



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG, KABUPATEN KAMPAR**

**SKRIPSI**



**Oleh:**

**FANNY AHMAD**  
**NIM: 11870114298**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**  
**PEKANBARU**  
**2025**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG, KABUPATEN KAMPAR**

**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi serta melengkapi syarat-syarat mencapai gelar sarjana strata (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau



Oleh:

**FANNY AHMAD**  
**NIM: 11870114298**

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN  
KONSENTRASI MANAJEMEN KEUANGAN  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU**

**2025**



**Hak Cipta Diindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

Nama : Fanny Ahmad  
 Nim : 11870114298  
 Program Studi : S1 Manajemen  
 Konsentrasi : Sumber Daya Manusia  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Semester : XIV (Empat Belas)  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformatif Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar

**DISETUJUI OLEH:  
DOSEN PEMBIMBING**

**Martha Hasanah, SH., MH**  
**NIP. 19850319 202012 2 005**

**Mengetahui**

**DEKAN**

**Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial**

**Dr. Hj. Mahyarni, S.E., M.M**  
**NIP. 19700826 199903 2 001**

**KETUA PRODI**

**Manajemen**

**Astuti Mehlinda, S.E., M.M.,**  
**NIP. 19720513 200701 2 018**



### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Fanny Ahmad  
 Nim : 11870114298  
 Program Studi : S1 Manajemen  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar  
 Tanggal Ujian : Kamis, 12 Juni 2025

2/3.17 (M)  
 26/6/2025

### TIM PENGUJI

#### KETUA

Dr. Mahyarni, SE, MM  
 NIP. 19700826 199903 2 001

#### SEKRETARIS

Hijratul Aswad, SE., M.Ak  
 NIP. 19860912 202012 1 006

#### PENGUJI I

Endrianto Ushta, ST., MM  
 NIP. 19690925 202321 1 003

#### PENGUJI II

Meri Sandora, SE., MM  
 NIP. 19790505 200710 2 001





### Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Fanny Ahmad  
 NIM : 11870114298  
 Tempat/Tanggal Lahir : Bangkinang, 13 Mei 1999  
 Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
 Prodi : S1 Manajemen  
 Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar

Menyatakan dengan sebenar- benarnya bahwa:

1. Penulisan skripsi dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis ilmiah saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu skripsi saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apabila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan skripsi saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 10 Juni 2025  
 Yang Menyatakan



**FANNY AHMAD**  
**NIM 11870114298**



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**ABSTRAK**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG, KABUPATEN KAMPAR**

**Oleh:**

**FANNY AHMAD**  
**NIM: 11870114298**

**Email : fannyahmad36@gmail.com**

Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data dikumpulkan dari kuesioner yang diisi oleh 249 responden yang merupakan karyawan PNS di berbagai departemen di rumah sakit tersebut. Hasil analisis statistik menunjukkan adanya hubungan positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan rumah sakit dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Selain itu, iklim organisasi yang kondusif juga berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Temuan ini menyoroti pentingnya peran kepemimpinan yang menginspirasi dan iklim organisasi yang mendukung dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan rumah sakit. Penelitian ini memberikan wawasan yang berharga bagi manajemen rumah sakit dalam memperbaiki Kinerja Pegawai Negeri Sipil dengan mempertimbangkan implementasi gaya kepemimpinan transformasional dan peningkatan iklim organisasi yang positif.

**Kata Kunci : Pengaruh, Transformasional Dan Iklim, Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang**

UIN SUSKA RIAU

## ABSTRACT

**THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT BANGKINANG REGIONAL GENERAL HOSPITAL, KAMPAR DISTRICT**

**Oleh :**

**FANNY AHMAD**

**NIM: 11870114298**

**Email : fannyahmad36@gmail.com**

*This study aims to investigate the relationship between transformational leadership style and organizational climate and employee performance at Bangkinang Regional General Hospital, Kampar Regency. This research used a quantitative approach and data was collected from questionnaires filled out by 249 respondents PNS who were employees in various departments at the hospital. The results of statistical analysis show that there is a significant positive relationship between the transformational leadership style applied by hospital leaders and employee performance. Apart from that, a conducive organizational climate also has a positive effect on employee performance. These findings highlight the important role of inspiring leadership and a supportive organizational climate in improving employee performance in the hospital environment. This research provides valuable insight for hospital management in improving employee performance by considering the implementation of a transformational leadership style and increasing a positive organizational climate.*

**Keywords:** *Influence, Transformational and Climate, Bangkinang Regional General Hospital*





#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## KATA PENGANTAR



*Assalamuallaikum Warahmatullahi Wabarakatuh*

Alhamdulillah, segala puji serta syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan limpahan rahmat, dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat beserta salam penulis hadiahkan kepada junjungan alam Nabi Besar Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH BANGKINANG, KABUPATEN KAMPAR.**

Merupakan karya ilmiah yang disusun untuk memenuhi persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen (SM) pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau

Skripsi ini saya persembahkan secara khusus kepada Orang Tua tercinta dan tersayang, yaitu buat Ayahanda Nurzam dan Ibunda Marlina, adik saya dan sepupu saya yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang turut meluangkan waktunya dalam membantu penulis.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak sekali mendapat bimbingan, nasehat, masukan, saran dan bantuan dari berbagai pihak Untuk itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Nofianti, MS., SE, AK, CA selaku rektor UIN SUSKA Riau dan seluruh civitas Akademik UIN SUSKA Riau
2. Ibu Dr. Hj. Mahyarni, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial.
3. Bapak Dr. Kamaruddin, S.Sos, M.Si selaku Wakil Dekan I, bapak Dr. Mahmuzar, SH, M.Hum selaku Wakil Dekan II, dan ibu Dr. Hj. Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III yang bersedia mempermudah penulis dalam penulisan skripsi.
4. Ibu Astuti Meflinda, SE, MM dan bapak Fakhrurrozi, SE, MM selaku Ketua Prodi dan Sekretaris Prodi Manajemen. S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultas Syarif Kasim Riau.
5. Ibu Martha Hasanah, SH., MH. selaku Dosen Pembimbing Proposal dan Skripsi yang telah banyak membantu, mengarahkan, membimbing dengan penuh kesabaran dan keikhlasan serta memberikan saran kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu dosen dan karyawan-karyawati Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah memberikan nasehat-nasehat yang terbaik yang membantu penulis selama perkuliahan.
7. Kepada perpustakaan UIN SUSKA dan stafnya terimakasih atas peminjaman buku yang dijadikan sebagai referensi bagi penulis.
8. Sahabat-sahabatku dan teman-teman kosku yang telah memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Tak lupa teman seperjuangan Manajemen A angkatan 18 terimakasih dan semoga sukses untuk kita semua.



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

10. Dan juga untuk semua yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu namanya yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi.

Atas semua dukungan yang diberikan oleh semua pihak, penulis hanya bisa mengucapkan terimakasih dan mendoakan agar memberikan balasan yang setimpal dan menjadi amal jariyah hendaknya.

Harapan penulis nantinya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua, terutama bagi penulis sendiri, dan untuk memperluas khasanah pengetahuan bagi kita semua. Amiin.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Pekanbaru, 12 Juni 2025  
Penulis

**Fanny Ahmad**  
**NIM: 11870114298**

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KAT PENGANTAR.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	17
C. Tujuan Penelitian .....	18
D. Manfaat Penelitian .....	18
E. Sistematika Penulisan .....	19
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Landasan Teori.....	21
B. Pandangan Islam Terhadap Variabel .....	87
C. Penelitian Terdahulu .....	90
D. Variabel Penelitian .....	96
E. Definisi Konsep Operasional Penelitian .....	97
F. Kerangka Berpikir.....	98
G. Hipotesis .....	99
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian.....	100
B. Sifat Penelitian .....	101
C. Lokasi Penelitian.....	101
D. Subjek dan Objek Penelitian .....	101
E. Populasi dan Sampel .....	102
F. Sumber Data.....	104
G. Metode Pengumpulan Data.....	104
H. Metode Analisis Data.....	105

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **BAB IV GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT**

A. Deskripsi Data Karakteristik Responden .....	111
B. Struktur Organisasi .....	112
C. Sumber Daya Manusia .....	113
D. Sarana Fisik Bangunan dan Peralatan .....	114
E. Sarana Pokok dan Fungsi .....	115
F. Visi dan Misi Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang .....	116
G. Organisasi dan Data Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang .....	117
H. Jenis Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang .....	120

## **BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN**

A. Deskripsi Karakteristik Responden .....	122
B. Identitas Responden .....	122
C. Deskripsi Responden .....	125
D. Uji Kualitas Data .....	129
E. Uji Asumsi Klasik .....	133
F. Uji Regresi Linier Berganda .....	136
G. Uji Hipotesis .....	137
H. Pembahasan .....	142

## **BAB V KESIMPULAN, DAN SARAN**

A. Kesimpulan .....	147
B. Saran.....	148

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Indikator Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang.....	2
Tabel 1.2:	Standart Nilai Kinerja Subag kepegawaian dan pengembangan SDM RSUD Bangkinang .....	4
Tabel 1.3	Tenaga Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Berdasarkan Status PNS& NON PNS Tahun 2025 .....	6
Tabel 1.4	Permasalahan Yang Dihadapi Oleh Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Subag keKaryawan dan pengembangan SDM .....	12
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	90
Tabel 2.2	Definisi Konsep Operasional.....	97
Tabel 4.1	Penjabaran Struktur Organisasi RSUD Bangkinang Tahun 2023 .....	113
Tabel 4.2	Jumlah Tenaga RSUD Bangkinang Tahun 2023.....	114
Tabel 4.3	Tenaga RSUD Bangkinang Berdasarkan Status PNS& NON PNS Tahun 2023.....	115
Tabel 5.2	Responden Berdasarkan Usia .....	123
Tabel 5.3	Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	124
Tabel 5.4	Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kepemimpinan Transformasional .....	125
Tabel 5.5	Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Iklim Organisasi .....	127
Tabel 5.6	Rekapitulasi Tanggapan Responden terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil .....	128
Tabel 5.7	Uji Validitas .....	131
Tabel 5.8	Uji Reliabilitas .....	132
Tabel 5.9	Uji One Sample Kolmogorov Smirnov Test .....	133
Tabel 5.10	Uji Multikolinieritas .....	134
Tabel 5.11	Uji Heterokedastisitas .....	135



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Tabel 5.12	Uji Regresi Linier Berganda .....	136
Tabel 5.13	Uji t .....	138
Tabel 5.14	Uji F .....	140
Tabel 5.15	Uji Determinasi .....	141



UIN SUSKA RIAU



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir .....	98
------------------------------------	----





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Eksistensi rumah sakit sebagai pemberi layanan jasa kesehatan masa mendatang akan bergantung pada respon terhadap kebutuhan masyarakat. Pemberian layanan prima merupakan sebuah kunci mencapai sebuah keberhasilan pada rumah sakit. Peran karyawan di rumah sakit sangatlah signifikan karena karyawan di rumah sakit dengan masing masing bidang keahlian memberikan pelayanan terhadap pasien yang di rawat di rumah sakit.

Hameed & Waheed (2011) menyatakan bahwa karyawan adalah aset penting bagi perusahaan (Organisasi). Keberadaan aset ini adalah fakta bila SDM merupakan bagian integral dari organisasi, sehingga segala masalah yang terkait dengan SDM di organisasi harus dipecahkan dengan baik dan benar. Organisasi sangat membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan yang mempunyai kineirja (*Job Performance*) yang tinggi.

PNS merupakan tenaga kerja yang secara langsung bertanggung jawab dalam menjalankan fungsi fungsi pelayanan di RSUD Bangkinang, yang merupakan institusi milik pemerintah daerah. Sebagai aparatur sipil negara, kinerja PNS sangat erat kaitannya dengan pola kepemimpinan yang diterapkan serta kondisi lingkungan organisasi tempat mereka bekerja.

Karakteristik PNS yang bekerja di lingkungan brokras cenderung terikat pada struktur, prosedur, dan regulasi formal, menjadikan mereka



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kelompok yang ideal untuk menilai sejauh mana gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja. Selain itu, iklim organisasi dalam institusi pemerintahan, termasuk rumah sakit daerah, memiliki dinamika tersendiri yang dapat memengaruhi semangat kerja, loyalitas, dan produktivitas pegawai.

Dari segi praktis, pengambilan sampel dari kalangan PNS juga didasarkan pada kemudahan akses data dan keteraturan struktur organisasi, yang mempermudah proses pengumpulan data penelitian. Dengan meneliti PNS di RSUD Bangkinang, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi dalam konteks sektor publik, serta memberikan kontribusi terhadap upaya peningkatan efektivitas kerja di instansi pemerintah daerah.

