



Perilaku Pemimpin *Psychological Capital* terhadap Kinerja Organisasi dan *Organization Support* sebagai Mediasi di RST TK. IV Pekanbaru

Gani Yostama Priyanto^{1*}, Junaidi¹, Jeni Wardi¹

¹Manajemen, Sekolah Pascasarjana, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, 28266 Indonesia

Corresponding Author: gani.yostama@gmail.com

Info Artikel

Kata Kunci:
Psychological,
Perilaku pemimpin,
Kinerja organisasi

Diterima:
18 Maret 2024
Disetujui :
24 April 2024

Abstrak

Perusahaan yang baik harus memiliki seorang pemimpin dengan jiwa kepemimpinan yang baik serta dapat diandalkan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan peningkatan kemampuan, usaha, dan dukungan organisasi. Dukungan organisasi (*organizational support*) akan berdampak terhadap meningkatnya kualitas para pekerja. Peningkatan kualitas pekerja juga dipengaruhi oleh kondisi psikologis (*psychological capital*) yang cenderung positif. Untuk mengetahui pengaruh perilaku pemimpin dan *psychological capital* terhadap kinerja organisasi dengan *organizational support* sebagai mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausal. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di RST IV Pekanbaru sebanyak 79 orang. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah model persamaan struktural atau *structural equation modelling* (SEM) dengan program SmartPLS versi 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel perilaku kepemimpinan terhadap kinerja organisasi memiliki nilai t hitung $0,598 < t$ tabel $1,96$, dengan P value $0,550 > 0,05$. Variabel *psychological capital* terhadap kinerja organisasi memiliki nilai t hitung $2,909 > t$ tabel $1,665$, dengan P value $0,004 > 0,05$. Variabel perilaku pemimpin terhadap kinerja organisasi melalui mediasi *organizational support* memiliki nilai t hitung $0,044 < t$ tabel $1,96$, dengan P value $0,965 > 0,05$ dan variabel *psychological capital* terhadap kinerja organisasi melalui mediasi *organizational support* memiliki nilai t hitung $0,031 < t$ tabel $1,96$, dengan P value $0,976 > 0,05$. Hasil dari beberapa indikator tersebut menunjukkan bahwa variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi adalah *psychological capital*. Sehingga peningkatan kualitas karyawan dapat dilakukan dengan cara melakukan pelatihan atau sesi *Focus Group Discussion* (FGD) dengan tujuan dapat mendengarkan keluhan ataupun masukan yang membangun perusahaan.

1. LATAR BELAKANG

Sebuah organisasi, termasuk rumah sakit, memerlukan karyawan yang berkinerja tinggi untuk meningkatkan kesejahteraan perusahaan. Pentingnya pemimpin yang berkualitas juga tidak terbantahkan dalam hal ini. Rumah sakit adalah pelayanan yang berorientasi dalam hal klinis. Pasien dan keluarganya datang ke rumah sakit untuk mendapatkan pelayanan klinis dari tenaga kesehatan

yang bekerja didalamnya (Rosa, 2018). Tenaga kesehatan yang bekerja di rumah sakit terdiri dari berbagai profesi dan masing-masing profesi memiliki hirarki kompetensi yang beragam. Banyaknya variasi ini merupakan pembatas bagi terselenggaranya pelayanan yang berorientasi pada keselamatan dan kepuasan pasien, jika tidak ada pemimpin yang dapat menyatukan visi pelayanan dari berbagai profesi tersebut, maka akan berdampak buruk bagi keberlangsungan rumah sakit tersebut.

Dukungan organisasi (*organizational support*) menjadi keyakinan global karyawan mengenai sejauh mana organisasi peduli terhadap kesejahteraan mereka dan menghargai kontribusi mereka. *Organizational support* akan menimbulkan suatu perasaan wajib bagi karyawan untuk membantu organisasi mencapai tujuannya dan meningkatkan komitmen terhadap organisasi dengan pengharapan bahwa kinerja yang tinggi akan dicatat dan dihargai yang dapat memberikan dampak positif. Oleh karena itu, suatu perusahaan/organisasi yang dalam hal ini merujuk kepada rumah sakit perlu mengelola segala bentuk sumberdayanya sebaik mungkin, termasuk didalamnya faktor keunggulan teknologi, dana, dan sumberdaya manusia yang mencakup pemimpin dan karyawan (Marihot, 2017).

