

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN

(Studi Pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun Oleh:
PRIBADI DARMAWAN INSAN
NIM. 12010110141121

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Pribadi Darmawan Insan
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141121
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
PARTISIPATIF, LINGKUNGAN KERJA,
KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI
PADA BAGIAN KEPERAWATAN RSUD
TUGUREJO SEMARANG)**

Dosen Pembimbing : **Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si.**

Semarang, 5 November 2015

Dosen Pembimbing,



(Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si.)

NIP. 197006171998021001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Pribadi Darmawan Insan
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110141121
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
PARTISIPATIF, LINGKUNGAN KERJA,
KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI
PADA BAGIAN KEPERAWATAN RSUD
TUGUREJO SEMARANG)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 5 November 2015

Tim Penguji

1. Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si.

(.....)

2. Dr. Indi Djastuti., MS

(.....)

3. Dra. Rini Nugraheni., MM

(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya, Pribadi Darmawan Insan, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA BAGIAN KEPERAWATAN RSUD TUGUREJO SEMARANG)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemungkinan terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 5 November 2015

Yang membuat pernyataan,



Pribadi Darmawan Insan

NIM : 12010110141121

ABSTRACT

Problems that occur in hospitals Tugurejo Semarang is employee performance of nursing less than the maximum. It is shown from the number of complaints from customers who go into the hospital management Tugurejo Semarang where most complaints are directed at the nursing Tugurejo Hospital Semarang. Less than the maximum employee performance is thought to be caused due to several factors namely participative leadership style, work environment, compensation and organizational culture. This study aimed to analyze the influence of participative leadership style, work environment, compensation and organizational culture on employee performance of nursing Tugurejo Hospital Semarang.

The population used in this study were employees Tugurejo Hospital Semarang. The sampling technique used was purposive random sampling. Criteria samples taken were employees Tugurejo Semarang Hospital nursing sections totaling 73 nurses. Methods of data collection in this study using questionnaires and interviews. Methods of data analysis using multiple linear regression analysis.

Based on this research, work environment, compensation and organizational culture influence on employee performance of nursing Tugurejo Hospital Semarang, whereas participative leadership style has no effect on employee performance of nursing Tugurejo Hospital Semarang. Employee performance is able to be explained by the independent variable is the participative leadership style, work environment, compensation, and organizational culture at 86.5%

Keywords: participatory leadership style, work environment, compensation, organizational culture, performance

ABSTRAK

Permasalahan yang terjadi pada RSUD Tugurejo Semarang adalah kinerja karyawan bagian keperawatan yang kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan dari banyaknya keluhan dari pelanggan yang masuk ke bagian manajemen RSUD Tugurejo Semarang dimana sebagian besar keluhan ditujukan pada bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang. Kinerja karyawan yang kurang maksimal ini diduga disebabkan karena beberapa factor yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai RSUD Tugurejo Semarang. Teknik pengambilan sampel menggunakan adalah *purposive random sampling*. Kriteria sampel yang diambil adalah pegawai RSUD Tugurejo Semarang bagian keperawatan yang berjumlah 73 orang perawat. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dan wawancara. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang, sedangkan gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang. Kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi, dan budaya organisasi, sebesar 86,5%.

Kata kunci: gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi, budaya organisasi, kinerja

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan karunianya kepada kita bersama dan khususnya bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini diberi judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF, LINGKUNGAN KERJA, KOMPENSASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI PADA BAGIAN KEPERAWATAN RSUD TUGUREJO SEMARANG)”**

Skripsi ini disusun guna memenuhi salah satu syarat dalam mencapai derajat sarjana pada Universitas Diponegoro Semarang. Penulis menyadari bahwa terselesainya penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan, dukungan, petunjuk, dan saran dari semua pihak. Untuk itu, penulis dengan segala kerendahan hati ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini khususnya kepada :

