



G E M A

Jurnal Gentiaras Manajemen dan Akuntansi

Laman Jurnal: jurnal.gentiaras.ac.id/index.php/Gema/index

ISSN : 2086-9592 (p) , 2721-5490 (e)



Mediasi Budaya Organisasi dan *Public Service Motivation* pada Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi

Deswan Deswan*, Habibullah Jimad, Keumala Hayati

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Lampung, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Artikel History: Received: October 11, 2024 Revised: November 19, 2024 Published: November 28, 2024</p> <p>Keywords: Organizational culture; Public service motivation; Transformational leadership; Employee performance</p>	<p><i>Hospitals, as institutions dedicated to service provision, must ensure that their personnel operate both effectively and efficiently to meet organizational objectives in delivering optimal health services to all patients. The purpose of this study is to investigate how transformational leadership affects worker performance as well as how organizational culture and public service motive affect worker performance. Furthermore, it explores the function of organizational culture as a mediating factor between employee performance and transformational leadership, as well as the related function of public service motivation. Using data analysis techniques like validity and reliability assessments, normality checks, and hypothesis testing using the Sobel mediation test, this study uses a quantitative methodology. The 270 workers at Kotabumi Regional Hospital made up the study's sample. The findings show a strong and favorable correlation between transformative leadership and worker performance. On the other hand, there was no discernible impact of public service motive or corporate culture on worker performance. Additionally, the association between transformative leadership and employee performance was not mediated by company culture or public service motive. Given these results, the researchers advise that future research expand on this study by examining the same factors in order to improve knowledge of hospital staff performance.</i></p>
INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Riwayat Artikel: Diterima: 11 Oktober 2024 Direvisi: 19 November 2024 Dipublikasikan: 28 November 2024</p> <p>Kata kunci: Budaya organisasi; <i>Public service motivation</i>; Kepemimpinan transformasional; Kinerja karyawan</p>	<p>Rumah sakit, sebagai organisasi yang berdedikasi untuk memberikan layanan, harus memastikan bahwa karyawannya beroperasi secara efektif dan efisien untuk memenuhi tujuan organisasi dalam memberikan layanan kesehatan yang optimal kepada semua pasien. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mempelajari bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga menyelidiki bagaimana budaya organisasi dan motivasi pelayanan publik mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, penelitian ini menyelidiki peran budaya organisasi sebagai variabel mediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Metodologi kuantitatif digunakan dalam penelitian ini. Teknik analisis data termasuk penilaian validitas dan reliabilitas, uji normalitas, dan uji hipotesis melalui uji mediasi Sobel. Penelitian ini melibatkan 270 karyawan RSUD Kotabumi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan memiliki korelasi yang positif dan signifikan. Sebaliknya, budaya organisasi atau motivasi pelayanan publik tidak memiliki korelasi yang positif dengan kinerja karyawan. Selain itu, baik budaya organisasi maupun motivasi pelayanan publik tidak berfungsi sebagai penghubung antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Para peneliti telah membuat rekomendasi untuk penelitian lebih lanjut yang melihat variabel yang sama untuk meningkatkan pemahaman kita tentang kinerja karyawan rumah sakit.</p>

Corresponding Author :

Deswan Deswan

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Indonesia

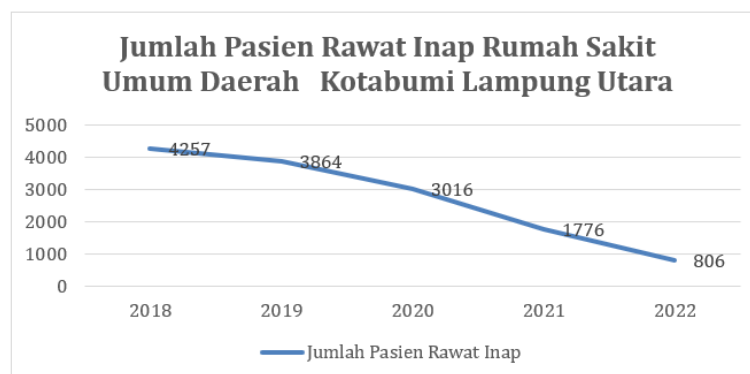
*email: deswan283@gmail.com



PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan bagian dari sistem ekonomi negara dan bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan publik. Memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat, Rumah sakit juga merupakan fokus utama organisasi sektor publik (Windarti et al., 2023). Namun, organisasi pelayanan publik di Indonesia masih distigma negatif publik, sehingga layanan yang diberikan tampak lambat, tidak efektif, dan efisien, dan identik dengan hal-hal yang merugikan kepentingan masyarakat umum (Hakim & Hamid, 2021). Birokrasi pemerintah yang kaku dan tidak responsif terhadap kebutuhan pengguna layanan publik adalah pilar yang berkembang di masyarakat. Bentuk aktivitas rumah sakit sebagai penyelenggara pelayanan kesehatan, mempunyai tujuan utama dan tujuan akhir yaitu memberikan pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Daerah Mayjend HM Ryacudu berkomitmen untuk menyediakan layanan kesehatan kepada masyarakat. Salah satu cara untuk menentukan seberapa efektif dan efisien sebuah rumah sakit adalah dengan melihat berapa banyak pasien yang mendapatkan perawatan. Jumlah pasien yang dirawat di RSUD Kotabumi ditunjukkan pada diagram berikut:



