

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMITMEN PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi)

Toni Herlambang¹, Nursaid², Agus Rahmanto³
tonyherlambang@unmuhjember.ac.id¹ nursaid@unmuhjember.ac.id²
agusrahman017@gmail.com³

Pascasarjana, Universitas Muhammadiyah Jember

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui secara langsung maupun tidak langsung pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai Variabel *intervening* pada Pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. Jumlah sampel penelitian ini adalah 100 dengan menggunakan Teknik *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan adalah *Structural Equation Model* (SEM) dengan menggunakan WarpPLS 6.0. Hasil analisis data menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, (3) gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variable *intervening*,

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, Disiplin Kerja, komitmen pegawai, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine directly or indirectly the effect of leadership style, work discipline and employee commitment on employee performance through job satisfaction as an intervention variable for employees of Blambangan Hospital, Banyuwangi Regency. the number of samples in this study was 100 using purposive sampling technique. The analysis technique used is the Structural Equation Model (SEM) using WarpPLS 6.0. The results of data analysis show that (1) leadership style, work discipline and employee commitment have a significant effect on job satisfaction, (2) leadership style, work discipline and employee commitment have a significant effect on employee performance, (2) leadership style, work discipline and employee commitment. significant effect on employee performance through job satisfaction as an intervening variable,

Keywords: *leadership style, work discipline, employee commitment, work goals and employee performance*

1. PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar aktif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2017). Mangkunegara (2013) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli di atas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Keberhasilan yang dicapai sebuah organisasi tentunya dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan tersebut adalah kinerja para pemimpinnya. Dalam melaksanakan kepemimpinan tentunya melibatkan atasan yang berhubungan langsung dengan bawahannya. Dengan demikian memimpin merupakan bagian sentral dari peran kepala sekolah dalam bekerja sama dengan bawahannya untuk mencapai visi, misi dan tujuan sekolah. Kepemimpinan dipahami dalam berbagai pengertian oleh para ahli, antara lain: Mulyadi (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni mempengaruhi dan mengarahkan sedemikian rupa untuk kepatuhan sukarela mereka, kepercayaan diri, rasa hormat, dan kerja sama untuk menyelesaikan misi. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain agar mereka dapat mengerti dan menyetujui tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, dan juga proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Virani dan Device, 2015). Wahab (2011) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan). kepemimpinan adalah kemampuan dan keterampilan mengarahkan, merupakan faktor (aktivitas) penting dalam efektivitas manajer/pemimpin (Wahab, 2011). Tirtana (2015) mengatakan bahwa kepemimpinan umum adalah seni atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga mereka dengan penuh kemauan berusaha ke arah tercapainya tujuan organisasi.

Pendorong gairah kinerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan instansi, pegawai, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manager selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manager dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Hasibuan (2016) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat anggotainstansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan. Hartatik (2014) menyebutkan disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan manager untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi serta norma-norma sosial yang berlaku.

Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) komitmen organisasi adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi. Luthans (2011) Pengertian komitmen organisasi terdiri dari tiga faktor, yakni: keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.

Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu. Dengan kata lain, komitmen organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan. Komitmen organisasi adalah hal yang berharga untuk seluruh organisasi, dan bukan hanya untuk pekerjaan, maupun kelompok kerja. Komitmen karyawan sendiri bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi itu sendiri (Wibawa, 2015).

Setiap individu pegawai ini memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasan kerjanya pun juga berbeda-beda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat

memberikan dampak yang tidak sama. Kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu faktor utama dari efektivitas dan efisiensi organisasi. Bahkan paradigma manajerial baru yang bersikeras bahwa pegawai harus diperlakukan adil sebagai seseorang yang memiliki kebutuhan mereka sendiri dan Keinginan pribadi. Jadi kepuasan kerja dapat disimpulkan bahwa karyawan yang puas adalah karyawan yang bahagia dan karyawan yang bahagia adalah karyawan yang sukses (Wibawa, 2015). Hal itu sangat tergantung pada sikap mental individu tersebut sebagai mana Menurut Nuraini, (2013), kepuasan kerja adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan yang memperoleh pujian, hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaan dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Sama halnya Menurut Hasibuan (2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencerminkan pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh sikap moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada karena setiap individu karyawan memiliki tingkat standart kepuasan yang berbeda-beda. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang puas atau tidak puas dalam bekerja.

Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja pegawai tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Oleh sebab itu prestasi kerja (kinerja) pegawai harus benar-benar diperhatikan. Hasibuan (2011), mengatakan bahwa “kinerja pegawai tergantung pada kemampuan, usaha kerja dan kesempatan kerja yang dinilai dari *output*”. Timpe (2011), mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah: “tingkat kinerja individu, yaitu hasil yang diinginkan dari perilaku individu. Kinerja (*performance*) diartikan sebagai hasil kerja seseorang pegawai, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Rival dan Sagala (2014) menyatakan kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Hersey dan Blanchard (2013) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil yang telah dicapai seseorang dengan menggunakan media tertentu. Definisi ini menekankan bahwa seseorang pegawai tidak dapat sukses mencapai kinerjanya tanpa bantuan suatu media berupa sarana lainnya yang berpengaruh kepada dirinya baik intrinsik maupun ekstrinsik.