1. Allah SWT yang telah melimpahkan Karunia, Rahmat, Taufik, Hidayah serta Inayah-Nya.
2. Bapak Prof. Dr. Yos Johan Utama, S.H., M.H. Selaku Rektor Universitas Diponegoro Semarang.
3. Bapak Dr. Suharnomo, SE., M.Si. Selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
4. Bapak Dr. Ahyar Yuniawan, SE., M.Si. Selaku Dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk arahan, bimbingan, petunjuk, dan nasehat dalam proses pembuatan skripsi sampai selesai.
5. Bapak Drs. Suryono Budi Santoso, M.M. selaku Dosen wali atas bimbingan dan nasehat dan ilmu - ilmu yang bermanfaat.
6. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu yang bermanfaat.
7. Papa dan mama tercinta atas doa, kasih sayang, pengorbanan, motivasi, bimbingan, nasehat, bekal ilmu hidup, dan segalanya sehingga penulis

dapat melewati segala sesuatu dalam menjalankan hidup. I always love you mom and dad.

8. Adikku Bayu Kurniawan yang terus memberi doa dan semangat.
9. Terimakasih Ajil, Ginsa, Bahtiar, Andi, Ferdi, Difa, Ichsan, Lulu, Devi, Dian, Annisa, Adit untuk waktu, dukungan, dan semangatnya.
10. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat di sebutkan satu-persatu, semoga Allah SWT memberikan balasan atas semua kebaikan dengan yang lebih baik.

Demikian penyusunan skripsi ini tidak lepas adanya kekurangan. Untuk itu penulis mengharapkan saran dan masukan guna perbaikan selanjutnya serta semoga bermanfaat.

Semarang, 5 November 2015



Pribadi Darmawan Insan

MOTO DAN PERSEMABAHAN

“Ya Allah, Tidak ada kemudahan kecuali apa yang Engkau jadikan mudah. Sedang yang susah bisa Engkau jadikan mudah, apabila Engkau menghendakinya.”

(HR. Ibnu Hibban)

“Ikuti polanya, karena setiap manusia pun mempunyai cara tersendiri untuk bersikap baik.”

Persembahan

- Papa Ir. Nur Dwi Esto
- Mama Isnaeni BSc.
- Dik Bayu Kurniawan
- Mbak Drg. Oktadiani Purnomo
- Mas Anggoro Dwi Purnomo
- Indrawan Tri Purnomo
- Teman dan sahabat terbaikku

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
ABSTRAK	vi
KATA PENGANTAR	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	11
1.4 Manfaat Penelitian.....	12
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 Perilaku Organisasi	13
2.1.2 Kinerja	15
2.1.3 Gaya Kepemimpinan Partisipatif.....	18
2.1.4 Lingkungan Kerja	23
2.1.5 Kompensasi.....	27
2.1.6 Budaya Organisasi.....	33
2.2 Penelitian Terdahulu	37
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	39
2.4 Pengembangan Hipotesis	40
2.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif terhadap Kinerja karyawan.....	40

2.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja karyawan....	41
2.4.3 Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja karyawan	42
2.4.4 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan...	43
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	45
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	45
3.2 Populasi dan Sampel	47
3.2.1 Populasi.....	47
3.2.2 Sampel	47
3.3 Jenis dan Sumber Data	48
3.4 Metode Pengumpulan Data	48
3.5 Metode Analisis Data	49
3.5.1 Pengujian Validitas dan Reliabilitas	49
3.5.2 Pengujian Asumsi Klasik.....	50
3.5.3 Analisis Regresi	52
3.5.4 Pengujian Hipotesis	53
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1 Karakteristik Responden	55
4.1.1 Jenis Kelamin.....	55
4.1.2 Lama Bekerja.....	56
4.2 Analisis Kuantitatif	56
4.2.1 Uji Validitas dan Reliabilitas	56
4.2.2 Uji Asumsi Klasik.....	58
4.2.3 Analisis Regresi Linier Berganda	62
4.2.4 Pengujian Hipotesis	64
4.2.5 Analisis Koefisien Determinasi	67
4.3 Pembahasan	68
4.3.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan	68
4.3.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan..	70
4.3.3 Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan	72
4.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	74

