



# Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Nakes UPT Puskesmas

Prasta Osakawa Tambora, Muhardi\*, Albert Hendarta

Program Studi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Islam Bandung

## ARTICLE INFO

### Article history :

Received : 14/10/2023

Revised : 20/12/2023

Published : 6/7/2024



Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.

Volume : 4

No. : 1

Halaman : 17 - 26

Terbitan : Juli 2024

Terakreditasi [Sinta Peringkat 5](#)  
berdasarkan Ristekdikti  
No. 72/E/KPT/2024

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Sumber penelitian ini menggunakan data primer. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Sampel penelitian ini sebanyak 104 tenaga kerja dengan menggunakan teknik total sampling. Hasil penelitian ini menunjukkan gaya kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Pasawahan, dengan pengaruh langsung sebesar 54,32% dan pengaruh tidak langsung sebesar 15,77%. Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan, dengan pengaruh sebesar 4,58% dan pengaruh tidak langsung sebesar 15,77%. Diperoleh bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap memberikan pengaruh simultan sebesar 86,6% terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 13,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

**Kata Kunci :** Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja

## ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and organizational culture on job satisfaction in Puskesmas Kujangsari and Puskesmas Pasawahan. This research method uses a quantitative approach with descriptive analysis and multiple regression analysis. This research source uses primary data. The data collection in this study used a questionnaire. The sample of this study were 104 health workers using total sampling technique. The results of this study indicate that leadership style has a significant influence on job satisfaction in Puskesmas Kujangsari dan Pasawahan, with a direct effect of 54.32% and an indirect effect of 15.77%. Organizational Culture has a significant influence on the work satisfaction in Puskesmas Kujangsari Puskesmas Pasawahan, with a direct effect of 4.58% and an indirect effect of 15.77%. It was found that leadership style and organizational culture had a significant influence on job satisfaction in Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Organizational culture provides a significant influence on giving a simultaneous influence of 86.6% on job satisfaction, while the remaining 13.4% is influenced by other factors not observed in this study

**Keywords :** Leadership Style, Organizational Culture, Job Satisfaction

Copyright© 2024 The Author(s).

## **A. Pendahuluan**

Tenaga Kesehatan merupakan sumber daya manusia di puskesmas. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Pada organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha, peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Effendi, 1995). Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas.

Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi (Bass dalam Menon, 2002) demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi fokus yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian. Pemimpin memegang peran kunci dalam memformulasikan dan mengimplementasikan strategi organisasi (Raharjo & Nafisah, 2006). Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Suatu gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin berpengaruh terhadap hasil akhir kinerja yang ada hubungannya dengan kepuasan kerja pegawai. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Marzuki, 2002).

Budaya Organisasi sangat penting, sebab merupakan kebiasaan – kebiasaan pada suatu organisasi yang memiliki norma – norma perilaku yang juga diikuti oleh para anggotanya. Budaya organisasi dapat membantu kerja karyawan, sebab menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan kemampuan terbaik dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Nilai – nilai yang dianut bersama membuat karyawan merasa nyaman bekerja, memiliki komitmen dan kesetiaan serta membuat karyawan mempertahankan keunggulan ditengah persaingan antar karyawan.