Berdasarkan paparan pendapat ahli menunjukkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh banyak faktor dalam satunya adalah kompetensi, disiplin dan kepuasan kerja, namun dalam penelitian ini terdapat beberapa bukti empiris yang bertolak belakang dengan pendapat ahli, adapun *research gap* yang di peroleh ialah hasil penelitian Abidin (2017), dengan hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja, motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan kerja, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian Adiyasa dan Windayanti (2019) dengan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan, tetapi variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Tamriatin dkk (2018), dengan hasil penelitian kepuasan kerja, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan, selain itu kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi dan komitmen organisasi lainnya berpengaruh signifikan.

Berangkat dari masih perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, maka peneliti mencoba memberikan kontribusi sejenis pada objek penelitian yang berbeda yakni di RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi yang berdiri sejak tahun 1930 sebagai pusat kesehatan sederhana jaman Belanda, yang hanya melayani pelayanan kesehatan dasar dan penyakit menular hingga sekarang berkembang menjadi Rumah Sakit Kelas B Pemerintah dan lulus Akreditasi Paripurna KARS 2012. Kini RSUD Blambangan telah menjadi pusat rujukan spesialis di Kabupaten Banyuwangi dan wilayah sekitar. RSUD Blambangan selalu berbenah dalam hal pelayanan kesehatan sehingga dapat menyajikan pelayanan yang modern dan berkelas. Rumah sakit adalah suatu organisasi kompleks yang menggunakan Perpaduan peralatan ilmiah yang rumit dan khusus, yang difungsikan oleh kelompok tenaga terlatih dan terdidik dalam menghadapi

masalah-masalah yang berkaitan dengan pengetahuan medic modern untuk tujuan pemulihan dan pemeliharaan kesehatan yang baik. Pengertian rumah sakit menurut WHO (1957) diberikan batasan yaitu “suatu bagian yang menyeluruh lengkap kepada masyarakat baik kuratif maupun *rehabilitative* dimana *output* layanannya menjangkau pelayanan keluarga dan lingkungan rumah sakit juga merupakan pusat pelatihan tenaga kesehatan serta untuk penelitian biososial” .

Berdasarkan fungsi dari rumah sakit terutama pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Blambangan sendiri sebagai satu-satunya rumah sakit dengan tipe B di Kabupaten Banyuwangi, maka dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat diketahui mengenai realisasi pendapatan dan belanja RSUD Blambangan selama 5 tahun kebelakang dapat diketahui bahwa target pendapatan selama 5 tahun kebelakang pada RSUD Blambangan, Banyuwangi masih terjadi fluktuatif meski pada tahun 2019 dan 2021 mendapatkan pendapatan lebih dari target, selanjutnya pada belanja RSUD Blambangan masih belum mencapai target yang diharapkan. RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi yang sudah menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) sejak tahun 2009 memberikan angin segar bagi pengelolaan RSUD untuk lebih berkembang dengan kewenangan pengelolaan keuangan lebih fleksibel, kewenangan mengelola pegawai dan mengelola barang milik daerah secara mandiri. Sifat fleksibilitas ini yang menjadikan anggaran belanja bisa jadi lebih besar dari pada anggaran pendapatan pada tahun yang sama, hal ini sangat dimungkinkan bila RSUD masih memiliki SILPA tahun anggaran sebelumnya, dan mendapat persetujuan seperti yang terjadi pada tahun 2018, 2019 dan tahun 2020 di RSUD Blambangan.

Penerapan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK-BLUD) pada RSUD Blambangan merupakan upaya pemerintah daerah dalam memberikan keleluasaan dan kewenangan yang lebih dalam mengelola rumah sakit agar lebih dinamis dan professional dalam memberikan layanan serta mampu bersaing dengan rumah sakit yang lain, oleh karenanya RSUD harus mampu memberikan kinerja terbaik yang tidak lepas dari peran penting seorang pemimpin.

Selain dari laporan keuangan, kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Blambangan Banyuwangi juga dapat dilihat berdasarkan laporan kinerja utama dalam menjalankan tugas dan fungsinya ialah sebagai berikut:

Tabel 1 Capaian Kinerja Indikator Kinerja Utama Tahun 2016-2020

No	Indikator Kinerja	2016		2017		2018		2019		2020	
		target	realisasi	target	realisasi	target	realisasi	target	Realisasi	target	Realisasi
1	Tingkat Kesehatan Rumah Sakit	70	71,50	72	76,20	74	76,45	76	79,90	79	66,95
2	Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM)	76	74,26	79	76,91	77	79,49	78	80,025	81	82.70
3	Standar Pelayanan Minimal (SPM)	74	73,96	75	85,87	76	86,49	77	87,08	-	-

Sumber : LKjIP RSUD Blambangan Tahun 2021

Tingkat kesehatan Rumah Sakit merupakan pedoman untuk evaluasi pengukuran kinerja Rumah Sakit Daerah Berdasarkan Pedoman Evaluasi Kinerja RSD-BLUD Nomor: PDM-1233/D505/2010 Tanggal: 28 Oktober 2010 oleh Tim BLUD dan BPKP. Evaluasi kinerja sangat terkait dengan manajemen kinerja dimana sistem evaluasi kinerja merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen kinerja. Sistem manajemen kinerja adalah penggunaan informasi evaluasi, kinerja untuk perbaikan kultur, sistem, proses dalam suatu organisasi.