BAB V PENUTUP.....	77
5.1 Kesimpulan.....	77
5.2 Saran.....	78
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN 1	
LAMPIRAN 2	
LAMPIRAN 3	
LAMPIRAN 4	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Keluhan Pasien RSUD Tugurejo Semarang 2010-2014	8
Tabel 1.2 Hasil Prasurvey	9
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	37
Tabel 4.1 Crosstab Data Responden	55
Tabel 4.2 Uji Validitas	57
Tabel 4.3 Uji Reliabilitas	58
Tabel 4.4 Hasil Uji Multikolinieritas	59
Tabel 4.5 Hasil Uji Glejser	60
Tabel 4.6 Hasil Uji Normalitas	61
Tabel 4.7 Analisis Regresi Linier Berganda	62
Tabel 4.8 Nilai Uji Signifikansi t	64
Tabel 4.9 Nilai Signifikansi F	66
Tabel 4.10 Koefisien Determinasi.....	67

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis	40
Gambar 4.1 Normal Q-Q Plot	61

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 Tabulasi Data

Lampiran 3 Hasil Analisis Regresi dengan Output SPSS

Lampiran 4 Data Pendukung Lainnya

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia sebagai salah satu negara yang sedang berkembang akan menghadapi tantangan yang berat dalam era globalisasi ini. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara-negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara-negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Mulai dari teknologi, modal dan sumber daya manusia. Ketiganya mempunyai arti yang sangat penting, khususnya sumber daya manusia (Rivai, 2008).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dan merupakan aset perusahaan yang sangat bernilai. Dikatakan sangat bernilai karena SDM merupakan faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Dalam setiap organisasi pemerintah telah ditetapkan tugas, fungsi, wewenang serta sasaran yang akan dicapai oleh setiap organisasi pada setiap unitnya. Kinerja pegawai yang dapat bersaing secara positif menampilkan kemampuan terbaiknya akan menjadikan motor penggerak utama tercapainya tujuan organisasi sehingga akan tercapai kinerja yang baik dari para pegawai.

Organisasi pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim atau kelompok kerja pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan (Handoko, 2008).

Kinerja menurut Rivai (2008), adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Sementara itu Mangkunegara (2008) menjelaskan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Hasibuan (2007) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai berkaitan dengan kesesuaian kualitas dan kuantitas hasil kerja pegawai dengan target yang ditetapkan perusahaan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan.

Salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya peningkatan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007). Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Siagian, 2007). Penelitian Ghoniyah (2011), Kusuma (2012) dan La Media (2013) menunjukkan bahwa gaya

kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Mamesah dan Kusmaningtyas (2009) memiliki hasil gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Belum banyak dan bahkan hampir tidak ada riset dan penelitian yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan, sehingga dalam penelitian ini yang akan diangkat adalah gaya kepemimpinan partisipatif.

Belum banyak penelitian yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variable penelitiannya, terbukti dari 22 jurnal hanya 2 jurnal saja yang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif sebagai variable penelitiannya. Penggunaan variable gaya kepemimpinan partisipatif ini juga dikuatkan oleh hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang yang menyatakan bahwa saat ini Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif untuk melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini dilakukan agar pengambilan keputusan dilakukan setelah mempertimbangkan pendapat dari semua karyawan dan menghasilkan keputusan yang terbaik.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah adanya lingkungan kerja yang memadai, di mana dukungan adanya lingkungan kerja yang baik akan mendukung peningkatan kinerja pegawai (Arianto, 2013). Menurut Rivai (2008), lingkungan kerja merupakan elemen-elemen organisasi sebagai sistem sosial yang mempunyai pengaruh yang kuat di dalam pembentukan perilaku individu pada organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi organisasi. Lingkungan sosial merupakan orang atau masyarakat sekitar, segala aspek yang bertalian erat dengan kepribadian manusia serta selalu mempengaruhi

