

**PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN  
KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN  
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh**

**Anisah Malida**

**30402300235**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

**2025**

**HALAMAN JUDUL**

**PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM  
DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL**

**Skripsi**

**Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan**

**Mencapai Derajat Sarjana S1**

**Program Studi Manajemen**



**Disusun oleh**

**Anisah Malida**

**30402300235**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG**

**2025**

**HALAMAN PENGESAHAN  
SKRIPSI**

**PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM  
DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL**

**Disusun oleh  
Anisah Malida  
30402300235**

**Telah disetujui pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan sidang  
panitia ujian skripsi Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam  
Sultan Agung Semarang**

**Semarang, Januari 2025**

**Pembimbing,**



**Bahrain Pasha Irawan, S.E, M.M**

**NIK. 0617099201**

**PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM  
DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL**

**Disusun oleh**

**Anisah Malida**

**30402300235**

**Telah dipertahankan di depan penguji**

**Pada tanggal Februari 2025**

**Pembimbing,**



**Bahrain Pasha Irawan, S.E., M.M**

**NIK. 0617099201**

**Penguji I**



**Dr. Lutfi Nurcholih, S.T., S.E., M.M.**

**NIK. 210416055**

**Penguji II**



**Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., M.Bus**

**NIK 210498040**

**Proposal Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen, tanggal Februari 2025**

**Ketua Program Studi Manajemen**



**Dr. Lutfi Nurcholih, S.T., S.E., M.M.**

**NIK. 210416055**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Anisah Malida

NIM : 30402300235

Program Studi : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika dalam skripsi penelitian ini.

Semarang, 26 Februari 2025

Yang menyatakan,



Anisah Malida

NIM. 30402300345

## PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

---

Nama : Anisah Malida

---

NIM : 30402300235

---

Program Studi : Manajemen

---

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

---

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul:

**“PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN  
DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM  
DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak bebas Royalti Non-eksklusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan publikasinya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta / Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 26 Mei 2025

Yang menyatakan,



Anisah Malida

NIM. 30402300235

## KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum wr.wb.

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayahNYA sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan penelitian skripsi ini yang berjudul “PERAN KOMUNIKASI EFEKTIF, BUDAYA KERJA DAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KARDINAH KOTA TEGAL” sebagai persyaratan untuk menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penyusunan skripsi ini bukanlah suatu perjalanan yang mudah, namun dengan bimbingan, dukungan, serta doa restu dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikannya. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan penghargaan dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung
2. Bapak Bahrain Pasha Irawan, S.E, MM selaku dosen pembimbing yang telah sabar membimbing, meluangkan waktu, dan mengarahkan penulis untuk menyelesaikan proposal skripsi dengan baik
3. Bapak Dr. Lutfi Nurcholis, S.T, S.E., M.M selaku Ketua Prodi Manajemen Universitas Islam Sultan Agung
4. Ibu Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., M.Bus selaku tim penguji yang telah membantu, mempermudah dan memberikan masukan yang bermanfaat bagi penulis
5. Seluruh Dosen, Staf dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Yang telah membantu, mempermudah, dan memberikan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang bermanfaat bagi penulis
6. Suami tercinta yang telah memberikan dukungan serta doa dan dorongan untuk penulis dapat menyelesaikan penyusunan proposal skripsi ini
7. Anak-anak yang sudah sama-sama berjuang dalam segala keterbatasan waktu

selalu memberikan semangat kepada penulis sehingga menjadi kekuatan yang luar biasa

8. Rekan-rekan mahasiswa, terima kasih kepada teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan inspirasi, motivasi, serta dukungan selama perjalanan penulisan skripsi ini.
9. Terima kasih kepada pihak-pihak lain yang turut membantu dan mendukung kelancaran penulisan skripsi ini.

Sekian kata pengantar yang penulis sampaikan, semoga penelitian ini dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pembaca dikemudian hari.

Terimakasih

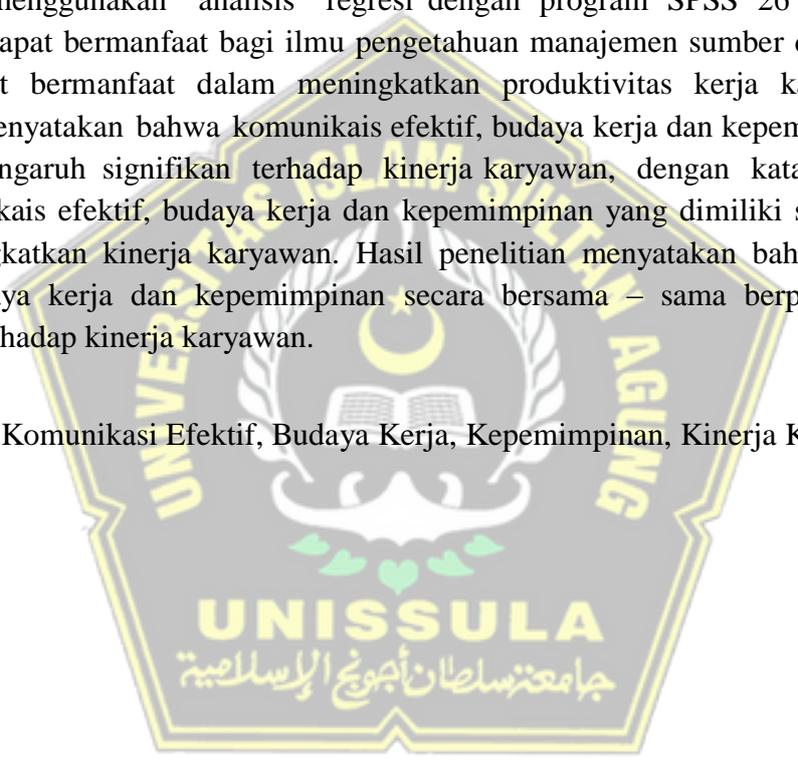
Wassalamualikum wr.wb



## Abstrak

Para konsumen rumah sakit (pasien baik secara individu maupun hasil rujukan dari puskesmas atau dokter praktek) pada umumnya memilih untuk dirawat di rumah sakit yang memiliki perilaku pelayanan yang baik. Namun, bentuk pelayanan yang baik ini relatif jarang ditemui di rumah sakit-rumah sakit di Indonesia khususnya di Wilayah Kota Tegal dan sekitarnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peran komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan dari RSUD Kardinah Kota Tegal yang berjumlah 278 orang. Sedangkan sampel pada penelitian ini yang memenuhi kriteria sebanyak 100 orang. Teknik pengumpulan data penelitian ini melalui kuesioner yang disebarakan secara langsung. Pengujian penelitian menggunakan analisis regresi dengan program SPSS 26 Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi ilmu pengetahuan manajemen sumber daya dan secara praktis dapat bermanfaat dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin baik komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan yang dimiliki seseorang maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

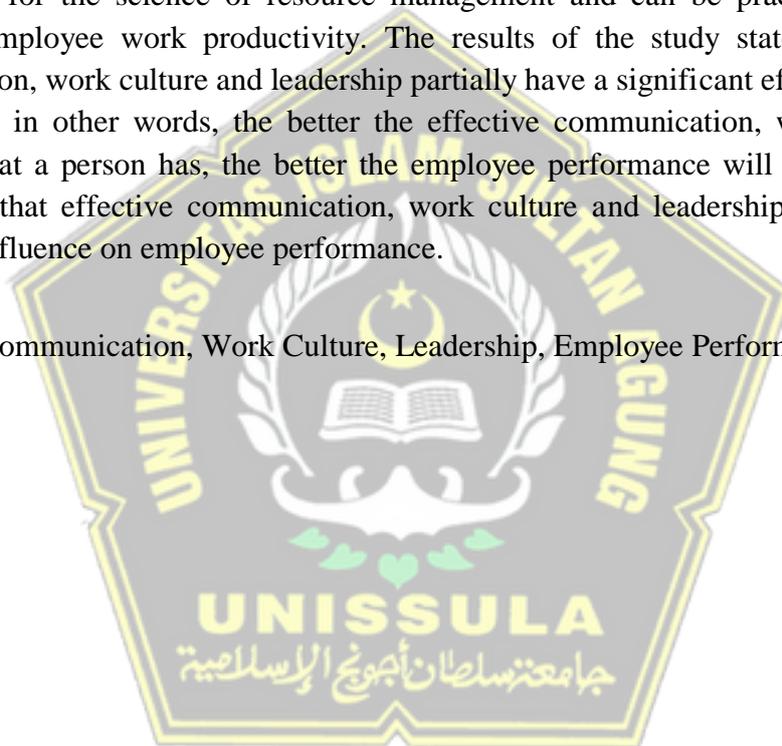
**Kata kunci:** Komunikasi Efektif, Budaya Kerja, Kepemimpinan, Kinerja Karyawan



## Abstract

Hospital consumers (patients either individually or as a result of referrals from health centers or practicing doctors) generally choose to be treated in hospitals that have good service behavior. However, this form of good service is relatively rare in hospitals in Indonesia, especially in the Tegal City area and its surroundings. This study aims to determine the influence of the role of effective communication, work culture and leadership in improving employee performance at Kardinah Regional General Hospital, Tegal City. The population in this study were all employees of Kardinah Regional Hospital, Tegal City, totaling 278 people. While the sample in this study that met the criteria was 100 people. The data collection technique for this study was through questionnaires that were distributed directly. The research test used regression analysis with the SPSS 26 program. This study is expected to be useful for the science of resource management and can be practically useful in improving employee work productivity. The results of the study stated that effective communication, work culture and leadership partially have a significant effect on employee performance, in other words, the better the effective communication, work culture and leadership that a person has, the better the employee performance will be. The research results state that effective communication, work culture and leadership together have a significant influence on employee performance.

Keywords: Communication, Work Culture, Leadership, Employee Performance



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>II</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>II</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>IV</b>
<b>PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH</b> .....	<b>ERROR!</b>
<b>BOOKMARK NOT DEFINED.</b>	
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>VI</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>VIII</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>X</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>XIII</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>XIV</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>XV</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1. 1 LATAR BELAKANG .....	1
1. 2 RUMUSAN MASALAH.....	9
1. 3 TUJUAN PENELITIAN.....	9
1. 4 MANFAAT PENELITIAN.....	9
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2. 1 VARIABEL-VARIABEL PENELITIAN.....	11
2.1.1 KINERJA KARYAWAN .....	11
2.1.1.1 PENGERTIAN KINERJA KARYAWAN.....	11
2.1.1.2 FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN .....	12
2.1.1.3 INDIKATOR KINERJA KARYAWAN .....	12
2.1.2 KOMUNIKASI EFEKTIF .....	13
2.1.2.1 PENGERTIAN KOMUNIKASI EFEKTIF.....	13
2.1.2.2 FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KOMUNIKASI EFEKTIF .....	14
2.1.2.3 INDIKATOR KOMUNIKASI EFEKTIF .....	15
2.1.3 BUDAYA KERJA.....	16
2.1.3.1 PENGERTIAN BUDAYA KERJA.....	16
2.1.3.2 FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI BUDAYA KERJA .....	16
2.1.3.3 INDIKATOR - INDIKATOR BUDAYA KERJA .....	17
2.1.4 KEPEMIMPINAN .....	17
2.1.4.1 PENGERTIAN KEPEMIMPINAN .....	17
2.1.4.2 FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEPEMIMPINAN .....	18
2.1.4.3 INDIKATOR PENGUKURAN KEPEMIMPINAN .....	19
2. 2 PENGEMBANGAN HIPOTESIS .....	20
2.2.1 PENGARUH KOMUNIKASI EFEKTIF TERHADAP KINEJA KARYAWAN .....	20
2.2.2 PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINEJA KARYAWAN.....	21
2.2.3 PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN .....	21
2. 3 MODEL KERANGKA PENELITIAN .....	22

<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>23</b>
3.1 JENIS PENELITIAN.....	23
3.2 POPULASI DAN SAMPEL.....	24
3.2.1 POPULASI.....	24
3.2.2 SAMPEL.....	24
3.3 SUMBER DAN JENIS DATA.....	26
3.3.1 DATA PRIMER.....	26
3.3.2 DATA SEKUNDER.....	26
3.4. METODE PENGUMPULAN DATA.....	26
3.5 DEFINISI OPERASIONAL VARIABEL DAN INDIKATOR.....	28
3.6 DESKRIPSI VARIABEL.....	30
3.7 ANALISA DATA.....	31
3.8 UJI INSTRUMEN.....	31
3.8.1. UJI VALIDITAS.....	31
3.8.2 UJI REABILITAS.....	32
3.9 UJI ASUMSI KLASIK.....	33
3.9.1 UJI NORMALITAS.....	33
3.9.2 UJI HETEROSKEDASTISITAS.....	33
3.9.3 UJI MULTIKOLINEARITAS.....	34
3.10. ANALISIS HIPOTESIS.....	34
3.10.1 ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA.....	34
3.10.2 UJI HIPOTESIS PARSIA (UJI T).....	35
3.10.3 UJI HIPOTESIS SIMULTAN (UJI F).....	36
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>37</b>
4.1 GAMBARAN UMUM RESPONDEN.....	37
4.2 DESKRIPSI VARIABEL PENELITIAN.....	40
4.2.1 VARIABEL KOMUNIKASI EFEKTIF (X1).....	40
4.2.2 VARIABEL BUDAYA KERJA (X2).....	41
4.2.3 VARIABEL KEPEMIMPINAN (X3).....	42
4.2.4 VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y).....	43
4.3 DESKRIPSI VARIABEL STATISTIK.....	44
4.4 HASIL ANALISA DATA.....	46
4.5 HASIL UJI INSTRUMEN.....	46
4.5.1 HASIL UJI VALIDITAS.....	46
4.5.2 HASIL UJI REABILITAS.....	48
4.6 HASIL UJI ASUMSI KLASIK.....	48
4.6.1 HASIL UJI NORMALITAS.....	49
4.6.2 UJI HETEROSKEDASTISITAS.....	49
4.6.3 UJI MULTIKOLINEARITAS.....	50
4.7. PENGUJIAN HIPOTESIS.....	51
4.7.3 UJI HIPOTESIS PARSIA (UJI T).....	51
4.7.1 ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA.....	53
4.8 PEMBAHASAN.....	55
4.8.1 KOMUNIKASI EFEKTIF MEMILIKI PENGARUH POSITIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN.....	55
4.8.2 BUDAYA KERJA MEMILIKI PENGARUH POSITIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN....	55
4.8.3 KEPEMIMPINAN MEMILIKI PENGARUH POSITIF TERHADAP KINERJA KARYAWAN....	56