UPT Puskesmas Kujangsari merupakan puskesmas tingkat kecamatan yang membina 3 puskesmas jejaring yaitu Puskesmas Cijagra lama, Puskesmas Cijagra Baru dan Puskesmas Suryalaya, diharapkan mampu memberi pelayanan kesehatan yang bermutu, sesuai kaidah –kaidah berlaku. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang bertugas di UPT Puskesmas Kujangsari telah melakukan upaya – upaya sebagai berikut: (1) Menyediakan ruang kerja yang nyaman. (2) Melengkapi kebutuhan karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pasien dengan peralatan yang memadai. (3) Menyelenggarakan pertemuan rutin antara kepala puskesmas dan karyawan. Meskipun jumlah kunjungan meningkat, pada kenyataannya masih banyak keluhan pasien sehubungan dengan kinerja karyawan di UPT Puskesmas Kujangsari hal ini ditunjukkan hasil survey sebagai studi pendahuluan yang dilakukan pada bulan Oktober 2018 tentang persepsi pasien terhadap kinerja tenaga kesehatan terhadap 25 orang pasien yang pernah berobat di UPT Puskesmas Kujangsari didapatkan ada 5 orang mengeluh karyawan bekerja tidak dengan teliti, 15 orang yang mengeluhkan tentang karyawan yang kurang ramah, 13 orang mengeluhkan tentang tentang karyawan yang tidak memberikan informasi dengan jelas dan 14 orang mengeluh karena karyawan kurang respon terhadap keluhan pengunjung UPT Puskesmas Kujangsari.

Dari hasil pantauan penulis selama tiga hari berturut-turut pada bulan Oktober 2018 didapatkan hanya 27 karyawan telah siap melayani pengunjung, ruang lainya karyawan yang seharusnya bertugas belum hadir di poli pada saat jam mulai pelayanan, sesuai kesepakatan jam efektif mulai pelayanan poli pada jam 7.30. Sumber data yang di dapat dari bagian tata usaha, ada keluhan ternyata ada karyawan yang tidak melengkapi beberapa data laporan yang merupakan salah satu tanggung jawab dari seorang karyawan dalam memberi pelayanan di UPT Puskesmas Kujangsari, Ini merupakan salah satu indikator bahwa para karyawan belum bekerja secara optimal dan tidak mematuhi sesuai aturan yang ada.

Melalui kajian yang telah dijelaskan melalui latar belakang di atas maka tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah: (1) Gaya kepemimpinan kepala puskesmas di UPT Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. (2) Budaya organisasi di UPT Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. (3) Kepuasan kerja tenaga kesehatan di UPT Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. (4) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di UPT Puskesmas Kujangsari dan

Puskesmas Pasawahan. (5) Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di UPT Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Dan (6) Pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja tenaga kesehatan di UPT Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

## B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan rancangan penelitian *cross sectional* yang berarti pengambilan data dilakukan dalam satu waktu. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden. Menurut (Sugiyono, 2016) metode deskriptif adalah metode penelitian yang memiliki tujuan untuk menggambarkan, menjelaskan keadaan yang ada pada variabel penelitian berdasarkan fakta, sifat-sifat populasi, data-data yang dikumpulkan yang kemudian disusun secara sistematis dan selanjutnya dianalisis untuk diambil kesimpulannya. Metode ini diajukan untuk menjawab identifikasi masalah, yaitu bagaimana hubungan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Metode verifikatif adalah metode yang digunakan untuk mengetahui kebenaran hipotesis dengan cara menggunakan perhitungan statistik yang ditujukan untuk menjawab pertanyaan pada identifikasi masalah (Sugiyono, 2016). Pada penelitian ini akan menjawab seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pesawahan. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Februari 2019 sampai dengan Juni 2019.

### Objek Penelitian

Objek penelitian pada penelitian ini adalah tenaga kerja kesehatan di Puskesmas Kujangsari yang berjumlah 131 orang.

### Populasi

Populasi adalah total dari seluruh unit atau elemen dimana peneliti tertarik. Populasi dapat berupa organisme, orang atau satu kelompok, masyarakat, organisasi, benda, obyek, peristiwa atau laporan yang semuanya memilikiciri dan harus didefinisikan secara spesifik (Supardi, 2012). Populasi adalah jumlah tenaga kesehatan di Puskesmas Kujangsari sebanyak 53 orang dan jumlah tenaga kesehatan di Puskesmas Pasawahan sebanyak 51 orang sehingga total populasi penelitian ini sebanyak 104 orang tenaga kerja.