Capaian Tingkat Kesehatan Rumah Sakit pada RSUD Blambangan di tahun 2020 sebesar 66,95. Angka capaian ini dibawah rata-rata pencapaian Tingkat Kesehatan Rumah Sakit selama 5 tahun kebelakang yaitu sejumlah 71,95. Tingkat Kesehatan Rumah Sakit Tahun 2020 menunjukkan pencapaian sejumlah 84,7% dari target yang telah ditetapkan yaitu 79 dalam RPJMD Kabupaten Banyuwangi Tahun 2020. Penurunan Tingkat Kesehatan Rumah Sakit ini tentunya sebagai bahan evaluasi rumah sakit pada tahun 2021. Penurunan Tingkat Kesehatan rumah sakit sangat dipengaruhi oleh penilaian kinerja keuangan dan penilaian kinerja non keuangan. Dimana penilaian

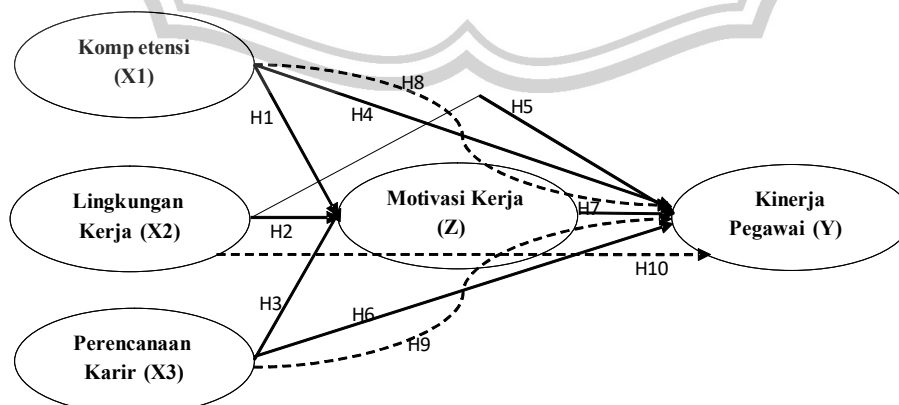
kinerja keuangan diperoleh dari nilai rentabilitas, *cash ratio*, *current ratio*, *collection periods*, perputaran persediaan, perputaran total aktiva dan rasio aktiva bersih terhadap total aktiva. Sedangkan penilaian kinerja non keuangan diperoleh dari kinerja pelayanan, kinerja mutu pelayanan dan manfaat bagi masyarakat. Terjadinya Wabah Virus Covid-19 pada tahun 2020 sangat mempengaruhi kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Terjadinya pembatasan aktifitas diluar rumah termasuk melakukan pelayanan di rumah sakit sangat berdampak luar biasa terhadap keuangan dan pelayanan rumah sakit. Menurunnya pengguna jasa layanan rumah sakit secara langsung berdampak pada menurunnya jumlah pasien rawat jalan, rawat inap ataupun igd. Akibat menurunnya jumlah tersebut berdampak pada pendapatan rumah sakit, tetapi operasional rumah sakit harus tetap berjalan dengan sedemikian rupa. Hal inilah yang membuat penilaian tingkat kesehatan rumah sakit menurun.

Berdasarkan tabel pencapaian Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) RSUD Blambangan pada tahun 2020 mengalami peningkatan, pada Tahun 2020 yaitu 82,704. Jika dibandingkan dengan target RPJMD Kabupaten Banyuwangi Tahun 2020 yang sejumlah 81 nilai pencapaiannya adalah 102,10%. Proses perbaikan yang dilakukan untuk mencapai peningkatan kelas dan akreditasi Rumah Sakit berdampak pada kepuasan pelanggan/ pasien Rumah Sakit yang diukur melalui Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Pencapaian SPM RSUD Blambangan Banyuwangi Tahun 2019 adalah 87,08%. Capaian ini nilainya 113,09% dari target pencapaian SPM pada RPJMD Kabupaten Banyuwangi Tahun 2019. Rata-rata pencapaian SPM selama kurun waktu 5 tahun terakhir adalah 81,47. Pencapaian peningkatan kelas dan akreditasi rumah sakit secara tidak langsung membuat Standar Pelayanan Minimal (SPM) terpenuhi. Persyaratan yang dibutuhkan untuk peningkatan kelas dan akreditasi lebih dari target Standar Pelayanan Minimal (SPM). Perbaikan Standar Pelayanan Minimal (SPM) yang dilakukan semata-mata guna peningkatan kualitas pelayanan untuk pasien. Standar Pelayanan Minimal dimaksudkan pasien menerima standar pelayanan yang wajib dan sesuai dengan mutu yang diharapkan yang ada dirumah sakit. Dengan adanya peningkatan kualitas pelayanan membuat pelanggan/ pasien puas atau dengan kata lain Rumah Sakit berusaha untuk memenuhi harapan pelanggannya

Berdasarkan tabel identifikasi masalah analisis penilaian kinerja pegawai RSUD Blambangan diatas dengan target realisasi program sebesar 100% menunjukkan bahwa hasil realisasi pelaksanaan kinerja belum mencapai target yang di tetapkan. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan fenomena kinerja pegawai RSUD Blambangan Kab. Banyuwangi ialah “Kurangnya efektifitas kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya”. Mengacu pada tabel 1.1 dan 1.2 diatas dengan adanya permasalahan yang dihadapi, maka peneliti mencoba mengangkat beberapa faktor penting dalam meningkatkan kinerja dan meminimalisir permasalahan yang ada sebagai solusi atas permasalahan yang terdapat pada objek yang diteliti. Adapun faktor tersebut meliputi : gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel *intervening*.

