



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN PELATIHAN  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DIVISI HOSITALITY SERVICE  
DEPARTEMENT DAN LABORATORIUM DI RUMAH SAKIT PONDOK INDAH

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Menyelesaikan Program Pascasarjana

Program Studi Magister manajemen

Oleh

Enny Khotimah

Nim: 55111120322

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

UNIVERSITAS MERCU BUANA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTEER MANAJEMEN  
2014

## ABSTRACT

*This study examines the effect of leadership style , organizational culture and training on employee performance in a beautiful cottage hospital . The study was conducted at Pondok Indah Hospital in South Jakarta . The population of this research is in the Division of Hospitality Employee Services Department and Laboratory at Pondok Indah Hospital . This study uses Proportional random sampling method and data used in this study is primary data in the form of a questionnaire . The study population numbered 140 people . While the study sample as many as 104 people . The analysis technique used in this study is a multiple linear regression technique of SPSS software version 21.*

*Partial Test results showed that leadership style is not a positive influence on employee performance . But the effect is caused by the force kepemimpinan negative influence because of its coefficient is negative . variable organizational culture is not a positive effect on performance . training variable has a positive effect on performance . Simultaneous Test Results ( Test F ) Acquired value of F is equal to 9,786 with a value of 0.001 sig . when compared to the alpha value of 0.005 ( 5 % ) is smaller . It can be concluded that the independent variables of leadership style , organizational culture and training together have a significant effect on the dependent variable performance in the Division of Hospitality Services Department and Laboratory at Pondok Indah Hospital*

*Keywords : leadership styles , organizational culture , training and performance*



## ABSTRAK

*Penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pelatihan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit pondok indah. Studi ini dilakukan di Rumah Sakit Pondok Indah di Jakarta Selatan. Populasi dari penelitian ini adalah Karyawan di Divisi Hospitality Service Departement dan Laboratorium di Rumah Sakit Pondok Indah. Penelitian ini menggunakan metode metode Proporsional random sampling dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa kuesioner. Populasi penelitian berjumlah 140 orang. Sedangkan Sampel penelitian ini sebanyak 104 orang. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linier berganda dari software SPSS versi 21.*

*hasil Uji Parsial menunjukkan bahwa gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tetapi pengaruh yang ditimbulkan oleh gaya kepemimpinana adalah pengaruh yang negatif karena nilai koefisien yang dimilikinya bernilai negatif. variabel budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja. variabel pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil Uji Simultan (Uji F) Didapat nilai F adalah sebesar 9.786 dengan nilai sig sebesar 0.001. bila dibandingkan dengan nilai alpha sebesar 0.005 (5%) adalah lebih kecil. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pelatihan secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen kinerja di Divisi Hospitality Service Departement dan Laboratorium di Rumah Sakit Pondok Indah.*

*Kata kunci : gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pelatihan dan kinerja*



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Pondok Indah.

Bentuk Karya Akhir : Penelitian

Nama : Enny Khotimah AMAK .SE

NIM : 55111120322

Program : Pascasarjana - Program Magister Manajemen

Tanggal : 14 Februari 2014

Pembimbing Utama



UNIVERSITAS  
(Dr.Hj.Anik Trisuwarni,MM)  
**MERCU BUANA**

Direktur Program Pascasarjana

Ketua Program Studi Magister  
Manajemen



(Prof. Dr. Didik J Rachbini)



(Dr. Augustina Kurniasih, ME)

## PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Enny Khotimah AMAK .SE

Judul : **Pengaruh Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Pondok Indah**

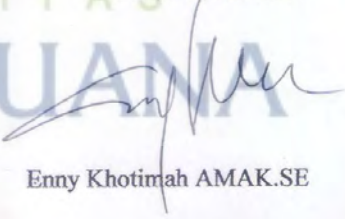
Bentuk Karya Akhir : Penelitian

menyatakan bahwa Karya Akhir yang saya ajukan ini adalah hasil karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang sudah ditetapkan.

Karya Akhir ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada Program Magister Manajemen Universitas Mercu Buana maupun pada program Pascasarjana lainnya. Karya ini adalah milik saya, oleh karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya berada di saya.

Jakarta, Januari 2014

UNIVERSITAS  
MERCU BUANA

  
Enny Khotimah AMAK.SE

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat selesai dengan melewati berbagai kendala. Penulisan ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana Jakarta, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada semua pihak yang berkepentingan.