Gambar 1 Total Pasien Rawat Inap RSUD Kotabumi

Penurunan pasien rawat inap di RSUD Kotabumi setiap tahunnya. Jika dilihat berdasarkan jumlah pasien rawat inap, ini menunjukkan bahwa secara kuantitas mengalami penurunan. Windarti et al., (2023) menyatakan bahwa kinerja birokrasi publik Indonesia rendah, menurut penilaian yang dibuat oleh WEF (World Economic Forum) dan International Institute for Management. Catatan World Competitiveness Report tahun 1995 menyatakan bahwa 38 negara tersurvei terkait layanan publik, Indonesia menempati peringkat ke-31. Menurut Pusat Data Bisnis Indonesia, keseluruhan karyawan yang terlalu besar tidak seimbang dengan profesionalisme dalam memberikan layanan publik, yang menyebabkan rendahnya kualitas layanan publik di Indonesia.

Menurut Ketentuan Umum pasal dalam BAB I 1 poin 10 Peraturan Bupati Lampung Utara Nomor 06 Tahun 2014, Kualitas layanan kesehatan didefinisikan sebagai kinerja yang mencerminkan tingkat keunggulan dalam pemberian layanan kesehatan. Hal ini dapat menimbulkan kepuasan pasien yang bersesuaian dengan tingkat kepuasan rata-rata penduduk, namun perihal lain dari penyelenggaraan pelayanan tersebut harus berpegang pada standar maupun kode etik profesi yang telah ditetapkan. Jika dinilai berdasarkan diagram di atas, kinerja RSUD Kotabumi harus ditingkatkan.

Rumah Sakit Umum Daerah Mayjend HM Ryacudu Kotabumi, sebuah fasilitas kesehatan milik pemerintah, harus mampu meningkatkan kinerja tenaga medis dan non medis. Sebagai fasilitas pelayanan masyarakat, Rumah Sakit harus memberikan pelayanan dengan kualitas terbaik kepada pasien yang ingin mendapatkan pengobatan. Luo *et, al.* (2016) Penerima layanan dipengaruhi oleh produktivitas dan kualitas layanan. Menurut Liu *et,al.* (2011) Hubungan dengan pimpinan adalah salah satu fokus yang dijaga oleh seorang karyawan di tempat kerja. Sebuah instansi sangat bergantung pada pimpinannya. Kepemimpinan transformasional adalah salah satu jenis kepemimpinan yang dapat mengubah organisasi.

Jimad *et al.*, (2020) mengungkapkan bahwa peran penting yang dimainkan oleh pemimpin dalam hal ini adalah proses transformasi. Menurut Hakim (2012) Pemimpin transformasional mendorong pengikutnya untuk memahami pentingnya pekerjaan yang diberikan kepada mereka; menciptakan lingkungan yang saling percaya; dan mendorong karyawannya untuk melihat melampaui diri mereka sendiri. pentingnya mencapai kinerja yang melampaui harapan dan kebaikan kelompok. Oktavianti *et al.*, (2022) Kepemimpinan transformasional akan meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap kemampuannya dalam organisasi. Gaya kepemimpinan ini menumbuhkan kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap atasannya sehingga memotivasi karyawan untuk meningkatkan produktivitasnya.

Menurut Rita *et al* (2018) Selain peran kepemimpinan transformasional, ada beberapa komponen selain kepemimpinan transformasional yang dapat memengaruhi kinerja karyawan; yaitu budaya organisasi. Menurut Koumenta (2015), budaya organisasi diyakini sebagai pola yang dibangun oleh kelompok saat menyesuaikan diri dengan suatu permasalahan dan integrasi internal. Pola ini dianggap berharga dan diajarkan kepada anggota baru bagaimana mengetahui, berpikir, dan merasakan hubungannya dengan masalah tersebut.