Terdapat banyak sekali indikator yang dipakai untuk menilai suatu rumah sakit, yang diantaranya Sering dipergunakan adalah:

**Tabel 1.1 Indikator Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang**

No	ASPEK PENILAIAN	2025	2019	2020	2021	2024
<b>I. Sikap Kerja / Aspek Non Klinis</b>						
1.	Loyalitas kesetiaan	65%	62%	61%	63%	57%
2.	Prestasi kerja	72%	72%	65%	72%	69%
3.	Tanggung jawab	76%	72%	72%	77%	72%
4.	Ketaatan disiplin	65%	65%	76%	78%	72%
5.	Kejujuran	76%	72%	76%	74%	73%
6.	Kerjasama	76^	67&	67%	65%	60%
7.	Komunikasi	67%	70%	76%	77%	72%
<b>NILAI RATA RATA</b>		<b>71%</b>	<b>70%</b>	<b>71%</b>	<b>73%</b>	<b>69%</b>
<b>II. Sikap dan Perilaku</b>						
1.	Kedisiplinan tugas selama jam kerja efektif	70%	71%	70%	71%	69%
2.	Kedisiplinan masuk kerja sesuai shift	65%	64%	65%	64%	62%
3.	Kedisiplinan waktu pulang	65%	65%	64%	64%	60%
4.	Kooperatif dalam menjalankan tugas	70%	72%	65%	61%	60%

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5.	Menghormati atasan – bawahan dan rekan Kerja	80%	78%	80%	79%	79%
<b>NILAI RATA RATA</b>		<b>77%</b>	<b>77%</b>	<b>76%</b>	<b>76%</b>	<b>72%</b>

Berdasarkan Tabel 1.1, dapat terlihat bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di RSUD Bangkinang mengalami penurunan dalam beberapa aspek penting selama lima tahun terakhir. Indikator yang digunakan mencakup berbagai aspek non-klinis seperti loyalitas, prestasi kerja, tanggung jawab, kedisiplinan, kejujuran, kerja sama, dan komunikasi, serta aspek sikap dan perilaku seperti kedisiplinan waktu masuk dan pulang, serta sikap kooperatif dalam bekerja.

Salah satu penurunan yang paling mencolok terjadi pada indikator loyalitas, yang turun dari 65% pada tahun 2019 menjadi 57% pada tahun 2025. Indikator kerja sama juga mengalami penurunan cukup tajam, dari 76% menjadi 60% pada periode yang sama. Begitu pula pada aspek sikap dan perilaku, rata-rata nilai juga mengalami penurunan, yang mencerminkan adanya penurunan semangat dan kedisiplinan pegawai.

Secara umum, rata-rata penilaian kinerja pegawai berada di kisaran 69–72% pada tahun terakhir, yang jika merujuk pada standar penilaian internal rumah sakit (Tabel 1.2), termasuk dalam kategori “cukup baik”, bahkan mendekati “kurang” pada beberapa indikator tertentu. Hal ini tentu menjadi perhatian serius, mengingat peran penting pegawai dalam menjaga mutu pelayanan rumah sakit kepada masyarakat.

Penurunan ini mengindikasikan bahwa ada persoalan mendasar yang memengaruhi motivasi dan efektivitas kerja pegawai. Salah satu dugaan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kuatnya adalah belum optimalnya penerapan gaya kepemimpinan transformasional oleh para pimpinan, serta iklim organisasi yang belum sepenuhnya mendukung. Minimnya komunikasi terbuka, kurangnya pemberian umpan balik, dan pembagian tugas yang tidak jelas menjadi faktor-faktor yang berpotensi memperburuk kondisi tersebut. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji lebih lanjut bagaimana gaya kepemimpinan dan iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, khususnya di lingkungan RSUD Bangkinang.

**Tabel 1.2: Standart Nilai Kinerja Subbag keKaryawan dan pengembangan SDM Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang**

No	Nilai dalam satuan persen (%)	Keterangan
1	86 – 100	Sangat baik
2	71 – 86	Baik
3	51 – 70	Cukup baik
4	Dibawah 50	Kurang

Tabel 1.2 yang berjudul "Standar Nilai Kinerja Subbag Kepegawaian dan Pengembangan SDM Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang" merupakan pedoman penilaian kinerja pegawai yang digunakan oleh pihak manajemen rumah sakit. Penilaian tersebut disajikan dalam bentuk persentase dan diklasifikasikan ke dalam empat kategori penilaian, yaitu sangat baik, baik, cukup baik, dan kurang.

Rentang nilai 86–100 persen menunjukkan bahwa kinerja pegawai tergolong sangat baik. Artinya, pegawai yang berada pada kategori ini telah melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara maksimal, menunjukkan dedikasi dan pencapaian kerja yang melebihi harapan organisasi. Selanjutnya, nilai 71–86 persen dikategorikan sebagai baik. Ini berarti pegawai telah



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memenuhi target kinerja yang ditetapkan dan menjalankan tugas secara konsisten sesuai standar yang berlaku.

Nilai antara 51–70 persen masuk dalam kategori cukup baik. Pegawai dalam kategori ini masih dianggap layak, namun terdapat beberapa aspek kinerja yang perlu ditingkatkan. Biasanya, pegawai dengan nilai ini memerlukan pembinaan dan bimbingan lebih lanjut untuk mencapai hasil kerja yang lebih optimal. Sementara itu, nilai di bawah 50 persen menunjukkan kinerja yang kurang. Pegawai dengan nilai ini dianggap belum memenuhi harapan organisasi dan perlu perhatian khusus, termasuk kemungkinan evaluasi dan tindak lanjut yang lebih serius dalam rangka peningkatan kinerja.

Dengan adanya klasifikasi ini, rumah sakit dapat lebih mudah melakukan evaluasi, memberikan umpan balik, serta menetapkan langkah langkah pengembangan SDM yang tepat sesuai dengan kondisi kinerja masing masing pegawai.

Standar nilai di atas akhirnya dapat menentukan Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang ada di RSUD Bangkinang ini. Pegawai harus meningkatkan kinerjanya agar dapat memiliki nilai yang baik dan memperoleh kinerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan. (Putu Darmawan Putra, I Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini, 2019). Menurut Ginanjar (2013), Kinerja Pegawai Negeri Sipil dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya ialah gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi, *human relation*, dan faktor-faktor lainnya.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fenomena yang terjadi di lapangan terkait dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar" dapat dilihat dari kondisi nyata dalam lingkungan kerja rumah sakit tersebut. Di berbagai institusi pelayanan publik, khususnya rumah sakit milik pemerintah seperti RSUD Bangkinang, kerap ditemukan bahwa kepemimpinan masih bersifat birokratis dan cenderung transaksional. Pimpinan lebih banyak berfokus pada pelaksanaan prosedur dan pemberian instruksi daripada membangun hubungan emosional, memotivasi karyawan, serta menciptakan visi dan inspirasi bersama. Hal ini menyebabkan sejumlah karyawan merasa tidak dihargai, kurang diberdayakan, dan kehilangan semangat untuk bekerja secara maksimal.

Status kekaryawanan karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang di bedakan dalam jenis status, sebagaimana tercantum dalam tabel dibawah ini:

**Tabel 1.3 Tenaga Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Berdasarkan Status PNS& NON PNS Tahun 2025**

Jenis Karyawan	Jumlah Pegawai
PNS	249
Kontrak PEMDA	5
Kontra BLUD	45
TKS/PMK	23

*Sumber Data: Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kab. Kampar Tahun 2025*

Tabel 1.3 yang berjudul " Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang profesional dan berkualitas dengan kondisi aktual yang dipengaruhi oleh kepemimpinan dan lingkungan kerja yang belum mendukung secara

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyeluruh. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di RSUD Bangkinang guna memperoleh gambaran yang jelas dan menjadi dasar untuk perbaikan ke depan.

Dari tabel tersebut terlihat bahwa mayoritas tenaga kerja RSUD Bangkinang setiap tahunnya didominasi oleh PNS. Pada tahun 2021 hingga 2023, persentase PNS berada di angka stabil, yaitu 90% pada 2021 dan 2022, lalu naik sedikit menjadi 91% pada 2023. Namun, pada tahun 2024 dan 2025 terjadi penurunan menjadi 84% dan 81%. Penurunan ini menunjukkan adanya peningkatan proporsi tenaga non PNS, khususnya tenaga kontrak BLUD dan TKS/PMK.

Tenaga Kontrak Pemda mengalami penurunan jumlah dari tahun ke tahun. Dari 15 orang (5%) pada tahun 2021, turun menjadi hanya 5 orang (1%) pada 2025. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa rumah sakit mulai mengurangi ketergantungan terhadap pegawai kontrak yang direkrut langsung oleh pemerintah daerah.

Sebaliknya, tenaga kontrak BLUD (Badan Layanan Umum Daerah) menunjukkan tren peningkatan signifikan. Dari hanya 5 orang (2%) pada 2021, jumlahnya meningkat drastis menjadi 43 orang (12%) pada tahun 2025. Peningkatan ini menunjukkan adanya pergeseran sistem rekrutmen yang lebih fleksibel dan mandiri oleh BLUD, sesuai dengan otonomi pengelolaan keuangan yang dimiliki.

Tenaga TKS/PMK juga menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, dari 10 orang (3%) pada 2021 menjadi 23 orang (6%) pada 2025. Ini dapat

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencerminkan kebutuhan tambahan tenaga kerja pendukung yang mungkin tidak dapat dipenuhi sepenuhnya oleh formasi PNS maupun kontrak resmi.

Secara keseluruhan, tabel ini menggambarkan dinamika komposisi sumber daya manusia di RSUD Bangkinang, yang menunjukkan kecenderungan menurunnya dominasi PNS dan meningkatnya kontribusi tenaga kerja non PNS, khususnya dari pola rekrutmen fleksibel seperti kontrak BLUD. Hal ini kemungkinan berkaitan dengan strategi manajemen SDM yang menyesuaikan dengan kebutuhan operasional dan fleksibilitas anggaran rumah sakit.

Selain itu, iklim organisasi di lingkungan rumah sakit juga belum sepenuhnya mendukung kinerja yang optimal. Banyak karyawan yang mengeluhkan kurangnya komunikasi yang terbuka, minimnya dukungan dari atasan, serta ketidakjelasan dalam sistem penghargaan dan pengakuan kerja. Beban kerja yang tinggi, tekanan dalam memberikan pelayanan, dan minimnya ruang untuk berinovasi menambah tekanan psikologis bagi karyawan. Lingkungan kerja seperti ini berpotensi menciptakan rasa tidak nyaman, stres, dan *burnout* di kalangan tenaga kesehatan maupun staf pendukung lainnya.

Kondisi tersebut secara langsung berdampak pada Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Karyawan menjadi kurang produktif, kurang antusias dalam menjalankan tugas, dan mengalami penurunan semangat kerja. Ini juga berpengaruh pada mutu pelayanan kepada pasien, yang seharusnya menjadi prioritas utama dalam institusi kesehatan. Padahal, Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang optimal sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang inspiratif



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

serta iklim organisasi yang kondusif. Dengan kata lain, bila gaya kepemimpinan transformasional tidak diterapkan dengan baik dan iklim organisasi tidak dikelola secara positif, maka Kinerja Pegawai Negeri Sipil cenderung akan menurun.

Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bangkinang menjadi salah satu aspek penting dalam menunjang efektivitas pelayanan kesehatan publik. Salah satu faktor yang diduga memengaruhi kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan dan iklim organisasi di lingkungan kerja. Berdasarkan observasi awal dan wawancara informal dengan beberapa pegawai RSUD Bangkinang, diketahui bahwa sebagian pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, ditandai dengan adanya motivasi kerja dari pimpinan, pemberian arahan yang inspiratif, serta ruang bagi staf untuk mengembangkan ide dan inovasi pribadi. Gaya kepemimpinan ini sejalan dengan pandangan Bass dan Avolio (1994), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mampu meningkatkan motivasi dan kinerja pegawai melalui pendekatan yang memberi inspirasi, pengaruh ideal, dan perhatian individual.

Di sisi lain, iklim organisasi juga berperan penting dalam mendukung kinerja. Lingkungan kerja yang positif dapat menciptakan kenyamanan kerja, meningkatkan komunikasi, serta memperkuat kolaborasi antarpegawai. Namun, berdasarkan hasil wawancara informal dan pengamatan penulis, ditemukan adanya tantangan berupa kurangnya komunikasi lintas bagian, ketidakjelasan pembagian tugas, serta minimnya pemberian umpan balik terhadap kinerja pegawai. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa iklim



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi yang sehat mampu meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja pegawai melalui komunikasi yang terbuka, kejelasan peran, serta adanya kepercayaan antaranggota tim.

Fakta di lapangan menunjukkan bahwa sejumlah indikator kinerja pegawai RSUD Bangkinang mengalami penurunan dalam lima tahun terakhir. Berdasarkan data internal rumah sakit, aspek loyalitas pegawai menurun dari 65% pada tahun 2019 menjadi 57% pada tahun 2025, sementara indikator kerja sama tim juga turun dari 76% menjadi 60%. Penurunan ini menunjukkan adanya gejala melemahnya motivasi dan efektivitas kerja kolektif. Selain itu, hasil wawancara menunjukkan bahwa tidak semua pimpinan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara konsisten, dan sebagian pegawai merasa kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan maupun inovasi pelayanan. Iklim kerja yang kurang mendukung, seperti komunikasi yang tidak terbuka dan umpan balik yang minim, turut memperburuk kondisi tersebut. Fenomena ini menjadi indikasi bahwa masih terdapat kesenjangan antara ekspektasi kinerja pegawai dengan kenyataan yang ada. Hal ini menandakan bahwa implementasi gaya kepemimpinan transformasional dan penciptaan iklim organisasi yang sehat masih belum merata dan optimal di RSUD Bangkinang. Oleh karena itu, penting untuk mengkaji sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di RSUD Bangkinang guna memperoleh gambaran yang jelas dan menjadi dasar untuk perbaikan ke depan.