Menurut survei yang dilakukan oleh National Business Research Institute terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi peningkatan mutu dari sumber daya manusia seperti sikap pegawai dan perilaku pemimpin. Faktor perilaku merupakan faktor penting dalam tercapainya peningkatan mutu, yang erat kaitannya dengan psikologis, karena merupakan modal yang membentuk perilaku positif. Kualitas psikologis yang baik, sikap kerja yang positif, kestabilan kondisi mental dapat mengarah pada performansi kerja yang optimal (McMurray, 2009).

Gigliotti (2019); Rochmi & Hidayat (2019); Jabbarian & Chegini (2017); Kirrane (2017), secara konsisten menemukan bahwa *organizational support* akan berdampak terhadap meningkatnya kualitas para pekerja. Ketika *organizational support* karyawan tinggi, mereka percaya bahwa organisasi peduli terhadap mereka dan apa yang menjadi rencana organisasi kedepannya (Self et al., 2007). *Psychological capital* dapat memediasi hubungan dengan *organizational support*. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan di RST IV Pekanbaru, didapatkan kesimpulan bahwa perlu diadakan evaluasi terhadap beberapa sektor. Hal ini dapat terlihat dari jumlah *Bed of Rate* (BOR) yang rendah, komunikasi antar petugas kurang maksimal, dan komunikasi antara petugas dengan pasien yang kurang baik menjadikan RST IV Pekanbaru sepi pengunjung. Oleh karena itu, untuk melihat apakah program-program pemasaran atau kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan sudah efektif maka perlu dilakukan penelitian ini guna untuk menganalisis perilaku pemimpin dan *psychological capital* yang berperan sebagai mediasi.

2. METODE PENELITIAN

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Tentara Tingkat IV Pekanbaru yang beralamat di Jl. Kesehatan No.2, Kp. Bandar, Kec. Senapelan, Kota Pekanbaru, Riau dan dilaksanakan pada bulan Oktober - November tahun 2022.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan kausal. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivism* dan untuk menguji hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini maka teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*).

Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah suatu kumpulan yang pada umumnya memuat suatu objek atau objek dengan ciri dan ciri yang dipilih oleh peneliti untuk mencapai suatu kesimpulan. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan atau staff yang bekerja di RST IV Pekanbaru yang berjumlah 98 orang. Sampel adalah sebahagian individu yang diambil melalui teknik sampling dari populasi yang nantinya akan

dijadikan responden penelitian. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan metode *purposive sampling* (Sugiyono, 2015).

Teknik Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Skor jawaban responden dalam penelitian ini terdiri atas empat alternatif jawaban yang mengandung variasi nilai yang bertingkat dari objek penelitian melalui jawaban pertanyaan yang diberi nilai 1 sampai dengan 5. Adapun pemakaian skala Likert sebagai salah satu skala interval adalah sebagai berikut.

- a. Sangat Setuju = Skor 5
- b. Setuju = Skor 4
- c. Ragu – Ragu = Skor 3
- d. Tidak Setuju = Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju = Skor 1

Teknik Pengumpulan Data

Adapun data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data kuantitatif yang mencakup data primer dan sekunder. Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil observasi, pemberian kuisioner, dan wawancara dengan para responden. Sedangkan data sekunder yaitu data yang diberikan oleh perusahaan, maupun sumber-sumber lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural atau structural equation modelling (SEM) dengan program SmartPLS versi 3.0. Structural equation modelling (SEM) adalah teknik statistik multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis regresi (korelasi) yang bertujuan untuk menguji hubungan-hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model. Tahapan analisis SEM sendiri setidaknya harus melalui lima tahapan (Latan, 2013), yaitu: 1. Spesifikasi model; 2. Identifikasi model; 3. Estimasi model; 4. Evaluasi model; 5. Modifikasi atau respesifikasi model. Pada penelitian ini metode analisis data dilakukan dalam beberapa tahapan, yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji koefisien determinasi (*R square*), dan uji hipotesis.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Karakteristik umum responden terbagi menjadi beberapa variabel yaitu jenis kelamin, usia, dan lama bekerja (Tabel 1).