<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>58</b>
5.1 KESIMPULAN .....	58
5.2 KETERBATASAN PENELITIAN.....	58
5.3 SARAN .....	59
5.4 AGENDA PENELITIAN SELANJUTNYA.....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>60</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Prosentase Kunjungan Pasien Rawat Inap 3 (tiga) tahun terakhir di RSUD Kardinah Kota Tegal.....	2
Tabel 1. 2 Indikator-indikator Pelayanan Rumah Sakit 3 (tiga) tahun terakhir di RSUD Kardinah Kota Tegal.....	4
Tabel 3. 1 Penilaian Skala Likert.....	27
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian.....	28
Tabel 4. 1 Analisis Deskripsi Responden.....	37
Tabel 4. 2 Penilaian Skala Likert.....	40
Tabel 4. 3 Skala Penilaian Variabel Komunikasi Efektif (X1) .....	40
Tabel 4. 4 Skala Penilaian Variabel Budaya Kerja (X2).....	41
Tabel 4. 5 Skala Penilaian Variabel Kepemimpinan (X3) .....	42
Tabel 4. 6 Skala Penilaian Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	43
Tabel 4. 7 Kategori Nilai Variabel Statistik .....	44
Tabel 4. 8 Descriptive Statistics .....	45
Tabel 4. 9 Hasil Uji Variabel Independen dan Variabel Dependen .....	47
Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 4. 11 Collinearity Statistics.....	50
Tabel 4. 12 Hasil Uji t .....	51
Tabel 4. 13 hasil uji F.....	52
Tabel 4. 14 Variables Entered/Removed.....	53
Tabel 4. 15 Model Summary .....	54
Tabel 4. 16 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	54

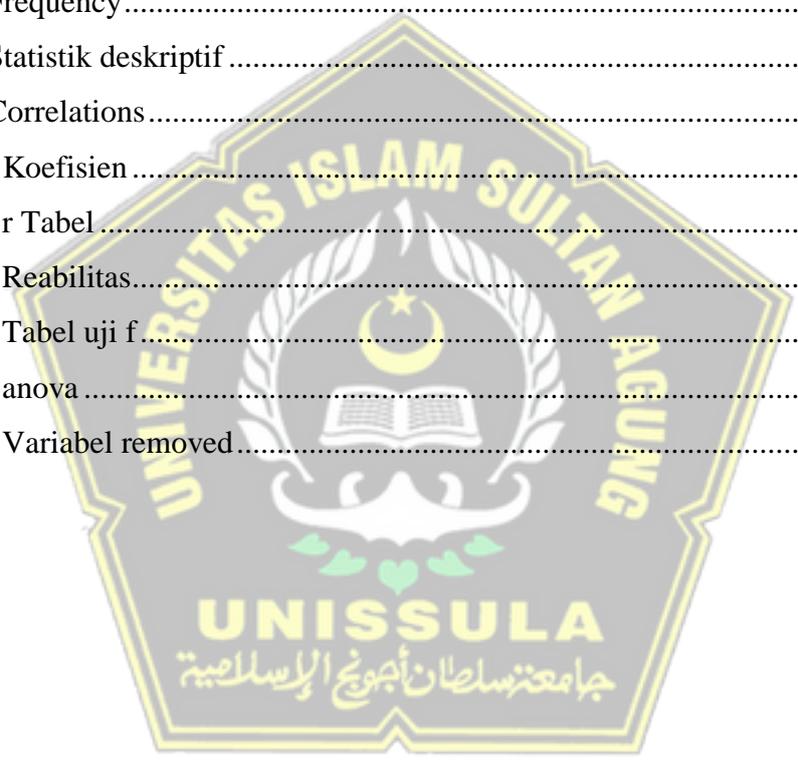
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Riset.....	22
Gambar 4. 1 Diagram Phi Untuk umur responden .....	38
Gambar 4. 2 Diagram Phi untuk jenis kelamin responden .....	38
Gambar 4. 3 Diagram Phi untuk pendidikan responden.....	39
Gambar 4. 4 Diagram Phi untuk lama bekerja responden.....	39
Gambar 4. 5 Normalitas Probability Plot .....	49
Gambar 4. 6 Scatterplot .....	50



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	62
Lampiran 2 Responden Variabel Komunikasi Efektif (X1).....	65
Lampiran 3 Responden Variabel Budaya Kerja (X2) .....	68
Lampiran 4 Responden Variabel Kepemimpinan (X3).....	71
Lampiran 5 Responden Variabel Kinerja Karyawan (Y) .....	74
Lampiran 6 Deskripsi responden SPSS .....	77
Lampiran 7 Frequency .....	78
Lampiran 8 Statistik deskriptif .....	79
Lampiran 9 Correlations .....	80
Lampiran 10 Koefisien .....	82
Lampiran 11 r Tabel .....	83
Lampiran 12 Reabilitas .....	85
Lampiran 13 Tabel uji f .....	86
Lampiran 14 anova .....	88
Lampiran 15 Variabel removed .....	89



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1. 1 Latar Belakang**

Rumah Sakit adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perseorangan secara paripurna melalui pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/ atau paliatif dengan menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Pelayanan kesehatan merupakan bagian dari urusan pemerintah dan pemerintah daerah yang bersifat wajib karena menyangkut bagaimana kesejahteraan masyarakat dapat terwujud dengan didukung kondisi fisik manusia dan lingkungan tempat tinggal yang sehat. Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kardinah Kota Tegal sebagai bagian dari Perangkat Daerah yang berhubungan langsung dengan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dan menjadi garda terdepan, memegang peran yang sangat penting guna mewujudkan kondisi masyarakat yang sehat dan sejahtera.

Upaya meningkatkan akses dan mutu pelayanan kesehatan dasar dan rujukan ditengah persaingan dalam bidang pelayanan kesehatan masyarakat yang cenderung semakin ketat, menuntut manajemen RSUD Kardinah Kota Tegal untuk terus berbenah melalui peningkatan kualitas pelayanan yang didukung dengan sumber daya manusia (SDM) dan kinerja karyawan yang baik. Dalam rangka mewujudkan peningkatan kualitas manajemen kelembagaan, RSUD Kardinah Kota Tegal sebagai salah satu unit pelayanan kesehatan milik Pemerintah Kota Tegal melalui Moto RSUD Kardinah Kota Tegal yaitu "Kesembuhan dan Kepuasan Anda adalah Keutamaan Bagi Kami" dan juga memiliki visi: "Menjadi Rumah Sakit Pilihan Utama Masyarakat dengan Pelayanan Paripurna yang Berbasis Pendidikan". Yang memiliki nilai-nilai yang dianut adalah Kerjasama Tim, Integritas, Kemanusiaan, dan Profesional dengan Falsafah rumah sakit adalah pelayanan kesehatan yang diselenggarakan atas dasar Keikhlasan, Kesungguhan, Beretika dan Amanah, menjadikan setiap langkah Pelayanan jadi Ibadah.

Pemerintah berkomitmen untuk meningkatkan standar rumah sakit secara drastis guna memastikan masyarakat mendapatkan layanan kesehatan terbaik. Terutama untuk meningkatkan kualitas pelayanan dengan kemajuan yang telah

dicapai sudah menampakkan kondisi sebagaimana yang diharapkan. Namun demikian, harus diakui bahwa upaya memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu mungkin masih perlu mendapat perhatian. Salah satu indikator tentang perlunya memperhatikan pelayanan kesehatan ini terlihat dari tingkat pemanfaatan fasilitas kesehatan rumah sakit. Berdasarkan data tahun 2022 - 2024 untuk pelayanan rawat inap, seperti pada tabel berikut:

Tabel 1. 3 Prosentase Kunjungan Pasien Rawat Inap 3 (tiga) tahun terakhir di RSUD Kardinah Kota Tegal

Tahun	Kunjungan Pasien Rawat Inap			
	Kota Tegal	Kabupaten Tegal	Brebes	Daerah lain
2022	47,29%.	41,72%	8,81%	2,18%
2023	48,13%	38,80%	10,47%	2,6%
2024	45,62%.	41,03%;	9,77%.	3,58%.

Sumber : Renstra RSUD Kardinah Kota Tegal, 2024

Dari keseluruhan kunjungan pada 3 tahun terakhir yang berasal dari luar Kota Tegal, dengan perincian sebagai berikut :

- Pada tahun 2022 jumlah pasien yang berasal dari luar Kota Tegal sebanyak **52,71%** lebih besar dari jumlah pasien warga Kota Tegal yang **47,29%**.
- Pada tahun 2023 jumlah pasien yang berasal dari luar Kota Tegal sebanyak **51,87%** lebih besar dari jumlah pasien warga Kota Tegal yang **48,13%**.
- Pada tahun 2024 jumlah pasien yang berasal dari luar Kota Tegal sebanyak **54,38%** lebih besar dari jumlah pasien warga Kota Tegal yang **45,62%**.

Melihat perbandingan persentasi jumlah pasien rawat inap yang berasal dari Kota Tegal lebih kecil dibanding dengan pasien yang berasal dari luar Kota Tegal maka hal ini menjadi pekerjaan rumah RSUD Kardinah untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat Kota Tegal agar kembali berobat ke RSUD Kardinah.

Indikator-indikator pelayanan Rumah Sakit dapat digunakan sebagai tolak

ukur tingkat pemanfaatan, mutu dan efisiensi pelayanan Rumah Sakit, antara lain:

1. BOR (Bed Occupancy Ratio= Angka Penggunaan Tempat Tidur)

Prosentase pemakaian tempat tidur pada satuan waktu tertentu. Indikator ini memberikan gambaran tinggi rendahnya tingkat pemanfaatan tempat tidur di RS. Tingkat efisiensi pemanfaatan tempat tidur RS oleh masyarakat selama 3 (tiga) tahun terakhir meningkat hal ini diketahui dari BOR yang semakin meningkat, namun angka tersebut masih di bawah posisi standar yaitu 60%-85%.

2. AVLost (Average Length of Stay= Rata-rata Lamanya Pasien dirawat)

Rata-rata lama seorang pasien dirawat. Indikator AVLos 3 (tiga) tahun terakhir cenderung stabil pada 3-4 hari, hal tersebut disebabkan semakin membaiknya pelayanan di RS dimana pasien dirawat dan sembuh lebih cepat sehingga rata-rata lama dirawat semakin pendek.

3. TOI (Turn Over Interval = Tenggang Perputaran)

Rata-rata dimana tempat tidur tidak ditempati dari telah diisi ke saat terisi berikutnya. Indikator TOI di 3 (tiga) tahun terakhir berada pada angka lebih dari 3 hari, hal tersebut masih melebihi posisi standar yaitu antara 1-3 hari .

4. BTO (Bed Turn Over = Angka Perputaran Tempat Tidur)

Frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode, berapa kali tempat tidur dipakai dalam satu satuan waktu tertentu. Indikator BTO pada 3 (tiga) tahun terakhir berada dibawah angka 40 kali, hal tersebut masih di bawah posisi standar yaitu antara 40-50 kali

5. NDR (Net Death Rate= Rata-rata Angka Kematian)

Angka kematian 48 jam setelah dirawat untuk tiap-tiap 1.000 penderita keluar.

Indikator ini memberikan gambaran mutu pelayanan Rumah Sakit. Indikator-indikator Pelayanan Rumah Sakit yang menggambarkan kinerja RSUD Kardinah tahun 2022-2024 dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 1. 4 Indikator-indikator Pelayanan Rumah Sakit 3 (tiga) tahun terakhir di RSUD Kardinah Kota Tegal

No	Indikator	Standar	2022	2023	2024
1.	BOR	60% - 85 %	62	59	40,57
2.	Av LOS	3 – 4 hari	4,1	3,94	3,92
3.	TOI	1 – 3 Hari	2,9	3,20	6,61
4.	BTO	40 – 50 x	47,3	47,40	32,92
5.	NDR	< 25/1000 ps	31,5	28,01	34,92

Sumber : Renstra RSUD Kardinah Kota Tegal, 2024

Terjadi penurunan BOR pada tahun 2023 dan 2024 yang hanya 59 % dan 40,57% dibawah standar minimum Kemenkes RI yaitu 60%. Masih tingginya angka NDR di RSUD Kardinah terjadi dikarenakan RSUD Kardinah adalah rumah sakit rujukan yang menerima kasus-kasus lambat rujuk atau pasien sudah pada kondisi terminal yang harapan hidupnya adalah sangat kecil. Terjadi penurunan BTO pada tahun 2024 artinya terdapat frekuensi pemakaian tempat tidur pada satu periode, berapa kali tempat tidur dipakai dalam satu satuan waktu tertentu tidak memenuhi standar. Pembangunan kesehatan adalah bagian dari pembangunan nasional yang bertujuan meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Salah satu fungsi yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia adalah tentang bagaimana peran komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat pada aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh organisasi (Sutrisno, 2016). Lebih lanjut (Prasetyo & Marlina, 2019) menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Artinya, tidak hanya kuantitas, kualitas, dan penyelesaiannya saja yang diperhatikan, melainkan tanggung jawab serta kesesuaian dari tugas atau pekerjaan yang diberikan. Kinerja karyawan merujuk pada tindakan dan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam memberikan pelayanan kekaryawanan kepada pasien. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan sejumlah faktor, termasuk kualitas asuhan kekaryawanan yang diberikan, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol medis, efisiensi dalam menyelesaikan tugas, kemampuan komunikasi efektif dengan pasien dan tim kesehatan lainnya, serta partisipasi dalam pengembangan profesional dan peningkatan mutu pelayanan. Karyawan yang berkinerja baik akan memberikan pelayanan yang berkualitas, termasuk responsivitas terhadap pertanyaan pasien, kemampuan mengatasi masalah dengan cepat, dan sikap yang ramah dan profesional menurut (Hasnah & Asyari, 2022). Kinerja karyawan dianggap sebuah perwujudan dari kewajiban yang dikaitkan melalui daftar pertemuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan kewajibannya dengan sungguh-sungguh (Iqbal et al., 2015).