Peningkatan jumlah karyawan serta pencapaian indikator Kinerja Pegawai Negeri Sipil tidak lepas dari Rencana strategis yang di lakukan oleh Direktur rumah sakit umum daerah Bangkinang Bapak dr. Asmara Fitra Abadi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

MM. berdasarkan data yang di peroleh langsung dari Rumah sakit umum daerah Bangkinang Rencana strategis (*renstra*) pada hakekatnya merupakan dokumen perencanaan suatu organisasi/lembaga untuk periode 5 (lima) tahun yang menentukan strategi atau arahan, dan digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan untuk mengalokasikan sumber daya termasuk modal dan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Rencana strategis (*renstra*) merupakan dokumen penting bagi lembaga pelayanan publik yang akan melakukan transisi dari model manajemen konvensional yang mendapat subsidi penuh dari pemerintah, ke model pengelolaan lembaga publik yang lebih modern. Dengan kondisi lingkungan yang berubah, lembaga pelayanan publik didorong untuk lebih mandiri dalam mendanai kegiatan operasional lembaga, setidaknya dalam melayani segmen tertentu di masyarakat.

Maksud dan tujuan disusunnya Renstra RSUD Bangkinang ini diharapkan secara keseluruhan dapat melaksanakan dan merencanakan "Pelayanan yang bermutu", yaitu pelayanan yang berkualitas yang secara langsung dapat dirasakan oleh masyarakat. Maksud disusunnya Renstra ini adalah untuk memberikan gambaran secara umum kepada para *stakeholder* baik internal maupun eksternal mengenai arah dan langkah langkah strategis Rumah Sakit dalam mendukung tercapainya tujuan pembangunan Kabupaten Kampar. Salah satu gambaran tersebut adalah Menyamakan persepsi Visi dan Misi Rencana Strategis RSUD Bangkinang, Renstra Kabupaten Kampar, Renstra Propinsi Riau, Visi Misi Kementrian Kesehatan Republik Indonesia dan *Milenium Developmental Goals* (MDGs) sehingga bisa merumuskan isu

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

isu strategis. Serta tujuannya adalah Sebagai pedoman lima tahun kedepan bagi pengembangan RSUD Bangkinang baik dari segi Fasilitas sarana dan prasarana serta Sumber daya Manusia yang berkompeten, Sebagai pedoman dalam menentukan arah kebijakan dan penyusunan program, fokus upaya Rumah sakit dalam mewujudkan Visi dan Misi nya menjadi Tolak ukur bagi penilaian kinerja Rumah sakit.

Adapun identifikasi permasalahan yang di peroleh di rumah sakit umum daerah Bangkinang berdasarkan pra survei yang di lakukan peneliti dapat di sajikan pada tabel di berikut:

**Tabel 1.4 Permasalahan Yang Dihadapi Oleh Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Subag keKaryawanan dan pengembangan SDM**

No	Masalalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
1	Rumah Sakit belum terakreditasi paripurna	Mutu pelayanan tidak sesuai standart	Kurangnya anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana dan peningkatan jumlah serta mutu Sumber Daya Manusia
2	Sistem informasi manajemen rumah sakit belum terintegrasi	Informasi lintas program RSUD tidak terkoneksi secara sistem	Kurangnya anggaran untuk pengadaan sarana dan prasarana dan Sumber Daya Manusia yang ahli di bidangnya
3	Sistem Remunerasi belum sempurna	Pembagian jasa tenaga kesehatan dan non kesehatan belum sesuai dengan beban kerja	Kurangnya studi kelayakan dalam pembagian remunerasi untuk tenaga kesehatan dan non kesehatan
4	Sistem manajemen dan budaya kerja fungsional yang belum optimal	Pengelolaan manajemen dan sistem kerja fungsional yang tidak optimal	Kurangnya penganggaran dalam bimbingan teknis dan pelatihan Sumber Daya Manusia
5	Pengembangan Type dan Peningkatan	Pelayanan rujukan spesialisistik yang	Peningkatan sarana dan prasarana serta penyediaan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Masalah Pokok	Masalah	Akar Masalah
	Kelas RSUD Bangkinang	belum optimal	Sumber Daya Manusia sesuai standart Rumah Sakit Rujukan Regional

*Sumber : RSUD Bangkinang (2024)*

Berdasarkan permasalahan di atas dapat disimpulkan bahwa Sumber daya manusia sebagai pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia yang didalamnya banyak berbagai hal untuk mengatur hubungan dan peranan sumber daya yang dimiliki perusahaan tersebut guna mencapai tujuan atau sasaran dari perusahaan tersebut dengan lebih efektif dan efisien (Purwadhi, 2021).

Dalam suatu organisasi atau perusahaan kepemimpinan menjadi hal yang sangat penting. Pemimpin diibaratkan menjadi sebuah nahkoda dalam kapal yang artinya memberi arah untuk awak kapalnya. Begitu pula terjadi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Peran pemimpin dapat mempengaruhi sikap, cara berpikir, serta tindakan bagi karyawan perusahaan Rusima, (Khairizah et al., 2015) dalam penelitiannya mengatakan bahwa pimpinan melalui gaya kepemimpinannya, merupakan salah satu faktor yang dapat mencegah atau menurunkan seorang karyawan berniat atau ingin pindah atau keluar dari perusahaannya. Melalui gaya kepemimpinan yang sesuai, karyawan akan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya sehingga dia betah di perusahaan. Beragam gaya kepemimpinan digunakan oleh pemimpin perusahaan atau organisasi dalam mengelola sumber daya manusianya (SDM). Salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional, yaitu gaya



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan yang mana pemimpin yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara tertentu (Jumiran et al., 2020).

Selain itu iklim kerja yang baik adalah kondisi kerja yang memberikan kemudahan kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang disebabkan oleh persepsi karyawan yang positif terhadap lingkungan kerjanya, pola interaksi dalam organisasi yang seimbang dan tingkat persetujuan yang tinggi antar karyawan dalam kelompok. Iklim kerja yang sesuai dengan keinginan karyawan memunculkan suatu stimulus yang akan berasosiasi dengan peran karyawan dalam kerja, status pekerjaan, rekan kerja, atasan langsung maupun tidak langsung serta interaksi dalam kelompok kerja, yang kemudian berpengaruh secara menyeluruh terhadap kegiatan kerja karyawan. Kegiatan kerja yang baik dan berkualitas terjadi jika organisasi menciptakan kondisi fisik dan lingkungan sosial kerja yang sesuai dengan keadaan karyawan (Jayanti & Watt, 2020).

Kesesuaian atau ketidaksesuaian karyawan terhadap organisasi dinilai melalui persepsi karyawan terhadap iklim organisasi (Widianta & Supriyadi, 2019). Iklim organisasi sesuai dengan keinginan karyawan dan menghasilkan suatu hubungan yang harmonis antar karyawan atau antara karyawan dan lingkungannya, memudahkan karyawan untuk mencapai kinerjanya yang optimum (Nurjanah, 2008). Peran seorang pemimpin sangat menentukan bagi pertumbuhan dan kelangsungan hidup sebuah organisasi. Di saat kinerja organisasi mulai memburuk dan organisasi merugi diperlukan seorang pemimpin yang mampu menyelamatkannya. Dalam kondisi demikian seorang

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemimpin harus melakukan langkah nyata demi memperbaiki angka kinerja organisasi. Pemimpin dapat menggunakan gaya transformasional untuk menyampaikan visi, misi, tujuan perusahaan serta ide idenya. Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama motivasi karyawan (Dianantari et al., 2019).

Dari hasil telaah penelitian sebelumnya peneliti menemukan *Gap Research* pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Diantaranya penelitian yang di lakukan Emil Ryan Subhi (2014) dalam artikelnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh Positif signifikan terhadap kinerja pada karyawan. Sementara hasil temuan oleh penelitian yang di lakukan oleh Yuni Yulia Putri (2017) dalam artikelnya yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Menurut Yuni Yulia Putri (2017) mengatakan bahwa dan jika pemimpin tidak dapat mempengaruhi dan tidak dapat mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, maka karyawan tidak akan bekerja dengan baik dan akan terdapat kesenjangan dalam kinerjanya. Akibat adanya *Gap Research* ini, maka penelitian ini penting untuk di teliti karena permasalahan semakin di perkuat dengan hasil yang berbeda.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sering berkembangnya jaman khususnya di Indonesia tepatnya di Provinsi Riau, masih banyak yang diketahui sebuah Rumah Sakit yang sangat berkembang dalam era globalisasi, salah satunya ialah Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar yang terletak di Jl. Bangkinang Kota. Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar ini yang bergerak dibidang pelayanan jasa kesehatan yang mempunyai misi dalam era globalisasi ini. Hal inilah yang mendorong penulis untuk memilih Rumah Sakit Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar sebagai tempat penelitian, dengan topik mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada perawat Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar Provinsi Riau.

Demi tercapainya tujuan, Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar dituntut untuk mampu menyediakan pelayanan yang baik. Semua itu tidak dapat diwujudkan tanpa kehadiran karyawan yang berkualitas yang memiliki kinerja yang tinggi, terutama bagi perawat yang memiliki peran yang sangat penting bagi rumah sakit. Dalam meningkatkan kinerja perawat, Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kabupaten Kampar memberikan motivasi kepada perawatnya seperti : merekomendasikan program insentif, pelatihan demi pengembangan perawat, penilaian perawat, memberikan *feedback* kepada instansi, memberikan fasilitas yang dapat memudahkan pekerjaan perawat.

Namun hal ini bertolak belakang dengan harapan perusahaan dengan maksud agar meningkatnya kinerja perawat, terdapat beberapa faktor yang



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mengindikasikan bahwa Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada perawat menurun sehingga penulis menarik kesimpulan bahwa Kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan permasalahan dalam penelitian ini dikarenakan pada era globalisasi ini perusahaan diharapkan mampu mencapai tujuan, dalam pencapaian tujuan maka diperlukan Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang sesuai dengan harapan secara loyal dan mempunyai komitmen dalam bekerja. Tidak hanya itu, Kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan elemen yang sangat terpenting karena organisasi yang dikatakan stabil adalah organisasi yang mampu mempunyai sumber daya manusia yang baik.

Berdasarkan uraian di atas peneliti menemukan ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar"**.

#### B. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul di atas dan uraian latar belakang maka pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang?
2. Apakah Iklim Organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi memiliki pengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang?



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka dapat dipahami bahwa tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang
2. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang
3. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil RSUD Bangkinang.

## **D. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini dibedakan menjadi dua poin sebagai berikut:

1. Secara Teoritis
  - a. Menambah pengetahuan bagi masyarakat pada umumnya dan peneliti pada khususnya tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar
  - b. Sebagai bahan informasi bagi para akademisi maupun sebagai pertimbangan bagi penelitian lanjutan.
2. Secara Praktis

Sebagai salah satu syarat untuk memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan program strata 1 studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## **E Sistematika Penulisan**

Untuk memperoleh pembahasan yang sistematis, maka penulis perlu menyusun sistematika penulisan sehingga memudahkan untuk memahami.

Adapun sistematika penulisan tersebut adalah:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bab ini dikemukakan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini berisikan landasan teori yang melandasi penelitian ini, hipotesis, serta variabel penelitian.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menguraikan tentang: lokasi dan waktu penelitian, sumber dan jenis data, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, serta metode analisis data.

### **BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Bab ini akan menguraikan sejarah singkat perusahaan, struktur perusahaan, dan aktivitas perusahaan.

### **BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini merupakan bab yang memaparkan tentang hasil yang diperoleh selama penelitian serta pembahasan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**BAB VI : PENUTUP**

Bab ini mengemukakan tentang kesimpulan dari apa yang telah penulis uraikan serta saran yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

**DAFTAR PUSTAKA**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Landasan Teori

##### 1. Gaya Kepemimpinan Transformasioanal

###### a. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Semua jenis organisasi mulai dari organisasi kemasyarakatan hingga organisasi kerja memiliki manajemen yang berbeda dan perlu diperhatikan oleh semua anggota yang tergabung di dalamnya. Guna memberikan arah yang baik, setiap organisasi harus memiliki orang yang didahulukan selangkah dalam mengatur arah organisasi ke depannya. Orang yang dipercayai untuk memberikan komando biasa disebut ketua, kepala, pimpinan, dan lain sebagainya.

Pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi anggota sedangkan kepemimpinan adalah sifat penerapan pengaruh oleh seorang anggota kelompok atau organisasi terhadap anggota lainnya guna mendorong kelompok atau organisasi mencapai tujuan tujuannya. Seorang pemimpin yang baik tidak dilihat dari jumlah pengikut ataupun jangka waktu memimpin, tapi dilihat dari kemampuan dan gaya kepemimpinan yang berhasil dalam memimpin suatu organisasi (Bernhard Tewal, dkk, 2017). Menurut Fridayana Yudiatmaaja (2013) Pada prinsipnya kepemimpinan (*leadership*) berkenaan dengan seseorang memengaruhi perilaku orang lain untuk suatu tujuan. Tapi bukan berarti bahwa setiap orang yang mempengaruhi orang lain untuk suatu tujuan disebut pemimpin.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Mempengaruhi anggota dalam artian bahwa, mampu merangkul semua anggota untuk fokus dalam mendorong kemajuan bagi organisasi yang sedang dipimpin. Seorang pemimpin diberikan kewenangan untuk mengatur organisasi sebagaimana mandat yang diberikan kepadanya, aspek kekuasaan harus dipergunakan agar organisasi semakin berkembang. Hal yang perlu dihindari oleh seorang pemimpin adalah menganggap kekuasaan yang dimilikinya sebagai sesuatu yang bersifat mutlak, yang kemudian menjadikannya besar kepala dan bertindak sewenang wenang kepada anggota. Pemimpin harus menyadari kalau kelebihan wewenang yang dimiliki harus dipergunakan untuk sebaik baiknya keperluan organisasi.