2. Kerangka Konseptual



3. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini, metode penelitian yang digunakan oleh penulis adalah metode penelitian kuantitatif. Pengertian metode penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2014) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau

sampel tertentu, teknik, pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan". Penelitian ini menggunakan metode pendekatan deskriptif dan verifikatif. Metode deskriptif yaitu metode penelitian yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2013:29). Metode penelitian verifikatif yaitu metode penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2013).

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Blambangan Kabupaten Banyuwangi, dengan jumlah sebanyak 712 pegawai. Sekaran (2013) memberikan acuan umum untuk menentukan ukuran sampel, Ukuran sampel lebih dari 30 dan kurang dari 500 adalah tepat untuk kebanyakan penelitian. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini dapat menggunakan rumus teori *Roscoe*. Teori *Roscoe* mengatakan bila dalam penelitian akan melakukan analisis dengan multivariate (kolerasi atau regresi ganda), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (Sugiyono, 2014). Jadi karena penelitian ini terdiri dari 4 variabel, maka jumlah minimal sampelnya adalah $4 \times 10 = 40$ Responden. Sehingga peneliti menentukan sampel dalam penelitian adalah 100 responden. Metode penentuan sample menggunakan *nonprobability sampling* dengan Teknik *purposive sampling*. Metode *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas ini menunjukkan kesesuaian setiap indikator dengan teori-teori yang digunakan untuk mendefinisikan suatu konstruk (Hartono, 2008). Kriteria uji validasi adalah dengan menggunakan kriteria faktor loadings (*cross-loadings factor*) dengan nilai lebih dari 0,70 dan *average variance extracted* (AVE) dengan nilai melebihi 0,70 untuk uji validitas konfergen dan untuk uji validitas diskriminan menggunakan perbandingan akar dari AVE dengan korelasi antar variabel. Nilai AVE konstruk seharusnya lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten (Solihin dan Ratmono, 2013). Hasil WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 2 Combined loadings and cross-loadings

	X1	X2	X3	Z	Y	Type (a	SE	P value
X1.1	0.817	0.295	-0.367	0.030	-0.230	Reflect	0.080	<0.001
X1.2	0.799	0.332	0.042	0.238	-0.495	Reflect	0.080	<0.001
X1.3	0.875	0.025	0.039	-0.073	0.196	Reflect	0.079	<0.001
X1.4	0.794	-0.336	-0.046	-0.144	0.055	Reflect	0.081	<0.001
X1.5	0.756	-0.202	-0.202	0.033	0.206	Reflect	0.081	<0.001
X1.6	0.756	-0.144	0.556	-0.080	0.281	Reflect	0.081	<0.001
X2.1	-0.191	0.687	0.342	0.376	0.439	Reflect	0.083	<0.001
X2.2	0.279	0.744	-0.487	-0.393	0.020	Reflect	0.082	<0.001
X2.3	0.213	0.826	0.039	0.203	-0.484	Reflect	0.080	<0.001
X2.4	-0.304	0.827	0.114	-0.162	0.101	Reflect	0.080	<0.001
X3.1	0.097	-0.041	0.823	-0.003	0.174	Reflect	0.080	<0.001
X3.2	-0.188	0.070	0.710	0.257	-0.586	Reflect	0.085	<0.001
X3.3	0.042	-0.011	0.825	-0.186	0.260	Reflect	0.080	<0.001
Z1	-0.126	-0.143	0.314	0.710	-0.894	Reflect	0.082	<0.001
Z2	0.141	-0.242	-0.213	0.777	0.633	Reflect	0.081	<0.001
Z3	-0.078	-0.056	0.095	0.755	0.121	Reflect	0.081	<0.001
Z4	0.446	0.467	-0.186	0.722	0.047	Reflect	0.082	<0.001
Z5	-0.359	-0.007	0.007	0.790	0.022	Reflect	0.081	<0.001
Y1	0.062	0.129	-0.373	0.283	0.794	Reflect	0.081	<0.001
Y2	0.265	0.099	-0.092	-0.487	0.820	Reflect	0.080	<0.001
Y3	-0.096	0.394	0.225	-0.540	0.792	Reflect	0.081	<0.001
Y4	0.046	-0.714	-0.077	0.466	0.700	Reflect	0.083	<0.001
Y5	-0.296	0.006	0.330	0.369	0.751	Reflect	0.082	<0.001

Sumber : data diolah peneliti (2022)

Hasil perhitungan WarpPLS 6.0 pada tabel 2 menunjukkan bahwa masing-masing nilai pada cross-loadings factor telah mencapai nilai diatas 0,7 dengan nilai p di bawah 0,001. Dengan demikian kriteria uji validitas konvergen telah terpenuhi.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk memastikan instrumen penelitian yang digunakan dapat menyajikan pengukuran konsep secara konsisten tanpa ada bias. Hasil olah data WarpPLS 6.0 adalah sebagai berikut:

Tabel 3 Uji Reliabilitas

Variabel	Composite reliability	Cronbach's alpha
Gaya Kepemimpinan	0.914	0.887
Disiplin Kerja	0.855	0.773
Komitmen Pegawai	0.800	0.624
Kepuasan Kerja	0.866	0.806
Kinerja pEgawai	0.881	0.830

Sumber : data diolah peneliti (2022)

Dasar yang digunakan dalam uji reliabilitas adalah nilai Composite *reliability coefficients* dan *Cronbach's alpha coefficients* di atas 0,6. Hasil pada tabel 3 menunjukkan bahwa instrumen kuesioner dalam penelitian ini telah memenuhi ketentuan uji reliabilitas.