Penulis dalam hal ini sangat menyadari sepenuhnya bahwa dalam pengungkapan, penyajian dan penggunaan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna, oleh sebab itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis yang telah penulis tulis ini. Penulis sangat sadar banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan sumbang saran, oleh karena itu pada ada kesempatan ini, perkenankan saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr.Hj.Anik Trisuwarni,MM, selaku dosen pembimbing pertama yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis sehingga selesainya tesis ini.
2. Bapak M. Budi Ramli, Manager Hospitality Service Departement di Rumah Sakit Pondok Indah yang telah memberikan kesempatan untuk dapat melakukan penelitian dan telah mendukung penulis selama ini.
3. Dr. Bing Widjaja SpPK selaku pimpinan Laboratorium di Rumah Sakit Pondok Indah, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di Laboratorium.
4. Bapak Dr. Eni Ariyanto, Msi selaku dosen penguji utama yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan tesis ini.

5. Dr. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
6. Dr. Lien Herliani K, SE, MT selaku dosen penguji seminar, yang dengan penuh kesabaran membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
7. Dr. Aris Wijayanto, MBA, M. Ec dan Dr. Wilhelmus Hary Susilo, Ir, MM, IAI, yang telah banyak memberikan masukan dan pelajaran yang sangat berharga dalam penyelesaian tesis ini, Para dosen penguji atas kritik dan saran-sarannya demi kesempurnaan dalam penulisan tesis ini.
8. Bapak dan Ibu staff pengajar Program Pasca Sarjana Universitas Mercu Buana yang telah memberikan ilmunya melalui kegiatan pembelajaran.
9. Seluruh staff administrasi Program Pasca Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
10. Novyarso Satyo Nugroho, M. Jordan Taqi Al-Fath dan M. Sulthan Rafi Al-Fath yang telah memberikan segala cinta dan perhatian, serta dukungannya dalam penyelesaian tesis ini.
11. Rekan-rekan kuliah angkatan XX kelas minggu Menteng Agus M, Ari P, R. Vidi, Arif, Indra, rekan, sahabat yang telah memberikan dukungan, semangat serta sebuah persahabatan dan kerjasama yang baik selama menempuh pendidikan di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.
12. Sahabatku angkatan XX kelas Minggu, Bapak Gunawan, yang telah memberi dorongan dan semangat serta menjadi teman diskusi yang baik. dan partner sejati dalam mengerjakan tesis ini sehingga bersama bisa menyelesaikan tesis bersama-sama

terima kasih atas doa, nasihat, dukungan serta persahabatannya selama ini, semoga kita terus bersahabat selamanya.

13. Seluruh karyawan Divisi Hospitality Service Departement dan Laboratorium yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner dan membantu untuk kelancaran hingga terselesainya penelitian ini.

14. Bp. Teddy yang telah mengajarkan statistiknya dan telah mendukung penulis selama ini dan semoga tetap menjadi seperti itu dan terima kasih atas inspirasi untuk kedepan agar menjadi lebih baik.

15. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi orang lain.





## DAFTAR ISI

Abstract.....	i
Abstrak.....	ii
Lembar Pengesahan.....	iii
Lembar Pernyataan.....	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	
Daftar Gambar.....	
Daftar Lampiran.....	
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi perumusan dan Batasan Masalah.....	9
1.2.1. Identifikasi Masalah.....	9
1.2.2. Rumusan Masalah.....	9
1.2.3. Batasan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat dan Kegunaan Penelitian.....	10
<b>BAB II DESKRIPSI PERUSAHAAN</b>	
2.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	12
2.2 Lingkup Bidang Usaha.....	16
2.3. Sumber Daya Manusia.....	20
2.4. Proses Bisnis.....	22

2.5. Visi Misi Strategi Perusahaan.....	25
2.6. Strategi.....	26

### **BAB III KAJIAN PUSTAKA KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

3.1 Teori Kepemimpinan.....	27
3.1.1. Faktor yang mempengaruhi kepemimpinan.....	33
3.1.2. Gaya kepemimpinan.....	36
3.2 Budaya Organisasi.....	42
3.2.1. Pengertian Budaya Organisasi.....	44
3.2.2. Manfaat Budaya Organisasi.....	46
3.2.3. Dimensi Budaya Organisasi.....	46
3.2.4. Karakteristik Budaya Organisasi.....	48
3.2.5. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja.....	51
3.3 Pelatihan.....	57
3.3.1 Pengertian Pelatihan dan Pengembangan.....	63
3.3.2 Tujuan Pelatihan.....	66
3.3.3 Pentingnya Pelatihan Sebagai Upaya Pengembangan SDM.....	68
3.4. Kinerja Karyawan.....	71
3.5. Penelitian Terdahulu.....	78
3.6. Kerangka Pemikiran Teoritis.....	87
3.7. Hipotesis .....	87