Kepemimpinan merupakan salah satu fungsi proses manajemen yang menjadi tanggungjawab seorang manajer, disamping fungsi fungsi lain, seperti; merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengevaluasi dan mengembangkan. Gaya kepemimpinan merupakan ciri khas dari setiap individu dimana setiap individu mempunyai jiwa kepemimpinan. Sehingga setiap individu harus mempunyai jiwa kepemimpinan berciri khas tersendiri untuk membedakan dengan orang lain dan juga bisa bermanfaat bagi semua pihak (Heri Erlangga, 2025).

**b. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Gaya kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi perubahan positif pada mereka (anggota) yang mengikuti. Para pemimpin jenis ini memperhatikan dan terlibat langsung dalam proses termasuk dalam hal membantu para anggota kelompok untuk berhasil

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyelesaikan tugas mereka. Pemimpin cenderung memiliki semangat yang positif untuk para bawahannya sehingga semangatnya tersebut dapat berpengaruh pada para anggotanya untuk lebih energik. Kepemimpinan transformasional lebih fokus untuk meningkatkan motivasi atau keinginan bekerja bawahannya (kinerja). Kepemimpinan transformasional akan mempengaruhi bawahannya untuk percaya, kagum, setia, dan hormat kepada pemimpinnya, dan termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi melebihi dari yang diharapkan atau ditargetkan (Hasnawati, dkk, 2025).

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang berfokus pada hubungan interpersonal antara pemimpin dan bawahan. Pemimpin transformasional tidak hanya menjalankan fungsi pengawasan dan pengambilan keputusan, tetapi juga terlibat secara langsung dalam membina, memotivasi, dan menginspirasi karyawan agar mereka mencapai potensi terbaiknya dalam menjalankan tugas. Bass dan Avolio (1994) menjelaskan bahwa pemimpin transformasional memiliki kemampuan untuk mentransformasi nilai, kebutuhan, dan aspirasi para pengikutnya, sehingga mereka mampu bekerja melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi.

Berbeda dengan gaya kepemimpinan transaksional yang hanya berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan bawahan (seperti pemberian imbalan atas kinerja tertentu), gaya transformasional mengutamakan pengembangan nilai-nilai positif, peningkatan kapasitas individu, serta penciptaan visi bersama yang inspiratif (Robbins & Judge, 2017). Pemimpin transformasional memfokuskan perhatiannya pada

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

peningkatan moral, motivasi, dan kepuasan kerja karyawan melalui pendekatan yang humanistik dan kolaboratif.

Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti rumah sakit, keterlibatan langsung pemimpin dalam mendukung, memotivasi, serta memahami kebutuhan bawahannya memiliki dampak yang sangat besar terhadap kinerja. Karyawan merasa dihargai, didengar, dan mendapatkan kepercayaan, yang pada akhirnya mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Yukl (2013) menyatakan bahwa kedekatan dan kepercayaan antara pemimpin dan karyawan menjadi fondasi penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Pemimpin yang menunjukkan perhatian pada kesejahteraan dan pengembangan karyawan akan lebih mudah menciptakan loyalitas dan semangat kerja tinggi.

Karyawan cenderung lebih menyukai pemimpin dengan gaya transformasional karena mereka merasa memiliki hubungan yang lebih manusiawi dan bermakna dalam organisasi. Pemimpin tidak hanya menjadi atasan yang memberi instruksi, tetapi juga menjadi figur yang membimbing dan menginspirasi. Hal ini menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung sinergi antara individu dan organisasi. Seperti dijelaskan oleh Northouse (2016), gaya kepemimpinan transformasional mampu membentuk budaya organisasi yang inklusif, adaptif, dan berorientasi pada kemajuan bersama.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak hanya efektif dalam meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memainkan peran penting dalam membentuk iklim organisasi



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang sehat. Hubungan erat antara pemimpin dan karyawan menjadi jembatan yang kuat dalam mendukung keberhasilan organisasi jangka panjang, terutama dalam sektor yang menuntut pelayanan prima seperti rumah sakit.

**c. Prinsip Dalam Menciptakan Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Mei Hardika Senny, dkk (2025) Ada tujuh prinsip untuk menciptakan kepemimpinan transformasional yang sinergis yaitu:

**1. Simplifikasi**

Pernyataan bahwa kemampuan serta keterampilan dari seorang pemimpin dalam mengungkapkan visi secara jelas dan praktis menjadi hal pertama yang penting untuk diimplementasikan sangat relevan dalam konteks kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan ini menekankan pentingnya seorang pemimpin dalam membangun arah yang jelas bagi organisasi, serta mampu mengkomunikasikan visi tersebut dengan cara yang memotivasi dan dapat dipahami oleh seluruh anggota tim.

Menurut Bass dan Riggio (2006), salah satu komponen utama dari kepemimpinan transformasional adalah inspirational motivation, yakni kemampuan pemimpin untuk menyampaikan visi yang bermakna dan menantang, sehingga dapat membangkitkan semangat kerja dan komitmen para pengikutnya. Visi yang disampaikan dengan jelas dan konkret membantu karyawan memahami arah organisasi dan bagaimana peran mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan tersebut. Dalam lingkungan kerja seperti rumah sakit, di mana



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

koordinasi tim dan pelayanan terhadap pasien sangat krusial, komunikasi visi yang efektif menjadi fondasi dari kinerja kolektif yang baik.

Komunikasi visi bukan hanya soal kata kata, tetapi juga soal keteladanan dan konsistensi tindakan pemimpin dalam mencerminkan nilai nilai organisasi. Seorang pemimpin transformasional harus mampu menjelaskan visi secara praktis artinya, visi tidak hanya menjadi slogan ideal, tetapi benar benar dapat diterapkan dalam tindakan sehari hari dan menjadi pedoman kerja nyata. Northouse (2016) menekankan bahwa pemimpin yang efektif harus mampu menerjemahkan visi strategis menjadi tujuan tujuan operasional yang bisa dilaksanakan oleh timnya.

Dengan demikian, pemimpin yang mampu mengartikulasikan visi secara jelas dan realistis tidak hanya memudahkan proses perencanaan dan pelaksanaan, tetapi juga menciptakan rasa kepercayaan dan keterlibatan dari karyawan. Hal ini penting terutama dalam organisasi sektor publik seperti rumah sakit, di mana pelayanan kepada masyarakat bergantung pada motivasi dan kejelasan arah kerja seluruh elemen organisasi.

## 2. Motivasi

Kemampuan untuk mendapatkan komitmen dari setiap orang yang terlibat terhadap visi yang telah dijelaskan merupakan langkah kedua yang sangat penting bagi seorang pemimpin, khususnya dalam konteks kepemimpinan transformasional. Setelah visi disampaikan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan jelas dan praktis, tantangan berikutnya adalah membangkitkan semangat dan motivasi internal dari para pengikut agar mereka benar benar percaya dan berkomitmen terhadap visi tersebut.

Dalam teori kepemimpinan transformasional, elemen inspirational motivation dan individualized consideration berperan besar dalam membentuk motivasi. Bass dan Avolio (1994) menyebutkan bahwa pemimpin transformasional mampu menginspirasi bawahannya dengan menetapkan standar tinggi, menunjukkan optimisme, dan mengungkapkan keyakinan terhadap kemampuan tim untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin tidak hanya memberi arahan, tetapi juga membangkitkan keyakinan bahwa visi tersebut bisa dicapai dan bahwa setiap individu memiliki kontribusi yang penting.

Motivasi dalam konteks ini tidak bersifat transaksional (seperti imbalan langsung atas pekerjaan), melainkan lebih kepada membangun makna dan tujuan dalam pekerjaan. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa karyawan yang merasa dihargai, dipahami, dan dilibatkan dalam proses pencapaian tujuan akan memiliki tingkat komitmen yang jauh lebih tinggi dibandingkan mereka yang hanya bekerja karena instruksi atau imbalan materi. Seorang pemimpin transformasional berusaha menciptakan hubungan emosional yang kuat, dengan memahami kebutuhan, nilai, dan aspirasi setiap anggota tim.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam lingkungan kerja seperti rumah sakit, di mana pekerjaan bersifat dinamis, penuh tekanan, dan sangat bergantung pada kerja tim, membangun motivasi menjadi sangat krusial. Tanpa motivasi yang kuat, visi yang baik pun tidak akan mampu diimplementasikan secara efektif. Oleh karena itu, pemimpin perlu hadir tidak hanya sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai sumber semangat dan penguat moral.

Motivasi yang dibangun melalui pendekatan transformasional akan berdampak pada meningkatnya loyalitas, rasa memiliki terhadap organisasi, dan semangat untuk bekerja melebihi ekspektasi. Ini yang kemudian menjadi dasar terbentuknya Kinerja Pegawai Negeri Sipil yang unggul dan berkelanjutan.

3. Fasilitasi

Pernyataan bahwa seorang pemimpin harus mampu secara efektif memfasilitasi pembelajaran yang terjadi di dalam organisasi baik secara kelembagaan, kelompok, maupun individual merupakan inti dari pendekatan kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada pengembangan jangka panjang dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, pemimpin bertindak sebagai agen perubahan dan fasilitator pembelajaran, bukan hanya sebagai pengambil keputusan atau pengarah kerja.

Salah satu dimensi penting dari kepemimpinan transformasional adalah intellectual stimulation (stimulasi intelektual), yaitu kemampuan pemimpin dalam mendorong para pengikutnya



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

untuk berpikir kreatif, kritis, serta terbuka terhadap pembelajaran dan perubahan (Bass & Avolio, 1994). Pemimpin yang memberikan ruang dan dukungan untuk berpikir inovatif akan menciptakan budaya belajar dalam organisasi. Budaya ini memungkinkan individu dan tim untuk terus mengembangkan kompetensinya, memperbaiki proses kerja, serta menciptakan solusi baru terhadap berbagai tantangan yang dihadapi.

Peter Senge (1990), dalam bukunya *The Fifth Discipline*, menyebut organisasi yang mampu memfasilitasi pembelajaran terus menerus di semua level sebagai *learning organization*. Dalam organisasi semacam ini, pemimpin tidak hanya mendorong pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga membangun kapasitas jangka panjang melalui penguatan modal intelektual karyawan. Hal ini mencakup peningkatan pengetahuan, keterampilan, pola pikir, serta kemampuan beradaptasi terhadap perubahan. Seiring bertambahnya pengalaman dan wawasan, karyawan tidak hanya bekerja lebih efektif, tetapi juga menjadi aset strategis organisasi.

Di rumah sakit atau institusi pelayanan publik lainnya, proses pembelajaran yang difasilitasi oleh pemimpin sangat penting untuk mendukung peningkatan kualitas layanan, pengambilan keputusan berbasis bukti, serta penguatan profesionalisme tenaga kesehatan. Dengan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan, melakukan refleksi kerja, atau bahkan terlibat dalam diskusi evaluatif, pemimpin membantu meningkatkan modal intelektual organisasi, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kinerja.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional bukan hanya soal memberi inspirasi dan motivasi, tetapi juga menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pembelajaran berkelanjutan. Ketika pembelajaran difasilitasi dengan baik, organisasi menjadi lebih adaptif, karyawan lebih kompeten, dan keunggulan bersaing pun lebih mudah dicapai

4. Inovasi

Kemampuan untuk secara berani dan bertanggung jawab melakukan suatu perubahan apabila diperlukan merupakan salah satu ciri utama dari kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional tidak hanya berfungsi sebagai pengarah, tetapi juga sebagai agen perubahan (change agent) yang mampu menginisiasi, mengelola, dan mendampingi proses perubahan dalam organisasi. Perubahan sering kali membawa ketidakpastian, resistensi, dan kecemasan. Oleh karena itu, pemimpin yang efektif harus mampu merespons perubahan secara sigap tanpa mengorbankan kepercayaan tim yang telah dibangun.

Menurut Bass dan Riggio (2006), pemimpin transformasional memiliki orientasi terhadap masa depan dan pembaruan. Mereka tidak takut mengambil risiko selama itu diperlukan demi kemajuan organisasi. Mereka juga mendorong bawahan untuk berpikir terbuka terhadap perubahan dan melihatnya sebagai peluang untuk tumbuh dan belajar, bukan sebagai ancaman. Hal ini penting karena keberhasilan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perubahan sangat bergantung pada sejauh mana anggota organisasi merasa aman, didukung, dan dilibatkan dalam prosesnya.

Organisasi yang efektif dan efisien harus mampu beradaptasi secara cepat terhadap dinamika lingkungan eksternal maupun kebutuhan internal. Robbins dan Coulter (2018) menekankan bahwa dalam organisasi modern, perubahan adalah sesuatu yang konstan. Oleh karena itu, setiap orang yang terlibat dalam organisasi perlu memiliki pola pikir adaptif dan tidak takut terhadap perubahan. Dalam konteks ini, pemimpin transformasional memegang peran penting dalam menciptakan budaya organisasi yang fleksibel, terbuka terhadap inovasi, serta memiliki kesadaran kolektif bahwa perubahan adalah bagian dari proses perbaikan berkelanjutan.