Komunikasi menurut KBBI adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat, sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Dalam implementasi prinsip komunikasi, peran seorang komunikator atau penyampai sangat penting, karena seorang komunikator harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar seorang komunikan atau penerima pesan dapat menerima pesan secara cepat dan tepat. Sebuah pesan yang akan disampaikan harus dapat dijelaskan secara cepat dan akurat agar tujuan penerimaan pesan dapat tersampaikan dengan baik (Harahap, 2019). Komunikasi merupakan suatu proses yang melibatkan penyampai pesan, pesan yang akan disampaikan dan penerima pesan. Pesan ini akan mengalir melalui suatu media yang kemudian dalam proses dapat terjadi berbagai hambatan, inilah yang dikenal sebagai noise. Kegiatan komunikasi pada prinsipnya adalah aktivitas pertukaran gagasan atau pertukaran informasi. Komunikasi Efektif merupakan suatu proses pengiriman pesan atau symbol-simbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam Komunikasi Efektif itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu Komunikasi

Efektif akan efektif dan tujuan Komunikasi Efektif akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol. Komunikasi efektif harus di terapkan oleh komunikator dan komunikan dimana dalam pemahamannya terdapat 2 jenis komunikasi yaitu komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal adalah jenis komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan secara tertulis atau tidak tertulis (lisan). Sedangkan komunikasi non verbal adalah jenis komunikasi yang dalam penyampaian pesannya dikemas dalam bentuk tanpa tulisan. Komunikasi efektif sangat berpengaruh pada komunikasi sehari – hari sehingga fungsi komunikasi efektif dapat mengurangi terjadinya kesalahan antara satu sama lain, dikarenakan pesan – pesan yang ingin disampaikan oleh penyampaian pesan dapat ditangkap oleh penerima pesan dengan baik (Jalal et al., 2022)

Budaya kerja adalah sikap hidup dan perilaku yang mencerminkan tanggung jawab terhadap kehidupan dan pekerjaan tanpa paksaan dari luar. Sikap dan perilaku ini dianut berdasarkan keyakinan bahwa hal ini adalah benar, dengan keinsyafan hal itu bermanfaat bagi kepentingan masyarakat dan diri sendiri (Delpiero & Anwar, 2024). Budaya kerja menurut (Wati et al., 2024) yaitu kebiasaan, peraturan dan nilai-nilai. Kebiasaan-kebiasaan biasanya dapat dilihat dari cara pembentukan perilaku berorganisasi karyawan, yaitu perilaku berdasarkan kesadaran akan hak dan kewajiban, kebebasan atau kewenangan dan tanggungjawab baik pribadi maupun kelompok di dalam ruang lingkup lingkungan pekerjaan. Untuk memberikan ketertiban dan kenyamanan dalam melaksanakan tugas pekerjaan karyawan, maka dibutuhkan adanya peraturan karena peraturan merupakan bentuk ketegasan dan bagian terpenting untuk mewujudkan karyawan disiplin dalam mematuhi segala bentuk peraturan-peraturan yang berlaku. Nilai merupakan penghayatan seseorang mengenai apa yang lebih penting atau kurang penting, apa yang lebih baik atau kurang baik, dan apa yang lebih benar atau kurang benar. Maka penilaian dirasakan sangat penting untuk memberikan evaluasi dengan kinerja karyawan agar dapat memberikan nilai baik secara kualitas maupun kuantitas. Berdasarkan hasil pengamatan awal yang dilakukan penulis, maka dapat diketahui bahwa kinerja rumah sakit masih rendah. Hal ini dapat dilihat dari kurangnya inisiatif pegawai dan kerjasama yang masih rendah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Penurunan kinerja rumah sakit ini sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor-faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai,

salah satunya budaya kerja. Budaya kerja yang ditetapkan manajemen rumah sakit, belum sepenuhnya dilaksanakan oleh pegawai dengan baik, sesuai dengan motto rumah sakit yaitu "Kesembuhan dan Kepuasan Anda adalah Keutamaan Bagi Kami". Motto ini mencerminkan komitmen rumah sakit untuk memberikan pelayanan kesehatan yang terbaik dan mengutamakan kepuasan pasien. Motto tersebut menjadi filosofi budaya organisasi yang diimplementasikan dalam mewujudkan budaya kerja pegawai rumah sakit. Pelaksanaan budaya kerja masih belum sesuai dengan standar dan prosedur yang ditetapkan manajemen rumah sakit yang dapat dilihat dari kesadaran tentang waktu serta penampilan pegawai yang tidak sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan di dalam Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal. Selain itu adanya pengaduan keluarga pasien dalam bentuk kotak suara atas sikap pegawai yang tidak segera melayani pasien, akibat banyaknya pasien lain yang membutuhkan perawatan, serta masih adanya pegawai yang bertukar shift kerja dengan tenaga kesehatan lain dengan alasan tertentu, sehingga kebutuhan pasien tidak terpenuhi. Fenomena yang peneliti temukan tidak terlaksananya budaya kerja rumah sakit dengan baik sangat dipengaruhi oleh kepuasan kerja pegawai yang rendah. Hal ini tercermin dari kinerja rumah sakit yang terus mengalami penurunan setiap tahunnya. Secara keseluruhan ruang rawat inap tidak pernah terisi penuh sesuai target rumah sakit.

Peningkatan derajat Kesehatan optimal di pengaruhi oleh adanya pelayanan yang optimal dan berkualitas dengan pola pengorganisasian yang baik. Menurut (Nugroho et al., 2024) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan kegiatan kelompok yang diorganisir menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan proses untuk memotivasi orang lain untuk berkerja dengan giat demi tercapainya tujuan organisasi, kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain. Menurut (Hasibuan, 2018) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mewujudkan visi dan tujuan yang telah ditetapkan dengan cara menggerakkan individu tau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tersebut . Berdasarkan definisi diatas , maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi yang dilakukan dengan cara menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi orang lain untuk melakukan tugasnya. Setiap organisasi apapun jenisnya pasti memerlukan dan memiliki seorang pemimpin

tertinggi yang harus menjalankan kegiatan kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif harus memiliki kemampuan untuk mengelola perubahan, mengembangkan tim, meningkatkan motivasi, dan mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan Bersama. Mereka juga harus memiliki visi yang jelas dan inspiratif, kemampuan untuk membangun hubungan yang kuat serta kemampuan untuk merberdayakan karyawan. Rumah Sakit merupakan sebuah organisasi yang mempunyai Sumber Daya Manusia yang sangat kompleks karena berbagai profesi dari tenaga Kesehatan dan non tenaga Kesehatan dibutuhkan agar dapat terus tumbuh dan berkembang sesuai dengan visi dan misi rumah sakit. Sebagai institusi yang berorientasi pada kesehatan dan keselamatan, rumah sakit memerlukan budaya kerja yang mendukung kolaborasi, komunikasi efektif, empati, dan kepatuhan terhadap standar medis yang tinggi. Budaya kerja yang positif dan produktif di rumah sakit akan menciptakan suasana kerja yang mendukung kualitas pelayanan pasien, sementara budaya yang negatif dapat berisiko merusak kualitas pelayanan dan kepuasan pasien. komunikasi efektif sangat berperan dalam meningkatkan perilaku pelayanan di rumah sakit, dan ini sangat relevan dengan program Kementerian Kesehatan (Kemenkes) yang ada saat ini, seperti Standar Pelayanan Minimal (SPM), Jaminan Kesehatan Nasional (JKN), serta Akreditasi Rumah Sakit yang menekankan kualitas pelayanan dan keselamatan pasien.

Kemenkes sendiri sering kali menekankan pentingnya komunikasi efektif antar profesi dalam pelayanan kesehatan, empati, dan keterlibatan pasien dalam pengambilan keputusan medis. Seperti yang tertuang pada Peraturan Walikota Tegal Nomor 35 Tahun 2020 tentang pembentukan, kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal dalam kaitannya dengan struktur kepemimpinan sangatlah penting untuk menjadi motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan, terlebih setelah adanya perubahan atas peraturan Nomor 35 Tahun 2020 menjadi Peraturan Walikota Tegal Nomor 93 Tahun 2021 dengan menyederhanakan birokrasi di RSUD Kardinah Kota Tegal menjadikan pelayanan yang diberikan menjadi lebih cepat dalam memberikan penanganan kepada pasien sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. RSUD Kardinah adalah RS rujukan yang secara data menerima kasus-kasus lambat rujuk dan kasus-kasus penyakit kronis. Pasien atau calon pasien cenderung enggan untuk tinggal lebih lama jika dirinya merasa diperlakukan secara kurang profesional. Bagi pasien yang telah mendapat pelayanan di rumah sakit

tersebut, memang lama atau tidaknya dia tinggal bisa tergantung dari penyakit yang dialaminya. Namun rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan juga dapat mengurangi minat calon pasien lain untuk memilih rawat inap di rumah sakit. Pasien pada umumnya lebih memilih untuk dirawat di rumah sakit yang memberikan pelayanan secara baik. Para konsumen rumah sakit (pasien baik secara individu maupun hasil rujukan dari puskesmas atau dokter praktek) akan memilih untuk dirawat di rumah sakit yang memiliki perilaku pelayanan yang baik. Namun, bentuk pelayanan yang baik ini relatif jarang ditemui di rumah sakit-rumah sakit di Indonesia. Berdasarkan fenomena yang telah dipaparkan dalam latar belakang diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul “Peran Komunikasi Efektif, Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal”.

## **1. 2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh komunikasi efektif terhadap Kinerja Karyawan?
2. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap Kinerja Karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan?

## **1. 3 Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## **1. 4 Manfaat penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti  
Riset ini menyajikan benefit bagi periset guna bisa memperdalam ilmu manajemen, khususnya dibidang Sumber Daya Manusia. Riset ini juga dapat menjadi cara untuk menerapkan ilmu SDM yang telah didapat selama ini di lingkungan organisasi,

terutama yang berkaitan dengan komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan.

2. Bagi Perusahaan/ Organisasi

Temuan dari riset ini diinginkan bisa menyajikan manfaat serta memperluas wawasan ilmiah untuk RSUD Kardinah Kota Tegal khususnya pada bidang SDM mengenai komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan.

3. Bagi Akademisi

Riset ini diharapkan bisa menjadi kontribusi dan referensi dalam pengembangan ilmu manajemen SDM, khususnya yang berkolerasi dengan komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan dalam sebuah organisasi.



## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2. 1 Variabel-variabel Penelitian**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Peningkatan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan berkontribusi pada peningkatan yang signifikan dalam kepuasan pasien, menurut (Tarjo et al., 2024). Kinerja karyawan merujuk pada tindakan dan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam memberikan pelayanan kekaryawanan kepada pasien. Kinerja karyawan dapat diukur berdasarkan sejumlah faktor, termasuk kualitas asuhan kekaryawanan yang diberikan, kepatuhan terhadap prosedur dan protokol medis, efisiensi dalam menyelesaikan tugas, kemampuan komunikasi efektif dengan pasien dan tim kesehatan lainnya, serta partisipasi dalam pengembangan profesional dan peningkatan mutu pelayanan. Kinerja karyawan yang tinggi sangat penting untuk memberikan pelayanan yang aman, efektif, dan berkualitas kepada pasien. Karyawan yang berkinerja baik akan memberikan pelayanan yang berkualitas, termasuk responsivitas terhadap pertanyaan pasien, kemampuan mengatasi masalah dengan cepat, dan sikap yang ramah dan profesional menurut (Hasnah & Asyari, 2022). Kinerja karyawan dianggap sebuah perwujudan dari kewajiban yang dikaitkan melalui daftar pertemuan dan kemampuan yang dimiliki oleh pegawai dalam melakukan kewajibannya dengan sungguh-sungguh (Iqbal et al., 2015).

Kinerja karyawan yang tinggi sangat penting untuk memberikan pelayanan yang aman, efektif, dan berkualitas kepada pasien. Berdasarkan dari pernyataan tersebut, menunjukkan bahwa kinerja karyawan sangatlah luar biasa dampaknya dan sangat perlu untuk adanya penetapan metode evaluasi serta keterlibatan dalam mengembangkan usaha baik dari sisi yang baik maupun kurang baik agar dapat mengurangi adanya hambatan-hambatan manajemen dengan sangat lancar (Sharma et al., 2016).

Dapat disimpulkan bahwa apa itu kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan yang dilihat dari segi kualitas, kuantitas, waktu pengerjaan, kerja sama, serta kesesuaian hasil akhir yang dapat dinilai atau dievaluasi berdasarkan indikator

atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya untuk memastikan strategi dan tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik.

### **2.1.1.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat yang menyatakan bahwa :

1. Faktor Kemampuan (Ability).

Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan aktual (pengetahuan + keterampilan). Artinya, pemimpin dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120), terutama tinggi, IQ sangat tinggi, berbakat dan jenius, dilatih secara penuh untuk menduduki jabatan dan memenuhi syarat untuk melakukan pekerjaan sehari-hari akan memudahkan mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (Motivation).

Motivasi diartikan suatu sikap (attitude) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja (situation) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi. Dalam melakukan penilaian kinerja harus benar-benar dilakukan secara objektif dan adil, sehingga hasil yang diperoleh sesuai dengan yang diharapkan.

### **2.1.1.3 Indikator Kinerja Karyawan**

Untuk mengetahui rendah tingginya kinerja karyawan, diperlukan satuan ukur konkret yang memiliki akuntabilitas tinggi dalam mengukurnya. Satuan tersebut biasa disebut sebagai dimensi dan indikator. (Azizah et al., 2024) terdapat enam indikator kinerja yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

### 3. Ketepatan waktu

Merupakan tingkatan aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.

### 4. Efektivitas

merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

### 5. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

## **2.1.2 Komunikasi Efektif**

### **2.1.2.1 Pengertian Komunikasi Efektif**

Komunikasi yang efektif adalah sebuah komunikasi yang apabila pesan diterima dan dimengerti sebagaimana dimaksud oleh pengirim pesan, pesan ditindaklanjuti dengan sebuah perbuatan oleh penerima pesan dan tidak ada hambatan untuk hal tersebut. Kolaborasi dibidang kesehatan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mempererat hubungan antar profesi kesehatan yang berbeda. Kolaborasi tim medis meliputi berbagai profesi kesehatan yaitu dokter, perawat, psikiater, ahli gizi, apoteker, dan lain - lain. Tujuan utama dari kerjasama kelompok medis adalah untuk memberikan pelayanan medis kepada pihak berwenang kapan saja dan dimana saja. Kolaborasi tim kesehatan ini menjadi penting karena setiap tenaga medis memiliki pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, dan pengalaman – pengalaman yang berbeda. Tujuan dari kerjasama tim ini adalah untuk menyelamatkan pasien (patient safety). Seluruh tenaga kesehatan harus memiliki kompetensi dibidangnya masing – masing untuk mengurangi faktor kesalahan manusia dalam pemberian pelayanan kesehatan (Muhith & Siyoto, 2021).

Komunikasi efektif harus di terapkan oleh komunikator dan komunikan dimana dalam pemahamannya terdapat 2 jenis komunikasi yaitu komunikasi verbal dan komunikasi non verbal. Komunikasi verbal adalah jenis komunikasi yang disampaikan komunikator kepada komunikan secara tertulis atau tidak tertulis

(lisan). Sedangkan komunikasi non verbal adalah jenis komunikasi yang dalam penyampaian pesannya dikemas dalam bentuk tanpa tulisan. Komunikasi efektif sangat berpengaruh pada komunikasi sehari – hari sehingga fungsi komunikasi efektif dapat mengurangi terjadinya kesalahan antara satu sama lain, dikarenakan pesan – pesan yang ingin disampaikan oleh penyampaian pesan dapat ditangkap oleh penerima pesan dengan baik (Jalal et al., 2022)

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi efektif merupakan suatu proses dimana komunikator menyampaikan pesan yang berupa ide, gagasan, pemikiran kepada komunikan melalui media tertentu yang efisien untuk memberikan pengertian atau makna yang sama terhadap komunikan sehingga komunikan memperoleh pengaruh dan mengalami perubahan tingkah laku yang sesuai dengan komunikator.

#### **2.1.2.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Komunikasi Efektif**

Agar Komunikasi Efektif bisa berlangsung efektif, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya. yaitu:

1. *Credibility*

Kredibilitas berkaitan erat dengan kepercayaan. Seorang komunikator yang baik harus memiliki kredibilitas agar pesan yang disampaikan dapat tersasar dengan baik. Beberapa hal yang berhubungan dengan kredibilitas misalnya kualifikasi atau tingkat keahlian seseorang. Contoh, seorang dokter dianggap mempunyai kredibilitas ketika ia menyampaikan hal-hal tentang kesehatan.

2. *Context*

Konteks berupa kondisi yang mendukung ketika berlangsungnya komunikasi efektif. Supaya komunikasi efektif berjalan efektif, konteks yang tepat menjadi hal yang menarik perhatian komunikan.