Rumah Sakit Umum Daerah Mayjend HM Ryacudu, yang menyediakan layanan untuk masyarakat, terutama kepada penduduk Kabupaten Lampung Utara dan sekitarnya, harus memiliki motivasi dan dorongan bagi karyawannya untuk memberikan layanan publik. Oleh karena itu, untuk

meningkatkan kinerja karyawan, baik tenaga medis maupun non medis, harus memiliki motivasi untuk memberikan layanan publik. Menurut Ronikko & Sunaryo (2021) Motivasi karyawan untuk berbuat baik kepada orang lain dan membangun hubungan komunitas yang baik dikenal sebagai motivasi publik. Karena organisasi pemerintah memiliki misi sosial, karyawan yang memiliki Motivasi Pelayanan Publik/ *Public Service Motivation* (PSM) yang tinggi diperkirakan akan menghasilkan *outcome* kinerja yang unggul. Oleh karena itu, dalam ranah pelayanan publik, motivasi menjadi sumber daya vital bagi organisasi pemerintah yang memerlukan pelestarian berkelanjutan.

Pelayanan berkualitas tinggi sangat penting untuk menjamin kepuasan pasien dan seluruh lapisan masyarakat pengguna jasa kesehatan rumah sakit. Sehingga, penelitian ini akan memberikan wawasan kepada rumah sakit mengenai kinerja stafnya, yang mencakup personel medis dan non-medis. Selain itu, masyarakat juga diharapkan dapat memanfaatkan temuan penelitian ini untuk mendapatkan pemahaman tentang praktik operasional karyawan RSUD Kotabumi saat ini.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Metodologi penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang didasarkan positivisme dengan mengandalkan data konkret yang direpresentasikan secara numerik (Sugiyono, 2018: 23). Data yang dikumpulkan dianalisis secara statistik dengan pendekatan analisis *Moderated Regression Analysis (MRA)* untuk mengetahui korelasinya dengan masalah penelitian. Jenis mediasi yang diperiksa memiliki atribut yang menjelaskan hubungan antar variabel. Dalam penyelidikan ini, variabel-variabel dinilai melalui skala Likert yang dimasukkan dalam kuesioner. Tabel 1 merupakan skala yang digunakan dengan menampilkan lima tingkat pilihan respons.

Tabel 1 Tabel Skala Likert

Alternatif Jawaban	Skor	Simbol
Sangat Setuju	5	SS
Setuju	4	S
Netral	3	N
Tidak Setuju	2	TS
Sangat Tidak Setuju	1	STS

Populasi dan Sampel

Seluruh karyawan RSUD Mayjend HM Ryacudu Kotabumi yang berjumlah 489 orang menjadi bagian dari populasi penelitian. Menurut Sugiyono (2018) Besar sampel (sample size) riset ini didasarkan pada perhitungan Hair *et al* (2010) dimana untuk menentukan sebagian pada karakteristik populasi dalam jumlah sebagai berikut:

$$N = \{5 \text{ sampai } 10 \times \text{Jumlah indikator yang digunakan}\}$$

Proses perhitungan dan hasil perhitungan sampel riset ini berdasarkan rumus di atas adalah sebagai berikut:

$$N = (5 \times 54)$$

$$N = 270$$

Penelitian ini melibatkan total 270 partisipan. Hair *et al* (2010) Untuk memastikan bahwa setiap individu dalam populasi sasaran mempunyai kemungkinan yang sama untuk berpartisipasi dalam proses pemungutan suara, peneliti menerapkan metode pengambilan sampel secara acak. Dalam penelitian ini, seluruh karyawan, terlepas dari peran medis atau non-medisnya, diberikan kesempatan untuk mengisi kuesioner yang dibagikan oleh peneliti.

Definisi Operasional

Kepemimpinan transformasional (X) Pemimpin transformasional dicirikan oleh kemampuan untuk mempengaruhi karyawannya, menumbuhkan rasa kemampuan dan motivasi di antara mereka, yang mendorong pencapaian kinerja kerja berkualitas tinggi. Indikator utama kepemimpinan transformasional mencakup visi yang jelas, komitmen terhadap pengembangan staf, praktik kepemimpinan yang suportif, pemberdayaan anggota tim, memimpin dengan memberi contoh, dan memiliki karisma (Carless *et al.*, 2000).

Budaya organisasi (M1) meningkatkan kontribusi karyawan dalam pekerjaan melalui perkembangan sistem dan sikap yang berkembang dalam sekelompok orang. Indikator budaya organisasi yaitu keterlibatan di tempat kerja, hasil yang dirasakan dari berjalannya departemen, elemen-elemen pendiri budaya, manajemen departemen, kehidupan sosial dan komunikasi dengan pasien maupu keluarga, dan dukungan dari kepala departemen (Saillour-Glénisson *et al.*, 2016).

Public service motivation dikenal sebagai motivasi layanan publik (M2) adalah cenderung individu untuk menanggapi masyarakat dalam institusi dan organisasi publik. Indikator motivasi pelayanan publik meliputi politik dan kebijakan, kepentingan publik, kasih sayang, pengorbanan diri, dan pemerintahan yang demokratis. (Vandenabeele, 2008).

