

## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

##### 5.1.1 Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo

Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo didirikan pada tahun 1990 sebagai respon terhadap kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang berkualitas di wilayah Sidoarjo, Jawa Timur. Sejak awal berdirinya, rumah sakit ini telah berkomitmen untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik kepada masyarakat sekitar. Melalui perjalanan panjangnya, Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo terus melakukan pengembangan dan modernisasi fasilitasnya guna memastikan bahwa pasien mendapatkan perawatan yang optimal sesuai dengan standar internasional.

Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo memiliki tim medis dan paramedis yang terdiri dari dokter, perawat, dan tenaga kesehatan lainnya yang profesional dan berpengalaman. Mereka memiliki dedikasi tinggi terhadap pelayanan kesehatan dan terus mengikuti perkembangan ilmu kedokteran serta teknologi medis terkini. Dengan pengetahuan dan keterampilan yang mumpuni, SDM rumah sakit ini siap memberikan perawatan yang terbaik kepada setiap pasien yang datang.

Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo menyediakan beragam layanan kesehatan mulai dari pelayanan rawat jalan hingga rawat inap, unit gawat darurat, layanan bedah, radiologi, laboratorium, dan layanan rehabilitasi. Fasilitas ini dilengkapi dengan peralatan medis dan teknologi canggih untuk mendukung proses diagnosis dan perawatan pasien. Dengan adanya fasilitas yang lengkap dan modern, Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo dapat memberikan pelayanan kesehatan yang komprehensif dan terintegrasi kepada masyarakat.

Melalui sejarahnya yang panjang, SDM yang berkualitas, dan fasilitas pelayanan yang lengkap, Rumah Sakit Siti Hajar Sidoarjo terus berupaya untuk menjadi rumah sakit unggulan yang memberikan pelayanan kesehatan terbaik bagi masyarakat Sidoarjo dan sekitarnya. Dengan komitmen untuk terus meningkatkan kualitas pelayanan, rumah sakit ini menjadi salah satu pilihan utama bagi masyarakat dalam memperoleh perawatan kesehatan yang berkualitas dan terpercaya.

## 5.2 Hasil Penelitian

### 5.2.1 Karakteristik Responden

Dalam rangka untuk menunjang keberhasilan penelitian ini, maka karakteristik responden diidentifikasi berdasarkan usia sebagai berikut berikut:

Tabel 5.1  
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Wanita	24	42,9%
2	Laki-laki	32	57,1%
	Total	56	100%

Dari tabel tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi jenis kelamin responden, maka responden berjenis kelamin wanita sebanyak 24 orang atau sebesar 42,9%, dan responde berjenis kelamin laki-laki sebanyak 32 orang atau sebesar 57,1%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 32 orang atau sebesar 57,1%.

Tabel 5.2  
Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Prosentase
1	20 – 30 Tahun	9	16%
2	31 – 40 Tahun	31	55,4%
3	41 – 50 Tahun	10	17,9%
4	> 50 Tahun	6	10,7%
	Total	56	100%

Dari tabel 5.2 tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi usia responden, maka responden berusia 20 – 30 tahun sebanyak 9 orang atau 16%, responden berusia 31 – 40 tahun sebanyak 31 orang atau sebesar 55,4%, responden berusia 41 – 50 tahun sebanyak 10 orang atau sebesar 17,9%, responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 10,7%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berusia 31 – 40 tahun, yaitu sebanyak 31 orang (55,4%).

Tabel 5.3  
Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	SMA/SMK	10	17,9
2	D3	8	14,3
3	D4/S1	35	62,5
4	S2	3	5,3
	Total	56	100%

Dari tabel 5.3 tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi pendidikan, maka responden dengan pendidikan SMA/SMK sebanyak 10 orang atau 17,9%, responden dengan pendidikan D3 sebanyak 8 orang atau 14,3%, responden dengan

pendidikan D4/S1 sebanyak 35 orang atau sebesar 62,5%, responden dengan pendidikan S2 sebanyak 3 orang atau sebesar 5,3%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden dengan pendidikan D4/S1, yaitu sebanyak 35 orang (62,5%).