### Teknik Pengumpulan Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data mengenai pengaruh komunikasi dan disiplin kerjaterhadap kinerja pegawai. Data yang diteliti merupakan data primer dan data sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel penelitian untuk tujuan spesifik studi. Sedangkan data sekunder berkaitan dengan pengambilan data mengenai objek penelitian dan lokasi penelitian. Pengumpulan data primer menggunakan kuesioner dan observasi sedangkan untuk pengumpulan data sekunder dilakukan melalui pengumpulan berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip yang dipublikasikan. Pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini dilakukan dengan cara studi dokumentasi.

### Uji Validitas dan Reliabilitas Pedoman Kuesioner

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang digunakan telah sesuai mengukur hal yang perlu diukur dalam penelitian. Alat ukur yang memiliki validitas tinggi akan mempunyai tingkat kesalahan yang rendah, sehingga data hasil pengukuran yang terkumpul merupakan data yang memadai atau valid. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis item, yaitu mengkorelasikan skor setiap butir pertanyaan atau pernyataan dengan skor total yang kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka signifikansi 5%. Jika ada item yang tidak memenuhi syarat, maka item tersebut tidak dapat diteliti lebih lanjut. Untuk menghitung korelasi pada uji validitas, penelitian ini menggunakan rumus *Pearson Product Moment* sebagai berikut:

Keterangan:

R = koefisien korelasi *product moment*

$X$  = skor setiap pertanyaan/item  
 $Y$  = skor total

$n$  = jumlah responden

Dalam menggunakan Pearson Product Moment suatu variabel dikatakan valid bila  $r_{hitung} > r_{0,05}$  dikatakan valid, sebaliknya jika  $r_{hitung} < r_{0,05}$  tidak valid.

Sebuah alat ukur atau pertanyaan dalam kuesioner dapat dinyatakan reliabel atau andal jika alat ukur yang digunakan dapat mengukur secara stabil dan konsisten, meskipun pertanyaan tersebut diajukan dalam waktu yang berbeda. Uji reliabilitas hanya dilakukan terhadap butir-butir pertanyaan atau pernyataan yang sudah valid. Uji reliabilitas ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran akan tetap konsisten meskipun dilakukan pengukuran dua kali maupun lebih terhadap gejala yang sama dengan memakai alat ukur yang sama. Untuk melihat reliabilitas masing-masing instrumen yang digunakan, peneliti menggunakan fasilitas Statistical Product and Service Solution (SPSS) serta menggunakan koefisien cronbach alpha ( $\alpha$ ) untuk jenis pengukuran interval. Suatu instrumen dinyatakan reliabel jika nilai  $\alpha$  lebih besar dari batasan yang ditentukan yaitu 0,6 atau korelasi hasil perhitungan lebih besar dari nilai dalam tabel, yang bila dirumuskan adalah sebagai berikut:

Keterangan:

$\alpha$  : koefisien reliabilitas

$r$  : koefisien rata-rata korelasi antar variabel  
 $k$  : jumlah butir pertanyaan yang diuji

### **Teknik Analisis Data**

Data yang sudah dikumpulkan akan dianalisis menggunakan teknik pengolahan data. Analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan yang telah dirumuskan dalam identifikasi masalah. Rancangan analisis yang dilakukan terdiri dari dua bagian yaitu analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Data akan diolah menggunakan program Microsoft Excel dan dianalisis menggunakan program SPSS Statistics. Penelitian deskriptif menurut (Sugiyono, 2016) adalah penelitian yang dilakukan guna mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih tanpa membuat perbandingan maupun menghubungkan variabel tersebut dengan variabel yang lain. Metode penelitian deskriptif merupakan penelitian yang hanya akan mendeskripsikan atau menguraikan permasalahan dalam penelitian yang berkaitan dengan variabel mandiri. Selain itu, Menurut Sugiyono metode penelitian verifikatif digunakan untuk menguji kebenaran teori yang dilakukan dengan melakukan pengujian hipotesis. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan perhitungan statistik untuk menilai pengaruh variabel  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ . Hasil akhir dari pengujian hipotesis adalah apakah hipotesis peneliti diterima atau ditolak.