Kinerja karyawan (Y) *Output* yang dihasilkan selama fungsi atau aktivitas tertentu berasal dari tugas kerja tertentu yang dijalankan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu. Indikator kinerja karyawan meliputi kerja tim, tingkat kesejahteraan/stres, dan kinerja secara keseluruhan (Rodwell et al., 1998).

Teknik Pengumpulan Data dan Analisis Data

Teknik pengumpulan data yang berasal dari data primer, diperoleh langsung dari karyawan rumah sakit. Data tersebut didapatkan dari metode survei yang didistribusikan menggunakan platform *Google Forms*. Setelah data terkumpul maka peneliti dapat melakukan analisis terhadap data tersebut. Beberapa tahapan harus peneliti lakukan dalam teknik analisis data, yaitu uji validitas dan reliabilitas data, uji normalitas data, serta uji hipotesis dengan menggunakan uji sobel/ mediasi. Setelah dilakukannya analisis data peneliti akan memperoleh hasil dan kemudian dikaji dengan penelitian terdahulu yang relevan sehingga menghasilkan novelty.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Realibilitas

Dua uji utama riset ini adalah untuk menguji validitas dan reliabilitas, pengukuran model konstruk ini tak dapat diukur langsung secara *unidimensional*. Utamanya uji ini adalah untuk menilai indikator-indikator yang didefinisikan secara uni-dimensi, untuk memastikan keakuratan dan keandalannya. Tujuan sekundernya meliputi evaluasi indikator-indikator utama yang membentuk konstruk dengan menguji korelasi antara masing-masing variabel eksogen dan endogen, yang ditunjukkan dengan nilai faktor penahan. Setiap item pernyataan harus menunjukkan faktor muatan lebih besar dari 0,40 dengan signifikan senilai 5%. Menurut Hair (2010) *Loading factor* setiap variabel dalam penilaian reliabilitas dirancang untuk mengevaluasi reliabilitas dan stabilitas instrumen penelitian. Diperlukan nilai faktor pemuatan yang melebihi 0,5. Pengujian ini menyusul selesainya pengujian validitas. Reliabilitas instrumen penelitian dinilai menggunakan reliabilitas konstruk (CR). Ambang batas keandalan yang diterima secara umum adalah nilai keandalan konstruk (CR) sebesar 0,70 atau lebih tinggi.

Hasil uji yang dilakukan pada setiap item pernyataan ini menggunakan AMOS dengan nilai faktor penambahan minimal 0,50 menunjukkan bahwa indikator-indikator dari setiap pernyataan ini memiliki kemampuan untuk menghitung variabel latennya, sehingga nilai masing-masing indikator dinyatakan valid. Nilai-nilai ini kemudian dapat digunakan untuk pengujian berikutnya. Selain itu, sebagai persyaratan validitas diskriminan, *AVE (average variance extracted)* dapat digunakan untuk mengukur validitas. Nilai AVE untuk setiap konstruksi harus lebih dari nilai 0,50, sehingga dapat

diasumsikan bahwa pengukuran riset ini dapat diterima dalam validitas diskriminan. Simpulan uji validitas dalam riset ini bahwa setiap variabel yang terlibat dalam riset ini menerima nilai minimal 0,50 dan oleh karena itu dianggap valid.

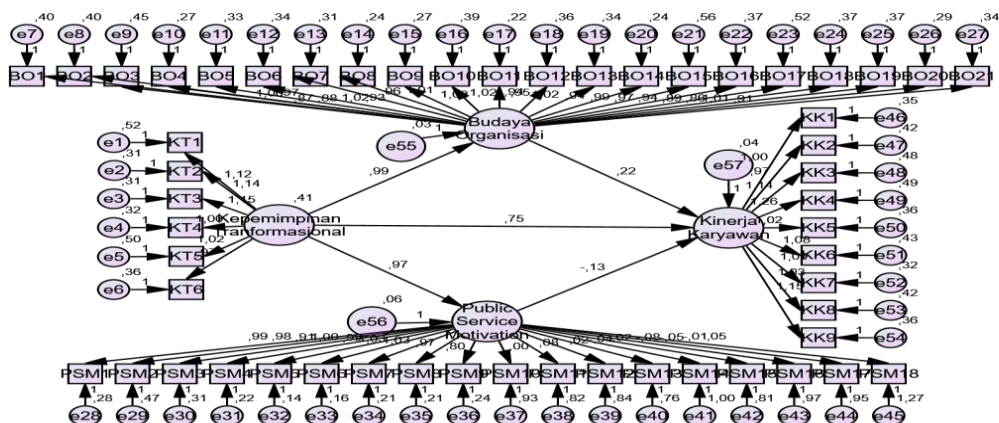
Kepemimpinan transformasional menerima nilai *Construct Reliability* senilai 0,922, budaya organisasi senilai 0,966, *public service motivation* senilai 0.936, dan kinerja karyawan senilai 0,875. Karena instrumen dinyatakan reliabel ketika koefisien reliabilitas minimal 0,70, variabel sudah memenuhi syarat reliabilitas. Dengan demikian, keempat variabel ditampilkan, yang menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai, dan dapat digunakan untuk pengujian lanjutan.