Tabel 5.4  
Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja	Jumlah	Prosentase
1	1 – 10 Tahun	42	75%
2	11 – 20 Tahun	7	12,5%
3	21 – 30 Tahun	6	10,7%
4	> 30 Tahun	1	1,8%
	Total	56	100%

Dari tabel 5.4 tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi masa kerja, maka responden dengan masa kerja 1-10 tahun sebanyak 42 orang atau 75%, responden dengan masa kerja 11-20 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 12,5%, responden dengan masa kerja 21-30 sebanyak 6 orang atau sebesar 10,7%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden dengan masa kerja 1-10 tahun, yaitu sebanyak 42 orang (75%).

### 5.3 Analisis Hasil Penelitian

#### 5.3.1 Uji Validitas

Pengujian validitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara menghitung korelasi skor masing-masing butir pertanyaan dengan skor total seluruh butir pertanyaan. Korelasi Pearson digunakan untuk menghitung ini. Suatu butir

pertanyaan adalah valid jika  $r$  hitung product moment  $>$   $r$  table dengan tingkat signifikan 0,05 (5 %).

Penyelesaian pengujian validitas menggunakan program SPSS *for* Windows Release 23.00. Hasil uji validitas dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 5.5  
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas Penelitian

No	Variabel	Koefisien Korelasi	R Tabel	Sig	Keterangan
1	X1.1	0,720	0,2632	0,000	Valid
2	X1.2	0,653	0,2632	0,000	Valid
3	X1.3	0,664	0,2632	0,000	Valid
4	X2.1	0,686	0,2632	0,000	Valid
5	X2.2	0,819	0,2632	0,000	Valid
6	X2.3	0,653	0,2632	0,000	Valid
7	X2.4	0,742	0,2632	0,000	Valid
8	X2.5	0,631	0,2632	0,000	Valid
9	X3.1	0,853	0,2632	0,000	Valid
10	X3.2	0,718	0,2632	0,000	Valid
11	X3.3	0,875	0,2632	0,000	Valid
12	X3.4	0,731	0,2632	0,000	Valid
13	Y1.1	0,534	0,2632	0,000	Valid
14	Y1.2	0,642	0,2632	0,000	Valid
15	Y1.3	0,897	0,2632	0,000	Valid
16	Y1.4	0,875	0,2632	0,000	Valid
17	Y1.5	0,619	0,2632	0,000	Valid

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Hasil uji validitas pada tabel 5.5 yang dilakukan terhadap semua butir pertanyaan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semua item penelitian dapat dikatakan valid karena semua butir pertanyaan mempunyai koefisien korelasi ( $r$  hitung) yang lebih besar daripada  $r$  tabel, dengan demikian dapat digunakan sebagai instrumen dalam mengukur variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini, hanya untuk variabel harga memang perlu adanya perbaikan.

### 5.3.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah indek yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur yang dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Instrumen dapat dikatakan andal (*reliabel*) apabila memiliki koefisien keandalan realibilitas  $\geq 0,6$  (Arikunto, 2020).

Penyelesaian pengujian reliabilitas juga menggunakan program SPSS Windows Release 25.00. Hasil pengujian reliabilitas terdapat semua variabel dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.6  
Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Dukungan Manajemen Puncak (X <sub>1</sub> )	0,73586	reliabel
Kepemimpinan (X <sub>2</sub> )	0,87524	reliabel
Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	0,70464	reliabel
Kepuasan Kerja	0,87820	reliabel

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Hasil uji reliabilitas yang disajikan pada tabel diatas menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,6 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan reliabel.

### 5.3.3 Analisis Statistik Inferensial

#### 1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi merupakan jenis uji yang diprasyaratkan untuk prosedur statistik regresi. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh asumsi-asumsi dalam model regresi dapat dipenuhi oleh model uji tersebut.