Evaluasi Inner Model

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

Pada bagian ini menguraikan tiap-tiap jalur pada bagian model dengan menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan pengaruh langsung dan tidak langsung gaya kepemimpinan (X1) dan disiplin kerja (X2) terhadap komitmen pegawai (X3), kepuasan kerja (Z) dan kinerja pegawai (Y) RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. Dengan mengetahui signifikan atau tidaknya tiap-tiap jalur tersebut akan menjawab apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak. Masing-masing jalur yang diuji mewakili hipotesis yang ada dalam penelitian ini. Nilai koefisien jalur dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4 Nilai Koefisien Jalur Pengaruh Langsung

<i>Path coefficients</i>					
	X1	X2	X3	Z	Y
Z	0.328	0.357	0.306		
Y	0.112	0.417	0.083	0.382	
<i>P values</i>					
	X1	X2	X3	Z	Y
Z	<0.001	<0.001	<0.001		
Y	0.126	<0.001	0.199	<0.001	

Sumber : data diolah peneliti (2022)

- Hasil pengujian pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,328 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan gaya kepemimpinan (X1) terhadap kepuassan kerja (Z).
- Hasil pengujian pengaruh variabel disiplin kerja (X2) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,357 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan disiplin kerja (X2) terhadap kepuassan kerja (Z).

- c. Hasil pengujian pengaruh variabel komitmen pegawai (X3) terhadap kepuasan kerja (Z) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,306 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan komitmen pegawai (X3) terhadap kepuasan kerja (Z).
- a. Hasil pengujian pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,112 dengan ρ -value sebesar 0,126. Karena nilai ρ -value lebih besar dari pada α ($0,126 > 0,05$) maka H_0 diterima dengan demikian terdapat pengaruh tidak signifikan gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).
- b. Hasil pengujian pengaruh variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,417 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).
- c. Hasil pengujian pengaruh variabel komitmen pegawai (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,083 dengan ρ -value sebesar 0,199. Karena nilai ρ -value lebih besar dari pada α ($0,199 > 0,05$) maka H_0 diterima dengan demikian terdapat pengaruh tidak signifikan komitmen pegawai (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).
- d. Hasil pengujian pengaruh variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai *Path coefficient* sebesar 0,382 dengan ρ -value sebesar 0,001. Karena nilai ρ -value lebih kecil dari pada α ($0,001 < 0,05$) maka H_0 ditolak dengan demikian ada pengaruh signifikan kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y).

Pengaruh Jalur Pengaruh Tidak Langsung

Pengujian pengaruh tidak langsung dilakukan dengan melihat hasil pengujian jalur yang dilalui, jika semua jalur yang dilalui signifikan maka pengaruh tidak langsungnya juga signifikan, dan jika terdapat jalur yang non signifikan maka pengaruh tidak langsungnya dikatakan non signifikan. Koefisien jalur pengaruh tidak langsung disajikan pada tabel 4.13

Pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,126 yang nilainya lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,112. Disamping itu pengaruh tidak langsung dari variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,137 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,417. Selanjutnya pengaruh tidak langsung dari variabel komitmen pegawai (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,117 yang nilainya lebih besar dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel komitmen pegawai (X3) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,083.

Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan (X1), dan komitmen pegawai (X3) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih besar dari pada pengaruh langsungnya, sedangkan pada disiplin kerja (X2) mempengaruhi kinerja pegawai (Y) melalui kepuasan kerja (Z) dengan nilai lebih kecil dibandingkan pengaruh langsung.

Perhitungan Koefisien Jalur Pengaruh Total

Perhitungan *total effect* atau total pengaruh adalah menjumlah nilai pengaruh langsung dan tidak langsung. Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, tampak bahwa:

- a. Total pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,237 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,112 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,126.
- b. Total pengaruh disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,673 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,417 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,137.
- c. Total pengaruh komitmen pegawai (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,280 dengan rincian pengaruh langsung sebesar 0,083 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,117.

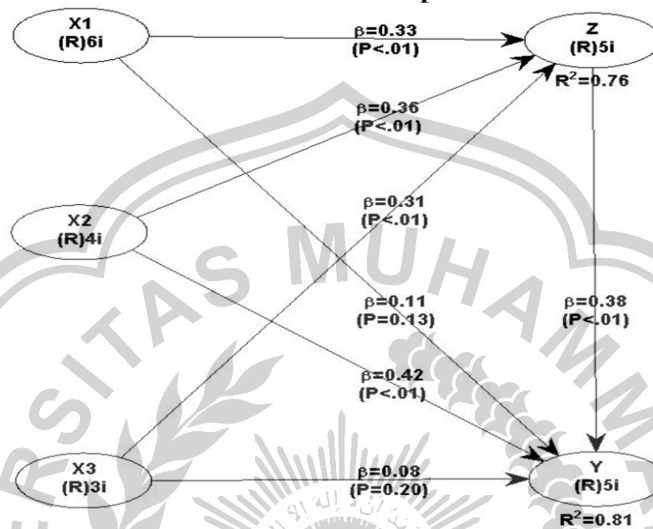
Dari perhitungan diatas, variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kepuasan kerja (Z) adalah variabel disiplin kerja (X2) yaitu sebesar 0,357. Sedangkan variabel independent yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah disiplin kerja (X2) yaitu sebesar 0,417. Dan variabel independent yang mempunyai pengaruh terhadap

variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) adalah variabel disiplin kerja (X2) yaitu sebesar 0,137.