Uji Normalitas

Kriteria *critical skewness* (CR) $\pm 2,58$, yang ditetapkan untuk penilaian normalitas pada tingkat signifikansi 0,01, digunakan untuk mengevaluasi normalitas data yang berasal dari keluaran Amos (Ghozali, 2018). Rasio *skewness* kritis yang melebihi 2,58 menunjukkan bahwa data terdistribusi normal. Data uji normalitas dianalisis menggunakan IBM AMOS SPSS versi 24, diperoleh nilai kurtosis setiap variabel berada di luar kisaran -2,58 hingga +2,58. Namun nilai *skewness-kurtosis* variabel masing-masing masih berada pada kisaran -2,58 hingga +2,58. Sehingga, dari data yang diperoleh dan dianalisis maka dinyatakan data berstatus normal sehingga memungkinkan dilakukannya pengujian asumsi selanjutnya.

Uji Model Struktural

Kegunaan *CFA* (*Confirmatory factor analysis*) dalam riset adalah sebagai uji model pengukuran sebelumnya, atau *outer model*. Hasil *CFA* memastikan bahwa item survei yang digunakan valid dan dapat diandalkan, sehingga survei dapat dilanjutkan untuk membuat model survei. Pengukuran model struktural dilakukan dengan melihat bagaimana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya.



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural (*Output AMOS 24.0. 2024*)

Hasil perhitungan tingkat kebebasan yang disebut sebagai *overidentified* karena jumlah parameter berbeda yang harus diperkirakan ($113 < kovarian (1485)$) sehingga menghasilkan tingkat kebebasan yang positif sebesar 147. Pengujian hipotesis menilai kesesuaian-kesesuaian dengan menggunakan metode estimasi *maximum likelihood* pada AMOS. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa untuk kriteria *p-nilai*, *GFI*, *RMSEA*, *TLI*, *NFI*, *RFI* dan *CFI* memberikan indeks kesesuaian yang direkomendasikan dan masuk dalam kategori kesesuaian yang baik. Hasil perhitungan evaluasi kesesuaian pada model struktural disajikan dalam data berikut.

Tabel 2 Evaluasi terhadap *Goodness of Fit* pada Model Structural

Goodness Of Fit Index	Cut Of Value	Hasil Model SEM	Keterangan
Chi-square	chi-square $\leq 2df$ (good fit). $2df < \text{chi-square} \leq 3df$ marginal fit). $\text{chi-square} > 3df$ (bad fit)	302,001	Marginal fit
Non Centrality Parameter (NCP)	Penyimpangan sample cov matrix dan fitted kecil < Chi-square	4824,176	Fit
Root Mean Square Error of Approx (RMSEA)	Browne dan Cudeck (1993) < 0,08	0,073	Fit
Goodness Fit of Index (GFI)	0 – 1	0,678	Fit
Adjusted Goodness Fit of Index (AGFI)	0 – 1	0,635	Fit
Normed Fit Index (NFI)	>0,90	0,875	Marginal fit
Parsimoni Normed Fit Index (PNFI)	0,60 – 0,90	0,651	Fit
Parsimoni Comparative Fit Index (PCFI)	0,60 – 0,90	0,607	Fit
Comparative Fit Index (CFI)	>0,90	0,933	Fit
Incremental Fit Index (IFI)	>0,90	0,935	Fit
CMIN/DF	< 2	1,516	Fit
PRATIO	0,60 – 0,90	0,859	Fit

Sumber: *Output AMOS 24.0. 2024*

Menurut penilaian model kesesuaian, dari dua belas kriteria kesesuaian model, sepuluh dipenuhi (fit) dan dua hampir memenuhi (*marginal fit*). Ini menunjukkan bahwa analisis model

secara keseluruhan memenuhi syarat sebagai model SEM. Akibatnya, analisis dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya, yaitu uji hipotesis.

Penelitian ini terdiri dari lima hipotesis, yang meliputi: kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. *Public service motivation* berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dengan budaya organisasi sebagai faktor mediasi. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, dengan motivasi pelayanan publik sebagai faktor mediasi.

Hasil Pengujian Hipotesis Variabel Pengaruh Langsung

Dampak penting terlihat ketika signifikan nilai $< 0,05$ dan nilai CR melebihi nilai *Cut Off* sebesar 1,96. Uji hipotesis pengaruh langsung ditampilkan pada data Tabel 3 yaitu sebagai berikut.