#### 2. Uji Normalitas

Untuk menguji asumsi kenormalan data digunakan grafik normal P-P Plot. Hasil pengujian menunjukkan adanya sebaran data yang normal yaitu suatu pendekatan fungsi dari suatu kumpulan data yang memiliki ciri khas. Pengamatan yang paling banyak dijumpai memiliki nilai di sekitar garis diagonal (Santoso, 2016). Dari hasil pengujian diperoleh grafik pada lampiran yang menunjukkan sebaran data terdistribusi secara normal. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap tiga variabel terteliti dengan menggunakan uji Kolmogorov – Smirnov.

Prediksi terhadap hasil pengujian adalah apabila probabilitas yang menyertai nilai koefisien Kormogorov – Smirnov diikuti oleh signifikansi  $> 0,05$  maka dikatakan bahwa data dari suatu variabel mengikuti distribusi normal (Santoso, 2016).

Hasil pengujian normalitas dari setiap variabel penelitian terlihat pada lampiran, dan selanjutnya secara ringkas dapat disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 5.7  
Rangkuman Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian  
One-Sample Kolmogorof-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		56
Normal parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	0,76302542
Most Extreme Differences	Absolute	0,296
	Positive	0,296
	Negative	-0,242
Kolmogorov-Smirnov Z		0,975
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,171

a. Test distribution is normal

b. Calculated from data

Sumber : Disarikan dari lampiran

Tabel tersebut diatas menunjukkan bahwa hasil uji normalitas dari ketiga variabel, yaitu dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ). Semua variabel tersebut dinyatakan memenuhi asumsi normal karena nilai signifikansinya 0,171 yang berarti lebih besar dari 0,05.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Tujuan uji heterikedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan analisis uji Glejser, yaitu dengan mengkorelasikan nilai absolute residual dengan seluruh variabel bebas. Apabila,  $p > \alpha$  (0,05) maka tidak terjadi heterokedastisitas.

Tabel 5.8  
Ringkasan Hasil Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	37,520	9,275		2,375	0,069
Dukungan Manajemen	0,071	0,142	0,486	0,597	0,242
Puncak	0,074	0,157	0,519	0,753	0,375
Kepemimpinan	0,068	0,140	0,464	0,742	0,131
Komitmen Organisasi					

a. Dependent variable : kinerja pegawai  
Sumber : Disarikan dari lampiran.

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi seluruh variabel lebih besar dari  $\alpha$  (0,05) sehingga dapat disimpulkan diantara variabel bebas yang terlibat dalam penelitian ini tidak terjadi Heterokedastisitas.

#### 4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk menguji hubungan linear diantara variabel yang menjadi model regresi. Uji ini dilakukan dengan mengamati keeratan hubungan antar variabel bebas yang menunjukkan koefisien korelasi dalam kategori rendah atau signifikan. Cara pengujiannya adalah dengan membandingkan nilai toleransi yang didapat dari perhitungan regresi linier berganda. Apabila nilai toleransinya  $< 0,1$  maka terjadi multikolinearitas. Berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

Tabel 5.9  
Ringkasan Hasil Uji Multikolinearitas  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Dukungan Manajemen Puncak	0,142	7,524
Kepemimpinan	0,197	7,646
Komitmen Organisasi	0,125	8,313

a. Dependent variable : kinerja pegawai

Dari tabel 5.9 diatas dapat diketahui bahwa :

- a. Toleransi untuk dukungan manajemen puncak 0,142
- b. Toleransi untuk kepemimpinan adalah 0,197
- c. Toleransi untuk komitmen organisasi adalah 0,125

Dengan demikian keseluruhan variabel bebas mempunyai toleransi diatas 0,1, sehingga dapat dikatakan bahwa tidak terjadi multikolenearitas antar variabel bebas.