3. *Content*

Isi pesan merupakan bahan atau ,materi inti dari apa yang hendak disampaikan kepada audiens. komunikasi efektif menjadi efektif apabila isi pesan mengandung sesuatu yang berarti dan penting untuk diketahui oleh komunikan.

4. *Clarity*

Pesan yang jelas alias tidak menimbulkan penafsiran yang bermacam-macam adalah kunci keberhasilan komunikasi efektif. Kejelasan informasi adalah hal

penting yang bisa mengurangi dan menghindari risiko kesalahpahaman pada komunikasi.

5. *Continuity and consistency*

Agar komunikasi efektif berhasil, maka pesan atau informasi perlu disampaikan secara berkesinambungan atau kontinyu. Misalnya, pesan pemerintah yang menganjurkan masyarakat untuk menggunakan kendaraan umum dibandingkan kendaraan pribadi harus selalu disampaikan melalui berbagai media secara terus menerus supaya pesan itu dapat tertanam dalam benak dan mempengaruhi perilaku masyarakat.

6. *Capability of Audience*

komunikasi efektif dapat dikatakan berhasil apabila sang penerima pesan memahami dan melakukan apa yang terdapat pada isi pesan. Dalam hal ini, tingkat pemahaman seseorang bisa berbeda-beda tergantung beberapa faktor, contohnya latar belakang pendidikan, usia ataupun status sosial.

7. *Channels of Distributions*

Selain berbicara secara langsung kepada audiens, ada cara lain untuk berkomunikasi, yaitu menggunakan media. Bentuk-bentuk media komunikasi efektif yang biasa digunakan saat ini adalah media cetak ataupun elektronik. Pertimbangkan secara matang pemilihan media yang sesuai dan tepat sasaran agar tidak terjadi komunikasi yang sia-sia.

### **2.1.2.3 Indikator Komunikasi Efektif**

Komunikasi Efektif adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut (Hardjana, 2016) indikator - indikator komunikasi efektif antara lain :

1. Klaritas

berkomunikasi efektif dengan jelas dan terstruktur sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah oleh penerima. Hindari penggunaan bahasa yang ambigu atau kata-kata yang dapat menimbulkan kebingungan.

2. Sikap Mendukung

Menjadi pendengar yang aktif dengan memberikan perhatian penuh kepada pembicara. Dengarkan dengan penuh kesabaran, jaga kontak mata, dan berikan

respons yang relevan untuk menunjukkan bahwa Anda benar-benar memperhatikan dan memahami apa yang sedang dikatakan.

### 3. Empati

Mempertimbangkan dan memahami perspektif, perasaan, dan kebutuhan orang lain. Berusaha untuk melihat situasi dari sudut pandang mereka dan merespons dengan kepekaan terhadap emosi yang mungkin mereka alami.

### 4. Keterbukaan

Bersedia menerima masukan, pendapat, dan ide-ide baru. Hindari sikap defensif atau membatasi diri dalam menerima sudut pandang yang berbeda. Terbuka untuk diskusi dan kolaborasi yang memperkaya pemahaman dan pemecahan masalah.

## **2.1.3 Budaya Kerja**

### **2.1.3.1 Pengertian Budaya Kerja**

Budaya kerja yaitu gabungan dari nilai-nilai, keyakinan, komunikasi efektif dan penyederhanaan perilaku yang panduannya diberikan kepada masyarakat. Menurut (Wati et al., 2024) budaya kerja yaitu cara beripikir yang didasari oleh cara pandang hidup sebagai nilai, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat serta pandangan dalam pekerjaan.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat ditarik kesimpulan budaya kerja yaitu nilai-nilai dan keyakinan dimana hal tersebut dibudayakan dalam perusahaan yang nantinya akan mencerminkan perilaku dan tindakan para pegawai. (Kaesang et al., 2021) mengungkapkan bahwa budaya kerja pada umumnya suatu keharusan dimana mengikat pegawai karena secara formal dalam aturan ataupun ketentuan di dalam suatu organisasi. Oleh sebab itu budaya kerja dapat mempengaruhi sikap dan cara karyawan dalam berperilaku.

### **2.1.3.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Budaya Kerja**

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja di rumah sakit menurut (Kaesang et al., 2021) bahwa budaya kerja pada umumnya suatu keharusan dimana mengikat pegawai karena secara formal dalam aturan ataupun ketentuan di dalam suatu organisasi, antara lain:

1. Komitmen staf yang tinggi dapat membantu menciptakan dan memperkuat budaya keselamatan pasien.
2. Kepemimpinan, dukungan kepemimpinan dapat mempengaruhi penerapan budaya keselamatan pasien.
3. Keterbukaan komunikasi dapat mendukung budaya keselamatan pasien.
4. Kerjasama tim dapat mendukung budaya keselamatan pasien.
5. Pengelolaan konflik yang baik dapat mendukung budaya keselamatan pasien.
6. Pengetahuan karyawan, hubungan tingkat pengetahuan karyawan dengan penerapan budaya keselamatan pasien.
7. Motivasi karyawan, hubungan motivasi karyawan dengan penerapan budaya keselamatan pasien.

### **2.1.3.3 Indikator - Indikator Budaya Kerja**

(Dami et al., 2022) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa indikator budaya kerja. Adapun indikator-indikator budaya kerja sebagai berikut:

1. Disiplin  
merupakan perilaku yang didasari pada prinsip dan kebiasaan yang berlaku di dalam ataupun luar perusahaan. Pegawai yg memiliki disiplin kerja tinggi memiliki ciri – ciri menerapkan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang besar, disiplin waktu, dan disiplin dalam berpakaian.
2. Saling menghargai  
Perilaku yang mengapresiasi dan menghargai pencapaian serta tugas dan tanggung jawab orang lain sesama rekan kerja.
3. Kerja sama  
Kesediaan untuk memberi dan mendapatkan bantuan dari karyawan lain dalam mencapai tujuan dan target organisasi.

### **2.1.4 Kepemimpinan**

#### **2.1.4.1 Pengertian Kepemimpinan**

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai sikap, kemampuan, naluri dan ciri-ciri kepribadian yang mampu menciptakan suatu keadaan, sehingga orang yang dipimpinnnya dapat saling bekerja untuk mencapai mereka. Sedangkan

kepemimpinan telah dideskripsikan oleh beberapa para ahli merupakan suatu tindakan yang memengaruhi orang lain atau bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan-tujuan tertentu. Beberapa para ahli menjelaskan beberapa pengertian kepemimpinan, sebagai berikut: Menurut (Hasibuan, 2018), “kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang menguji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan”. Menurut (Nugroho et al., 2024b) kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi orang lain dengan memberikan dorongan dan bimbingan dalam bekerja sama untuk mengejar tujuan yang telah disepakati bersama.

Menurut (Delpiero & Anwar, 2024) kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas, berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah sebuah kegiatan yang dilakukan untuk mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi perilaku individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu tindakan dalam mencapai suatu tujuan.

#### **2.1.4.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan**

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan Menurut (Delpiero & Anwar, 2024), faktor tersebut adalah:

a. Karakteristik pribadi pemimpin.

Yang sangat menonjol yaitu intelegensi, umumnya pemimpin akan mempunyai taraf intelegensi yang lebih tinggi dari pada yang dipimpin selain itu terdapat karakteristik lain seperti kecerdasan dan memotivasi.

b. Kelompok yang dipimpin.

Kumpulan dari pada karakteristik pribadi seorang pemimpin seperti yang diuraikan diatas belum berarti apa-apa sebelum ia menggunakan sebagai alat untuk menginterpretasi tujuan yang harus dicapainya.

c. Situasi.

Setiap pemimpin akan berfungsi pada suatu situasi, yang berupa situasi manusia, fisik dan waktu. Tiap-tiap perubahan situasi membutuhkan perubahan

dalam macam kemampuan memimpin. Dengan pengertian bahwa setiap situasi adalah unik, maka untuk setiap situasi dibutuhkan pemimpin yang spesifik dan fleksibel untuk menghadapi situasi yang dahsyat.

(Hasibuan, 2018) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan diantaranya:

- a. Pemimpin, adalah orang yang akan memimpin. Pemimpin dapat mempengaruhi Kepemimpinan, hal ini dapat dilihat dari diri (sifat) seorang pemimpin dan perilaku Kepemimpinan (gaya Kepemimpinan)
- b. Anggota, atau pengikut adalah orang yang akan dipimpin (bawahan). Anggota dapat menentukan atau mempengaruhi Kepemimpinan, hal ini dapat dilihat dari karakteristik bawahan, tingkat kematangan bawahan dan lain sebagainya.
- c. Pengaruh merupakan tindakan sejauh mana perilaku yang dicontohkan yang menyebabkan perubahan sikap dan perilaku baik individu maupun kelompok. Kekuasaan, atau power merupakan kapasitas dalam mempengaruhi perilaku individu atau kelompok, yakni kapasitas memimpinya.
- d. Nilai merupakan keyakinan dasar tentang sesuatu yang mempengaruhi perilaku atau bagaimana cara bertindak individu maupun kelompok.
- e. Tujuan merupakan hasil atau sasaran yang akan dicapai. Dalam mencapai sasaran atau tujuan setiap pemimpin memiliki gaya Kepemimpinan yang berbeda, sehingga tujuan dapat mempengaruhi Kepemimpinan.

Berdasarkan teori yang telah dikemukakan diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan adalah Karakteristik pribadi pemimpin, kelompok yang dipimpin, situasi yang dipimpin

#### **2.1.4.3 Indikator pengukuran Kepemimpinan**

Menurut (Hasibuan, 2018; Jalal et al., 2022)ada beberapa indikator untuk mengukur kepemimpinan yaitu:

1. Tanggung Jawab adalah Keinginan untuk menerima tanggung jawab Seorang pemimpin yang menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan berarti bersedia bertanggung jawab pada pimpinannya atas segala yang dilakukan bawahannya.
2. *Perspective* adalah menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan harus mengenal

tujuan organisasi sehingga ia dapat bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut.

3. Prioritas adalah Kemampuan untuk menentukan prioritas. Kemampuan ini sangat diperlukan karena pada kenyataannya masalah- masalah yang harus dipecahkan bukan datang satu per satu, melainkan datang bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

## **2. 2 Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1 Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Karyawan**

Komunikasi Efektif dapat dikatakan sebagai proses pertukaran fakta, ide, opini, atau emosi melalui kata kata, surat, simbol atau pesan. Dalam organisasi, Komunikasi Efektif adalah cara untuk dapat saling memahami dan saling mengerti antar anggota organisasi (Jalal et al., 2022). Komunikasi Efektif adalah sesuatu yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja karyawan sebab komunikasi efektif yang tidak baik akan menimbulkan masalah atau merugikan perusahaan.

Permasalahan komunikasi efektif yang terjadi di area raw material weighing adalah ada kesalahpahaman informasi dari atasan atau rekan kerja dan adanya perubahan kebijakan dalam organisasi yang lupa di sampaikan oleh atasan membuat proses komunikasi efektif menjadi tidak efektif dan efisien. Adanya proses feedback tetapi belum spesifik membuat bawahan tidak mengerti akan tugas tugas yang diberikan oleh atasan. Selain itu komunikasi efektif yang tidak baik antar atasan atau dengan rekan kerja membuat karyawan menjadi tidak bersemangat sehingga kinerja karyawan menjadi menurun.

Dalam teori, komunikasi efektif dianggap sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. komunikasi efektif yang efektif dapat membantu pegawai dalam memahami tujuan organisasi dan memperoleh informasi yang diperlukan untuk melakukan tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, komunikasi efektif yang baik dapat meningkatkan motivasi pegawai dan mempengaruhi kinerja mereka secara positif.

Dari penelitian oleh (Chandra et al., 2023) ditemukan bahwa pengaruh komunikasi efektif terhadap kinerja pegawai adalah berpengaruh secara positif dan signifikan. Dengan nilai 0.269 (positif) dan P-Value  $0.000 < 0,05$ , menunjukkan bahwa

adanya pengaruh antara komunikasi efektif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Harahap, 2019) yang mengatakan adanya pengaruh signifikan antara komunikasi efektif dengan kinerja karyawan menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi efektif di suatu instansi maka semakin baik pula kinerja pegawai.

### **2.2.2 Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Kaesang et al., 2021) bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hubungan ini dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik penerimaan pegawai atas budaya kerja, maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Begitu juga sebaliknya ketika budaya kerja tidak diterima dengan baik maka semakin menurun kinerja pegawai tersebut.

Budaya kerja yaitu gabungan dari nilai-nilai, keyakinan, komunikasi efektif dan penyederhanaan perilaku yang panduannya diberikan kepada masyarakat. Menurut (Wati et al., 2024) budaya kerja yaitu cara beripikir yang didasari oleh cara pandang hidup sebagai nilai, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat serta pandangan dalam pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut bahwasannya budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut (Nugroho et al., 2024a) bahwa Salah satu gaya kepemimpinan yang umum digunakan oleh kepala ruangan adalah gaya kepemimpinan demokratis, yang berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Peran pimpinan dalam menerapkan asuhan kekaryawan yaitu dengan penentuan tugas antar karyawan, memberikan pujian atas hasil kerja karyawan, peduli apabila terdapat masalah di antara para karyawan yang berhubungan dengan pekerjaan kekaryawan. Seorang pemimpin yang baik mampu memberikan visi dan tujuan yang jelas kepada karyawan di ruang

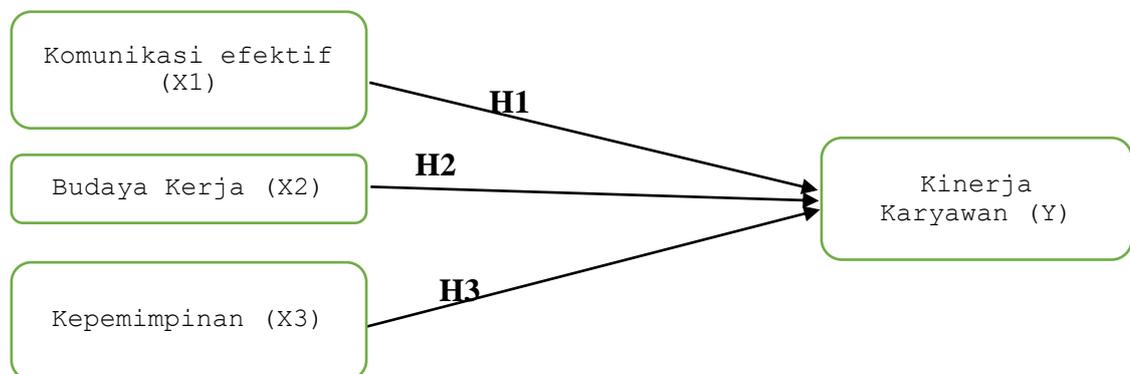
rawat inap. Dengan pemahaman yang jelas tentang arah dan tujuan yang ingin dicapai, karyawan dapat bekerja secara terfokus dan berkolaborasi dalam mencapai tujuan bersama. Ini memberikan panduan yang jelas dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam upaya mencapai hasil yang diinginkan. Pimpinan dalam kinerja karyawan di ruang rawat inap yaitu pemimpin yang mampu memberikan apresiasi, pujian, dan dorongan kepada karyawan akan memotivasi mereka untuk bekerja dengan baik.