Tabel 3 Hasil Pengujian Hipotesis Variabel Pengaruh Langsung

Hipotesis	Estimate	S.E.	C.R	P
kepemimpinan transformasional → kinerja karyawan	,751	,282	2,667	,008
budaya organisasi → kinerja karyawan rumah sakit	,218	,198	1,102	,270
<i>public service motivation</i> → kinerja karyawan	,133	,121	1,101	,271

Sumber: Output AMOS 24.0. 2024

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi

SEM analisis menunjukkan nilai CR senilai 2,667 melebihi nilai *Cut Off* senilai 1,96, serta nilai P senilai 0,008 yang kurang dari nilai α senilai 0,05. Hasil uji ini disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Kotabumi. Hasil riset ini sejalan dengan temuan Kholifah & Fadli (2022) dan Alfarisi *et al* (2023) yang menemukan bahwa kinerja karyawan meningkat dengan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional seorang pimpinan dapat mendorong kinerja karyawan dengan memberikan visi yang jelas, dorongan untuk berkembang, dukungan, dan pengakuan atas pekerjaan mereka.

Di Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi, kepemimpinan transformasional terlihat dari pimpinan yang memiliki visi yang jelas dan positif, mendorong karyawan untuk mengembangkan diri, selalu mendukung dan mengakui semua pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, menyelesaikan masalah dengan cara yang positif, menanamkan rasa hormat dan kebanggaan, dan menginspirasi karyawan untuk menjadi lebih baik.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi

SEM analisis menghasilkan nilai CR senilai 1,102, yang lebih tinggi dari nilai *Cut Off* senilai 1,96, dan nilai P senilai 0,270, yang lebih tinggi dari nilai α (0,05) mengartikan bahwa penemuan terkait budaya organisasi RSUD Kotabumi tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Riset Ali *et al.* (2022) dan Syauta *et al.* (2022) menunjukkan bahwa kinerja karyawan tidak terpengaruh oleh budaya organisasi karena budaya organisasi merupakan asumsi yang dimiliki dalam kelompok terkait pemikiran dan reaksi kelompok terhadap beragam lingkungannya dibentuk dan dipengaruhi oleh asumsi mendasar yang diterima secara umum.

Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi saat ini harus memperbaiki dan mengelola budaya organisasinya untuk menjadi alat manajemen yang akan memengaruhi dan mendorong karyawan untuk berperilaku positif, berkomitmen, dan produktif. Nilai-nilai budaya memengaruhi kinerja, meskipun tidak terlihat. Selain itu, perlu ada dukungan dari kepala departemen, hubungan yang baik dengan pasien dan keluarga mereka, dan hubungan antara dokter dan tenaga kerja lainnya harus baik.

Pengaruh Public Service Motivation Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi

Hipotesis ketiga menyelidiki motivasi karyawan RSUD Kotabumi mempengaruhi pada kinerja mereka. Hasil perhitungan SEM menunjukkan nilai CR sebesar 1,101, yang lebih rendah dari nilai *Cut Off* senilai 1,96, dan nilai P senilai 0,271 ($> \alpha$ 0,05). Hasil ini menyimpulkan kinerja karyawan RSUD Kotabumi tidak dipengaruhi oleh *public service motivation*. Hasil riset Windarti *et al.* (2023) dan Winarsih (2016) menemukan bahwa *public service motivation* tidak mempengaruhi kinerja tenaga medis. Wahjoedi (2021) juga menunjukkan hasil yang sama bahwa *public service motivation* tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi harus meningkatkan *public service motivation* di lingkungannya. Sebagai organisasi pemerintah yang memberikan layanan kepada masyarakat, karyawan harus mampu memberikan layanan dengan minat terhadap publik, ketertarikan melayani, dan empati sehingga karyawan dapat menghasilkan *output* kerja yang lebih baik.

Uji Sobel/Mediasi (Menguji Variabel Tidak Langsung)

Berdasarkan *t*-hitung, kinerja karyawan menunjukkan bahwa jika *t*-hitung kurang dari *t*-tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, yang menunjukkan bahwa variabel bebas tidak mempengaruhi variabel terikat. Jika *t*-hitung lebih besar dari *t*-tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang menunjukkan bahwa variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Tabel 4 menunjukkan hasil pengujian hipotesis tentang pengaruh variabel mediasi.

Tabel 4 Hasil Pengujian Hipotesis Variabel Mediasi

Hipotesis	t hitung	t tabel	p-value
Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel mediasi	1,097	1,96	0,272
Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan <i>public service motivation</i> sebagai variabel mediasi	1,036	1,96	0,072

Sumber: Output AMOS 24.0. 2024

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi dan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Budaya organisasi sebagai variabel mediasi, hipotesis keempat mengkaji hasil uji tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan budaya organisasi sebagai variabel mediasi. Uji yang dilakukan menghasilkan nilai P senilai 0,272 lebih tinggi dari nilai α (0,05), dan nilai t hitung senilai 1,097 lebih rendah dari nilai t tabel 1,96 artinya mengakui bahwa budaya organisasi tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Riset Jamali *et al.* (2022) menemukan bahwa budaya organisasi sebagai faktor moderasi berdampak negatif pada kepemimpinan dan kinerja tertentu jika tidak sesuai dengan kepemimpinan yang digunakan. Ferzi (2021) juga menemukan bahwa budaya organisasi tidak selalu memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja. Ini menunjukkan bahwa, dalam kasus Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi Lampung Utara, budaya organisasi gagal memediasi antara kinerja karyawan dan kepemimpinan transformasional.