Tabel 1. Jenis Kelamin Responden

No.	Jenis kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	45	56,96
2	Perempuan	34	43,04
Total		79	100

Tabel 1 menunjukkan bahwa jumlah karyawan laki-laki yang bekerja di Rumah Sakit Tentara Tingkat IV Pekanbaru lebih banyak dibandingkan dengan perempuan dengan persentase karyawan laki-laki sebanyak 56,96%. Karyawan laki-laki lebih banyak bekerja di rumah sakit ini karena bidang kerja ini lebih diminati oleh laki-laki. Hubungannya dengan *organization support* adalah karyawan laki-laki dianggap lebih mampu memberikan dukungan terhadap perusahaan dibandingkan dengan perempuan, serta laki-laki lebih dapat dan cepat mengambil keputusan untuk perusahaan sehingga dapat menjadi mediator dalam suatu perusahaan. Responden yang paling banyak berada dalam rentang usia 31-40 tahun dengan persentase yakni 46,83%. Responden dengan umur 31-40 tahun yang mendominasi karena rentang usia ini merupakan usia produktif dalam bekerja. Ketika para

karyawan makin bertambah lanjut usianya, kemampuan fisik maupun kemampuan lainnya akan menurun kualitasnya (Tabel 2).

Tabel 2. Usia Responden

No.	Usia (Tahun)	Jumlah	Persentase (%)
1	31 – 40	34	46,83
2	41 – 50	33	41,77
3	>50	12	11,40
Total		79	100

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Tentara Tingkat IV Pekanbaru memiliki pengalaman bekerja >3 tahun dengan persentase sebesar 54,44%. Hal ini terjadi karena suatu perusahaan akan memilih karyawan yang lebih berpengalaman di dunia kerja agar dapat mengambil keputusan yang cepat dan tepat. Dengan pengalaman kerja yang lama, karyawan lebih memungkinkan untuk dapat mengambil keputusan yang baik yang nantinya dapat menjadikan keuntungan bagi suatu perusahaan.

Tabel 3. Lama Bekerja

No.	Lama Bekerja	Jumlah	Persentase (%)
1	< 1 tahun	6	7,59
2	1 tahun – 3 tahun	30	37,97
3	> 3 tahun	43	54,44
Total		79	100

Tabel 4. Deskripsi Variabel Perilaku Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
		SS	S	N	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
1	Pemimpin memberikan arahan jelas tentang tugas	19	17	24	12	7	263	3,33	Netral
2	Pemimpin selalu memberikan petunjuk khusus untuk tugas bersifat kompleks	29	25	20	3	2	313	3,96	Setuju
3	Pemimpin selalu memotivasi dalam melaksanakan tugas	15	15	23	15	11	245	3,10	Netral
4	Pemimpin bersikap ramah dan menyenangkan	24	32	17	4	2	309	3,91	Setuju
5	Pemimpin memberikan kebebasan berpendapat	29	23	17	8	2	306	3,87	Setuju
6	Pemimpin mempertimbangkan saran-saran	22	34	17	4	2	307	3,88	Setuju
7	Pemimpin menetapkan serangkaian tujuan dan mengajak karyawan berpartisipasi mencapai tujuan tersebut	18	18	26	10	7	267	3,38	Netral
8	Pemimpin membangkitkan rasa percaya diri untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan	30	26	17	4	2	315	3,98	Setuju
Skor Rata-Rata								3,68	
Kategori								Setuju	

Tabel 4 menjelaskan bahwa skor paling menonjol adalah pernyataan “Pemimpin bersikap ramah serta menyenangkan perasaan bawahannya” dengan rata-rata skor 3,91. Skor rata rata pada variabel perilaku pemimpin adalah 3,68 yang artinya bahwa perilaku pemimpin di RST IV Pekanbaru sudah baik. Tabel 5 diketahui bahwa skor paling menonjol adalah pernyataan Dalam menjalani pekerjaan ini saya memiliki prinsip “ada hikmah dibalik setiap masalah” dengan nilai skor 4,2. Skor rata rata pada variabel *Psychological Capital* adalah 3,63 yang artinya bahwa *Psychological Capital* bagi para karyawan yang bekerja di RST IV Pekanbaru sudah baik.

Tabel 5. Deskripsi Variabel Psychological Capital

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
		SS	S	N	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
1	Saya sulit untuk bangkit kembali jika menghadapi masalah pekerjaan yang tidak terselesaikan	29	25	15	9	1	309	3,91	Setuju
2	Saya dapat melalui masa - masa sulit dalam bekerja karena sebelumnya saya sudah pernah mengalaminya	18	28	22	7	4	286	3,62	Setuju
3	Saya mampu mengerjakan berbagai hal sekaligus	16	14	21	13	15	240	3,03	Netral
4	Jika terjadi ketidakpastian di tempat kerja, biasanya saya berharap yang terbaik	29	25	14	9	2	307	3,88	Setuju
5	Saya optimis dengan apapun yang mungkin terjadi pada pekerjaan saya di masa depan	16	14	19	15	15	238	3,01	Netral
6	Pada pekerjaan ini, saya merasa semua hal tidak sesuai dengan apa yang saya inginkan	25	26	16	10	2	299	3,78	Setuju
7	Dalam menjalani pekerjaan ini saya memiliki prinsip “ada hikmah dibalik setiap masalah”	39	24	10	5	1	332	4,2	Sangat Setuju
Skor rata-rata								3,63	
Kategori									Setuju