Model Hipotesis

Pengujian hipotesis didasarkan pada hasil analisis model SEM PLS yang mengandung seluruh variabel pendukung uji hipotesis. Model PLS dengan penambahan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi menerangkan bahwa penambahan variabel akan memberikan kontribusi tambahan sebagai penjelas kinerja pegawai.

Gambar 2 Model Hipotesis



Koefisien Determinasi

Berdasarkan nilai r-square pada menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan komitmen pegawai mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 75,0% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 24,0% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini. Sedangkan gaya kepemimpinan, disiplin kerja, komitmen pegawai dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi sebesar 80,0% atau dikategorikan korelasi kuat, dan sisanya sebesar 19,0% diterangkan oleh konstruk lainnya diluar yang diteliti dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hipotesis pertama gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_1 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang memberikan dampak terhadap kepuasan kerja. Aspek-aspek gaya kepemimpinan diantaranya adalah: kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan autentik dan kepemimpinan melayani. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek gaya kepemimpinan RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi.

Hasil penelitian penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ramadhan, dkk (2020); Septianingsih, dkk (2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hipotesis kedua disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa disiplin kerja

berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_2 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan disiplin kerja yang telah memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. Aspek-aspek disiplin kerja tersebut diantaranya adalah: tujuan dan kemampuan, pengawasan melekat, sanksi hukuman dan ketegasan. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek disiplin kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Pratamadan Dihan, (2017); Septianingsih, dkk (2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Komitmen pegawai Terhadap Kepuasan Kerja.

Berdasarkan hipotesis ketiga komitmen pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa komitmen pegawai berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_3 diterima. Hal ini disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan komitmen pegawai yang telah memberikan dampak positif terhadap kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. Aspek-aspek komitmen pegawai tersebut diantaranya adalah: komitmen afektif, berkelanjutan dan normatif. Hal ini didukung oleh hasil analisis deskriptif yang menyatakan bahwa secara umum responden setuju atau memberikan respon positif terhadap aspek-aspek komitmen pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Renyut, dkk. (2017); Pratamadan Dihan, (2017); Hariani, dkk (2019) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen pegawai terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis keempat gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_4 ditolak. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan telah mampu menciptakan kinerja pegawai. kepemimpinan transaksional, kepemimpinan autentik dan kepemimpinan melayani..

Mulyadi (2011) mengungkapkan bahwa kepemimpinan sebagai pengaruh, seni mempengaruhi dan mengarahkan sedemikian ruapa untuk kepatuhan sukarela mereka, kepercayaan diri, rasa hormat, dan kerja sama untuk menyelesaikan misi. Kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi orang lain agar mereka dapat mengerti dan menyetujui tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, dan juga proses memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Vilency, 2015).

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Febiningtyas dan Ekaningtias (2014); Luhur (2014); Triono (2015); Adiyasa, dan Windayanti (2019); Nurhuda. dkk. (2020); Septianingsih, dkk (2020) yang menyatakan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis kelima disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi, terbukti kebenarannya atau H_5 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan disiplin kerja telah mampu meningkatkan produktifitas kerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi.

Menurut Hasibuan (2016) kedisiplinan adalah fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin pegawai semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi maupun instansi mencapai hasil yang optimal. Disiplin merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan instansi yang dibuat manajemen yang mengingat

anggotainstansi agar dapat dijalankan semua pegawai baik dengan kesadaran sendiri maupun dengan paksaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Aprillia D.S (2015); Pratamadan Dihan, (2017); Abidin (2017); Septianingsih, dkk (2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Komitmen pegawai Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis keenam komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa komitmen pegawai berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi, terbukti kebenarannya atau H_6 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek yang berkaitan dengan komitmen pegawai telah mampu meningkatkan produktifitas kerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi.

Luthans (2011) menjelaskan pengertian komitmen organisasi adalah terdiri dari tiga faktor, yakni: keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dan tujuan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh: Shalahuddin, A (2013); Aprillia D.S (2015); Murgianto, dkk (2016); Renyut, dkk. (2017); Pratamadan Dihan, (2017); Kristine (2017); Mekta (2017); Hidayah, dkk (2018); Septianingsih, dkk (2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan hipotesis ketujuh kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_7 diterima. Hal ini bisa disebabkan adanya aspek-aspek kepuasan kerja yang berkaitan dengan kinerja pegawai RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi. Aspek kepuasan tersebut diantaranya adalah pekerjaan itu sendiri, kualitas pengawasan, hubungan dengan rekan sekerja, peluang promosi dan kebebasan untuk menggunakan pertimbangannya sendiri.

Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang sangat penting di dalam organisasi atau perusahaan sebab ketika pegawai merasa puas maka akan meningkatkan kinerja yang berkualitas sehingga karyawan akan loyal untuk bekerja di perusahaan tersebut maka produktivitas perusahaan akan meningkat. Sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Priansa (2018) bahwasanya kepuasan kerja ini merupakan suatu hal yang sangat penting yang dimiliki oleh individu di dalam bekerja. Setiap individu pegawai ini memiliki karakteristik yang berbeda-beda maka tingkat kepuasan kerjanya pun juga berbeda-beda. Tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Kepuasan kerja dianggap sebagai salah satu faktor utama dari efektivitas dan efisiensi organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori-teori yang mendukung, adapun dalam penelitian ini terdapat kesamaan hasil yang signifikan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh penelitian Triono (2015); Murgianto, dkk (2016); Renyut, dkk. (2017); Pratamadan Dihan, (2017); Kristine (2017); Mekta (2017); Nurmaida, dan Yanti (2020) menyatakan terdapat pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Abidin (2017); Adiyasa dan Windayanti (2019) yang menyatakan variabel kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kedelapan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_8 diterima.

Hasil pengujian menunjukkan ada pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,061 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,213. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Shalahuddin, A (2013); Ramadhan, dkk (2020); Nurhuda. dkk. (2020) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable kompetensi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Terdapat Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesembilan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_0 diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel disiplin kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,074 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel disiplin kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,569. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Dihan, (2017) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable disiplin kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

Terdapat Pengaruh Komitmen pegawai terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan kerja

Berdasarkan hipotesis kesepuluh komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Setelah dilakukan pengujian dan analisis data diperoleh hasil yang menyatakan bahwa komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi terbukti kebenarannya atau H_0 diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa ada pengaruh tidak langsung dari variabel komitmen pegawai (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel *intervening* kepuasan kerja (Z) sebesar 0,064 yang nilainya lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh langsung variabel komitmen pegawai (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) yaitu sebesar 0,216. Hasil tersebut mendukung hasil penelitian Murgianto, dkk (2016); Renyut, dkk. (2017); Pratamadan Dihan, (2017) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan variable komitmen pegawai terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian yang telah diuraikan dalam Bab IV, kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Hasil pengujian membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Hasil pengujian membuktikan komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan komitmen pegawai berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
5. Hasil pengujian membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.
6. Hasil pengujian membuktikan komitmen pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan komitmen pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

7. Hasil pengujian membuktikan kepuasan kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini berhasil menjawab dari penelitian sebelumnya yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8. Hasil pengujian membuktikan gaya kepemimpinan, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.
9. Hasil pengujian membuktikan disiplin kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.
10. Hasil pengujian membuktikan komitmen pegawai, berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Dengan nilai pengaruh tidak langsungnya lebih kecil dari pada pengaruh langsungnya.

Saran

Adapun saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja paling rendah adalah komitmen pegawai. Hal tersebut hendaknya menjadi bahan evaluasi bidang kepegawaian pada RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi untuk memperhatikan faktor – faktor komitmen pegawai, seperti membangun lingkungan dengan kecerdasan emosional sehingga pegawai tidak memiliki keinginan untuk mutasi selain itu juga perlu memperhatikan kesesuaian gaji dan tunjangan dengan beban kerja pegawai, sehingga pegawai tidak merasa terbebani jika harus bekerja ekstra.
2. Variabel yang mempengaruhi kinerja paling rendah bahkan tidak signifikan adalah gaya kepemimpinan dan komitmen pegawai. Perlu perhatian khusus dari RSUD Blambangan Kabupaten Banyuwangi untuk memperhatikan type kepemimpinan mana yang cocok dengan kondisi lingkungan kerja pegawai. Selain itu dibutuhkan pemimpin yang mampu memberikan motivasi agar pegawai memiliki komitmen terhadap organisasi.
3. Bagi penelitian yang akan datang disarankan agar mempertimbangkan faktor-faktor lain yang turut berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai seperti motivasi, beban kerja dan lingkungan kerja.
4. Penelitian selanjutnya juga dapat memperluas orientasi penelitian pada lingkup organisasi yang lebih besar atau populasi yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, Nur (2010) Pengaruh Kepuasan, Motivasi Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Wilayah Departemen Agama Provinsi Jawa Tengah. Masters Thesis, Universitas Dian Nuswantoro. <http://eprints.dinus.ac.id/15056/>
- Adiyasa, N.I.W & Windayanti (2019). Pengaruh motivasi, kepuasan kerja, dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*, 2(1), 23-30
- Ansory, H. A. F., & Indrasari, M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Bangun, Wlison. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta, Bandung.
- Byars, Llyord L. dan Leslie W. Rue, *Human Resource Management*. New York: McGrawHill, 2008.
- Febiningtyas, Rista Eka Rachim dan Diah Ekaningtias 2014. The Effect Of Leadership, Motivation, And Work Discipline On The Employees' Performance Of Finance Section In The Regional Working Unit In Tulungagung Regency. *The Indonesian Accounting Review* Vol. 4, No. 2, July 2014, pages 97 – 106
- Ghozali, Imam. 2011. "Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory., 2014. *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South
- Handoko, T. Hani. 2014. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta
- Hariani, M., Irfan, M., & Souisa, F. N. (2019). Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Penyuluh Pertanian. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 30-36.
- Hartatik, Puji Indah. (2014). *Buku Praktis Mengembangkan SDM*. Jogjakarta: Suka Buku