Uji multikolinearitas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan angka 10, Jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolonearitas. Berikut ini hasil pengujian masing-masing variabel:

Tabel 5.10  
Rangkuman Hasil Uji Multikolinearitas

No	Variabel Bebas	VIF	Kesimpulan
1	Dukungan Manajemen Puncak	7,524	Non Multikolinearitas
2	Kepemimpinan	7,646	Non Multikolinearitas
3	Komitmen Organisasi	8,313	Non Multikolinearitas

a. Dependent variable : kinerja pegawai

### 5.3.4 Analisis Regresi Berganda

Metode Analisis Regresi Linier Berganda ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel-variabel budaya organisasi, profesionalisme, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Perhitungan secara rinci dapat dilihat pada lampiran-lampiran dan hasil analisisnya dapat dilihat pada tabel 5.12 dan tabel 5.13 berikut:

Tabel 5.11

#### Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda

##### Coefficients<sup>a</sup>

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-89,2353	12,502319		7,39731	
Dukungan Manajemen Puncak	0,797	0,106220	0,85142	4,08420	.000
Kepemimpinan	0,842	0,151464	0,88320	4,57342	.000
Komitmen Organisasi	0,764	0,121086	0,75419	4,29841	.000

a. Dependent variable : kinerja pegawai

Tabel 5.12

##### ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	514.131	3	175,119	22,386	.000 <sup>a</sup>
Residual	81.453	53	3,242		
Total	595.584	56			

a. Predictor : (Constant), dukungan manajemen puncak, kepemimpinan, komitmen organisasi

b. Dependent Variabile : kinerja pegawai

Sumber : Disarikan dari lampiran

Tabel 5.12 dan Tabel 5.13 tersebut diatas merupakan ringkasan hasil analisis regresi linier berganda yang melibatkan variabel bebas dukungan

managemmen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ), dengan demikian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Secara simultan pengaruh dari dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ), dapat dilihat dari besarnya nilai  $F$  dan Signifikansi  $F$ . Dimana nilai  $F$  hitung sebesar 22,386 dan Signifikansi  $F$  sebesar 0,000 yang artinya secara simultan (bersama) terdapat pengaruh yang signifikan dari ketiga variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) terhadap  $Y$  (kepuasan kerja pegawai). Hal ini dikarenakan nilai Signifikansi  $F$  sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $F < 0,05$ ).
2. Secara parsial, pengaruh dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).
3. Pengaruh kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai  $t$  signifikansi  $t$  sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi  $t$  sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).
4. Pengaruh komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat dari nilai signifikansi  $t$  sebesar 0,000 yang artinya secara signifikan komitmen organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ). Hal ini dapat dilihat dari nilai Signifikansi  $t$  sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 (Signifikansi  $t < 0,05$ ).

5. Dari ketiga prediktor (variabel bebas) yang masuk dalam model analisis regresi berganda secara berturut-turut koefisien regresi tak terstandarisir (*Unstandardized Coefficients*) koefisien regresi parsial sebagai berikut :

$b_1 = 0,797$  untuk variabel dukungan manajemen puncak

$b_2 = 0,842$  untuk variabel kepemimpinan

$b_3 = 0,764$  untuk variabel komitmen organisasi

Dengan memperoleh konstanta regresi sebesar  $-89,2355$ . Akhirnya di dapat persamaan Fungsi Regresi Linier Berganda sebagai berikut :

$$Y = -89,2355 + 0,793 X_1 + 0,842 X_2 + 0,764 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kepuasan kerja pegawai

a : Konstanta, sebesar  $-89,2355$  menyatakan bahwa jika tidak ada dukungan manajemen puncak, kepemimpinan dan komitmen organisasi, maka kepuasan kerja pegawai berkurang sebesar  $89,2353$

$b_1$  : Koefisien regresi dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ) sebesar  $0,793$  menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan dukungan manajemen puncak akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar  $0,793$  (79,3%).

$b_2$  : Koefisien regresi kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar  $0,842$  hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan kepemimpinan akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar  $0,842$  (84,2%).

$b_3$  : Koefisien regresi komitmen organisasi ( $X_3$ ) sebesar  $0,764$  hal ini menyatakan bahwa setiap penambahan 1 satuan komitmen organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja pegawai sebesar  $0,764$  (76,4%).

- e. Kesalahan pengganggu, yaitu penyebab variasi pada variabel terikat yang tidak dapat diterangkan oleh variabel bebas.