### **C. Hasil dan Pembahasan**

Sebelum hasil tanggapan responden berdasarkan kuesioner dianalisis lebih lanjut, perlu dilakukan pengujian terhadap instrument data yang digunakan dengan menggunakan uji validitas dan reliabilitas.

#### **Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan pada 104 orang responden. Semua item kuesioner yang mencapai  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Dari hasil yang didapatkan bahwa nilai  $r_{hitung}$  pada masing-masing item pertanyaan variabel Gaya Kepemimpinan yang diukur di atas nilai kritis 0,192 dengan demikian maka masing-masing pertanyaan dinyatakan valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya

Selain itu, untuk uji validitas variabel budaya organisasi didapatkan bahwa nilai  $r_{hitung}$  pada masing-masing item pertanyaan variabel Budaya Organisasi yang diukur di atas nilai kritis 0,192 dengan demikian maka masing-masing pertanyaan dinyatakan valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya. Dari hasil yang didapatkan bahwa nilai  $r_{hitung}$  pada masing-masing item pertanyaan variabel Kepuasan Kerja yang diukur di atas nilai kritis 0,192 dengan demikian maka masing-masing pertanyaan dinyatakan valid dan dapat dilakukan analisis selanjutnya.

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah tingkat kehandalan kuesioner. Kuesioner yang reliabel adalah kuesioner yang apabila diuji cobakan secara berulang-ulang kepada kelompok yang sama akan menghasilkan data yang sama. Reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus alpha cronbach yang dihitung dengan menggunakan SPSS dengan

ketentuan batas minimal sebesar 0,6 yang artinya alat ukur dikatakan tepat, stabil dan dapat diandalkan. Adapun hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel adalah sebagai berikut.

**Analisis Deskriptif**

Deskripsi tanggapan responden dapat digunakan untuk mengetahui bagaimana tanggapan responden terhadap setiap indikator variabel Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Berikut ini disajikan persamaan untuk menghitung panjang kelas pada setiap interval.

Klasifikasi kategori penilaian dalam penelitian ini ditetapkan berdasarkan jumlah skala pengukuran yang dipergunakan, yaitu sebanyak lima klasifikasi. Klasifikasi kategori penilaian terhadap nilai rata-rata hitung, sebagai berikut.

**Tabel 6:** Klasifikasi Kategori Penilaian

Interval	Kategori
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner, 2019

Tabel kategori interpretasi rata-rata hitung diatas dapat digunakan untuk masing-masing dimensi pada masing-masing variabel. Dan berikut akan dijelaskan gambaran mengenai tanggapan responden tersebut.

**Gaya Kepemimpinan di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan**

Gaya kepemimpinan adalah usaha atau perilaku untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengedepankan komunikasi dan tinjauan aksi lapangan dalam mengatur anggota dalam organisasi sebelum pengambilan keputusan. Dalam penelitian ini Gaya Kepemimpinan diukur melalui 15 pernyataan. Dari 104 responden yang mengembalikan kuesioner diperoleh jawaban mengenai gambaran Gaya Kepemimpinan yang diberikan Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu melakukan diskusi mengenai pekerjaan dengan karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 35 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup sering melakukan diskusi mengenai pekerjaan dengan karyawan. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas tidak membedakan perlakuan terhadap karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,37 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas tidak membedakan perlakuan terhadap karyawan. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas dapat bergaul secara informal dengan karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 36 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas dapat bergaul dengan bawahannya secara informal.

Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu ikut serta dalam melakukan pekerjaan sehari-hari” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,49 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 39 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa bahwa Kepala Puskesmas dapat selalu ikut dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu memberikan pujian terhadap

kinerja karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas dapat bergaul dengan bawahannya secara informal. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas memperhatikan kehidupan pribadi karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,41 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 36 responden yang menyatakan setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas dapat bergaul dengan bawahannya secara informal.

Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu memperhatikan standar operasional prosedur secara rinci” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 33 responden yang menyatakan setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup mampu memperhatikan standar operasional prosedur dengan rinci. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas menekankan karyawan untuk mematuhi peraturan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,34 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 33 responden yang menyatakan setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas menekankan karyawan memenuhi peraturan. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas berperan dalam menetapkan keputusan besar” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,49 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 42 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas sering berperan sebagai penetapan keputusan.

Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas menetapkan suatu kepentingan berdasarkan prioritas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,33 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 34 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup sering menetapkan suatu kepentingan secara prioritas. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas berpengaruh dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 32 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup berpengaruh dalam meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu melakukan pengawasan terhadap pekerjaan karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,26 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 45 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup baik dalam pengawasan terhadap pekerjaan karyawan.

Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas memberikan prioritas pada saat pembagian tugas kepada karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,31 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 35 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup sering memberikan prioritas dalam pembagian tugas karyawan. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas menentukan waktu dalam menyelesaikan tugas karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,37 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas dapat bergaul dengan bawahannya secara informal. Pernyataan mengenai “Kepala Puskesmas selalu memperbarui tingkat ilmu pengetahuan mengenai pelaksanaan tugas karyawan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,41 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 43 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa Kepala Puskesmas cukup sering memperbarui tingkat ilmu pengetahuan mengenai pelaksanaan tugas karyawan.

Tanggapan responden mengenai Gaya Kepemimpinan termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku Kepala Puskesmas di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengedepankan komunikasi dan tinjauan aksi lapangan dalam mengatur anggota/bawahan dalam organisasi telah dinilai cukup baik. Hal tersebut ditunjukkan oleh Kepala Puskesmas berperan dalam menetapkan keputusan besar. Namun masih terdapat kerja Tenaga Kesehatan yang merasa Kepala Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan jarang melakukan pengawasan terhadap pekerjaan anggotanya.

### **Budaya Organisasi di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan**

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Dalam penelitian ini Budaya Organisasi diukur melalui 13 pernyataan. Dari 104 responden yang mengembalikan kuesioner diperoleh jawaban mengenai gambaran Budaya Organisasi yang diberikan Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

Pernyataan mengenai “Saya puas terhadap pekerjaan yang saya kerjakan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,5 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 40 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan. Pernyataan mengenai “Saya selalu

mengembangkan kemampuan dalam bekerja” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,42 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 40 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa sering mengembangkan kemampuan dalam bekerja. Pernyataan mengenai “Saya selalu menaati peraturan di tempat kerja” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa cukup menaati peraturan tempat kerja.

Pernyataan mengenai “Saya selalu berinisiatif dan tidak bergantung kepada petunjuk Kepala Puskesmas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 39 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup sering berinisiatif dan tidak bergantung kepada petunjuk. Pernyataan mengenai “Saya selalu menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikannya dengan baik” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,34 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 36 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup sering menetapkan rencana dan berusaha untuk menyelesaikan dengan cukup baik. Pernyataan mengenai “Saya memiliki rasa saling menghormati dan selalu memberikan salam bila berjumpa dengan karyawan lainnya” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,36 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 46 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup saling menghormati dan memberikan salam bila berjumpa dengan karyawan lain.

Pernyataan mengenai “Saya selalu saling membantu dalam melakukan pekerjaan dengan karyawan lain” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,45 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 39 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa cukup sering membantu dalam melakukan pekerjaan dengan karyawan lain. Pernyataan mengenai “Saya menghargai jika terdapat perbedaan pendapat dengan karyawan lain” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,4 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 39 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa sudah saling menghargai pendapat karyawan lain.