perkembangan manusia (Rivai, 2008). Jika lingkungan kerja menyenangkan, maka karyawan akan bekerja dengan bergairah dan lebih serius. Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan rasa puas dan mendorong semangat kerja mereka. Sebaliknya lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan semangat kerja, hal ini disebabkan pegawai dalam melaksanakan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya. Menurut Siagian (2007) adanya sarana dan prasarana kerja yang memadai sesuai dengan sifat tugas yang harus diselesaikan merupakan kondisi kerja yang kondusif. Faktor lain di dalam lingkungan kerja dalam perusahaan yang juga tidak boleh diabaikan adalah hubungan karyawan di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Penelitian Artana (2012) dan Ghoniyah (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Arianto (2013) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena lingkungan dianggap kurang memadai dan kurang mendukung kinerja karyawan, yang dapat dilihat dari sarana yang kurang lengkap, sempit dan sudah tidak layak untuk tempat kerja sehingga lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Arianto, 2013).

Kinerja karyawan juga dapat ditingkatkan melalui pemberian kompensasi. Menurut Rivai (2008) mengemukakan bahwa kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan. Menurut Sikula dalam Mangkunegara (2008), kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Kompensasi

dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan untuk sumbangan mereka terhadap organisasi (Juliningrum dan Sudiro, 2013). Semakin sesuai kompensasi yang diberikan kepada karyawan, semakin baik pula kinerja karyawan tersebut, hal ini membuat karyawan akan semakin rajin dan giat dalam bekerja (Juliningrum dan Sudiro, 2013). Penelitian Artana (2012) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Oetomo dan Susanti (2012) memiliki hasil bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kompensasi dirasakan tidak berpengaruh jika karyawan telah merasa tidak nyaman bekerja pada perusahaan tersebut, hal ini akan mengganggu kinerja karyawan karena ketidaknyamanan tersebut, sehingga walaupun kompensasi ditingkatkan maka kinerja karyawan tidak akan terpengaruh (Oetomo dan Susanti, 2012).

Budaya organisasi yang diterapkan perusahaan juga merupakan faktor yang mampu meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan. Menurut Robbins (2003) budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak (Handoko, 2008). Secara alami budaya sukar dipahami, tidak berwujud, implisit dan dianggap biasa saja. Tetapi semua organisasi mengembangkan seperangkat inti pengandaian, pemahaman, dan aturan implisit yang mengatur perilaku sehari-hari dalam tempat kerja. Peran budaya dalam mempengaruhi

perilaku dan kinerja karyawan semakin penting bagi organisasi dalam fungsinya sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi (Robbins, 2003). Penelitian Widodo (2010) dan Arifin et al (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian Pane dan Astuti (2009) memiliki hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peningkatan budaya organisasi berupa penyelarasan, motivasi, organisasi dan pengawasan ini memang bisa mendukung kinerja, namun jika tindakan yang dihasilkan tersebut selaras dengan strategi bisnis dalam lingkungan tertentu dimana perusahaan tersebut beroperasi. Kinerja tidak akan meningkat bila perilaku dan metode bisnis tidak selaras dengan pasar produk atau jasa, pasar finansial, dan pasar tenaga kerja (Pane dan Astuti, 2009).

RSUD Tugurejo Semarang merupakan rumah sakit negeri kelas B yang berada di jalan Raya Tugurejo Semarang. Rumah sakit ini mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspecialis terbatas. Rumah sakit ini juga menampung pelayanan rujukan dari rumah sakit kabupaten. Kinerja karyawan suatu rumah sakit ditunjukkan oleh pelayanan yang diberikan oleh karyawan tersebut. Pelayanan yang diberikan adalah pelayanan medis yang berupa pelayanan rawat inap, rawat jalan dan pelayanan lain yang berkaitan dengan pelayanan medis. Sedangkan pelayanan kesehatan bersifat umum adalah pelayanan berupa tindakan non medis yang diberikan kepada jasa layanan dalam rangka mendukung keberhasilan pelayanan medis kepada para pasien.

