategori jawaban responden .....</b>                                                                                       | <b>39</b> |
| <b>Tabel 4.3 Operasionalisasi Variabel.....</b>                                                                                         | <b>42</b> |
| <b>Tabel 4.3 Skoring jawaban kuesioner .....</b>                                                                                        | <b>47</b> |
| <b>Tabel 4.3 Three Box Model .....</b>                                                                                                  | <b>47</b> |
| <b>Tabel 5.1 Distribusi Frekuensi dan Persentase Jenis Kelamin Responden .....</b>                                                      | <b>55</b> |
| <b>Tabel 5.2 Distribusi Frekuensi dan Persentase Status Responden .....</b>                                                             | <b>56</b> |
| <b>Tabel 5.3 Distribusi Frekuensi dan Persentase Usia</b>                                                                               |           |

|                                                                                   |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----|
| Responden .....                                                                   | 56 |
| Tabel 5.4 Distribusi Frekuensi dan Persentase Pendidikan Terakhir Responden ..... | 57 |
| Tabel 5.5 Distribusi Frekuensi dan Persentase Status Kepegawaian Responden .....  | 58 |
| Tabel 5.6 Distribusi Frekuensi dan Persentase Jenis Profesi .....                 | 59 |
| Tabel 5.7 Distribusi Frekuensi dan Persentase Lama Bekerja .....                  | 60 |
| Tabel 5.8 Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformatif .....                 | 60 |
| Tabel 5.9. Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan Transformatif .....             | 61 |
| Tabel 5.10 Skor Jawaban Responden Variabel Kepemimpinan Transformatif .....       | 62 |
| Tabel 5.11 Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi .....                         | 64 |
| Tabel 5.12 Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi.....                       | 65 |
| Tabel 5.13 Skor Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi .....                | 66 |
| Tabel 5.14 Uji Validitas Variabel Kinerja .....                                   | 69 |
| Tabel 5.15 Uji Reliabilitas Variabel Kinerja .....                                | 70 |
| Tabel 5.16 Skor Jawaban Responden Variabel Kinerja .....                          | 71 |
| Tabel 5.17 Uji Normalitas.....                                                    | 73 |
| Tabel 5.18 Uji Normalitas dengan Koefisien Varians.....                           | 74 |
| Tabel 5.19 Uji Multikolinearitas.....                                             | 75 |
| Tabel 5.20 Uji Heteroskedastisitas .....                                          | 75 |
| Tabel 5.21 Hasil pengujian Regresi Berganda .....                                 | 76 |
| Tabel 5.22 Pengujian hipotesis – Pengujian Secara Parsial.....                    | 77 |
| Tabel 5.23 Pengujian hipotesis – Pengujian Secara Simultan .....                  | 78 |
| Tabel 5.24 Koefisien Determinasi .....                                            | 79 |

## DAFTAR GAMBAR

|                                                                     |           |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Gambar 3.1 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap</b>   |           |
| <b>Kinerja .....</b>                                                | <b>30</b> |
| <b>Gambar 3.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....</b> | <b>31</b> |
| <b>Gambar 3.3 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan</b>        |           |
| <b>Budaya Organisasi terhadap Kinerja .....</b>                     | <b>32</b> |
| <b>Gambar 3.4 Model Penelitian .....</b>                            | <b>33</b> |