Tabel 6 diketahui bahwa skor paling menonjol adalah pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja” dengan nilai skor 3,79. Skor rata rata pada variabel kinerja organisasi adalah 3,51 yang artinya bahwa kinerja organisasi RST IV Pekanbaru berada pada kategori baik. Pada Tabel 7 diketahui bahwa skor paling menonjol adalah pernyataan “tempat saya bekerja tidak menghargai kontribusi karyawan terhadap kesejahteraannya” dengan nilai skor 3,99. Skor rata rata pada variabel *organizational support* adalah 3,48 yang artinya bahwa *organizational support* RST IV Pekanbaru berada pada kategori baik.

Tabel 6. Deskripsi Variabel Kinerja Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
		SS	S	N	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
1	Saya mampu memaksimalkan kemampuan dalam bekerja	16	23	18	15	7	263	3,33	Netral
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan	25	27	16	8	3	300	3,79	Setuju

3	sesuai dengan standar kerja Saya sudah cermat dan teliti dalam bekerja	14	22	20	16	7	257	3,25	Netral
4	Saya mampu mencapai target yang diberikan	18	33	17	8	3	292	3,69	Setuju
5	Saya mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang ditetapkan	17	23	27	9	3	279	3,53	Setuju
6	tempat saya bekerja tidak menghargai kontribusi karyawan terhadap kesejahteraannya	19	32	15	10	3	291	3,68	Setuju
7	Saya datang di tempat kerja tepat waktu	15	21	24	13	6	263	3,33	Netral
	Skor Rata-Rata								3,51
	Kategori								Setuju

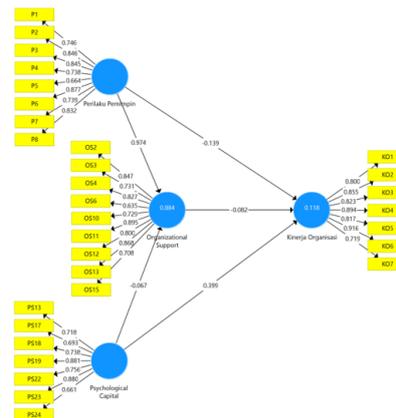
Tabel 7. Deskripsi Variabel Organizational Support

No	Pertanyaan	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata	Kategori
		SS	S	N	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
1	Tempat saya bekerja tidak peduli terhadap kepuasan kerja saya sebagai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	20	17	20	13	9	263	3,33	Netral
2	Tempat saya bekerja menghargai segala upaya lebih yang telah saya lakukan untuk perusahaan	24	31	14	7	3	303	3,83	Setuju
3	Tempat saya bekerja tidak menunjukkan banyak perhatian kepada saya	17	15	24	13	10	253	3,20	Netral
4	Tempat saya bekerja tidak peduli dengan segala keluhan dari saya	20	15	22	11	11	259	3,28	Netral
5	Tempat saya bekerja tidak menghargai kontribusi karyawan terhadap kesejahteraannya	30	26	17	4	2	315	3,99	Setuju
6	Tempat saya bekerja peduli terhadap kepuasan kerja saya sebagai karyawan dalam melaksanakan pekerjaan	15	15	23	15	11	235	2,97	Netral
7	Tempat saya bekerja tidak peduli terhadap kesejahteraan karyawan	22	34	17	4	2	307	3,88	Setuju
8	Tempat saya bekerja tidak menghargai segala upaya lebih yang telah saya lakukan untuk perusahaan	18	17	21	14	9	258	3,26	Setuju
9	Tidak memberikan perhatian terhadap saya saat melakukan pekerjaan dengan sebaik mungkin	25	25	12	5	2	273	3,45	setuju
	Skor Rata-Rata								3,48
	Kategori								Setuju

Hasil Uji Kecocokan Model Pengukuran (Outer Model)

Pengujian model pengukuran digunakan untuk memvalidasi model penelitian yang dibangun. Dua parameter utama yang dibangun adalah pengujian validitas konstruk (validitas konvergen dan validitas

diskriminan) dan pengujian konsistensi internal (reliabilitas) konstruk. Bentuk model pengukuran penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Outer Model

Berdasarkan Gambar 1 menunjukkan bahwa nilai *outer loading* masing-masing item pernyataan terdapat nilai lebih besar dari 0,6. Hal ini menunjukkan bahwa indikator variabel yang memiliki nilai *loading* lebih besar dari 0,60 memiliki tingkat validitas yang tinggi, sehingga memenuhi *convergent validity*.