Kepemimpinan (Fahmeeda & Dhamanti, 2024) yang baik juga memperhatikan kesejahteraan dan kebutuhan karyawan dengan memberikan fasilitas yang memadai, mengatur jadwal kerja yang seimbang, dan memperhatikan kondisi psikologis dan emosional karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja mereka. Dalam ruang rawat inap, kepemimpinan yang baik dan efektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan (Fahmeeda & Dhamanti, 2024) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Wanda et al, 2020) kepemimpinan yang positif menjamin kinerja karyawan baik dalam hal pelaporan insiden keselamatan pasien.

### 2.3 Model kerangka penelitian

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan, sehingga dapat dibentuk sebuah rancangan penelitian untuk melihat Peran komunikasi efektif, Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal. Berikut model riset yang bisa diamati:



Gambar 2. 1 Model Riset

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Menurut (Sugiono et al., 2021) metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Metode Penelitian berhubungan erat dengan procedure, teknik, alat serta desain penelitian yang digunakan. Desain penelitian harus cocok dengan pendekatan penelitian yang dipilih. Prosedur, teknik, serta alat yang digunakan dalam penelitian harus cocok pula dengan metode penelitian yang ditetapkan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian jenis kuantitatif. Menurut (Sugiono et al., 2021) penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif / statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Salah satu tujuan dari penelitian kuantitatif adalah untuk menentukan hubungan antar variabel dalam sebuah populasi. Desain penelitian kuantitatif ada dua macam yaitu deskriptif dan eksperimental. Studi kuantitatif deskriptif melakukan pengukuran hanya sekali. Artinya relasi antar variabel yang diselidiki hanya berlangsung sekali. Sedangkan studi eksperimental melakukan pengukuran antar variabel pada sebelum dan sesudahnya untuk melihat hubungan sebab-akibat dari fenomena yang diteliti. Peneliti menggunakan penelitian kuantitatif untuk menganalisa data secara deskriptif menggunakan metode analisis deskriptif, yaitu data yang diperoleh, disusun secara sistematis kemudian dianalisis berdasarkan kajian teori untuk mendapatkan deskriptif tentang pengaruh Peran Komunikasi Efektif, Budaya Kerja Dan Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kardinah Kota Tegal ialah sasaran utama dari riset ini kemudian menguji data dalam bentuk kuesioner berdasarkan skala likert dengan metode analisis regresi linier berganda. Sehingga berdasarkan argumen tersebut peneliti menggunakan pendekatan kuantitatif. Karena menggunakan pendekatan kuantitatif, peneliti berusaha menguji penelitian ini secara ilmiah dan empirik serta beracuan pada

kaidah-kaidah penelitian agar hasil dari penelitian yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

## 3.2 Populasi dan Sampel

### 3.2.1 Populasi

Populasi menurut (Sugiono et al., 2021) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi bukan hanya manusia tetapi juga objek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada objek atau objek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subjek atau objek tersebut.

Populasi dari riset ini ialah karyawan dari RSUD Kardinah Kota Tegal yang bertotal 278 karyawan.

### 3.2.2 Sampel

Menurut (Sugiono et al., 2021) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sensus dengan mengisi kuesioner yang akan digunakan untuk menyeleksi sampel yang sesuai dengan penelitian. Proses pemilihan alat analisis SPSS adalah perangkat lunak yang digunakan untuk mengolah dan menganalisis data kuantitatif. SPSS merupakan singkatan dari Statistical Product and Service Solutions.

Dalam metode ini, peneliti memilih kasus atau partisipan yang dianggap memiliki pengetahuan atau pengalaman yang paling relevan untuk penelitian. Tujuannya adalah guna mendapatkan wawasan yang lebih mendalam mengenai fenomena yang diriset.

Seperti yang telah dijelaskan bahwa, kriteria sampel studi ini didasari oleh *purposive sampling*, sebuah pendekatan pengambilan sampel sumber data yang mempertimbangkan faktor-faktor spesifik:

- Karyawan yang sudah berusia minimal 28 tahun

- Karyawan sudah bekerja minimal 2 tahun
- Karyawan yang memiliki status tidak honorer
- Karyawan pendidikan terakhir minimal D3 keperawatan

Adapun untuk menentukan sampel yang akan dijadikan responden dalam penelitian ini ditentukan menggunakan rumus Slovin, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = Ukuran sampel

N = Total Populasi

e = Nilai kritis atau batas toleransi kesalahan

Dalam rumus slovin terdapat dua ketentuan untuk menentukan toleransi kesalahan, yaitu :

1. Nilai e = 10% (0,1) apabila populasi dalam jumlah yang besar
2. Nilai e = 20% (0,2) apabila populasi dalam jumlah yang kecil

Populasi dari riset ini ialah karyawan dari RSUD Kardinah Kota Tegal yang bertotal 278 karyawan. Jika margin eror yang ditetapkan 10%, maka jumlah data sampel yang tepat dari penelitian adalah :

$$n = 278 / (1 + (278 \times 10\%^2))$$

$$n = 278 / (1 + (278 \times 0,1^2))$$

$$n = 278 / (1 + (278 \times 0,01))$$

$$n = 278 / (1 + 2,78)$$

$$n = 278 / 3,78$$

$$n = 73,5 (74)$$

Sampel yang memenuhi *purposive sampling* sebanyak 74 karyawan, maka peneliti mengambil data pembulatan sebanyak 100 karyawan.

### **3.3 Sumber dan Jenis Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

#### **3.3.1 Data primer**

Menurut (Sugiono et al., 2021) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh berdasarkan jawaban kuesioner yang dibagikan kepada seluruh responden.

Menurut (Sugiono et al., 2021) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan adalah data persepsi responden berdasarkan hasil kuesioner. Penyebaran kuesioner dikirimkan dengan membagikan pertanyaan tertulis kepada responden yaitu karyawan ruang rawat inap. Kuesioner berisi mengenai hal yang menyangkut tentang Kepemimpinan, Budaya Kerja, dan komunikasi efektif. Kuesioner yang peneliti gunakan bersifat tertutup yaitu pertanyaan atau pernyataan yang tidak memberikan kebebasan dalam menjawab karena alternative jawaban

#### **3.3.2 Data sekunder**

Menurut (Sugiono et al., 2021) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data prosentase kunjungan pasien rawat inap 3 (tiga) tahun terakhir tahun 2022 - 2024 dan Indikator-indikator Pelayanan Rumah Sakit 3 (tiga) tahun terakhir tahun 2022 - 2024 di RSUD Kardinah Kota Tegal.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Tujuan dari penelitian adalah untuk memperoleh data maka metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling vital dalam suatu penelitian. Peneliti yang melakukan penelitian tidak akan mendapatkan data yang diinginkan jika tidak mengetahui metode dalam pengumpulan data. Menurut (Sugiono et al.,

2021) pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai setting, berbagai sumber, dan berbagai cara. Bila dilihat dari settingnya, data dapat dikumpulkan pada setting alamiah, pada laboratorium dengan metode eksperimen, di rumah dengan berbagai responden, pada suatu seminar, diskusi, di jalan dan lain-lain.

Dalam usaha untuk mendapatkan data yang dibutuhkan metode yang digunakan adalah Kuesioner (daftar pertanyaan). Metode ini dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan yang bersifat tertutup kepada responden. Pertanyaan-pertanyaan yang bersifat tertutup diukur dengan menggunakan skala dengan interval 1-5, yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Serta menggunakan Skala Pengukuran, Menurut (Sugiono et al., 2021) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif.

Penulis dalam melakukan skala pengukuran kuesioner yaitu menggunakan skala Likert. Menurut (Sugiono et al., 2021) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Kuesioner ini menggunakan skala likert pada setiap point jawabannya. Bobot yang digunakan pada kuesioner ini yaitu:

Tabel 3. 3 Penilaian Skala Likert

No	Pertanyaan	Kode	Bobot Nilai
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

(Sugiono et al., 2021)

### 3.5 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

Menurut (Nugroho et al., 2024) definisi operasional variabel penelitian adalah elemen atau nilai yang berasal dari obyek atau kegiatan yang memiliki ragam variasi tertentu yang kemudian akan ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, judul yang diteliti penulis terdiri dari variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen atau variabel stimulus, prediktor dan antecedent, yaitu variabel bebas yang mempengaruhi atau sebab akibat yang menimbulkan variabel terikat. Sedangkan variabel dependen atau variabel output, kriteria dan konsekuen, yaitu variabel terikat yang dipengaruhi atau menjadi akibat dari variabel bebas. Variabel independen (bebas) pada penelitian ini, yaitu Komunikasi Efektif (X1), Budaya Kerja (X2), dan Kepemimpinan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) variabel dependen (terikat). Dari setiap variabel tersebut, masing-masing memiliki beberapa indikator. Nantinya indikator tersebut akan dijadikan sebagai gambaran dalam membuat daftar pertanyaan atau pernyataan dalam bentuk kuesioner.

Penelitian ini menggunakan 4 variabel, dimana definisi operasional dari kepemimpinan, budaya kerja, komunikasi efektif dan kinerja karyawan akan dijelaskan pada tabel dibawah ini.

Tabel 3. 4 Definisi Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

No	Definisi Operasional Variabel	Indikator	Sumber
1.	<b>(Kinerja Karyawan)</b> Kinerja karyawan merujuk pada tindakan dan hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dalam memberikan pelayanan kekaryawanan kepada pasien.	<ul style="list-style-type: none"><li>• kualitas,</li><li>• kuantitas,</li><li>• waktu kerja</li><li>• tanggung jawab</li><li>• kerja sama</li></ul>	(Nugroho et al., 2024a)
2.	<b>(Komunikasi Efektif)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klaritas</li><li>• Sikap Mendukung</li><li>• Empati</li></ul>	(Hardjana, 2016)

---

adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. komunikasi efektif merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan.

---

3. **(budaya kerja)** yaitu cara beripikir yang didasari oleh cara pandang hidup sebagai nilai, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat serta pandangan dalam pekerjaan.
- Keterbukaan
  - Disiplin
  - Saling menghargai
  - Kerja sama
- (Kaesang et al., 2021)
- 
4. **(kepemimpinan)** adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas, berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela.
- Tanggung jawab
  - *Perceptive*
  - Prioritas.
- (Hasibuan, 2018)
-

### 3.6 Deskripsi Variabel

Berdasarkan obyek penelitian dan metode penelitian yang digunakan, maka dibawah ini diungkapkan operasionalisasi variabel penelitian ini yaitu sebagai berikut:

#### 1. Variabel Independen (X)

Faktor yang memengaruhi variabel lain dikenal sebagai variabel independen. Variabel bebas juga dikenal sebagai variabel independen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah kepemimpinan, budaya kerja, dan komunikasi efektif. Nilai dari variabel independen tidak ditetapkan variabel lain.

##### 1) Komunikasi Efektif ( $X_1$ )

adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain. komunikasi efektif merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan.

##### 2) Budaya kerja ( $X_2$ )

yaitu cara beripikir yang didasari oleh cara pandang hidup sebagai nilai, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita – cita, pendapat serta pandangan dalam pekerjaan.

##### 3) Kepemimpinan ( $X_3$ )

adalah hubungan yang ada dalam diri seseorang atau pemimpin, aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk bekerja sama secara sadar dalam hubungan tugas, berusaha untuk mencapai tujuan kelompok secara sukarela.

#### 2. Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen akan diberikan perlakuan oleh peneliti sehingga dapat melihat pengaruh dari variabel independent. Menurut (Sugiono et al., 2021) Setiap perubahan dalam satu variabel (variabel independen) menyebabkan pengamatan ataupun pengukuran variabel lain (variabel dependen). Kinerja karyawan berfungsi sebagai variabel dependen dalam analisa ini.

### 3.7 Analisa Data

Sebelum melakukan analisa regresi linier berganda dan Uji hipotesa parsial (Uji t) dan uji hipotesa simultan (Uji f) akan dilakukan uji data melalui beberapa metode yaitu uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri uji normalitas, uji Heteroskedastisitas dan uji Multikolinearitas.

### 3.8 Uji Instrumen

Langkah selanjutnya adalah menguji instrumen penelitian uji kualitas data yaitu dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan bertujuan untuk menguji sejauh mana item kuesioner yang valid dan tidak valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Syarat minimum suatu item dianggap valid dan tidak valid adalah sebagai berikut (Sugiono et al., 2021).

#### 3.8.1. Uji Validitas

Menurut (Sugiono et al., 2021), uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas merupakan suatu instrumen yang digunakan untuk mengukur suatu data yang telah didapatkan benar-benar data yang valid atau tepat. Metode yang sering digunakan untuk memberikan penilaian terhadap validitas kuesioner adalah korelasi produk momen (moment product correlation, pearson correlation) antara skor setiap butir pertanyaan dengan skor total, sehingga sering disebut sebagai inter item-total correlation. Kuesioner dikatakan valid ketika nilai r hitung > r tabel sedangkan ketika nilai r hitung < r tabel maka dapat diambil kesimpulan bahwa kuesioner dinyatakan tidak valid. Adapun rumus yang digunakan kuesioner adalah sebagai berikut:

$$r_w = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{N \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{N \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$\sum X = \dots \sum Y = \dots \sum XY = \dots \sum X^2 = \dots \sum Y^2 = \dots n = \dots$$

$X$  = Skor yang diperoleh subyek dari seluruh item

$Y$  = Skor total yang diperoleh dari seluruh item

$\Sigma X$  = Jumlah skor dalam distribusi  $X$

$\Sigma Y$  = Jumlah skor dalam distribusi  $Y$

$\Sigma X^2$  = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi  $X$

$\Sigma Y^2$  = Jumlah kuadrat dalam skor distribusi  $Y$

$r$  tabel merupakan tabel angka yang digunakan untuk menguji hasil uji validitas suatu instrumen penelitian dengan menggunakan product moment pearson. Patokan rumus untuk membaca dan menentukan nilai  $r$  pada suatu tabel yaitu:  $df = n - 2$ . Di sini,  $n$  ialah jumlah responden. Ada ambang batas signifikansi 5% dalam tabel  $r$ , yaitu 0,05. Apabila nilai  $r$  hitung lebih dari  $r$  tabel dinyatakan valid namun apabila  $r$  hitung kurang dari  $r$  tabel maka dinyatakan tidak valid.

### 3.8.2 Uji Reabilitas

Menurut (Sugiono et al., 2021) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Tinggi rendahnya reliabilitas dinyatakan oleh suatu nilai yang disebut koefisien reliabilitas, berkisaran antara 0-1. Koefisien reliabilitas dilambangkan dengan  $x$  adalah adalah index kasus yang dicari. Pengujian reliabilitas menggunakan rumus Alpha Cronbach's.