Dalam meningkatkan daya saing, RSUD Tugurejo Semarang berusaha meningkatkan kepuasan pasien dengan cara meningkatkan kinerja karyawan untuk memberikan kualitas pelayanan kesehatan yang baik. Namun dalam

kenyataannya saat ini masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan yang dilakukan pegawai dalam memberikan pelayanan kepada pasien, sehingga akan mengurangi kepuasan pasien.

Kinerja karyawan RSUD Tugurejo Semarang diukur berdasarkan penilaian kedisiplinan, kepatuhan akan perintah dan terutama dari keluhan dari pasien. Keluhan pasien memegang peranan penting dalam penilaian kinerja karyawan RSUD Tugurejo Semarang karena pasien merupakan konsumen yang harus dijaga oleh pihak manajemen sehingga pihak manajemen RSUD Tugurejo Semarang berusaha mengurangi keluhan pasien seminim mungkin (Kepala Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang). Usaha yang telah dilakukan oleh RSUD Tugurejo Semarang untuk mengurangi complain ini adalah menetapkan penugasan dalam kelompok dengan pertimbangan untuk mengurangi beban kerja karyawan, selain itu juga ditetapkan system shift dengan rolling yang dilakukan secara berkala.

Berdasarkan data keluhan pasien RSUD Tugurejo masih diketahui adanya pelayanan yang kurang maksimalnya pelayanan yang diberikan oleh karyawan medis maupun non medis kepada pasien yang mengindikasikan kinerja karyawan yang kurang maksimal. Hal tersebut ditunjukkan dengan adanya data jumlah keluhan atau komplain pasien terhadap RSUD Tugurejo Semarang, ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 1.1
Data Keluhan Pasien RSUD Tugurejo Semarang
Tahun 2010-2014

Tahun	Target	Jenis Komplain					
		Keperawatan	%	Administrasi	%	Lain-Lain	%
2010	30	34	113,33	54	180	24	80
2011	30	31	103,33	49	163,33	25	83,33
2012	30	39	130	38	126,67	21	70
2013	30	46	153,33	29	96,67	20	66,67
2014	30	48	160	31	103,33	26	86,67

Sumber : RSUD Tugurejo, 2015

Dari data yang diperoleh dapat diketahui bahwa dari berbagai jenis komplain yaitu keperawatan, pelayanan, dan lain-lain melebihi target maksimal komplain per tahun yang telah ditentukan oleh pihak Rumah Sakit Tugurejo Semarang. Namun permasalahan paling besar adalah pada bagian keperawatan seperti pelayanan perawat di kamar, kecukupan perawat dan ketanggapan perawat, dimana setiap tahun complain selalu melebihi target yang telah ditetapkan. Untuk administrasi seperti kemudahan pengurusan BPJS, dan kemudahan mencari kamar walaupun pada tahun 2014 masih melebihi target yang ditetapkan, namun sudah menunjukkan perbaikan dari tahun 2010 yang mencapai 180%. Sedangkan complain lain seperti keberadaan dokter spesialis, ketersediaan sarana prasarana dan tempat parkir yang memadai menunjukkan bahwa jumlah complain masih berada di bawah target dalam lima tahun terakhir.

Permasalahan dalam penelitian ini ditunjukkan dari kinerja karyawan khususnya pada bagian keperawatan dalam memberikan pelayanan terhadap pasien masih kurang maksimal sehingga perlu adanya perbaikan dan peningkatan kinerja karyawan RSUD Tugurejo. RSUD Tugurejo sebagai lembaga yang memberikan pelayanan publik yaitu dengan memberikan pelayanan kesehatan

kepada masyarakat. Pemberian pelayanan akan menentukan kepuasan bagi pasien, sebaliknya jika karyawan rumah sakit tidak mampu memberikan pelayanan dengan baik akan mendapat komplain dari ketidakpuasan yang dirasakan pasien sebagai pengguna jasa rumah sakit. Dari kondisi tersebut maka dapat dikatakan bahwa pelayanan rumah sakit menjadi penting dalam menjelaskan kinerja karyawan rumah sakit. Hal ini merupakan masalah dalam penelitian ini.