Uji Average Variance Extracted (AVE)

Average variance extracted (AVE) adalah rata-rata nilai varians seluruh indikator yang diekstraksi dari variabel laten. Sebuah indikator dinyatakan memiliki *convergent validity* apabila nilai AVE $\geq 0,50$. Hasil uji nilai AVE menunjukkan bahwa seluruh variabel berada di atas nilai 0,5, hal ini mengindikasikan bahwa variabel tersebut adalah valid.

Uji Validitas Diskriminan

Hasil uji validitas diskriminan pada Tabel 8 menunjukkan nilai loading pada masing-masing variabel terhadap konstraknya lebih besar dibandingkan nilai *cross loading*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator pada blok indikator konstruk tersebut lebih baik daripada indikator di blok lainnya.

Tabel 8. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Kinerja Organisasi	Organizational support	Perilaku pemimpin	Psychological Capital
Kinerja Organisasi	0.834			
Organizational Support	-0.016	0.764		
Perilaku Pemimpin	-0.003	0.944	0.789	
Psychological Capital	0.289	0.465	0.531	0.766

Uji Realibilitas

Reliabilitas konstruk diukur dengan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability*, konstruk reliabel jika nilai *cronbach's alpha* di atas 0,60, dan nilai *composite reliability* di atas 0,70 indikator dikatakan konsisten dalam mengukur variabel latennya. Hasil pengujian menunjukkan bahwa konstruk semua variabel adalah reliabel dengan nilai *cronbach's alpha* di atas 0,60, dan *composite reliability* lebih besar dari 0,7.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Hasil pengukuran R² pada variabel kinerja organisasi adalah 0,118 dan pada variabel *organizational support* yaitu 0,893 dan nilai *adjusted R²* adalah 0,891. Perolehan nilai tersebut

menjelaskan bahwa persentase besarnya kinerja organisasi dapat dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan dan *psychological capital* secara simultan sebesar 11% dan sisanya (89%) dipengaruhi oleh faktor lainnya. Berdasarkan kriteria penilaian koefisien determinansi nilai R-square termasuk kedalam kategori sangat tidak baik. Hasil pengukuran *adjusted R²* variabel kinerja organisasi adalah 0,083 dan pada variabel *organizational support* adalah 0,891. Hal tersebut menjelaskan bahwa persentase besarnya *organizational support* dapat dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan dan *psychological capital* secara simultan sebesar 89,3% dan sisanya (10,7%) dipengaruhi oleh variabel lain. Berdasarkan kriteria penilaian koefisien determinansi nilai R² termasuk kategori sangat baik.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa dari beberapa indikator variabel yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi adalah *psychological capital* dan berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa variabel *organizational support* bukan merupakan variabel mediasi dari kinerja organisasi. Adapun saran yaitu diharapkan pada penelitian selanjutnya, dalam mengkaji aspek yang sama dapat menggunakan populasi yang berbeda agar hasil penelitian lebih variatif.

DAFTAR PUSTAKA

- Gigliotti, R., Vardaman, J., Marshall, D.R., & Gonzalez, K. (2019). The Role of Perceived Organizational Support in Individual Change Readiness. *Journal of Change Management*, 19(2): 86–100.
- Jabbarian, J., & Chegini, M.G. (2017). The Effect of Perceived Organizational Support on Employee Resistance to Change: A Study on Guilan Municipal Staff. *Journal of History Culture and Art Research*, 5(4): 642.
- Latan, H. 2013. *Model Persamaan Struktural Teori dan Implementasi AMOS 21.0*. Bandung: Alfabeta.
- Marihot (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, in *Manajemen Sumber Daya Manusia* Hal 3.
- Riduwan. (2017). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rochmi, A., & Hidayat, A.E. (2019). The Mediating Role of Affective Commitment in Perceived Organizational Support and Readiness for Change. *ICIAP*, 229: 785–795.
- Rosa, E.M. (2018). *Patient centered care di Rumah Sakit Konsep dan Implementasi*. Yogyakarta: LP3M Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.
- Self, D.R., Armenakis, A.A., & Schraeder, M. (2007). Organizational Change Content, Process, and Context: A Simultaneous Analysis of Employee Reactions. *Journal of Change Management*, 7(2): 211–229.