Keterangan : Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan reng yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Nilai alpha Cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliable
- b. Nilai alpha Cronbach 0,21 s.d 0,40, berarti agak reliable
- c. Nilai alpha Cronbach 0,41 s.d 0,60, berarti cukup reliable
- d. Nilai alpha Cronbach 0,61 s.d 0,80, berarti reliable
- e. Nilai alpha Cronbach 0,81 s.d 1,00, berarti sangat reliable

### 3.9 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan persyaratan statistik yang harus dilakukan pada analisis regresi linier berganda yang berbasis ordinary least square. Dalam OLS hanya terdapat satu variabel dependen, sedangkan untuk variabel independen berjumlah lebih dari satu. Menurut (Ghozali, 2016) untuk menentukan ketepatan model perlu dilakukan pengujian atas beberapa asumsi klasik yaitu, uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi dalam penelitian ini memiliki residual yang berdistribusi normal atau tidak. Indikator model regresi yang baik adalah memiliki data terdistribusi normal. Cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak dapat dilakukan dengan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) test yang terdapat di program SPSS. Distribusi data dapat dikatakan normal apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  (Ghozali, 2016).

Mendeteksi apakah data terdistribusi normal atau tidak juga dapat dilakukan dengan metode yang lebih handal yaitu dengan melihat Normal Probability Plot. Model regresi yang baik ialah data berdistribusi normal, yaitu dengan mendeteksi dan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

#### 3.9.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2016). Pengujian heteroskedastisitas dapat dengan melihat grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED yaitu ada atau tidaknya pola tertentu. Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit, maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016).

### 3.9.3 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah suatu model regresi penelitian terdapat korelasi antar variabel independen (bebas). Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi korelasi antara variabel independen dan bebas dari gejala multikolinearitas. Mengetahui ada atau tidaknya gejala multikoliniearitas yaitu dengan melihat besaran dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) dan juga nilai Tolerance. Tolerance mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya gejala multikolinearitas yaitu adalah nilai VIF < 10,00 dan nilai Tolerance > 0,100 (Ghozali, 2016).

### 3.10. Analisis Hipotesis

Analisis Hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisa data. Analisis Hipotesis akan diuji keberlakuannya, atau merupakan suatu jawaban sementara atas pernyataan penelitian. Dalam penelitian ini akan dilakukan analisis regresi linier berganda dengan uji hipotesis parsial ( uji t ) dan uji hipotesis simultan ( uji f ).

#### 3.10.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi berganda digunakan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih, (Ghozali, 2016). Dalam regresi berganda, ada lebih dari satu variabel bebas (X), yaitu komunikasi efektif (X1), budaya kerja (X2) serta kepemimpinan (X3). Variabel terikat (Y1) adalah kinerja karyawan. Menurut Sugiyono (2016) Persamaan regresi yakni:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y1 = kinerja karyawan

X1 = variabel kepemimpinan

X2 = variabel budaya kerja

X3 = variabel Komunikasi Efektif

a = konstanta

b1 = koefisien regresi variabel kepemimpinan

b2 = koefisien regresi variabel budaya kerja

b3 = koefisien regresi variabel Komunikasi Efektif

e = Error / tingkat kesalahan yang dapat ditolerir

### 3.10.2 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Dalam pelaksanaan uji parsial, nilai t hitung diperbandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5%. apabila nilai dari terhitung kurang dari tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima namun apabila nilai terhitung kurang dari t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Uji t adalah pengujian hipotesis yang digunakan untuk mengetahui ada atau tidak perbedaan yang meyakinkan dari dua mean sampel. Uji t digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen dalam menerangkan variabel dependen. Apabila t hitung masing-masing variabel bebas lebih besar dari t tabel maka variabel bebas tersebut secara parsial memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Berikut ini prosedurnya:

$H_0$  : Artinya tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1$  : Artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusannya yaitu:

1. Jika signifikan nilai  $t > 0,05$  maka tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Artinya terima  $H_0$  dan tolak  $H_1$ .
2. Jika signifikan  $t < 0,05$  maka ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Artinya terima  $H_1$  dan tolak  $H_0$ .

### 3.10.3 Uji Hipotesis Simultan (Uji f)

Uji F bertujuan untuk mencari apakah variabel independen secara bersama – sama (stimultan) mempengaruhi variabel dependen. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Tingkatan yang digunakan adalah sebesar 0.5 atau 5%, jika nilai signifikan  $F < 0.05$  maka dapat diartikan bahwa variabel independent secara simultan mempengaruhi variabel dependen ataupun sebaliknya (Ghozali, 2016). Uji simultan F (Uji Simultan) digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh secara bersama – sama atau simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian statistik Anova merupakan bentuk pengujian hipotesis dimana dapat menarik kesimpulan berdasarkan data atau kelompok statistik yang disimpulkan. Pengambilan keputusan dilihat dari pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai F yang terdapat di dalam tabel ANOVA, tingkat signifikansi yang digunakan yaitu sebesar 0,05. Adapun ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2016) :

1. Jika nilai signifikan  $F < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Artinya semua variabel independent/bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.
2. Jika nilai signifikan  $F > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  Artinya, semua variabel independent/bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Responden

Pada Bab ini menjelaskan penelitian serta pengumpulan data melalui kuesioner yang telah disebarkan pada perawat RSUD Kardinah Kota Tegal sesuai dengan kriteria yang telah disebutkan sebelumnya sebanyak 100 perawat. Hasil penelitian data pembahasan ini bertujuan untuk menjawab rumusan masalah yang terdapat pada bab I penelitian ini. Pada penelitian ini objek yang diteliti ialah perawat RSUD Kardinah Kota Tegal yang bertugas diruang rawat inap pada RSUD Kardinah Kota Tegal. Pada gambaran umum responden penelitian ini diambil berdasarkan umur, jenis kelamin, pendidikan dan lama bekerja. Berikut tabel yang berisikan karakteristik responden penelitian ini:

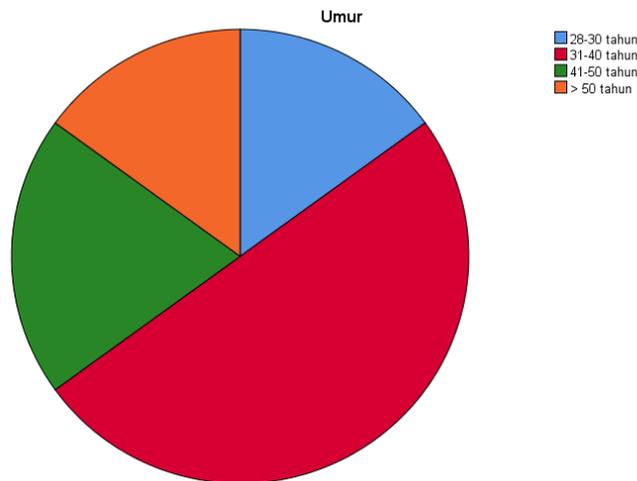
Tabel 4. 1 Analisis Deskripsi Responden

No	Rincian responden	Jumlah	Presentase
1.	Umur		
	28-30 tahun	15	15 %
	31-40 tahun	48	48 %
	41-50 tahun	20	20 %
	> 50 tahun	17	17 %
2.	Jenis Kelamin		
	Laki-laki	37	37 %
	Perempuan	63	63 %
3.	Pendidikan		
	DIII	50	50 %
	S1	43	43 %
	S2	7	7 %
4.	Lama Bekerja	61	61 %
	2-10 tahun	19	19 %
	11-20 tahun	20	20 %
	> 20 tahun		
	Total	100	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

#### 4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Umur

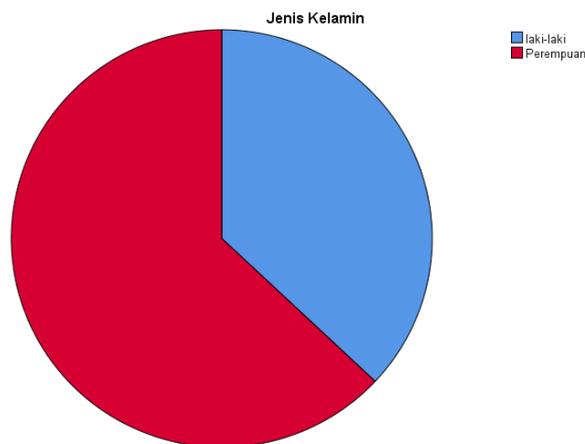
Data tersebut menjelaskan, terdapat 15,0 % karyawan yang berusia 28 – 30 tahun, 48,0 % karyawan yang berusia 31-40 tahun, 20,0 % berusia 41-50 tahun, dan 17,0 % berusia di atas 50 tahun. Bila digambarkan dalam sebuah diagram, maka akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 4. 1 Diagram Phi Untuk umur responden

#### 4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

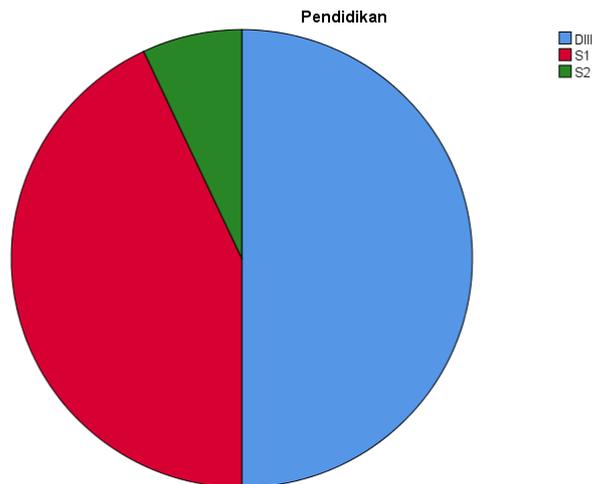
Tabel tersebut menunjukkan dari 100 karyawan yang diteliti, ternyata 37 orang atau sekitar 37,0 persen adalah karyawan laki-laki dan yang lainnya (63 atau 63,0 persen) adalah wanita. Bila digambarkan dalam sebuah diagram, maka akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 4. 2 Diagram Phi untuk jenis kelamin responden

#### 4.1.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

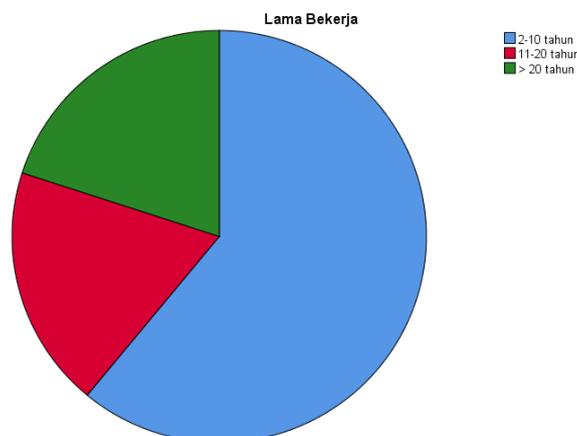
Keterangan : Dari 100 karyawan yang diteliti, terdapat 50 atau 50,0 % yang berpendidikan Diploma, 43 orang atau 43,0 % berpendidikan Sarjana/ Profesi dan 7 orang atau 7,0 % berpendidikan Magister. Bila digambarkan dalam sebuah diagram, maka akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 4. 3 Diagram Phi untuk pendidikan responden

#### 4.1.4 Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Keterangan : Dari 100 karyawan yang diteliti, terdapat 61,0 % lama bekerja 2-10 tahun, terdapat 19,0 % lama bekerja 11-20 tahun dan 20,0 % lama bekerja lebih dari 20 tahun. Bila digambarkan dalam sebuah diagram, maka akan terlihat sebagai berikut.



Gambar 4. 4 Diagram Phi untuk lama bekerja responden

## 4.2 Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh dari 100 responden yang didapatkan melalui pertanyaan yang diajukan berdasarkan variabel-variabel yang diteliti dalam hal ini variabel komunikasi efektif (X1), variabel budaya kerja (X2), variabel kepemimpinan (X3) dan variabel kinerja karyawan (Y1). Dalam analisis ini, tanggapan responden atas masing- masing item pertanyaan akan dijelaskan dengan penilaian skala likert, sehingga dapat dikategorikan menjadi :

Tabel 4. 2 Penilaian Skala Likert

No	Pertanyaan	Kode	Bobot Nilai
1	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat Setuju	SS	5

Sumber: Sugiyono (2019:165)

### 4.2.1 Variabel Komunikasi Efektif (X1)

Variabel Komunikasi Efektif (X1) pada penelitian ini menunjukkan sebuah persepsi karyawan terhadap indikator Klaritas (X1.1), Sikap Mendukung (X1.2), Empati (X1.3) dan Keterbukaan (X1.4). berikut tabel yang menjelaskan respon daripada responden terhadap pertanyaan pada kuesioner yang membahas tentang komunikasi efektif (X1) :

Tabel 4. 3 Skala Penilaian Variabel Komunikasi Efektif (X1)

No	Indikator	Penilaian Skala Likert					Total %
		STS	TS	N	S	SS	
X1.1	Klaritas	0	0	2	59	39	100 %
X1.2	Sikap Mendukung	0	0	3	47	50	100 %
X1.3	Empat	0	0	2	44	54	100 %
X1.4	Keterbukaan	0	0	3	38	59	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa respon dari 100 responden terhadap pernyataan yang ada pada kuesioner pada variabel komunikasi efektif dijelaskan sebagai berikut:

1. Pernyataan pada X1.1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 59 responden memilih setuju dan 39 orang responden memilih sangat setuju.
2. Pernyataan pada X1.2 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 47 responden memilih setuju dan 50 orang responden memilih sangat setuju.
3. Pernyataan pada X1.3 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 44 responden memilih setuju dan 54 orang responden memilih sangat setuju.
4. Pernyataan pada X1.4 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 38 responden memilih setuju dan 59 orang responden memilih sangat setuju.

#### 4.2.2 Variabel Budaya Kerja (X2)

Variabel budaya kerja (X2) pada penelitian ini menunjukkan sebuah persepsi karyawan terhadap indikator disiplin (X2.1), saling menghargai (X2.2) dan kerjasama (X2.3). berikut tabel yang menjelaskan respon daripada responden terhadap pertanyaan pada kuesioner yang membahas tentang budaya kerja (X2) :

Tabel 4. 4 Skala Penilaian Variabel Budaya Kerja (X2)

No	Indikator	Penilaian Skala Likert					Total %
		STS	TS	N	S	SS	
X2.1	Disiplin	0	0	2	59	39	100 %
X2.2	Saling Menghargai	0	0	3	47	50	100 %
X2.3	Kerjasama	0	0	2	50	48	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa respon dari 100 responden terhadap pernyataan yang ada pada kuesioner pada variabel budaya kerja (X2) dijelaskan sebagai berikut:

1. Pernyataan pada X2.1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 59 responden memilih setuju dan 39 orang responden memilih sangat setuju.
2. Pernyataan pada X2.2 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 47 responden memilih setuju dan 50 orang responden memilih sangat setuju.
3. Pernyataan pada X2.3 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 50 responden memilih setuju dan 48 orang responden memilih sangat setuju.