### **BAB IV METODE PENELITIAN**

4.1 Jenis Desain Penelitian.....	89
4.2 Ruang Lingkup Penelitian.....	89

4.3 Lokasi Penelitian.....	90
4.4 Pendekatan Penelitian.....	90
4.5 Variabel Penelitian.....	90
4.5.1. Defisini Konseptual.....	90
4.5.2. Definisi Operasional Variabel dan Indikator.....	91
4.6. Populasi dan sampel Penelitian.....	96
4.7 Jenis dan Sumber Data.....	97
4.8 Teknik Pengumpulan Data.....	98
4.9. Teknik Analisis Data.....	99
4.10. Uji Validitas dan Reabilitas.....	100
4.8.1 Uji Validitas.....	100
4.8.2 Uji Reabilitas.....	101
4.11. Pengujian Asumsi Klasik.....	101
4.11.1. Uji Normalitas.....	101
4.11.2. Uji Multikolonieritas.....	102
4.11.3. Uji Heteroskedasiditas.....	102
4.11.4. Uji Linieritas.....	103
4.11.5 Uji signifikansi data.....	103

## **BAB V. HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS**

5.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	107
5.1.1. Profil Responden.....	107
5.1.2. Karakteristik Variabel Penelitian.....	111
5.2 Statistik Deskriptif.....	112
5.3 .Hasil Penelitian.....	114

5.3.1 Penyajian Data.....	114
5.3.1.1.Uji Validitas.....	114
5.3.1.2 Uji Reliabilitas.....	116
5.3.1.3.Pengujian Asumsi Klasik.....	117
5.3.1.3.1 Uji Normalitas.....	117
5.3.1.3.2. Uji Asumsi Multikolinieritas.....	119
5.3.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas.....	120
5.3.1.3.4.Uji Linieritas.....	121
5.3.2.Analisa Data.....	123
5.3.2.1 Fungsi Regresi Linier Berganda.....	124
5.3.2.2. Analisis Korelasi .....	125
5.3.2.3. Pengujian Hipotesis.....	127
5.4 Pembahasan Hasil Penelitian.....	135
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
6.1.Kesimpulan.....	138
6.2.Saran.....	149
Daftar pustaka.....	141
Riwayat Hidup.....	144
Lampiran.....	145

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1 Kehadiran Karyawan Lab dan HSD tahun 2013.....	5
Tabel I.2 Summary Survei Kepuasan Pasien (CFBF).....	6
Tabel I.3 Summary Survei Kepuasan Pasien (CFBF).....	7
Tabel I.4 Tabel Kebutuhan dan Realisasi Pelatihan dan Pengembangan SDM.....	8
Tabel II.1 Proses Bisnis.....	23
Tabel III.1 Perbedaan Pemimpin Transaksional dan Pemimpin Transformasional.....	29
Tabel III.2 Gaya Pemimpin Transformasional.....	31
Tabel III.3 Penelitian Terdahulu.....	78
Tabel IV.1 Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	93
Tabel IV.2 Proporsi Sample Dept HSD dan LAB di RS Pondok Indah.....	97
Tabel IV.3 Matrik Korelasi Dimensi antar Variabel.....	100
Tabel V.1 Karakteristik Responden.....	108
Tabel V.2 Jumlah Item Kuesioner Penelitian.....	111
Tabel V.3 Statistik Deskripti variabel.....	112
Tabel V.3 Hasil Uji Validitas Kuisioner.....	115
Tabel V.4 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	116
Tabel V.5 Koefisien Regresi Secara Berganda.....	119
Tabel V.6 Uji linieritas variabel gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan.....	122
Tabel V.7 Uji linieritas variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan.....	122
Tabel V.8 Uji linieritas variabel pelatihan dan kinerja karyawan.....	123
Tabel V.9 Kriteria Penelitian korelasi.....	126
Tabel V.10 Koefisien Determinasi.....	126

Tabel V.11 Hasil Uji Anova/Uji F..... 130

Tabel V.12 Matriks Korelasi Antar Dimensi..... 132



## DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 Struktur Organisasi.....	23
Gambar III.1 Kerangka Pemikiran Teoritis.....	87
Gambar III.2 Kerangka Hipotesa.....	.88
Gambar : V.1 Grafik Hitogram Normalitas.....	118
Gambar V.2 Hasil Uji normalitas gaya kepemimpinan, budaya organisasi, Pelatihan terhadap kinerja.....	118
Gambar V.3 hasil uji heteroskedastisitas.....	121



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Struktur Organisasi Hospitality Service Departement

Lampiran 2. Data Karyawan HSD dan Laboratorium RS Pondok Indah

Lampiran 3. Struktur Organisasi Laboratoriu RS Pondok Indah

Lampiran 4. Penilaian Kinerja Karyawan RS Pondok Indah

Lampiran 5. Job Description

Lampiran 6. Hasil Output SPSS 21