Keberanian untuk berubah juga harus disertai dengan rasa tanggung jawab terhadap dampaknya. Pemimpin transformasional tidak hanya mendorong perubahan, tetapi juga menjaga kestabilan emosional tim dan memperkuat solidaritas kelompok. Mereka menjaga komunikasi tetap terbuka, menjelaskan alasan dan manfaat dari perubahan, serta membangun kembali rasa aman di tengah ketidakpastian. Dengan cara ini, kepercayaan tim tidak terkikis, bahkan justru diperkuat karena pemimpin dianggap konsisten, visioner, dan berpihak pada kepentingan bersama.

Dengan demikian, kemampuan pemimpin untuk menghadapi perubahan secara proaktif dan bertanggung jawab merupakan aspek krusial dalam membangun organisasi yang adaptif dan kompetitif. Ini

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

juga menunjukkan bahwa pemimpin transformasional bukan hanya seorang pemimpin yang visioner, tetapi juga seorang yang tangguh secara mental, komunikatif, dan berorientasi pada keseimbangan antara hasil dan hubungan.

5. Mobilitas

Pernyataan tentang pengelolaan semua sumber daya yang ada untuk melengkapi dan memperkuat pengikutnya yang penuh dengan tanggung jawab dalam mencapai visi dan tujuan menggambarkan salah satu aspek kunci dari kepemimpinan transformasional, yakni bagaimana seorang pemimpin mampu memberdayakan dan mengoptimalkan sumber daya—baik manusia, informasi, maupun material—untuk mendukung keberhasilan kolektif.

Pemimpin transformasional tidak hanya berfokus pada pengendalian, tetapi juga pada pemberdayaan (empowerment) dan pengembangan potensi individu serta timnya. Bass dan Avolio (1994) menyatakan bahwa salah satu karakteristik pemimpin transformasional adalah kemampuannya untuk memberikan wewenang dan kepercayaan kepada bawahan, sekaligus menyediakan dukungan dan sumber daya yang dibutuhkan agar mereka dapat mencapai performa terbaik.

Dalam praktiknya, pengelolaan sumber daya ini tidak terbatas pada alokasi finansial atau material semata, tetapi juga mencakup aspek manusiawi seperti pemberian pelatihan, akses terhadap informasi, kesempatan untuk berkolaborasi lintas fungsi, dan dukungan emosional dari atasan. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemimpin yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang memfasilitasi pertumbuhan individu dan kolaborasi tim, akan menghasilkan karyawan yang lebih bertanggung jawab, mandiri, dan berorientasi pada pencapaian tujuan bersama.

Lebih lanjut, kemampuan untuk mengelola sumber daya secara strategis juga berkaitan erat dengan individualized consideration dalam teori kepemimpinan transformasional. Artinya, pemimpin tidak menerapkan pendekatan seragam kepada semua orang, melainkan menyesuaikan strategi pemberdayaan sesuai dengan kebutuhan, kapasitas, dan potensi masing masing individu dalam tim (Northouse, 2016). Dengan demikian, setiap orang dalam organisasi merasa diperhatikan secara personal, yang akan memperkuat komitmen dan tanggung jawab mereka terhadap pencapaian visi bersama.

Di organisasi pelayanan seperti rumah sakit, pemanfaatan optimal dari sumber daya manusia, teknologi, dan prosedur kerja sangat menentukan kualitas pelayanan yang diberikan. Pemimpin transformasional di lingkungan tersebut harus mampu mengintegrasikan berbagai elemen sumber daya untuk meningkatkan efektivitas pelayanan, memperkuat kerja sama antarunit, dan mempercepat pencapaian visi organisasi yang berorientasi pada pelayanan masyarakat.

Dengan mengelola sumber daya secara bijaksana dan mengarahkannya untuk memperkuat pengikutnya, pemimpin menciptakan sinergi antara individu dan sistem organisasi. Hal ini



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tidak hanya memperkuat pencapaian tujuan, tetapi juga membangun ketahanan organisasi dalam menghadapi tantangan masa depan.

6. Siap Siaga

Kemampuan untuk selalu siap belajar tentang diri sendiri dan menyambut perubahan dengan paradigma baru yang positif merupakan karakteristik penting dalam kepemimpinan transformasional, yang sering kali disebut sebagai self awareness dan readiness for change. Pemimpin transformasional tidak hanya mendorong pengembangan orang lain, tetapi juga secara aktif mengembangkan dirinya sendiri melalui refleksi, pembelajaran berkelanjutan, dan keterbukaan terhadap umpan balik serta perubahan.

Menurut Goleman (1998), kesadaran diri (self awareness) adalah fondasi utama dari kecerdasan emosional (emotional intelligence) yang sangat penting dalam kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki kesadaran diri mampu mengevaluasi kekuatan dan kelemahannya, memahami dampak perilakunya terhadap orang lain, dan terbuka terhadap masukan. Hal ini menjadi penting ketika organisasi menghadapi perubahan yang menuntut pemimpin dan seluruh tim untuk beradaptasi dengan cara berpikir dan bertindak yang baru.

Bass dan Riggio (2006) dalam kerangka kepemimpinan transformasional, menekankan pentingnya intellectual stimulation, yaitu dorongan bagi pemimpin dan pengikut untuk terus mengevaluasi asumsi asumsi lama dan menggantinya dengan perspektif baru yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

lebih relevan. Ini sejalan dengan gagasan bahwa pemimpin harus mampu menyambut perubahan tidak dengan resistensi, melainkan dengan semangat untuk tumbuh dan berkembang.

Pemimpin yang siap siaga terhadap perubahan tidak hanya bersikap reaktif, melainkan proaktif—mereka menciptakan peluang belajar baru, memotivasi tim untuk terus mengevaluasi praktik kerja, dan membentuk budaya kerja yang terbuka terhadap inovasi. Dalam lingkungan seperti rumah sakit, yang secara terus menerus berkembang dalam hal teknologi, kebijakan kesehatan, dan tuntutan pasien, kesiapsiagaan ini sangat penting. Pemimpin transformasional akan mendorong timnya untuk tidak takut menghadapi perubahan, melainkan melihatnya sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas layanan dan profesionalisme.

Paradigma baru yang dibawa oleh pemimpin transformasional biasanya berorientasi pada masa depan, kolaboratif, dan solutif. Mereka mengajak seluruh anggota organisasi untuk tidak sekadar menerima perubahan, tetapi menjadi bagian aktif dari proses transformasi itu sendiri. Ketika pemimpin menunjukkan kesiapsiagaan dan semangat belajar yang tinggi, hal ini akan menular kepada timnya, menciptakan budaya organisasi yang tangguh, adaptif, dan progresif.

#### 7. Tekad

Pernyataan mengenai tekad bulat untuk selalu sampai pada akhir dan menyelesaikan sesuatu dengan baik dan tuntas menggambarkan salah satu kualitas internal yang sangat penting dalam

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan transformasional, yaitu keteguhan komitmen (perseverance) dan integritas pribadi dalam mencapai visi organisasi. Dalam konteks ini, pemimpin tidak hanya dituntut untuk mampu menginspirasi orang lain, tetapi juga menunjukkan keteladanan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab hingga tuntas, tanpa menyimpang dari tujuan awal.

Bass dan Avolio (1994) menekankan bahwa salah satu kekuatan utama pemimpin transformasional adalah kemampuannya untuk menghidupkan nilai-nilai inti dalam tindakan nyata. Tekad yang kuat dari pemimpin untuk menyelesaikan sesuatu bukan semata-mata soal ketegasan, tetapi juga tentang konsistensi dan akuntabilitas. Pemimpin harus mampu menyeimbangkan antara komitmen pribadi terhadap visi dan kepemimpinan moral terhadap tim.

Namun, untuk menjaga konsistensi tersebut, pemimpin juga memerlukan dukungan dari para pengikutnya. Dukungan ini tidak hanya bersifat teknis atau operasional, tetapi juga mencakup aspek spiritual, emosional, dan fisik, sebagaimana dijelaskan oleh Covey (2004) dalam *The 8th Habit*. Covey menggarisbawahi bahwa pemimpin besar selalu menjaga keseimbangan antara disiplin spiritualitas (makna dan tujuan hidup), kestabilan emosi (pengelolaan diri dan empati), dan vitalitas fisik (energi dan daya tahan). Tanpa keseimbangan tersebut, semangat dan tekad bisa cepat luntur di tengah tekanan dan kompleksitas organisasi.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Disiplin spiritualitas memberikan arah dan makna terhadap apa yang dilakukan; emosi yang stabil menciptakan hubungan yang sehat dan produktif dalam tim; sementara kekuatan fisik mendukung keberlangsungan kinerja yang konsisten. Dalam organisasi seperti rumah sakit yang beroperasi dalam tekanan tinggi dan membutuhkan pelayanan tanpa henti, ketuntasan dalam pekerjaan sangat ditentukan oleh keseimbangan ketiga aspek tersebut, baik pada level pemimpin maupun pengikut.

Komitmen terhadap penyelesaian tugas hingga akhir juga memperkuat budaya kerja yang profesional, tangguh, dan bertanggung jawab. Ketika pemimpin menunjukkan dedikasi dan integritas dalam menyelesaikan tugasnya, hal tersebut menular kepada tim, menciptakan collective commitment terhadap tujuan organisasi. Itulah yang menjadi inti dari kepemimpinan transformasional: membentuk dan menggerakkan tim menuju visi besar melalui keteladanan, tekad, dan keseimbangan hidup yang nyata.

**d. Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional**

Menurut **Sugianti (2020)** Berikut indikator gaya kepemimpinan transformasional:

**1. Pemimpin yang Ideal atau Karismatik**

Pemimpin yang karismatik adalah pemimpin yang dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin yang karismatik merujuk pada seorang pemimpin yang spesial dan mampu menstimulasi karyawan untuk mengikuti perspektifnya. Dalam prosesnya, kepemimpinan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

transformasional menerapkan nilai kemanusiaan dan moral yang tinggi serta tidak menggunakan kekuatan untuk mencapai tujuan pribadi. Pemimpin transformasional mampu menanamkan kebanggaan, meningkatkan rasa hormat karyawan, kepercayaan serta persepsi bahwa pemimpin menyampaikan tujuan dan misi kolektif yang kuat.

2. Motivasi Inspirasional (*Inspirational Motivation*)

Motivasi inspirasional adalah kemampuan yang dimiliki pemimpin transformasional dalam memotivasi dan menginspirasi karyawannya untuk merasa optimis pada tujuan organisasi di masa depan. Pemimpin mendukung karyawannya untuk mewujudkan ekspektasi yang tinggi, meningkatkan kualitas, menciptakan kinerja yang baik, dan melakukan kerja sama antar karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi inspirasional melibatkan komunikasi yang menginspirasi visi dan harapan karyawan untuk memiliki kinerja yang tinggi.

3. Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)

Stimulasi intelektual adalah perilaku untuk merangsang pemecahan masalah dan pertimbangan yang cermat serta kreatif dari masalah yang dihadapi. Stimulasi intelektual akan mendorong peningkatan inteligen, rasionalitas, penghargaan akan kinerja yang baik, dan prestasi kerja. Pemimpin transformasional dapat membantu para karyawannya untuk berpikir secara rasional dengan menganalisis situasi, memikirkan metode untuk penyelesaian masalah, dan mendorong para karyawan untuk menjadi kreatif.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 4. Pertimbangan Individual (*Individual Consideration*)

Pertimbangan individual mencakup pengakuan terhadap perbedaan kebutuhan karyawan, perhatian secara individu, dan memberikan pelatihan. Memberi perhatian kepada karyawan merupakan aspek yang sangat penting dalam kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional memperhatikan kebutuhan dan perkembangan setiap karyawannya secara personal. Dengan berperan sebagai mentor atau pelatih, pemimpin bertujuan untuk mengembangkan potensi masing masing karyawan secara penuh.

### 2. Iklim Organisasi

#### a. Pengertian Iklim Organisasi

Manusia pada dasarnya merupakan makhluk yang saling memiliki ketergantungan antara satu dengan yang lainnya. Keharusan hidup bermasyarakat merupakan suatu hal penting yang tidak bisa dipisahkan dari manusia yang notabene merupakan makhluk sosial. Berbagai aktivitas dalam kehidupan manusia itu memerlukan bantuan dari orang orang yang ada disekitarnya, berusaha hidup sendiri tanpa bantuan orang lain adalah sebuah keniscayaan. Manusia cenderung hidup berkelompok yang kemudian membentuk sebuah organisasi dengan tatanan dan struktur yang telah diatur sesuai dengan iklim dan visi kelompok tersebut.

Tujuan organisasi harus merupakan tujuan bersama dari seluruh anggota organisasi, sehingga seluruh anggota organisasi harus saling bahu membahu mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

organisasi, tujuan mereka semua. Agar tercapai tujuan yang sama, menjadi penting bagi pengelola organisasi untuk mengajak duduk bersama seluruh anggota untuk merumuskan dan bersepakat menentukan apa yang ingin dicapai organisasi. Membangun tujuan bersama sebagai tujuan organisasi merupakan hal mendasar dan sangat penting bagi eksistensi sebuah organisasi (Eliana Sari, 2006).