#### 4.2.3 Variabel Kepemimpinan (X3)

Variabel kepemimpinan (X3) pada penelitian ini menunjukkan sebuah persepsi karyawan terhadap indikator tanggung jawab (X3.1), *Perceptive* (X3.2) dan prioritas (X3.3). berikut tabel yang menjelaskan respon daripada responden terhadap pertanyaan pada kuesioner yang membahas tentang kepemimpinan (X3) :

Tabel 4. 5 Skala Penilaian Variabel Kepemimpinan (X3)

No	Indikator	Penilaian Skala Likert					Total %
		STS	TS	N	S	SS	
X3.1	Tanggung jawab	0	0	3	41	56	100 %
X3.2	<i>Perceptive</i>	0	0	2	59	39	100 %
X3.3	Prioritas	0	0	3	44	53	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa respon dari 100 responden terhadap pernyataan yang ada pada kuesioner pada variabel kepemimpinan (X3) dijelaskan sebagai berikut:

1. Pernyataan pada X3.1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 41 responden memilih setuju dan 56 orang responden memilih sangat setuju.
2. Pernyataan pada X3.2 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 59 responden memilih setuju dan 39 orang responden memilih sangat setuju.

- Pernyataan pada X3.3 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 44 responden memilih setuju dan 53 orang responden memilih sangat setuju.

#### 4.2.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Variabel kinerja karyawan (Y) pada penelitian ini menunjukkan sebuah persepsi karyawan terhadap indikator kualitas (Y1), Kuantitas (Y2), waktu kerja (Y1), tanggung jawab (Y4) dan kerjasama (Y5). berikut tabel yang menjelaskan respon daripada responden terhadap pertanyaan pada kuesioner yang membahas tentang kinerja karyawan (Y) :

Tabel 4. 6 Skala Penilaian Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No	Indikator	Penilaian Skala Likert					Total %
		STS	TS	N	S	SS	
Y1	Kualitas	0	0	2	53	45	100 %
Y2	Kuantitas	0	0	3	41	56	100 %
Y3	Waktu kerja	0	0	2	50	48	100 %
Y4	Tanggung jawab	0	0	3	38	59	100 %
Y5	Kerjasama	0	0	2	44	54	100 %

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa respon dari 100 responden terhadap pernyataan yang ada pada kuesioner pada variabel kinerja karyawan (Y) dijelaskan sebagai berikut:

- Pernyataan pada Y1 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 53 responden memilih setuju dan 45 orang responden memilih sangat setuju.
- Pernyataan pada Y2 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 41 responden memilih setuju dan 56 orang responden memilih sangat setuju.
- Pernyataan pada Y3 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 50 responden memilih setuju dan 48 orang responden memilih sangat setuju.

4. Pernyataan pada Y4 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 3 responden memilih netral, sebanyak 38 responden memilih setuju dan 59 orang responden memilih sangat setuju.
5. Pernyataan pada Y5 tanggapan responden menunjukkan sebanyak 2 responden memilih netral, sebanyak 44 responden memilih setuju dan 54 orang responden memilih sangat setuju.

#### 4.3 Deskripsi Variabel Statistik

Deskripsi Variabel Statistik dinyatakan dalam interval: (1) sangat rendah; (2) rendah; (3) sedang; (4) tinggi; dan (5) sangat tinggi. Interval untuk masing-masing kategori penilaian tersebut didapatkan melalui rumus berikut:

$$i = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{jumlah kategori}}$$

$$i = \frac{5 - 1}{5}$$

$$i = 0,8$$

Berdasarkan perhitungan di atas, maka dapat ditentukan kategori penilaian dalam tabel berikut:

Tabel 4. 7 Kategori Nilai Variabel Statistik

Interval rata-rata skor	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Tabel 4. 8 Descriptive Statistics

Variabel	Jumlah responden (n)	Mean	Interval rata-rata skor	Kategori
X1.1	100	4,37	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X1.2	100	4,47	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X1.3	100	4,52	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X1.4	100	4,56	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X2.1	100	4,47	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X2.2	100	4,46	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X2.3	100	4,53	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X3.1	100	4,50	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X3.2	100	4,43	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
X3.3	100	4,53	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
Y1	100	4,56	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
Y2	100	4,52	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
Y3	100	4,37	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
Y4	100	4,47	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi
Y5	100	4,52	3,41 – 4,20	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

1. Berdasarkan statistik deskripsi di atas dapat disimpulkan 100 responden pada variabel komunikasi efektif (X1) menunjukkan bahwa pernyataan X1.1, pernyataan X1.2, pernyataan X1.3 dan pernyataan X1.4 memiliki interval rata-rata skor dengan nilai variabel kategori sangat tinggi.
2. Berdasarkan statistik deskripsi di atas dapat disimpulkan 100 responden pada variabel budaya kerja (X2) menunjukkan bahwa pernyataan X2.1, pernyataan X2.2 dan pernyataan X2.3 memiliki interval rata-rata skor dengan nilai variabel kategori sangat tinggi.
3. Berdasarkan statistik deskripsi di atas dapat disimpulkan 100 responden pada variabel kepemimpinan (X3) menunjukkan bahwa pernyataan X3.1, pernyataan X3.2 dan pernyataan X3.3 memiliki interval rata-rata skor dengan nilai variabel kategori sangat tinggi.

4. Berdasarkan statistik deskripsi di atas dapat disimpulkan 100 responden pada variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan bahwa pernyataan Y1, pernyataan Y2, pernyataan Y3, pernyataan Y4 dan pernyataan Y5 memiliki interval rata-rata skor dengan nilai variabel kategori sangat tinggi

#### **4.4 Hasil Analisa Data**

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan analisa regresi linier berganda karena untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih (Ghozali, 2016), dan Uji hipotesa parsial (Uji t) hal ini dilakukan untuk mencari nilai t hitung yang kemudian dibandingkan dengan nilai t tabel pada tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05 atau 5%. Apabila nilai dari terhitung kurang dari tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sebelum melakukan analisa regresi linier berganda dan Uji hipotesa parsial (Uji t) akan dilakukan uji data melalui beberapa metode yaitu uji instrumen yang terdiri dari uji validitas dan uji reabilitas, uji asumsi klasik yang terdiri uji normalitas, uji Heteroskedastisitas dan uji Multikolinearitas.

#### **4.5 Hasil Uji Instrumen**

Hasil Uji instrumen dilakukan untuk memastikan data yang terkumpul valid dan reliabel, sehingga hasil penelitian juga dapat dipercaya. Langkah selanjutnya adalah menguji instrumen penelitian uji kualitas data dengan melakukan uji validitas dan uji reliabilitas

##### **4.5.1 Hasil Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk menunjukkan kevalidan dan kesesuaian melalui nilai korelasi setiap butir pertanyaan yang ada pada kuesioner. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan Uji Validitas Pearson Product Moment. Uji validitas dilakukan dengan cara :

1. membandingkan nilai Rhitung dengan nilai Rtabel. Dasar pengambilan uji validitas pearson :
  - Jika nilai Rhitung  $>$  Rtabel = valid
  - Jika nilai Rhitung  $<$  Rtabel = tidak valid

Jumlah responden pada penelitian ini berjumlah 100 orang. Nilai Rtabel untuk 100 responden ialah  $N=100$  dengan taraf signifikansi 5% adalah sebesar 0,195.

2. Melihat nilai Signifikansi (Sig.)

- Jika nilai Signifikansi  $< 0,05$  = valid
- Jika nilai Signifikansi  $> 0,05$  = tidak valid

Pada penelitian ini pengujian ini dilakukan terhadap variabel independen yang terdiri dari Komunikasi Efektif (X1), budaya kerja (X2) dan kepemimpinan (X3) serta pada variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Berikut ini ialah hasil dari pengujian pada penelitian ini, sebagai berikut:

*Tabel 4. 9 Hasil Uji Variabel Independen dan Variabel Dependen*

Variabel	Indikator	Rtabel	Rhitung	Sig.	Sig.	Keterangan
Komunikasi Efektif	X1.1	0,195	0,885	0,005	0,000	Valid
	X1.2	0,195	0,878	0,005	0,000	Valid
	X1.3	0,195	0,871	0,005	0,000	Valid
	X1.4	0,195	0,831	0,005	0,000	Valid
Budaya Kerja	X2.1	0,195	0,939	0,005	0,000	Valid
	X2.2	0,195	0,870	0,005	0,000	Valid
	X2.3	0,195	0,799	0,005	0,000	Valid
Kepemimpinan	X3.1	0,195	0,912	0,005	0,000	Valid
	X3.2	0,195	0,869	0,005	0,000	Valid
	X3.3	0,195	0,851	0,005	0,000	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,195	0,896	0,005	0,000	Valid
	Y2	0,195	0,853	0,005	0,000	Valid
	Y3	0,195	0,902	0,005	0,000	Valid
	Y4	0,195	0,868	0,005	0,000	Valid
	Y5	0,195	0,924	0,005	0,000	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel hasil uji validitas, nilai r tabel estimasi jumlah responden sebanyak 100 adalah sebesar 0,195. Nilai estimasi koefisien r hitung setiap instrumen variabel lebih dari 0,195 menunjukkan bahwa seluruh instrumen variabel penelitian valid. Artinya semua pertanyaan dapat menjelaskan indikator-indikator variabel penelitian.

#### 4.5.2 Hasil Uji Reabilitas

Setelah item kuesioner dinyatakan valid melalui uji Validitas Pearson Product Moment selanjutnya koesioner penelitian dapat dikatakan berkualitas jika uji reabilitasnya terbukti memiliki konsistensi jika pengukuran dilakukan dengan kuesioner tersebut secara berulang. Hasil Uji Reabilitas Cronbach Alpha pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	N of sample	N of Item	Cronbach Alpha	Nilai alpha Cronbach	Keterangan
Komunikasi Efektif	100	4	0,889	0,81 s.d 1,00	Sangat Reliabel
Budaya kerja	100	3	0,837	0,81 s.d 1,00	Sangat Reliabel
Kepemimpinan	100	3	0,850	0,81 s.d 1,00	Sangat Reliabel
Kinerja karyawan	100	5	0,933	0,81 s.d 1,00	Sangat Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

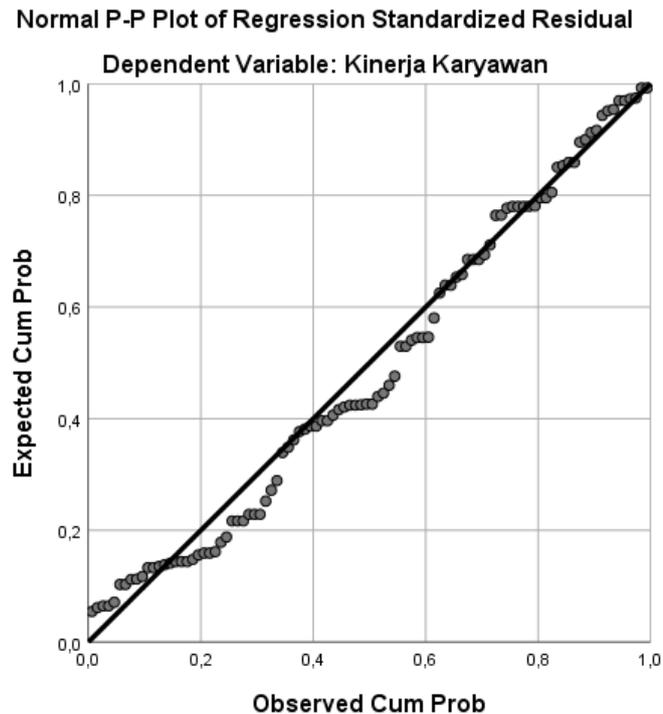
Berdasarkan uji reliabilitas pada penelitian ini seperti yang tertera dalam tabel di atas, maka dilihat bahwa nilai uji reliabilitas atau *Cronbach Alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,60. Maka dapat kita nyatakan bahwa hasil ini memenuhi kriteria sebagai alat ukur yang dapat digunakan serta reliabel untuk disebarkan dalam melakukan penelitian.

#### 4.6 Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil pengujian asumsi klasik memberikan kepastian bahwa serangkaian pengujian statistik yang dilakukan untuk memastikan model regresi linear memenuhi persyaratan dasar dalam analisis regresi, tidak bias dan konsisten. Asusmsi klasik yang diuji melalui uji normalitas, uji heteroskedastisitas dan Multikolinearitas.

#### 4.6.1 Hasil Uji Normalitas

Hasil uji normalitas dikatakan berdistribusi normal jika data plotting (titik-titik) yang menggambarkan data sesungguhnya mengikuti garis diagonal yang dapat dilihat pada gambar sebagai berikut:

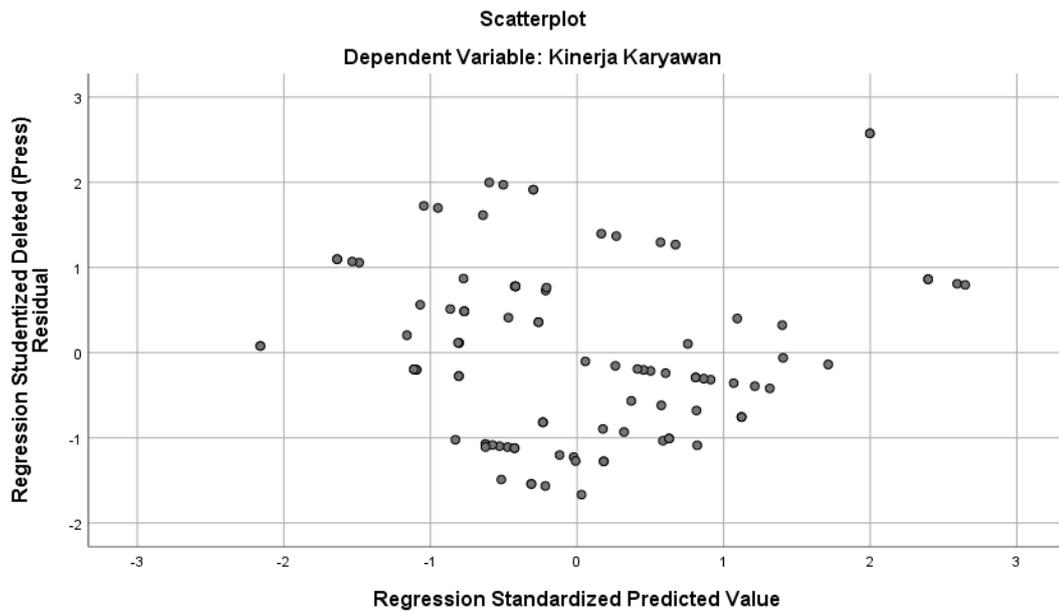


Gambar 4. 5 Normalitas Probability Plot

Berdasarkan uji normalitas pada penelitian ini terlihat bahwa titik-titik mengikuti garis diagonal sehingga sebagaimana pengambilan keputusan maka dapat disimpulkan model data berdistribusi normal.

#### 4.6.2 Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji Heteroskedastisitas jika tidak ada pola yang jelas (bergelombang, melebar kemudian menyempit) pada gambar scatterplot serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, seperti pada tabel berikut:



Gambar 4. 6 Scatterplot

Berdasarkan uji Heteroskedastisitas Scatterplots pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.