Tabel 1.2
Hasil Prasurvey

No	Alasan	Jawaban	Jumlah	%
1	Kompensasi kurang memadai	14	20	70
2	Pemimpin tidak mau menerima masukan karyawan	13	20	65
3	Tunjangan kurang banyak	15	20	75
4	Pimpinan kurang dapat mengarahkan	11	20	55
5	Budaya perusahaan tidak cocok dengan karyawan	14	20	70

Sumber : Prasurvey, 2015.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada 20 orang karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang termasuk Kepala Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang, terdapat beberapa factor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Faktor-faktor tersebut antara lain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi.

Karyawan RSUD Tugurejo Semarang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang saat ini dilakukan pada RSUD Tugurejo Semarang adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dimana permasalahan diselesaikan dengan musyawarah. Hal ini dipandang karyawan memakan waktu terlalu lama dan terlalu banyak pendapat yang membingungkan bagi karyawan. Lingkungan kerja saat ini kurang kondusif karena banyak timbul konflik antar karyawan, dimana

karyawan bagian keperawatan sering membentuk grup tertentu menyebabkan konflik dengan karyawan lain.

Pemberian kompensasi juga dirasakan kurang layak bagi karyawan mengingat jam kerja karyawan yang tinggi, selain itu pihak RSUD Tugurejo Semarang juga beberapa kali terlambat dalam membayarkan gaji pegawai. Budaya organisasi dalam RSUD Tugurejo Semarang dinilai kurang cocok bagi sebagian karyawan karena RSUD Tugurejo Semarang masih menganut system senioritas yang cukup ketat sehingga banyak karyawan bagian keperawatan yang masih muda merasa kurang sesuai dengan budaya tersebut.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan berkaitan dengan kurang maksimalnya kinerja pelayanan yang dilakukan pegawai, menunjukkan adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai manajemen sumber daya manusia dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Bagian Keperawatan RSUD Tugurejo Semarang)”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Permasalahan yang terjadi pada RSUD Tugurejo Semarang adalah kinerja karyawan bagian keperawatan yang kurang maksimal. Hal ini ditunjukkan dari banyaknya keluhan dari pelanggan yang masuk ke bagian manajemen RSUD Tugurejo Semarang dimana sebagian besar keluhan ditujukan pada bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang. Kinerja karyawan yang kurang maksimal ini diduga disebabkan karena beberapa factor yaitu gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi.

Karyawan RSUD Tugurejo Semarang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang saat ini dilakukan pada RSUD Tugurejo Semarang adalah gaya kepemimpinan yang demokratis dimana permasalahan diselesaikan dengan musyawarah. Pemberian kompensasi juga dirasakan kurang layak bagi karyawan mengingat jam kerja karyawan yang tinggi. Budaya organisasi dalam RSUD Tugurejo Semarang dinilai kurang cocok bagi sebagian karyawan dimana banyak karyawan bagian keperawatan yang masih muda merasa kurang sesuai dengan budaya tersebut. Sehingga perumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang ?
2. Apa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang ?
3. Apa pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang ?
4. Apa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi

terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan partisipatif terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian keperawatan RSUD Tugurejo Semarang.

1.4 Manfaat penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen RSUD Tugurejo Semarang dalam melakukan strategi yang tepat supaya dapat meningkatkan kinerja karyawannya, terutama dengan menggunakan gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan budaya organisasi.
2. Hasil penelitian ini diharapkan akan melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam rangka menambah khasanah akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.