Tabel 5.13  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of The Estimate
1	0,975 <sup>a</sup>	0,842	0,820	10,719

a. Predictors : (Constant), dukungan manajemen puncak, kepemimpinan, komitmen organisasi

b. Dependent Variable : kepuasan kerja pegawai

6. Koefisien regresi beranda (R) sebesar 0,975 menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat hubungan yang cukup positif dan searah antara dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) sebesar 97,5%. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa suatu hubungan dikatakan sempurna jika koefisien korelasinya mencapai 100% atau 1.

Disamping itu juga dapat dikatakan bahwa nilai R Square sebesar 0,842 ini menunjukkan bahwa kontribusi pengaruh yang ditimbulkan oleh ketiga variabel bebas, dukungan manajemen puncak, kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai sebesar 84,2%. Dengan demikian sisanya sebesar 52,8% merupakan kontribusi yang disebabkan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam model.

### 5.3.5 Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Nilai t tabel

dengan  $\alpha = 0,05$  dan  $df(n)-k-1 = df(n)$  yang berarti adalah  $56-3-1 = 52$  dengan nilai t-tabel sebesar 2,00665.

Dari pengolahan data diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 5.14  
Hasil Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Sig	Keterangan
Dukungan Manajemen Puncak	4,08420	2,00665	0,000	Signifikan
Kepemimpinan	4,57342	2,00665	0,000	Signifikan
Komitmen Organisasi	4,29841	2,00665	0,000	Signifikan

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Berdasarkan tabel 5.15 mengenai hasil uji t diatas maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas yang terdiri dari dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ), secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat, kepuasan kerja pegawai ( $Y$ ), maka:

1. Hipotesis yang menyatakan “Dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena variabel Dukungan manajemen puncak mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .
2. Hipotesis yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena variabel kepemimpinan mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .
3. Hipotesis yang menyatakan “Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar

Sidoarjo” adalah terbukti dan benar. Hal ini disebabkan karena variabel komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

### 5.3.6 Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan / uji F adalah pengujian secara menyeluruh untuk mengetahui apakah secara simultan koefisien regresi variabel independen (X) yang terdiri dari dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai (Y) Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo.

Untuk menguji hipotesis ini dapat dilakukan dengan mencermati hasil analisis regresi berganda yang dapat dilihat pada tabel 5.13 dan 5.14 diatas yang dapat disarikan sebagai berikut.

Tabel 5.15  
Hasil Uji F

Variabel Bebas	Variabel Terikat	R Square	R	Fhitung	Sig
1. Dukungan Manajemen Puncak	Kepuasan Kerja	0,842	0,975	22,386	0,000
2. Kepemimpinan					
3. Komitmen Organisasi					

Sumber : Disarikan dari Lampiran

F tabel dihitung dengan cara  $F(k; n - k)$ , k adalah variabel independen, n adalah jumlah data. Jadi  $F(3; 56-3)$  atau  $F(3; 53)$  yang menghasilkan F tabel sebesar 2,78. Sehingga F hitung  $>$  F tabel ( $22,386 > 2,78$ ), sehingga hipotesis yang

menyatakan bahwa "Dukungan manajemen puncak, kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo, adalah terbukti dan benar. Hal ini juga dapat dilihat pada tingkat signifikan yaitu 0,000 (0%) yang berada jauh dibawah 1 dan 5%. Secara keseluruhan koefisien korelasi simultan (R) sebesar 0,975 (97,5%) yang berarti secara simultan bahwa dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) memiliki hubungan yang sangat kuat (karena diatas 50%) terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo. Sedangkan untuk koefisien determinasi simultan (R Square) sebesar 0,842 (84,2%), artinya variasi naik turunnya tingkat kepuasan kerja pegawai ditentukan sebesar 84,2% ditentukan oleh variabel dalam model, yaitu dukungan manajemen puncak ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) sedangkan hanya 15,8% ditentukan oleh variabel diluar model.