Pernyataan mengenai “Saya selalu mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 37 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu mengutamakan kualitas kerjanya. Pernyataan mengenai “Saya selalu berinovasi untuk menemukan hal-hal baru yang berguna” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,35 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 42 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti responden merasa karyawan cukup mampu berinovasi yang berguna untuk pekerjaannya.

Pernyataan mengenai “Saya selalu berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,35 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 42 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu berusaha melakukan pekerjaan dengan efektif dan efisien. Pernyataan mengenai “Saya selalu saling berdiskusi dan bersinergi dalam melakukan tugas dengan karyawan lain” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,33 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 42 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu berdiskusi dan bersinergi melakukan tugas dengan rekan kerjanya. Pernyataan mengenai “Saya selalu menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaan dengan baik” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,30 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 46 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

Skor aktual Budaya Organisasi di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan sebesar 4569 dengan rata-rata hitung sebesar 3,37 termasuk kategori cukup baik yang menunjukkan bahwa Budaya Organisasi belum maksimal. Dimensi Budaya Organisasi yang paling rendah persentasenya adalah dimensi Kesadaran Diri. Sedangkan dimensi Budaya Organisasi yang paling tinggi persentasenya adalah Orientasi Tim. Berdasarkan perhitungan rata-rata hitung yang telah dilakukan pada bab sebelumnya maka hasil interpretasi skor tanggapan responden dapat digambarkan melalui garis kontinum sebagai berikut:

### **Kepuasan Kerja di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan**

Kepuasan kerja merupakan respons emosional karyawan atas keuntungan yang terealisasi dibandingkan dengan harapan karyawan terhadap pekerjaan dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh beberapa faktor baik dari dalam diri karyawan maupun dari luar diri karyawan. Dalam penelitian ini Kepuasan Kerja diukur melalui 10 pernyataan. Dari 104 responden yang mengembalikan kuesioner diperoleh jawaban mengenai gambaran Kepuasan Kerja yang diberikan Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

Pernyataan mengenai “Pekerjaan yang dilakukan dapat memberikan dampak positif bagi saya” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,42 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa sudah baik dalam memberikan dampak positif. Pernyataan mengenai Pekerjaan yang dilakukan membuat saya mampu memenuhi kebutuhan hidup” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,36 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa dengan pekerjaannya mereka mampu memenuhi kebutuhan hidupnya. Pernyataan mengenai “Saya menerima kompensasi yang sesuai oleh Puskesmas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,16 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 43 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa cukup sesuai dengan kompensasi yang diberikan.

Pernyataan mengenai “Saya menerima jaminan yang diberikan oleh Puskesmas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,38 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 40 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa menerima jaminan yang diberikan sudah cukup sesuai. Pernyataan mengenai “Saya puas terhadap pencapaian dalam mengerjakan tugas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,36 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 38 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa cukup puas dengan pencapaian dalam pekerjaannya. Pernyataan mengenai “Saya menerima penghargaan dari hasil kerja yang telah saya capai” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,29 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 33 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa sudah cukup puas dengan penghargaan dari hasil kerja yang mereka capai.

Pernyataan mengenai “Saya mendapatkan promosi untuk naik jabatan yang lebih tinggi di Puskesmas” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,31 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 40 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup sering mendapatkan promosi naik jabatan. Pernyataan mengenai “Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk melaksanakan pelatihan dan pengembangan diri” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,35 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 37 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa sudah cukup sering mendapat kesempatan yang sama dalam melaksanakan pelatihan dan pengembangan diri.