#### 4.6.3 Uji Multikolinearitas

Nilai yang dipakai untuk menunjukkan adanya gejala multikolinearitas yaitu adalah nilai VIF < 10,00 dan nilai Tolerance > 0,100

Tabel 4. 11 Collinearity Statistics

Variabel	Nilai Tolerance	Tolerance	Nilai VIF	VIF	Keterangan
Komunikasi Efektif	0,675	> 0,100	1,482	< 10,00	tidak terjadi gejala Multikolinearitas
Budaya kerja	0,964	> 0,100	1,037	< 10,00	
Kepemimpinan	0,655	> 0,100	1,528	< 10,00	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Kesimpulan :

Nilai toleransi Total\_X1 0,675 > 0,10 da VIF 1,482 < 10,00,

Nilai toleransi Total\_X2 0,964 > 0,10 da VIF 1,037 < 10,00,

Nilai toleransi Total\_X1 0,655 > 0,10 da VIF 1,528 < 10,00,

artinya tidak terjadi gejala Multikolinearitas

#### 4.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini akan dilakukan dengan:

1. Pengujian Hipotesis Pertama (H1) dengan Uji t
2. Pengujian Hipotesis Kedua (H2) dengan Uji t
3. Pengujian Hipotesis Ketiga (H3) dengan Uji t
4. Pengujian Hipotesis Keempat (H4) dengan Uji F

##### 4.7.3 Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Dasar pengambilan keputusan Uji t Parsial dalam Regresi linier berganda berdasarkan nilai signifikasi. Uji t Parsial adalah Pengaruh variabel X secara sendiri-sendiri. Jika nilai sig < 0,05. Uji t dilakukan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen yang digunakan dalam penelitian secara individual atau secara parsial dalam menerangkan variabel dependen. Adapun uji t pada penelitian ini untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel Komunikasi Efektif (X1), budaya kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil uji t dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 4. 12 Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	27,003	,743		36,358	,000
	Komunikasi Efektif	,197	,053	,291	3,746	,000
	Budaya Kerja	-,170	,034	-,325	-4,987	,000
	Kepemimpinan	-,421	,037	-,901	-11,403	,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Hasil penelitian berdasarkan signifikansi:

1. Variabel Komunikasi Efektif ( X1) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti Hipotesis Pertama (H1) diterima karena secara parsial komunikasi efektif (X1) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Variabel Budaya Kerja (X2) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti Hipotesis Kedua (H2) diterima karena secara parsial Budaya Kerja (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Variabel Kepemimpinan (X3) memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini berarti Hipotesis Ketiga (H3) diterima karena secara parsial Kepemimpinan (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

#### 4.7.1 Uji Simultan (Uji F)

Uji F dilakukan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang disertakan dalam penelitian mempunyai pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini terdiri dari Komunikasi Efektif (X1), budaya kerja (X2) dan Kepemimpinan (X3) serta pada variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasil Uji F pada penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4. 13 hasil uji F

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,273	3	2,091	49,606	,000 <sup>b</sup>
	Residual	4,046	96	,042		
	Total	10,319	99			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan						
b. Predictors: (Constant), Komunikasi Efektif, Kepemimpinan, Budaya Kerja						

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

$$\begin{aligned}
 F \text{ tabel} &= F(k ; n-k) \\
 &= F(4 ; 100-4) \\
 &= F(4 ; 96) = 2,466
 \end{aligned}$$

Keterangan:

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sample

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap Y adalah sebesar  $0,00 < 0,05$  dan F hitung  $49,606 > F$  tabel 2,466, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengujian hipotesis keempat (H4) dengan Uji F diterima yang berarti terdapat pengaruh komunikasi efektif (X1), budaya kerja (X2) dan kepemimpinan (X3) secara simultan terhadap Y.

#### 4.7.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda ialah suatu alat analisis peramalan nilai pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen untuk mengetahui hubungan fungsi atau kausal, berikut ini penjelasan analisis hasil perhitungan dengan analisis linier berganda:

Tabel 4. 14 Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Komunikasi Efektif, Kepemimpinan, Budaya Kerja <sup>b</sup>	.	Enter
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			
b. All requested variables entered.			

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel 4.13 diatas tidak ada variabel yang dikeluarkan atau dapat dikatakan ketiga variabel dapat dimasukkan dalam perhitungan regresi.

Tabel 4. 15 Model Summary

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,780 <sup>a</sup>	,608	,596	,20531	1,644
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Efektif, Kepemimpinan, Budaya Kerja					
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan					

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

Berdasarkan tabel di atas dapat kita lihat bahwa nilai *adjusted R Square* sebesar 0,608 yang mana dapat kita katakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi variabel komunikasi efektif, budaya kerja, dan kepemimpinan sebesar 60,8% dan sisanya 39,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

Berikutnya untuk melihat seberapa besar hubungan variabel dependen terhadap variabel independen dapat kita lihat sebagai berikut :

Tabel 4. 16 Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	27,003	,743		36,358	,000
	Komunikasi Efektif	,197	,053	,291	3,746	,000
	Budaya Kerja	-,170	,034	-,325	-4,987	,000
	Kepemimpinan	-,421	,037	-,901	-11,403	,000

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS 26

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 27,003 + 0,197X_1 + (-0,170)X_2 + (-0,421)X_3 + e$$

Berdasarkan hasil ini juga dapat diketahui bahwa variabel komunikasi efektif (X1) merupakan variabel yang pengaruhnya dominan terhadap kinerja karyawan (Y).

## **4.8 Pembahasan**

### **4.8.1 Komunikasi Efektif memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, ini menunjukkan bahwa komunikasi efektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di RSUD Kardinah Kota Tegal. Artinya, semakin baik komunikasi yang dimiliki oleh karyawan, maka akan meningkatkan pemahaman, terbangunnya hubungan yang kuat, peningkatan produktivitas, kemudahan dalam menyelesaikan masalah, dan membangun kepercayaan kepada pasien agar tidak merasa kesulitan dan tidak membutuhkan banyak upaya yang lebih dalam melakukan penjelasan kepada pasien atau keluarga pasien.

Nilai mean tertinggi berada pada indikator keterbukaan sebesar 4,56. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan setuju dan bersedia menerima masukan, pendapat, dan ide-ide baru dengan menerima sudut pandang yang berbeda dan terbuka untuk diskusi dan kolaborasi yang baik untuk memperkaya pemahaman dan memecahkan masalah dengan baik. Sedangkan nilai mean terendah berada indikator tingkat klaritas yaitu sebesar 4,37. Ini mengindikasikan bahwa belum semua karyawan dapat berkomunikasi efektif dengan jelas dan terstruktur sehingga pesan yang disampaikan belum sepenuhnya dipahami dengan mudah oleh penerima. Karena penggunaan bahasa yang ambigu atau kata-kata yang dapat menimbulkan kebingungan dalam menangkap isi pesan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ni Kadek Suryani, G. Oka Warmana (2024) yang menunjukkan bahwa peran komunikasi organisasi berpengaruh positif akan mendorong keunggulan kinerja sehingga organisasi dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dan mencapai kesuksesan organisasi. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian Mulyadi, M Yusuf (2024) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, hal itu memiliki arti bahwa semakin meningkatnya komunikasi efektif akan mendorong kinerja pekerja.

### **4.8.2 Budaya kerja memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, ini menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di RSUD Kardinah Kota Tegal. Artinya, semakin baik budaya kerja yang dimiliki oleh karyawan, maka akan semakin

baik pula kinerja pegawai. Perilaku yang didasari pada prinsip dan kebiasaan yang berlaku di dalam Organisasi membuat karyawan memiliki disiplin kerja tinggi dengan menerapkan tata tertib dengan baik, tugas dan tanggung jawab yang besar, disiplin waktu, dan disiplin dalam berpakaian.

Nilai mean tertinggi berada pada indikator kerja sama sebesar 4,53. Ini mengindikasikan bahwa mayoritas karyawan bersedia untuk memberi dan mendapatkan bantuan dari karyawan lain dalam mencapai tujuan dan target organisasi. Sedangkan nilai mean terendah berada indikator saling menghargai yaitu sebesar 4,46. Ini mengindikasikan bahwa belum semua karyawan yang mengapresiasi dan menghargai pencapaian serta tugas dan tanggung jawab orang lain sesama rekan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kaesang et al., 2021) bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian (Wati et al., 2024) bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.8.3 Kepemimpinan memiliki Pengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil uji hipotesis diatas, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di RSUD Kardinah Kota Tegal. Artinya, semakin baik kepemimpinan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan berarti bersedia bertanggung jawab pada pimpinannya atas segala yang dilakukan bawahannya. Setiap pimpinan harus mengenal tujuan organisasi sehingga ia dapat bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut.

Nilai mean tertinggi berada pada indikator prioritas sebesar 4,53. Ini mengindikasikan bahwa pimpinan mampu mengatasi masalah- masalah yang harus dipecahkan secara bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Sedangkan nilai mean terendah berada indikator *perspective* yaitu sebesar 4,43. Ini mengindikasikan bahwa belum sepenuhnya pemimpin memiliki kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan.

Sejalan dengan penelitian terdahulu Ria Efkelin Mose1 (2019) menunjukkan bahwa dengan menjaga pengaruh positif kepemimpinan yang telah menunjukkan pengaruh baik terhadap kinerja perawat dengan mendelegasikan tugas kepada perawat tanpa membeda-bedakan dan dalam melaksanakan tugas selalu berkoordinasi dengan

unit yang lain. Desi Fitriana<sup>1</sup> dan Mahfud (2023) menunjukkan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat dalam keselamatan pasien di unit rawat inap RSUD Panembahan Senopati.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Kesimpulan dari pembahasan analisa data yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh komunikasi efektif, budaya kerja serta kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah:

1. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi efektif berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin tinggi komunikasi efektif yang dilakukan karyawan maka menunjukkan semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.
2. Hasil penelitian menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin tinggi budaya kerja yang diterapkan oleh karyawan maka menunjukkan semakin tinggi pula kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian menyatakan kepemimpinan berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin baik kepemimpinan yang dimiliki seseorang maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi efektif, budaya kerja dan kepemimpinan secara bersama – sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **5.2 Keterbatasan Penelitian**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan terdapat beberapa keterbatasan, yakni:

1. Keterbatasan dalam penelitian ini adalah masih cukup besar nilai *adjusted R Square* sebesar 39,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.
2. Penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel independen sedangkan dalam teori-teori yang ada dikatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan masih banyak dan kompleks sehingga tiga variabel yang digunakan dirasa masih belum mencakup faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

### 5.3 Saran

1. Indikator dengan nilai rata-rata terendah pada variabel komunikasi efektif terdapat pada indikator klaritas, maka diharapkan karyawan dapat berkomunikasi dengan lebih jelas dan terstruktur sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami dengan mudah oleh penerima dan menghindari penggunaan bahasa yang ambigu atau kata-kata yang dapat menimbulkan kebingungan.
2. Indikator dengan nilai rata-rata terendah pada variabel budaya kerja terdapat pada indikator saling menghargai, maka diharapkan karyawan dapat berperilaku yang mengapresiasi dan menghargai pencapaian serta tugas dan tanggung jawab orang lain sesama rekan kerja.
3. Indikator dengan nilai rata-rata terendah pada variabel kepemimpinan terdapat pada indikator *Perspective*, maka diharapkan pimpinan menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Serta pimpinan harus mengenal tujuan organisasi sehingga ia dapat bekerja untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

### 5.4 Agenda Penelitian Selanjutnya

Dengan adanya keterbatasan penelitian maka agenda peneliti untuk penelitian selanjutnya adalah:

1. Ditambahnya rentang waktu penelitian.
2. Menggunakan variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Azizah, A., Afrila, D., Adriani, E., & Hutabarat, Z. S. (2024). DISIPLIN PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUM DAN BIDANG BINA PROGRAM. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 2325–2329.
- Chandra, R. M., Sudjipto, M. K., & Adriana, E. (2023). Faktor-Faktor Komunikasi (Yang Perlu Dimiliki) Generasi Z Dalam Mempersiapkan Karir. *Student Research Journal*, 1(3), 372–384.
- Dami, W. D., Foeh, J., & Manafe, H. A. (2022). Pengaruh Employee Engagement, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia). *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(2), 514–526.
- Delpiero, F. E., & Anwar, S. (2024). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan: Studi Kasus Pada PT. Mata Air Persada. *Economics and Digital Business Journal*, 1(2), 78–88.
- Fahmeeda, Y. A., & Dhamanti, I. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perawat Bagian Rawat Inap Di Rumah Sakit: Literature Review. *Jurnal Kesehatan Tambusai*, 5(1), 2144–2152.
- Ghozali, I. (2016). *Desain penelitian kuantitatif dan kualitatif: untuk akuntansi, bisnis, dan ilmu sosial lainnya*.
- Harahap, R. A. (2019). *Buku Ajar Komunikasi Kesehatan*. Prenada Media.
- Hardjana, A. M. (2016). *Ilmu Komunikasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya*.
- Hasibuan, S. M. (2018). Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Hasnah, F., & Asyari, D. P. (2022). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di rumah sakit: systematic review. *JUKEJ: Jurnal Kesehatan Jompa*, 1(1), 89–97.
- Iqbal, N., Anwar, S., & Haider, N. (2015). Effect of leadership style on employee performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–6.
- Jalal, N. M., Fadilla, N. I. N., Ismail, I., Syam, R., & Ansar, W. (2022). Komunikasi efektif dalam pembelajaran daring selama masa pandemi covid 19. *MUKASI: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 173–183.

- Kaesang, S. V., Pio, R. J., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Budaya Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Productivity*, 2(5), 391–396.
- Muhith, A., & Siyoto, S. (2021). *Aplikasi komunikasi terapeutik nursing & health*. Penerbit Andi.
- Nugroho, D., Fitria, C., Ramadan, G., Rahayu, R., Aninditya, S., & Annisa, T. Z. N. (2024a). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(3), 144–153.
- Nugroho, D., Fitria, C., Ramadan, G., Rahayu, R., Aninditya, S., & Annisa, T. Z. N. (2024b). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan. *Jurnal Multidisiplin Ilmu Akademik*, 1(3), 144–153.
- Prasetyo, E. T., & Marlina, P. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Inspirasi Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 21–30.
- Sharma, A., Waddell, J. N., & Li, K. C. (2016). Sharma. *Prior, DJ*, 546–553.
- Sugiono, E., Darmadi, D., & Efendi, S. (2021). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pusdatin Kementan RI. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 7(2), 132–149.
- Sutrisno, E. (2016). Manajemen sumber daya manusia (Cetakan ke-8). *Jakarta: Kencana*.
- Tarjo, T., Ariyanto, M., Darmawanto, D., Burhanuddin, B., & Marbun, E. S. (2024). Pelatihan Penggunaan Aplikasi Mendeley untuk Penulisan Karya Ilmiah bagi Mahasiswa Prodi Administrasi Bisnis. *Jurnal Abdimas Adpi Sosial Dan Humaniora*, 5(4), 57–62.
- Wati, P. S., Raudah, S., & Anjasmari, N. M. M. (2024). PENGARUH BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DINAS PERPUSTAKAAN DAN KEARSIPAN KABUPATEN BALANGAN. *Jurnal Keuangan Daerah, Pusat Dan Kearsipan*, 1(1), 89–96.