Budaya organisasi mengacu pada metode yang digunakan untuk menyelesaikan tugas dan pola interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi, semuanya bertujuan untuk memenuhi tujuannya (Tamimi *et al.*, 2022). Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi Lampung Utara memiliki budaya organisasi yang sama dengan budaya organisasi Rumah Sakit pada umumnya. Rumah sakit memberi pasien layanan terbaik, yang telah ditanamkan pada karyawan, yang mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja mereka. Pengaruh budaya organisasi menunjukkan bahwa tenaga medis sadar akan tanggung jawab mereka dan siap menangani pasien. Guna meningkatkan kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kotabumi Lampung Utara, diperlukan budaya organisasi yang sesuai.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kotabumi dan *Public service motivation* Sebagai Variabel Mediasi

Hipotesis kelima melihat terkait efek mediasi *pubic service motivation* pada pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Diperoleh nilai P senilai 0,072 lebih

tinggi dari nilai α (0,05), dan hasil t hitung senilai 1,036 lebih rendah dari nilai t tabel 1,96. Ini membuktikan motivasi *public service* tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Mendukung temuan riset ini, riset yang dilakukan oleh Alcoba & Phinaitrup (2020) dan Ronikko & Sunaryo (2021) menunjukkan bahwa *public service motivation* sebagai variabel mediasi tidak selalu berdampak besar pada hubungan antara kepemimpinan transformasional dan hasil kerja pegawai. Ini dipicu oleh fakta bahwa karyawan dapat internalisasi pola pikir dan perilaku profesional yang memungkinkan mereka untuk melakukan yang terbaik tanpa memperhatikan kepemimpinan mereka. Oleh karena itu, motivasi untuk layanan publik tidak mengubah efek kepemimpinan transformasional dalam mempengaruhi hasil kerja karyawan.

KESIMPULAN

Temuan riset ini adalah kepemimpinan transformasional mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; namun, budaya organisasi dan *public service motivation* tidak mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; selanjutnya budaya organisasi dan *public service motivation* tidak memediasi kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan RSUD Kotabumi.

Kontribusi dari riset ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada rumah sakit tentang bagaimana kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan *public service motivation* mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian, rumah sakit dapat meningkatkan manajemen organisasi dan sumber daya manusia mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Alcoba, R. C., & Phinaitrup, B. anan. (2020). In Search of the Holy Grail in Public Service: A Study on the Mediating Effect of Public Service Motivation on Organizational Politics and Outcomes. *International Journal of Public Administration*, 43(1), 73–83. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1650280>
- Alfarisi, M. syahrul islahk, Nurhasana, S., & Arifiani, R. S. (2023). The Effect of Transformational Leadership on Employee Performance Mediated by Organizational Climate. *Jamanika (Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan)*, 3(01), 70–79. <https://doi.org/10.22219/jamanika.v3i01.25456>
- Ali, R., Tijjng, B., Beddu, M., & Dinsar, A. (2022). Influence of Employee Engagement, Organizational Culture and Employee Satisfaction on Employee Performance at PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Parepare Branch. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(5), 162–167. <http://ijmmu.comhttp://dx.doi.org/10.18415/ijmmu.v9i5.3697>
- Carless, S. A., Wearing, A. J., & Mann, L. (2000). A Short Measure of Transformational Leadership. *Journal of Business and Psychology*, 14(3), 389–405. <https://doi.org/10.1023/A:1022991115523>