Iklim organisasi adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Pendapat lain menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan satu set perlengkapan dari suatu lingkungan kerja yang dirasakan secara langsung atau tidak langsung oleh karyawan yang bekerja di lingkungan ini dan beranggapan akan menjadi kekuatan utama yang mempengaruhi tingkah laku mereka dalam bekerja Etty Susanty (2013).

**b. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Iklim Organisasi**

Pada penelitian milik Riska Hasbi, dkk (2020) dijelaskan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, yakni :

**1. Lingkungan eksternal**

Pernyataan bahwa industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama merupakan gagasan yang didasarkan pada pengaruh besar lingkungan eksternal terhadap pembentukan iklim organisasi. Iklim organisasi adalah persepsi



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kolektif para anggota terhadap kebijakan, praktik, dan prosedur organisasi, serta bagaimana hal hal tersebut dirasakan dalam keseharian kerja (Schneider, Ehrhart, & Macey, 2013). Karena organisasi beroperasi dalam konteks industri tertentu, maka nilai nilai, struktur, dan kebiasaan yang berkembang di dalamnya cenderung serupa dengan organisasi lain dalam industri yang sama.

Misalnya, perusahaan asuransi secara umum memiliki iklim yang berorientasi pada kepatuhan, regulasi, dan manajemen risiko karena sifat industrinya yang sangat diatur dan penuh pertimbangan hukum. Begitu juga dengan organisasi pemerintahan, yang umumnya memiliki iklim birokratis—diwarnai oleh hierarki yang kaku, aturan yang formal, serta fokus pada prosedur administratif. Sekolah dasar, karena tujuannya adalah pembelajaran anak anak, cenderung memiliki iklim yang suportif dan pembinaan jangka panjang. Sementara itu, perusahaan industri minyak kelapa di Indonesia, sebagai bagian dari sektor agroindustri, seringkali memiliki iklim organisasi yang lebih terfokus pada operasional teknis, produktivitas, dan ketahanan menghadapi fluktuasi pasar komoditas.

Kesamaan iklim ini muncul karena pengaruh kuat dari lingkungan eksternal, seperti regulasi industri, standar profesional, tekanan pasar, serta budaya nasional atau lokal di mana organisasi tersebut beroperasi (Dessler, 2013). Lingkungan eksternal mendorong organisasi untuk menyesuaikan diri agar tetap relevan dan kompetitif. Hal ini sejalan dengan teori kontingensi dalam manajemen yang



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyatakan bahwa struktur dan perilaku organisasi sangat tergantung pada konteks eksternal di mana organisasi tersebut berada (Lawrence & Lorsch, 1967).

Namun demikian, meskipun iklim umum dalam satu industri bisa serupa, tidak berarti bahwa semua organisasi di dalamnya identik. Perbedaan tetap bisa terjadi tergantung pada kepemimpinan, budaya internal, strategi, dan sejarah organisasi itu sendiri. Pemimpin transformasional, misalnya, dapat mengubah iklim organisasi menjadi lebih dinamis dan partisipatif bahkan dalam lingkungan yang awalnya birokratis atau konservatif.

Dengan demikian, kesamaan iklim organisasi dalam satu sektor industri adalah wajar, karena dipengaruhi oleh norma dan tekanan lingkungan eksternal. Namun, fleksibilitas dan dinamika internal tetap memungkinkan variasi, terutama jika ada intervensi dari kepemimpinan yang kuat dan budaya organisasi yang khas.

## 2. Strategi organisasi

Kinerja suatu organisasi merupakan hasil akhir dari interaksi kompleks antara strategi yang dijalankan, energi dan keterlibatan karyawan, serta pengaruh lingkungan eksternal yang memengaruhi dinamika internal organisasi. Strategi berperan sebagai arah fundamental organisasi, menunjukkan apa yang ingin dicapai dan bagaimana cara mencapainya. Namun, strategi saja tidak cukup untuk menghasilkan kinerja optimal jika tidak didukung oleh energi dari para

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pelaksana di lapangan, yaitu karyawan. Energi yang dimaksud tidak hanya bersifat fisik, tetapi mencakup motivasi, semangat, keterlibatan emosional, dan komitmen terhadap tugas dan tujuan bersama.

Karyawan yang memiliki energi tinggi cenderung lebih fokus, produktif, dan mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan strategi organisasi. Dalam hal ini, muncul satu aspek penting yang menjadi penghubung antara strategi dan kinerja, yaitu iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan persepsi kolektif para anggota terhadap bagaimana lingkungan kerja dibentuk oleh sistem, struktur, gaya kepemimpinan, dan praktik manajerial yang ada. Walaupun strategi tidak secara eksplisit mengatur iklim organisasi, strategi tetap memengaruhinya secara tidak langsung. Misalnya, strategi yang berorientasi pada efisiensi biaya akan memunculkan sistem kerja yang lebih terstruktur dan terkontrol, yang pada akhirnya menghasilkan persepsi iklim kerja yang disiplin dan konservatif. Sebaliknya, strategi yang mendorong inovasi akan menciptakan suasana kerja yang fleksibel dan terbuka terhadap perubahan.

Pengaruh strategi terhadap iklim organisasi dapat dijelaskan melalui pembentukan struktur organisasi, penetapan target target kerja, pemilihan gaya kepemimpinan, dan cara organisasi mengelola sumber daya manusianya. Keseluruhan kebijakan tersebut pada akhirnya membentuk persepsi bersama di antara karyawan mengenai bagaimana organisasi mendukung atau menghambat kerja mereka. Artinya, strategi memengaruhi iklim organisasi melalui desain sistem dan struktur yang diterapkannya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, dinamika pasar, dan perkembangan teknologi juga memainkan peran penting. Lingkungan eksternal dapat memperkuat atau justru menekan energi karyawan. Dalam kondisi persaingan tinggi atau ketidakpastian regulasi, misalnya, karyawan membutuhkan sistem dukungan yang lebih kuat dari organisasi agar tetap mampu berkontribusi secara maksimal. Dalam konteks ini, keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh keunggulan ide atau perencanaan, tetapi juga oleh sejauh mana strategi tersebut dapat menggerakkan energi kolektif karyawan melalui iklim organisasi yang mendukung.

Dengan demikian, strategi yang baik harus mampu menciptakan iklim kerja yang selaras dengan arah organisasi dan memberi ruang bagi energi karyawan untuk tumbuh dan berkembang. Tanpa iklim organisasi yang mendukung dan energi internal yang tinggi, strategi yang dirancang dengan baik sekalipun berisiko tidak terimplementasi secara optimal. Inilah mengapa pemahaman mendalam tentang hubungan antara strategi, iklim organisasi, dan keterlibatan karyawan menjadi kunci dalam mengelola organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

**3. Pengaturan organisasi**

Pengaturan organisasi merujuk pada struktur, proses, dan sistem yang digunakan dalam mengelola sebuah organisasi. Ini mencakup pengaturan hierarki, tugas dan tanggung jawab, komunikasi, serta aliran informasi di dalam suatu entitas organisasi. Tujuan dari



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pengaturan organisasi adalah untuk memastikan bahwa sumber daya yang ada, seperti tenaga kerja, keuangan, dan waktu, dimanfaatkan secara efisien guna mencapai tujuan organisasi. Pengaturan organisasi melibatkan beberapa elemen, termasuk: Struktur Organisasi: Cara di mana sebuah organisasi diorganisir, dengan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara bagian bagian atau departemen. Prosedur dan Proses: Pedoman atau langkah langkah yang harus diikuti oleh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas sehari hari. Kebijakan Organisasi: Panduan atau aturan yang mengatur perilaku dan keputusan di dalam organisasi. Komunikasi: Sistem yang memungkinkan aliran informasi dan koordinasi di antara anggota organisasi. Kepemimpinan: Nilai, keyakinan, dan norma norma yang menjadi dasar untuk berinteraksi dan bekerja di dalam organisasi. Pengaturan organisasi yang efektif dapat membantu meningkatkan produktivitas, kolaborasi, dan kinerja keseluruhan organisasi. Kesesuaian antara struktur, proses, dan Kepemimpinan sangat penting agar organisasi dapat berfungsi secara optimal dalam mencapai tujuannya.

4. Kekuatan sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi, semakin kuat pula pengaruh sejarahnya terhadap dinamika internal, khususnya dalam membentuk tradisi, nilai, dan pola harapan di antara anggotanya. Pengaruh ini tidak bersifat kasat mata seperti struktur formal atau kebijakan organisasi, tetapi berakar dalam pada ingatan kolektif—



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yakni pengalaman, keberhasilan, kegagalan, dan cara organisasi bereaksi terhadap tantangan di masa lalu. Sejarah ini menjadi semacam fondasi budaya yang secara tidak langsung membentuk iklim organisasi.

Menurut teori budaya organisasi yang dikembangkan oleh Edgar Schein (2010), sejarah organisasi berperan dalam membentuk asumsi dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi. Asumsi asumsi ini kemudian termanifestasi dalam bentuk nilai dan norma yang memengaruhi perilaku, pola interaksi, serta harapan terhadap pemimpin dan sesama rekan kerja. Tradisi yang dibentuk dari sejarah panjang tersebut dapat menciptakan stabilitas dan identitas organisasi, namun juga bisa menjadi hambatan jika organisasi enggan berubah atau terlalu terikat pada pola lama.

Dalam konteks iklim organisasi, ingatan historis ini berkontribusi terhadap bagaimana anggota organisasi memersepsikan lingkungan kerja mereka saat ini. Misalnya, jika suatu organisasi memiliki sejarah panjang dalam menghargai kerja sama tim dan partisipasi, maka iklim yang terbentuk cenderung partisipatif dan terbuka. Sebaliknya, jika sejarah organisasi dipenuhi oleh ketidakpercayaan atau sentralisasi kekuasaan, maka iklimnya bisa menjadi kaku dan penuh kehati-hatian.

Penelitian oleh Denison (1990) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang dibentuk oleh sejarah masa lalu secara signifikan memengaruhi efektivitas organisasi, termasuk dimensi seperti

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keterlibatan anggota, konsistensi nilai, adaptabilitas terhadap perubahan, dan kejelasan misi. Artinya, warisan sejarah bukan hanya menjadi bagian dari identitas organisasi, tetapi juga menjadi kerangka kognitif yang memandu tindakan masa kini dan harapan masa depan. Inilah mengapa organisasi yang sudah lama berdiri sering kali memiliki iklim yang stabil, tetapi juga lebih lambat berubah jika tidak ada intervensi kepemimpinan yang kuat dan sadar akan pentingnya transformasi.

Dalam konteks Rumah Sakit Umum Daerah atau organisasi sektor publik lainnya, pengaruh sejarah ini bisa terlihat dalam cara kerja yang cenderung birokratis, lambat berubah, dan sangat bergantung pada kebiasaan administratif yang diwariskan dari masa ke masa. Jika tidak disadari dan dikelola secara strategis, warisan ini bisa menghambat inovasi dan menurunkan motivasi karyawan, terutama generasi muda yang mengharapkan dinamika kerja yang lebih modern dan fleksibel.

Dengan demikian, umur organisasi bukan hanya mencerminkan lamanya organisasi berdiri, tetapi juga menunjukkan akumulasi sejarah yang memengaruhi persepsi, perilaku, dan iklim organisasi saat ini. Untuk itu, pemimpin organisasi perlu memahami bagaimana sejarah internal membentuk ekspektasi anggota dan memastikan bahwa elemen elemen yang kurang adaptif dapat ditransformasi agar sesuai dengan tantangan dan kebutuhan zaman.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 5. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin memainkan peran sentral dalam membentuk iklim organisasi, yang pada gilirannya memengaruhi tingkat motivasi karyawan. Hubungan antara ketiga elemen ini perilaku pemimpin, iklim organisasi, dan motivasi karyawan bersifat saling terkait dan bersifat kausal. Pemimpin yang menunjukkan perilaku positif seperti memberikan dukungan, kejelasan visi, komunikasi terbuka, dan pemberdayaan karyawan secara langsung menciptakan suasana kerja yang kondusif. Iklim organisasi yang terbentuk dari perilaku ini akan menentukan bagaimana karyawan menilai tempat kerja mereka: apakah mereka merasa aman, dihargai, diberi peluang berkembang, atau sebaliknya.

Menurut teori iklim organisasi yang dikembangkan oleh Schneider (2000), perilaku atasan dan kebijakan manajerial adalah faktor dominan dalam pembentukan persepsi iklim kerja. Pemimpin yang menerapkan gaya transformasional, misalnya, tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga berupaya membangun hubungan interpersonal yang kuat, memberikan inspirasi, dan menumbuhkan rasa tanggung jawab kolektif. Hal ini menciptakan iklim yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan loyalitas. Dalam iklim seperti ini, motivasi karyawan cenderung meningkat karena mereka merasa memiliki makna dalam pekerjaan, mendapatkan dukungan psikologis, dan melihat arah yang jelas dalam kontribusi mereka terhadap visi organisasi.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Motivasi karyawan sendiri merupakan kekuatan internal yang mendorong seseorang untuk bertindak dan bertahan dalam melakukan suatu pekerjaan. Dalam kerangka teori Self Determination Theory (Deci & Ryan, 2000), motivasi tumbuh ketika kebutuhan dasar manusia seperti otonomi, kompetensi, dan keterhubungan dipenuhi. Pemimpin memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan yang memungkinkan terpenuhinya ketiga kebutuhan ini melalui perilaku mereka yang menghargai masukan, memberikan umpan balik positif, dan mendorong kerja tim yang saling mendukung. Ketika kebutuhan tersebut terpenuhi, karyawan akan termotivasi secara intrinsik dan menunjukkan performa yang lebih tinggi.