### 5.3.7 Uji Variabel Dominan

Analisis yang digunakan untuk mengetahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap variabel terikat yaitu dengan melihat hasil analisis nilai koefisien determinasi parsial terbesar yang didasarkan pada *standardized coefficient beta*. Berdasarkan hasil perhitungan, dari tiga variabel bebas yang dimasukkan dalam model penelitian didapat variabel dominan atau variabel yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo dapat dilihat pada tabel 5.17 berikut:

Tabel 5.16  
Ringkasan Hasil Analisa Regresi Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>

Variabel	Standardized Coefficient Beta
Dukungan Manajemen Puncak	0,85142
Kepemimpinan	0,88320
Komitmen Organisasi	0,75419

Sumber : Disarikan dari Lampiran

Dari tabel 5.17 diatas dapat diketahui bahwa yang paling dominan mempengaruhi kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo adalah variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) karena memiliki *standardized coefficient beta* terbesar, yaitu 0,88320 (88,320), yang mana koefisien ini lebih besar daripada koefisien variabel lainnya, dukungan manajemen puncak 0,85142 (85,142), dan komitmen organisasi 0,75419 (753,419). Dengan demikian hipotesis yang menyatakan “Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo” adalah terbukti dan benar.

#### 5.4 Pembahasan Hasil Analisis

Pada bab sebelumnya telah dikemukakan mengenai gambaran umum obyek penelitian, gambaran umum responden, deskripsi variabel penelitian serta hasil analisis pembuktian hipotesis. Berkaitan dengan hal itu maka pada bab ini akan dibahas mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai Puskesmas Asemrowo Surabaya. Dalam pembahasan ini akan dikemukakan besarnya pengaruh variabel-variabel tersebut baik secara parsial maupun simultan

dengan berbagai argumen-argumen yang berdasarkan uraian sebelumnya, sebagai berikut:

1. Dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini disebabkan karena dukungan manajemen puncak memiliki tingkat signifikan sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Sidoarjo. Artinya, semakin tinggi dukungan yang diberikan oleh pimpinan puncak kepada pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan pegawai.

Dukungan manajemen puncak dapat berupa kejelasan arah kebijakan, keterlibatan pimpinan dalam pengambilan keputusan penting, pemberian fasilitas kerja yang memadai, perhatian terhadap kesejahteraan pegawai, serta dorongan dan motivasi dari manajemen tertinggi. Hal ini sesuai dengan teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2019), bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerja, hubungan dengan atasan, dan dukungan organisasi.

Di Rumah Sakit Islam Sidoarjo, dukungan manajemen puncak dapat tercermin dari bagaimana pimpinan memberikan arahan yang jelas, membangun komunikasi dua arah dengan pegawai, memberikan kesempatan pengembangan diri, hingga memberikan penghargaan terhadap kinerja pegawai. Kondisi ini

menciptakan rasa aman, dihargai, dan diperhatikan sehingga menumbuhkan kepuasan kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dukungan manajemen puncak merupakan salah satu faktor penting yang harus diperhatikan oleh pihak Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja pegawai. Jika dukungan ini berkurang, maka kepuasan kerja pegawai juga cenderung menurun. Sebaliknya, semakin baik dukungan yang diberikan pimpinan puncak, semakin besar pula kepuasan kerja yang dirasakan pegawai. Temuan ini sejalan dengan penelitian-penelitian terdahulu, misalnya hasil studi oleh Agustina dan Gunawan (2011), Pratami dan Muryatini (2022), Qustolani (2019), Dewi (2018), Viswesvaran dan Deshpande (1998) yang membuktikan bahwa dukungan manajemen puncak berkontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Dukungan tersebut memperkuat hubungan emosional pegawai dengan organisasi dan menimbulkan rasa memiliki (*sense of belonging*).

Hasil penelitian yang menyatakan bahwa "Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan pegawai Puskesmas Asemrowo Surabaya" menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak signifikan pada kepuasan kerja pegawai, meskipun mungkin ada faktor lain yang juga memengaruhi kinerja tersebut.

Pengaruh parsial berarti bahwa ketika variabel kepemimpinan diukur secara terpisah dari variabel lainnya, ia memiliki kontribusi yang nyata terhadap peningkatan atau penurunan kepuasan kerja pegawai. Ini bisa diartikan bahwa gaya kepemimpinan, kemampuan pemimpin dalam memotivasi, mengarahkan,

dan mendukung pegawai, serta cara pengambilan keputusan oleh pemimpin memiliki dampak langsung terhadap bagaimana pegawai melaksanakan tugas-tugas mereka.