- Hasibuan, Malayu S. P. 2019. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Revisi. Jakarta: Penerbit PT Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P.. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan keempatbelas, Jakarta ,Penerbit : Bumi Aksara.
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, *Kepemimpinan Birokrasi, Terjemahaan*. Harbani Pasolong, (2013), Alfabeta, Bandung
- Jamilah, Lilik. 2015. *Kepuasan Kerja sebagai Pemeditasi Pengaruh Kemampuan terhadap Kinerja Pegawai Pusat Informasi dan Teknologi Keuangan di Jakarta*. Tesis, Universitas Warmadewa, Denpasar.
- Kasmir, T., & Ramlawati, R. (2020). PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMBERDAYAAN PEREMPUAN DAN PERLINDUNGAN ANAK KABUPATEN PANGKAJENE DAN KEPULAUAN. *MANOR: JURNAL Manajemen dan Organisasi Review*, 2(2), 86-93.
- Kharis, I. (2015). Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening (studi pada karyawan bank jatim cabang malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 20(1).
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristine, Erline (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) di PT. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal EKSEKUTIF Volume 14 No. 2 Desember 2017*. Universitas Pancasila
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku organisasi*. Yogyakarta : Andi.
- Mahardika, I. G. A. G. E., & Wibawa, I. M. A. (2015). *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening pada PT. Autobagus Rent Car Bali (Doctoral dissertation, Udayana University)*.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT . Remaja. Rosdakarya.
- Mathis, Robert & H. Jackson, John. 2011. *Human Resource Management (edisi. 10)*. Jakarta : Salemba Empat.
- McShane, Steven L, & Von Glinow, Mary Ann. (2010). *Organizational. Behavior:Emerging Knowledge and Practice for the Real World*. New York: The.
- Mekta, Hendrawan Qonit, and Siswanto Siswanto. "Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta." *Jurnal Profita: Kajian Ilmu Akuntansi* 5.2 (2017).
- Moehersono. 2013. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : PT. Raja. GrafindoPersada.
- Mulyadi. (2011). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat
- Newstrom, John W, 2011. *organizational Behavior, Human Behavior at Work*. McGraw-Hill Companies, New York.
- Nurmaida, A., & Yanti, N. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Personel Biro Sdm Polda Sumatera Barat. *Matua Jurnal*, 2(1), 51-62.
- Pratama, M. A. P., & Dihan, F. N. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karya Wan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JBTI: Jurnal Bisnis: Teori dan Implementasi*, 8(2), 115-135.
- Prawirosentono, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Kebijakan Kinerja Karyawan; Kiat Membangun organisasi Kompetitif era Perdagangan Bebas Dunia*. BPFE; Jogyakarta
- Priansa, Donni Juni. 2018. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung. Alfabeta.
- Ramadhan, R., Pongtuluran, Y., & Wahyuni, S. (2020). Analisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin serta kompetensi terhadap kepuasan kerja pegawai dan komitmen organisasional. *JURNAL MANAJEMEN*, 12(2), 306-316.

- Rivai, Veithzal dan Sagala Jauvani Ella, 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Parktik, PT. Rajawali Pers
- Robbin & Judge. 2015. Perilaku Organisasi Edisi 16. Jakarta. Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education. New Jersey
- Sekaran, Uma. 2013. Research Methods for Business. Jakarta: Salemba Empat
- Sofyan.2014. Dasar – Dasar Metodologi. Penelitian Klinis Edisi ke-5. Jakarta: Sagung Seto.
- Sopiah.2011, Perilaku Organisasional.: C.V Andi Offset, Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: PT Alfabet.
- Sugiyono. 2013. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif,. Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Tamriatin Hidayah, Diana Sulianti K. Tobing (2018) / The Influence Of Job Satisfaction, Motivation, And Organizational Commitment To Employee Performance. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 7, ISSUE 7, JULY 2018 ISSN 2277-8616
- Timpe (2011) Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja, cetakan kelima, Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Tirtana. 2015, Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri I Sampang Empat. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi. Volume 2, No 3, September
- Triono, W. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Waroeng Spesial Sambel Regional Yogyakarta) (Doctoral dissertation, UPN"VETERAN"YOGYAKARTA).
- Usman, Husaini. 2014. Manajemen Teori, Praktik, dan Riset. Pendidikan. Yogyakarta: Bumi Aksara.
- Veronica Aprillia. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indomulti Plasindo di Kota Semarang.
- Vilency, V. (2015). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Learning Organization Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Ritel Berskala Internasional Dan Nasional Di Surabaya. Business Accounting Review, 3(1), 292-303.
- Vilency, V. (2015). Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Competitive Advantage Melalui Learning Organization Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan Ritel Berskala Internasional Dan Nasional Di Surabaya. Business Accounting Review, 3(1), 292-303.
- Wahab, Abdul Aziz (2011). Anatomi organisasi dan kepemimpinan pendidikan. (Bandung: Alfabeta)
- Wahyudi. (2017). Manajemen Konflik dan Stres dalam Organisasi Pedoman. Praktis bagi Pemimpin Visioner (H. Akdon Ed.). Bandung: Alfabeta.