Hubungan antara iklim organisasi yang dipengaruhi oleh perilaku pemimpin dan motivasi karyawan juga tercermin dalam hasil penelitian Robbins dan Judge (2017), yang menyebutkan bahwa persepsi positif terhadap lingkungan kerja memiliki korelasi langsung dengan meningkatnya komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan untuk berkontribusi lebih besar. Oleh karena itu, pemimpin yang tidak hanya fokus pada pencapaian target formal, tetapi juga sadar akan pentingnya membentuk iklim kerja yang sehat, akan lebih berhasil dalam meningkatkan motivasi dan akhirnya mendorong Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin bukan hanya menjadi faktor manajerial, tetapi juga psikologis dan kultural yang membentuk cara karyawan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memersepsikan organisasi mereka. Ketika perilaku ini menghasilkan iklim yang mendukung pertumbuhan, pengakuan, dan kebermaknaan, maka motivasi karyawan akan tumbuh, dan dari situlah muncul dorongan utama yang membawa organisasi pada kinerja yang unggul.

**c. Indikator Iklim Organisasi**

Menurut penelitian milik **Asri Wahyuni Shafarila dan Endang Supardi (2025)** untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan adalah sebagai berikut:

**1. Struktur (*structure*).**

Struktur organisasi merupakan salah satu elemen fundamental dalam pembentukan iklim organisasi karena secara langsung merefleksikan bagaimana peran, tanggung jawab, dan alur kerja diatur dalam lingkungan kerja. Struktur yang jelas tidak hanya memperlihatkan siapa bertanggung jawab atas apa, tetapi juga menciptakan rasa kepastian dan arah bagi setiap anggota organisasi. Dengan demikian, struktur berfungsi sebagai kerangka formal yang membentuk persepsi karyawan terhadap stabilitas, efisiensi, dan keadilan dalam organisasi.

Menurut Robbins dan Coulter (2016), struktur organisasi mencerminkan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Struktur yang dirancang secara tepat akan menunjukkan garis komando yang jelas, mendefinisikan hubungan pelaporan, serta mengatur pembagian wewenang dan tanggung jawab. Hal ini penting karena tanpa struktur yang baik, organisasi akan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

cenderung kacau, ambigu, dan membingungkan, yang pada akhirnya menimbulkan ketidakpastian di antara karyawan serta berdampak negatif pada motivasi dan kinerja.

Struktur yang baik juga berkaitan dengan persepsi keadilan dan efisiensi dalam pelaksanaan tugas. Misalnya, dalam struktur hierarkis yang ketat, karyawan mungkin merasa terbatas dalam mengambil inisiatif, tetapi di sisi lain mereka dapat merasakan kepastian dalam prosedur dan pengambilan keputusan. Sebaliknya, dalam struktur yang lebih datar dan fleksibel, karyawan memiliki lebih banyak ruang untuk berkreasi dan merasa dihargai karena otonomi yang diberikan. Ini akan berdampak pada bagaimana mereka merasakan iklim kerja apakah sebagai tempat yang mengekang atau tempat yang mendukung pertumbuhan dan kolaborasi.

Selain itu, struktur organisasi juga memengaruhi komunikasi antarbagian. Struktur yang mendukung aliran informasi yang terbuka akan memperkuat koordinasi lintas departemen, mendorong inovasi, dan mempercepat pengambilan keputusan. Sebaliknya, struktur yang terlalu kaku dan siloed (terkotak kotak) akan menyebabkan terhambatnya aliran informasi, munculnya miskomunikasi, serta berkurangnya responsivitas organisasi terhadap perubahan lingkungan.

Penelitian oleh Mintzberg (1979) menunjukkan bahwa struktur organisasi ideal harus disesuaikan dengan ukuran organisasi, lingkungan eksternal, teknologi yang digunakan, serta strategi yang diterapkan. Ini berarti struktur bukanlah entitas statis, melainkan harus

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

adaptif agar bisa mendukung dinamika organisasi secara efektif. Dalam konteks iklim organisasi, struktur yang adaptif menciptakan persepsi bahwa organisasi terbuka terhadap perubahan, fleksibel, dan siap mendukung kebutuhan anggota organisasi.

Dengan demikian, struktur organisasi bukan sekadar bagan atau garis wewenang di atas kertas, tetapi representasi nyata dari bagaimana organisasi beroperasi sehari-hari. Struktur yang dirancang dengan tepat akan menciptakan iklim kerja yang produktif, sehat, dan kondusif, sehingga mendukung keterlibatan, motivasi, dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil secara menyeluruh.

2. Standar standar (*standards*).

Standar dalam suatu organisasi merujuk pada ekspektasi dan tolok ukur yang ditetapkan untuk mengarahkan perilaku, proses, dan hasil kerja anggota organisasi. Standar ini menciptakan rasa orientasi dan kejelasan dalam bekerja, serta menjadi dasar untuk menilai pencapaian kinerja. Dalam konteks iklim organisasi, standar memberikan tekanan positif yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas kerja mereka, serta menumbuhkan rasa bangga atas pencapaian tersebut.

Menurut Hellriegel dan Slocum (2011), standar kerja yang tinggi dan jelas akan menciptakan iklim organisasi yang menantang sekaligus mendukung. Karyawan merasa terdorong untuk memberikan yang terbaik, karena ada parameter yang menjadi acuan keberhasilan, tetapi pada saat yang sama mereka juga merasa dihargai jika berhasil



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memenuhi atau melebihi standar tersebut. Ini menciptakan kondisi psikologis yang disebut sebagai “productive pressure” yakni tekanan kerja yang sehat dan memacu pertumbuhan, bukan tekanan yang menimbulkan stres atau burnout.

Standar juga berfungsi sebagai sarana internalisasi nilai-nilai organisasi. Ketika karyawan melihat bahwa pencapaian standar tertentu dihargai dan menjadi bagian dari budaya kerja, mereka akan merasa lebih termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. Rasa bangga (sense of pride) ini muncul karena adanya pengakuan terhadap kualitas kerja mereka, serta kesadaran bahwa mereka telah memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi organisasi. Ini sejalan dengan teori motivasi pencapaian oleh McClelland (1987), yang menyatakan bahwa individu akan merasa lebih termotivasi ketika mereka memiliki kesempatan untuk menetapkan tujuan yang menantang dan mengukur keberhasilannya secara objektif.

Dalam organisasi yang sehat, standar tidak semata-mata dijadikan sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai panduan untuk pertumbuhan profesional. Standar yang dikomunikasikan secara terbuka dan disosialisasikan dengan baik dapat menciptakan iklim kejelasan, akuntabilitas, dan penghargaan atas kompetensi. Sebaliknya, jika standar diterapkan secara otoriter atau tidak konsisten, hal ini justru dapat menciptakan iklim yang penuh kecemasan, demotivasi, dan ketidakpuasan.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penelitian oleh Schneider et al. (2013) menegaskan bahwa dimensi iklim organisasi seperti kejelasan peran, keadilan dalam evaluasi, dan standar pencapaian yang realistis merupakan prediktor kuat terhadap motivasi dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin organisasi untuk menetapkan standar yang tidak hanya menantang secara profesional, tetapi juga relevan, adil, dan mendorong kebanggaan kolektif dalam bekerja.

Dengan demikian, standar dalam organisasi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengukur kinerja, tetapi juga sebagai elemen pembentuk budaya kerja yang berorientasi pada mutu, pengakuan, dan semangat pencapaian. Standar yang dikelola dengan baik dapat menciptakan iklim yang memotivasi, membangun integritas kerja, serta meningkatkan loyalitas dan rasa memiliki di antara anggota organisasi.

3. Tanggung jawab (*responsibility*).

Tanggung jawab dalam konteks iklim organisasi merujuk pada sejauh mana karyawan merasa memiliki otoritas, kendali, dan kepercayaan untuk mengambil keputusan serta melaksanakan tugas secara mandiri. Ketika karyawan merasa bahwa mereka adalah “bos atas diri sendiri,” itu berarti mereka memiliki tingkat otonomi yang tinggi dan merasa diberdayakan untuk bertindak tanpa harus selalu mencari legitimasi atau persetujuan dari orang lain dalam organisasi. Perasaan ini sangat penting karena berkontribusi pada peningkatan motivasi intrinsik, rasa percaya diri, dan keterlibatan kerja.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut teori *Empowerment* yang dikembangkan oleh Spreitzer (1995), dimensi tanggung jawab atau *self determination* merupakan salah satu aspek utama dari pemberdayaan psikologis. Ketika karyawan merasa bahwa mereka memiliki tanggung jawab penuh atas tugasnya, mereka tidak hanya bekerja karena kewajiban, tetapi juga karena merasa memiliki peran penting dalam keberhasilan organisasi. Rasa kepemilikan inilah yang menciptakan semangat kewirausahaan internal (*intrapreneurship*), yaitu dorongan untuk bekerja secara proaktif dan inovatif di dalam organisasi.

Dalam iklim organisasi yang mendukung tanggung jawab, pemimpin memainkan peran penting sebagai fasilitator. Mereka tidak bersikap mikro manajerial, melainkan memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk mengambil inisiatif, menyelesaikan masalah, dan mengevaluasi hasil kerja mereka sendiri. Hal ini sejalan dengan pendekatan kepemimpinan transformasional, di mana pemimpin menginspirasi karyawan untuk bertindak berdasarkan nilai dan visi bersama, bukan sekadar instruksi teknis. Yukl (2013) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan yang memberi ruang bagi otonomi dan tanggung jawab akan meningkatkan persepsi terhadap keadilan, kepuasan kerja, dan kinerja individu.

Tanggung jawab yang dialami secara positif juga memperkuat kohesi tim dan saling percaya antaranggota organisasi. Dalam iklim seperti ini, karyawan tidak merasa harus membuktikan validitas keputusan mereka kepada sesama rekan kerja secara berlebihan karena

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sudah ada kepercayaan dan pengakuan terhadap kapabilitas masing masing individu. Dengan kata lain, tanggung jawab menciptakan iklim kerja yang egaliter namun profesional, di mana inisiatif dihargai dan setiap individu dianggap memiliki kapasitas untuk membuat kontribusi nyata.

Namun, penting juga dicatat bahwa tanggung jawab yang tidak diimbangi dengan dukungan sistem dan sumber daya yang memadai justru dapat menimbulkan tekanan psikologis. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan keseimbangan antara kebebasan bertindak dan kejelasan peran, agar tanggung jawab tidak berubah menjadi beban yang memicu stres atau konflik.

Dengan demikian, tanggung jawab dalam organisasi tidak hanya menyangkut pembagian tugas secara formal, tetapi juga mencerminkan persepsi karyawan terhadap kebebasan, kepercayaan, dan kepemilikan terhadap pekerjaan mereka. Iklim yang membangun rasa tanggung jawab secara sehat akan melahirkan karyawan yang lebih mandiri, proaktif, dan berkontribusi maksimal terhadap pencapaian visi bersama.

4. Penghargaan (*recognition*).

Penghargaan (*recognition*) dalam organisasi merupakan elemen penting dalam membentuk iklim kerja yang sehat dan produktif. Ketika karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui dan dihargai, baik secara formal maupun informal, hal ini tidak hanya meningkatkan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepuasan kerja, tetapi juga memperkuat motivasi, komitmen, dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Menurut Robbins dan Judge (2017), penghargaan adalah salah satu bentuk penguatan positif (positive reinforcement) yang dapat mendorong perilaku kerja yang diinginkan. Dalam teori motivasi Herzberg (1959), penghargaan masuk dalam kategori “motivator” yang berkaitan langsung dengan kepuasan intrinsik, seperti prestasi, pengakuan, dan pertumbuhan. Pengakuan terhadap pencapaian tugas, baik dalam bentuk pujian, promosi, bonus, atau bahkan ucapan terima kasih, menumbuhkan perasaan bahwa kontribusi individu memiliki nilai penting bagi organisasi.

Dalam konteks iklim organisasi, penghargaan berfungsi sebagai sinyal bahwa budaya kerja menghargai prestasi, kompetensi, dan dedikasi. Ini menciptakan lingkungan psikologis yang kondusif, di mana karyawan merasa bahwa usaha mereka tidak sia-sia, melainkan dihargai secara nyata. Hal ini juga mendorong perilaku kerja yang positif seperti peningkatan produktivitas, loyalitas, dan kerjasama tim.

Penelitian oleh Eisenberger et al. (2001) melalui konsep Perceived Organizational Support (POS) menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh organisasi, mereka cenderung membalas dengan peningkatan kinerja dan perilaku ekstra role (seperti membantu rekan kerja, loyalitas, atau inovasi). Sebaliknya, kurangnya penghargaan dapat menimbulkan perasaan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

frustrasi, demotivasi, dan bahkan keinginan untuk keluar dari organisasi.