Penemuan ini menggarisbawahi pentingnya kepemimpinan yang efektif di Puskesmas Asemrowo Surabaya dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja pegawai.

2. Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini berarti gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan berperan penting dalam membentuk tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Kepemimpinan yang efektif ditandai dengan kemampuan pemimpin dalam memberikan arahan, membangun komunikasi yang baik, bersikap adil, memberi teladan, serta mampu menggerakkan dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Rivai (2018), kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku bawahan agar mau bekerja sama demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Apabila pemimpin mampu menciptakan hubungan kerja yang harmonis dan mendukung, maka karyawan akan merasa dihargai, diperhatikan, dan lebih puas dalam bekerja.

Dalam konteks Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo, kepemimpinan dapat terlihat dari bagaimana pimpinan rumah sakit maupun kepala unit melakukan pendekatan dengan karyawan, memberikan kejelasan instruksi, mendengarkan aspirasi, serta memberikan umpan balik yang membangun. Pemimpin yang mampu mengayomi karyawan akan menumbuhkan rasa aman, meningkatkan loyalitas, dan menciptakan suasana kerja yang kondusif, sehingga berimplikasi pada meningkatnya kepuasan kerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu, misalnya studi oleh Hendrik et al (2023), Iman dan Lestari (2019), Palupi et al (2017), Pratama, et al (2022), dan Suprpta, et al (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Pemimpin yang adil, komunikatif, dan memberi teladan akan menciptakan kepuasan karyawan yang lebih tinggi dibandingkan pemimpin yang otoriter atau kurang peduli.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Semakin baik kualitas kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Sebaliknya, kepemimpinan yang buruk dapat menurunkan kepuasan kerja dan berdampak pada menurunnya kinerja organisasi secara keseluruhan..

3. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini disebabkan karena komitmen organisasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kepuasan kerja pegawai Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen pegawai terhadap organisasi, semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang mereka rasakan.

Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana pegawai merasa terikat, setia, dan memiliki rasa tanggung jawab untuk berkontribusi pada organisasi. Menurut Meyer dan Allen (1997), komitmen organisasi terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu:

- a. Komitmen afektif – keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi.
- b. Komitmen berkelanjutan – pertimbangan biaya dan keuntungan apabila meninggalkan organisasi.
- c. Komitmen normatif – perasaan kewajiban moral untuk tetap bekerja di organisasi.

Ketika pegawai memiliki tingkat komitmen yang tinggi, mereka akan merasa lebih dihargai, lebih loyal, dan lebih memiliki organisasi. Kondisi ini membuat mereka lebih puas dalam bekerja, karena pekerjaan yang dilakukan selaras dengan nilai dan tujuan pribadi mereka.

Dalam konteks Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo, pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan kesediaan untuk bekerja dengan sepenuh hati, menjaga nama baik rumah sakit, serta mendukung tercapainya visi dan misi pelayanan kesehatan Islami. Pegawai yang demikian cenderung merasakan kepuasan kerja karena merasa menjadi bagian penting dari organisasi dan bangga dengan tempat kerjanya.

Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya, seperti studi oleh (Setiawan, 2020; Renyut, 2017; Dewi, 2022) yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Komitmen yang kuat menciptakan perasaan memiliki (*sense of belonging*), sehingga pegawai lebih puas dan termotivasi untuk bekerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor kunci dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai di Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Semakin tinggi komitmen pegawai terhadap organisasi, maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang mereka rasakan. Sebaliknya, rendahnya komitmen dapat mengurangi kepuasan kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja individu maupun organisasi.

4. Dukungan manajemen puncak, kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja kakaryawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini disebabkan karena dukungan manajemen puncak, kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang berada dibawah nilai toleransi 5% atau  $0,000 < 0,05$ .