- Cronley, C., & Kim, Y. K. (2017). Intentions To Turnover: Testing The Moderated Effects Of Organizational Culture, As Mediated By Job Satisfaction, Within The Salvation Army. *Leadership & Organization Development Journal*, 38(2), 1–37. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/LODJ-10-2015-0227>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis A Global Perspective*. Pearson Prentice Hall.
- Hakim, A. A. A. A., & Hamid, N. (2021). Pengaruh Public Service Motivation Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Muhammadiyah Riau Accounting and Business Journal*, 2(2), 170–181. <http://ejournal.umri.ac.id/index.php/MRABJ>
- Hakim, L. N. (2012). The Role of Organizational Culture as a Moderator of Motivation and Transformational Leadership in Employee Performance: A Literature Review. *GEMA : Jurnal Gentiaras Manajemen Dan Akuntansi*, 16(1), 96–110. <https://doi.org/10.47768/gema.v16i1.202408>
- Jamali, A. R., Bhutto, A., Khaskhely, M., & Sethar, W. (2022). Impact Of Leadership Styles On Faculty Performance: Moderating Role Of Organizational Culture In Higher Education. *Management Science Letters*, 12(1), 1–20. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.8.005>
- Jimad, H., Maarif, M. S., Affandi, M. J., & Sukmawati, A. (2020). Leadership Strategy of State University Public Service Agency to Increasing Organizational Performance in Indonesia. *International Business and Accounting Research Journal*, 4(1), 23–36. <https://doi.org/10.15294/ibarj.v4i1.110>
- Koumenta, M. (2015). Public Service Motivation And Organizational Citizenship. *Public Money and Management*, 35(5), 341–348. <https://doi.org/10.1080/09540962.2015.1061169>
- Liu, Y., Loi, R., & Lam, L. W. (2011). Linking Organizational Identification And Employee Performance In Teams: The Moderating Role Of Team-Member Exchange. *International Journal of Human Resource Management*, 22(15), 3187–3201. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560875>
- Luo, Z., Marnburg, E., & Law, R. (2016). Linking Leadership And Justice To Organizational Commitment The Mediating Role Of Collective Identity In The Hotel Industry. *The Eletronic Library*, 34(1), 1–5. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/IJCHM-08-2015-0423>
- Noviardi Ferzi. (2021). Organizational Culture As A Variable Of Leadership Moderation And Employee Job Satisfaction Towards The Organizational Performance of PT. WKS Jambi. *International Journal of Science and Research Archive*, 2(2), 087–098. <https://doi.org/10.30574/ijsra.2021.2.2.0064>
- Nur Kholifah, A., & Aidil Fadli, J. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Work Life Balance Terhadap Keterikatan Kerja Dan Kinerja Karyawan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(10), 2301–2318. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i10.340>
- Oktavianti, D., Tulhusnah, L., & Soeliha, S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Satpol PP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(10), 2056–2067. <https://doi.org/10.36841/jme.v1i10.2254>
- Rita, M., Payangan, O. R., Rante, Y., Tuhumena, R., & Erari, A. (2018). Moderating Effect Of Organizational Citizenship Behavior On The Effect Of Organizational Commitment, Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance. *International*

- Journal of Law and Management*, 60(4), 953–964. <https://doi.org/10.1108/IJLMA-03-2017-0026>
- Rodwell, J. J., Kienzle, R., & Shadur, M. A. (1998). The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communications. *Human Resource Management*, 37(34), 277–293. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1099-050x\(199823/24\)37:3/4<277::aid-hrm9>3.3.co;2-5](https://doi.org/10.1002/(sici)1099-050x(199823/24)37:3/4<277::aid-hrm9>3.3.co;2-5)
- Ronikko, T., & Sunaryo, S. (2021). The Effect of Transformational Leadership on Reward: Moderating Role of Public Service Motivation and Mission Valence (A study on Facility Unit, Region 2 Bandung of PT Kereta API Indonesia (Persero)). *International Journal of Economics, Business and Management Research*, 5(06), 307–331.
- Saillour-Glénisson, F., Domecq, S., Kret, M., Sibe, M., Dumond, J. P., & Michel, P. (2016). Design and Validation of a Questionnaire to Assess Organizational Culture in French Hospital Wards. *BMC Health Services Research*, 16(1), 1–14. <https://doi.org/10.1186/s12913-016-1736-4>
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan RnD)*. Alfabeta.
- Syauta, J. H., Troena, E. A., Setiawan, M., & Solimun. (2022). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia) Jack Henry Syauta. *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), 69–76.
- Tamimi, M., Budi Eko Soetjipto, Sopiah, S., & Kurniawan, D. T. (2022). Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan. *Husnayain Business Review*, 2(2), 11–21. <https://doi.org/10.54099/hbr.v2i2.100>
- Vandenabeele, W. (2008). Development of a Public Service Motivation Measurement Scale: Corroborating and Extending Perry's Measurement Instrument. *International Public Management Journal*, 11(1), 143–167. <https://doi.org/10.1080/10967490801887970>
- Wahjoedi, T. (2021). The Effect Of Organizational Culture On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction And Work Motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053–2060. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2021.3.004>
- Winarsih, T. (2016). Pengaruh Public Service Motivation Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Di Puskesmas Rawat Inap Kota Yogyakarta. *Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi*, 7(1), 85–105.
- Windarti, S., Ekawaty, D., N, N. W., Mangindara, & Afiana, F. A.-. (2023). The Influence of Public Service Motivation on The Performance of Nurses at The Syekh Yusuf Hospital, Gowa Regency. *Miracle Journal of Public Health*, 6(1), 22–34. <https://doi.org/10.36566/mjph/Vol6.Iss1/305>