Pernyataan mengenai “Lingkungan kerja membuat perasaan saya nyaman dalam bekerja” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,18 dikategorikan cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 47 responden yang menyatakan cukup setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu membuat perasaan mereka nyaman dalam bekerja. Pernyataan mengenai “Saya percaya bahwa Puskesmas dapat membuat pribadi saya lebih maju” diperoleh rata-rata hitung sebesar 3,42 dikategorikan baik. Hal ini ditunjukkan oleh sebesar 37 responden yang menyatakan setuju, yang berarti karyawan merasa cukup mampu membuat pribadi mereka lebih maju.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja pada Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan**

Hipotesis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan adalah sebagai berikut:

$H_0: \rho_{YX1} = \rho_{YX2} = 0$  secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan

$H_1: \rho_{YX1} \neq \rho_{YX2} \neq 0$  secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan

Kriteria Uji: Tolak  $H_0$  jika  $f$ -hitung  $>$   $f$ -tabel atau  $\text{sig} < 0.05$

**Tabel 9:** Hasil Uji Simultan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	5663.416	2	2831.708	325.259	.000 <sup>b</sup>



1	Residual	879.306	101	8.706		
	Total	6542.723	103			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan						

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner dengan SPSS 23, 2019

Berdasarkan tabel 4.28 di atas didapat nilai F-hitung sebesar 325,259 dengan Sig. sebesar 0,000 dengan  $\alpha=0,05$  serta derajat kebebasan  $df_1= 2$  dan  $df_2 =101$ , maka didapat F-tabel 3,084. Dikarenakan nilai F-hitung lebih besar dari Ftabel ( $325,259 > 3,084$ ), maka  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, secara simultan Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil perhitungan dari pembahasan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan, maka dapat disimpulkan bahwa: (1) Gaya Kepemimpinan termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku Kepala Puskesmas di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan untuk mencapai tujuan organisasi dengan mengedepankan komunikasi dan tinjauan aksi lapangan dalam mengatur anggota/bawah dalam organisasi telah dinilai cukup baik. (2) Budaya Organisasi termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh pegawai di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan yang kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal dinilai cukup baik. (3) Kepuasan Kerja termasuk dalam kategori cukup baik. Hal ini menunjukkan bahwa respons emosional pada pegawai yang terealisasi dibandingkan dengan harapan pegawai terhadap pekerjaannya di Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan atas keuntungan dinilai cukup baik. (4) Gaya Kepemimpinan memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan, dengan pengaruh langsung sebesar 54,32% dan pengaruh tidak langsungnya yaitu sebesar 15,77%. (5) Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan, dengan pengaruh sebesar 4,58% dan pengaruh tidak langsung sebesar 15,77%. (6) Pengujian hipotesis secara simultan diperoleh bahwa Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Puskesmas Kujangsari dan Puskesmas Pasawahan. Dimana bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap memberikan pengaruh simultan sebesar 86,6% terhadap Kepuasan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 13,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diamati di dalam penelitian ini.

#### Daftar Pustaka

- [1] Tadjuddin, Noer, E. (1995). Sumber Daya Manusia Peluang Kerja dan Kemiskinan. Yogyakarta: Tiara Wacana.
- [2] Su'ud, Muh. (2000). Persepsi Sosial Tentang Kredibilitas Pemimpin. *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, 3(1), 51-65
- [3] Marzuki & Sukarno. (2002). Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Account Officer: Studi Empirik pada Kantor Cab BRI di Wilayah Jawa Timur. Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Diponegoro (tidak dipublikasi).
- [4] Supardi. (2012). Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis. Yogyakarta: UII Press
- [5] Ghazali & Imam. (2011). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro

- [6] Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- [7] Tumbelaka, Steven Set Xaverius., Taher Alhabsji., dan Umar Nimran. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Intention to Leave (Studi pada Karyawan PT.Bitung Mina Utama). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1).
- [8] Puspitasari & Pipit. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan bagian Expedisi PT. Ensebal Putra Megatranding, Tbk Semarang). Tidak diterbitkan. Semarang: Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi UNES.



**Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)**

e-ISSN 2798-6608 | p-ISSN 2808-3032

<https://journals.unisba.ac.id/index.php/JRMB>

Tersedia secara online di

**Unisba Press**

<https://publikasi.unisba.ac.id/>