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan manajemen puncak, kepemimpinan, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini berarti bahwa ketiga faktor tersebut secara bersama-sama mampu meningkatkan atau menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan kata lain, kepuasan kerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor tunggal, tetapi merupakan hasil dari sinergi antara dukungan manajemen puncak, kepemimpinan, dan komitmen organisasi.

a. Dukungan Manajemen Puncak

Dukungan dari manajemen puncak, seperti pemberian fasilitas kerja, perhatian terhadap kesejahteraan, serta keterlibatan pimpinan dalam mengambil keputusan penting, menciptakan perasaan dihargai dan diperhatikan. Hal ini meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan merasa keberadaannya diakui oleh organisasi.

b. Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang komunikatif, adil, serta mampu memberikan motivasi dan arahan kepada karyawan mendorong terciptanya suasana kerja yang kondusif. Pemimpin yang mampu mengayomi dan menjadi teladan menumbuhkan rasa aman dan nyaman dalam bekerja, sehingga meningkatkan kepuasan kerja.

c. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi yang tinggi mencerminkan keterikatan emosional, loyalitas, dan rasa memiliki terhadap rumah sakit. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan lebih puas karena merasa menjadi bagian penting dalam mencapai tujuan organisasi, khususnya dalam memberikan pelayanan kesehatan Islami.

Ketiga faktor ini apabila saling mendukung akan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, karyawan merasa dihargai, memiliki hubungan yang baik dengan pimpinan, serta bangga menjadi bagian dari organisasi. Kondisi tersebut akan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Temuan ini membuktikan bahwa dukungan organisasi, kepemimpinan, dan komitmen organisasi secara bersama-sama memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya, jika salah satu faktor melemah, maka kepuasan kerja karyawan tidak akan optimal.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo, manajemen harus memperkuat ketiga aspek tersebut secara bersamaan. Dukungan manajemen puncak tanpa diimbangi kepemimpinan yang baik atau komitmen organisasi yang kuat tidak akan mampu menghasilkan kepuasan kerja yang maksimal.

5. Kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja kakaryawan Rumah Sakit islam Siti Hajar Sidoarjo. Hal ini karena kepemimpinan memiliki memiliki nilai *standardized coefficients beta* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,88320 (88,320), yang mana koefisien ini lebih besar daripada koefisien variabel lainnya, dukungan manajemen puncak 0,85142 (85,142), dan komitmen organisasi 0,75419 (75,419).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Artinya, di antara variabel dukungan manajemen puncak, kepemimpinan, dan komitmen organisasi, faktor kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap peningkatan kepuasan kerja.

Dominannya pengaruh kepemimpinan dapat dipahami karena pemimpin merupakan pihak yang paling dekat dengan karyawan dalam aktivitas sehari-hari. Pemimpin berperan langsung dalam mengarahkan, membimbing, memberi motivasi, dan menciptakan iklim kerja yang nyaman. Menurut Rivai (2018),

kepemimpinan yang baik mampu menggerakkan, memengaruhi, dan menginspirasi bawahan untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab.

Dalam konteks Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo, kepemimpinan sangat menentukan karena:

- a. Pemimpin rumah sakit maupun kepala unit berperan sebagai penghubung antara kebijakan manajemen puncak dengan pelaksanaan di lapangan.
- b. Pemimpin yang komunikatif dan suportif membuat karyawan merasa dihargai, didengar, dan diperhatikan kebutuhannya.
- c. Pemimpin yang menjadi teladan menumbuhkan loyalitas dan kebanggaan karyawan terhadap organisasi.

Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Paripurna (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja dibandingkan faktor organisasi lainnya. Hal ini karena karyawan lebih sering berinteraksi langsung dengan pemimpin dibandingkan dengan manajemen puncak atau faktor organisasi abstrak lainnya.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah faktor kunci yang paling menentukan kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Islam Siti Hajar Sidoarjo. Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan semangat kerja, loyalitas, serta kepuasan karyawan, sedangkan kepemimpinan yang kurang baik dapat menurunkan kepuasan kerja meskipun dukungan manajemen puncak dan komitmen organisasi sudah relatif baik.