Selain itu, penghargaan juga memperkuat aspek keadilan organisasi (organizational justice), khususnya dalam dimensi keadilan distributif dan interaksional. Jika karyawan melihat bahwa penghargaan diberikan secara adil, berdasarkan kinerja dan kontribusi, maka mereka akan lebih mempercayai sistem dan pimpinan organisasi. Ini memperkuat kohesi sosial dan menurunkan kemungkinan konflik atau rasa iri antar anggota.

Namun, penting dicatat bahwa bentuk dan cara pemberian penghargaan harus disesuaikan dengan nilai budaya organisasi dan preferensi karyawan. Tidak semua individu termotivasi oleh penghargaan finansial; banyak yang lebih menghargai bentuk penghargaan simbolik atau sosial, seperti pengakuan di depan umum atau kepercayaan untuk mengelola proyek penting.

Dengan demikian, penghargaan merupakan dimensi penting dalam menciptakan iklim organisasi yang positif. Penghargaan yang tepat, konsisten, dan adil akan memperkuat motivasi internal karyawan, meningkatkan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan, dan pada akhirnya mendorong tercapainya tujuan organisasi secara lebih efektif.

5. Dukungan (*support*).

Dukungan (*support*) dalam iklim organisasi mencerminkan adanya rasa saling percaya, empati, dan kerja sama yang terjalin secara

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

berkelanjutan di antara anggota kelompok kerja, baik secara horizontal (antar rekan sejawat) maupun vertikal (antara pimpinan dan bawahan). Dukungan ini tidak hanya terbatas pada bantuan teknis atau material, tetapi juga mencakup dukungan emosional dan psikologis, yang pada akhirnya memperkuat keterikatan sosial dan meningkatkan kualitas hubungan kerja.

Menurut Eisenberger et al. (1986), konsep Perceived Organizational Support (POS) menjelaskan bahwa ketika individu merasakan bahwa organisasi, termasuk atasan dan rekan kerja, peduli terhadap kesejahteraan dan menghargai kontribusinya, mereka akan merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap tugasnya. Rasa didukung juga membuat karyawan lebih tahan terhadap tekanan, stres kerja, dan lebih mudah beradaptasi dengan perubahan.

Dukungan dalam organisasi menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis (psychological safety), sebagaimana dikemukakan oleh Edmondson (1999). Dalam lingkungan seperti ini, individu merasa nyaman untuk menyampaikan ide, mengemukakan pendapat, bahkan mengakui kesalahan tanpa takut akan dikucilkan atau dihukum. Hal ini penting untuk mendorong inovasi, pembelajaran tim, dan kolaborasi yang efektif.

Dukungan yang konsisten juga memperkuat dimensi afektif dari keterikatan kerja (affective commitment), di mana karyawan merasa menjadi bagian yang penting dalam komunitas kerja. Perasaan ini meningkatkan loyalitas dan menciptakan semangat kolektif untuk

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencapai tujuan bersama. Dalam jangka panjang, lingkungan kerja yang suportif dapat menurunkan tingkat turnover, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong kinerja yang berkelanjutan.

Lebih lanjut, Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa dukungan sosial di tempat kerja merupakan salah satu faktor pelindung terhadap kelelahan kerja (burnout) dan memiliki hubungan positif dengan kesehatan mental karyawan. Organisasi yang membangun budaya dukungan biasanya juga menumbuhkan rasa empati, saling menghargai, dan solidaritas, yang semuanya merupakan fondasi bagi iklim kerja yang sehat.

Namun, perlu ditekankan bahwa dukungan yang efektif bukanlah sekadar formalitas atau basa basi. Ia harus nyata, konsisten, dan disesuaikan dengan kebutuhan individu. Misalnya, dukungan bagi seorang karyawan baru mungkin berupa pelatihan dan bimbingan, sementara bagi karyawan senior bisa berbentuk kepercayaan untuk mengambil peran kepemimpinan. Variasi inilah yang membentuk keadilan dan kepekaan sosial dalam relasi kerja.

Dengan demikian, dukungan dalam iklim organisasi bukan hanya simbol dari relasi interpersonal yang positif, tetapi juga merupakan elemen strategis yang mendorong efektivitas organisasi secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa didukung, mereka lebih siap menghadapi tantangan, lebih kreatif dalam menyelesaikan masalah, dan lebih bersedia untuk bekerja sama demi kesuksesan bersama.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

6. Komitmen (*commitment*).

Komitmen dalam iklim organisasi merupakan cerminan dari rasa bangga yang dimiliki oleh anggota terhadap organisasinya dan menunjukkan tingkat loyalitas yang tinggi dalam mendukung pencapaian tujuan bersama. Komitmen bukan sekadar kehadiran fisik dalam pekerjaan, melainkan merupakan bentuk keterikatan emosional dan psikologis yang kuat terhadap nilai, misi, dan identitas organisasi.

Secara teoritis, komitmen dipahami sebagai hubungan timbal balik antara individu dan organisasi. Meyer dan Allen (1991) menyebutkan bahwa ketika individu memiliki ikatan afektif terhadap organisasi, mereka akan merasa bahwa keberadaan mereka adalah bagian penting dari keberhasilan organisasi tersebut. Mereka merasa memiliki tanggung jawab moral untuk berkontribusi secara aktif dan bahkan rela berkorban untuk kepentingan organisasi. Rasa bangga ini biasanya muncul dari pengalaman kerja yang positif, seperti pengakuan atas kinerja, keterlibatan dalam pengambilan keputusan, serta kejelasan arah dan visi organisasi.

Komitmen sangat dipengaruhi oleh iklim organisasi, khususnya yang berkaitan dengan keadilan, keterbukaan, dan kepercayaan. Lingkungan kerja yang sehat, di mana pimpinan menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan dan memberikan ruang untuk berkembang, akan menumbuhkan loyalitas yang kuat. Dalam pandangan Luthans (2011), komitmen yang tinggi tidak muncul secara instan, melainkan terbentuk melalui interaksi terus menerus antara



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karyawan dan organisasi, serta dipelihara melalui hubungan interpersonal yang positif dan transparan.

Pemimpin transformasional memiliki peran yang sangat signifikan dalam membangun komitmen. Mereka mampu menginspirasi dan menggerakkan bawahannya melalui visi bersama yang jelas, serta menunjukkan kepedulian personal terhadap kebutuhan dan aspirasi individu. Gaya kepemimpinan seperti ini tidak hanya memperkuat loyalitas, tetapi juga membentuk makna kerja yang lebih dalam, sehingga karyawan tidak bekerja hanya demi imbalan material, melainkan juga karena mereka merasa bagian dari sesuatu yang lebih besar.

Komitmen yang kuat juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Mathieu dan Zajac (1990) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat komitmen karyawan dengan produktivitas, kehadiran kerja, dan retensi tenaga kerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung lebih konsisten, ulet, dan tangguh dalam menghadapi tekanan, serta lebih terbuka terhadap perubahan dan inovasi.

Namun, penting bagi organisasi untuk secara aktif merawat komitmen ini. Ketika ekspektasi karyawan tidak terpenuhi, atau ketika ada ketidaksesuaian antara nilai yang dideklarasikan dan praktik nyata dalam organisasi, komitmen dapat memudar. Oleh karena itu, dibutuhkan integritas dalam kepemimpinan, komunikasi yang jujur,

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

serta kebijakan organisasi yang mendukung keterlibatan dan kesejahteraan karyawan secara berkelanjutan.

Dengan demikian, komitmen bukan hanya indikator loyalitas, tetapi juga fondasi dari keberhasilan jangka panjang organisasi. Ia menjadi kekuatan pendorong yang menjembatani antara aspirasi pribadi karyawan dengan misi kolektif organisasi, menciptakan sinergi yang kuat untuk mencapai hasil yang optimal.

### 3. Kinerja Pegawai Negeri Sipil

#### a. Pengertian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Kinerja (*performance*) sudah menjadi kata populer yang sangat menarik dalam pembicaraan manajemen publik. Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai (per individu) dan kinerja organisasi. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan tugas dalam suatu organisasi, dalam upaya mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi tersebut. Dalam Kamus besar Bahasa Indonesia, kinerja diartikan sebagai sesuatu yang ingin dicapai, prestasi yang diperlihatkan dan kemampuan seseorang. Secara prinsip kinerja adalah mengenai proses pencapaian hasil. Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Sehingga dapat didefinisikan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Sofyan Tsauri, 2014).

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Eko Budiyanto dan Mochamad Mochklas (2020) Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dalam studi manajemen kinerja pekerja atau pegawai ada hal yang memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dari kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

**b. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil**

Menurut Atty Tri Juniarti dan Darra Gusti Putri (2021) terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja, diantaranya:

**1. Kemampuan dan keahlian**

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan ini meliputi pengetahuan, keterampilan teknis, serta kecakapan dalam menerapkan prosedur dan menyelesaikan tugas secara efektif. Semakin tinggi tingkat kemampuan dan keahlian yang dimiliki oleh seorang individu, maka semakin besar pula kemungkinannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik, benar, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam konteks organisasi, kemampuan individu menjadi salah satu unsur penting yang memengaruhi kinerja secara langsung. Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2017), yang menyatakan bahwa kemampuan kerja terdiri dari kemampuan intelektual (misalnya kemampuan analitis, logika, dan pemecahan masalah) dan kemampuan fisik (seperti kekuatan, ketahanan, dan koordinasi), yang keduanya sangat diperlukan dalam berbagai jenis pekerjaan tergantung pada karakteristiknya.

Lebih lanjut, karyawan yang memiliki kemampuan yang relevan dengan tuntutan pekerjaannya akan lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan tugas dan teknologi, serta lebih efisien dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa mengorbankan kualitas. Mereka juga cenderung memiliki rasa percaya diri yang lebih tinggi, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap motivasi kerja dan keterlibatan (engagement) dalam organisasi.

Menurut Gibson et al. (2012), kemampuan individu juga merupakan hasil dari pembelajaran, pengalaman, dan pelatihan yang berkesinambungan. Oleh karena itu, organisasi perlu mendukung pengembangan kemampuan karyawan melalui program pelatihan, pendidikan berkelanjutan, dan rotasi pekerjaan. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kemampuan teknis, tetapi juga mendorong pertumbuhan profesional dan memperkuat komitmen terhadap organisasi.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kemampuan yang sesuai dengan tugas juga berkontribusi terhadap kejelasan peran dalam organisasi. Ketika seseorang memahami apa yang harus dilakukan dan memiliki kapasitas untuk melakukannya, maka beban kerja menjadi lebih terukur, konflik peran dapat diminimalkan, dan produktivitas meningkat.

Dengan demikian, kemampuan kerja merupakan komponen mendasar dalam pencapaian kinerja optimal. Keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas secara benar dan efisien sangat tergantung pada sejauh mana ia menguasai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk secara aktif memetakan kebutuhan kompetensi dan menciptakan lingkungan belajar yang mendorong pertumbuhan kemampuan setiap individu.

## 2. Pengetahuan

Maksud dari pernyataan tersebut adalah bahwa pengetahuan tentang pekerjaan merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan seseorang dalam menjalankan tugasnya. Pengetahuan kerja mencakup pemahaman yang mendalam mengenai prosedur, tanggung jawab, alat kerja, standar operasional, serta konteks lingkungan di mana pekerjaan itu dilakukan. Seseorang yang memiliki pengetahuan kerja yang memadai akan lebih siap dalam menghadapi berbagai situasi kerja, mampu mengambil keputusan yang tepat, serta dapat menyelesaikan pekerjaannya secara efisien dan efektif.

Dalam teori perilaku organisasi, pengetahuan kerja termasuk dalam job competence, yaitu salah satu komponen utama yang membentuk kinerja individu (Mathis & Jackson, 2011). Pengetahuan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja yang kuat memungkinkan karyawan untuk memahami apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, dan mengapa hal tersebut penting bagi organisasi. Sebaliknya, kurangnya pemahaman tentang pekerjaan bisa menyebabkan kesalahan dalam pelaksanaan tugas, kebingungan, serta menurunkan kualitas hasil kerja.

Pengetahuan tentang pekerjaan biasanya diperoleh melalui pelatihan formal, pengalaman kerja, observasi langsung, serta pembelajaran mandiri. Hal ini sesuai dengan pendapat Luthans (2011) yang menyatakan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman sangat penting dalam memperkuat kompetensi karyawan, terutama dalam lingkungan kerja yang dinamis dan menuntut ketepatan teknis maupun keputusan strategis.

Seseorang yang memiliki pengetahuan kerja yang tinggi tidak hanya mampu melaksanakan tugas sesuai standar, tetapi juga lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan, mampu memberikan inovasi, serta membantu rekan kerja lainnya. Ini memperlihatkan bahwa pengetahuan kerja tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga pada produktivitas dan kolaborasi dalam tim.

Lebih jauh lagi, dalam pendekatan human capital, pengetahuan kerja merupakan salah satu bentuk aset organisasi yang sangat berharga. Ketika seluruh individu dalam organisasi memahami pekerjaannya dengan baik, maka keseluruhan proses organisasi menjadi lebih lancar, risiko kesalahan dapat diminimalisir, dan kualitas layanan atau produk meningkat.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan demikian, pengetahuan tentang pekerjaan bukan hanya sekedar pemahaman teoritis, tetapi merupakan pondasi dari praktik kerja yang efektif. Organisasi perlu secara aktif memastikan bahwa setiap individu mendapatkan akses terhadap pelatihan, informasi, dan bimbingan yang dibutuhkan untuk memahami pekerjaannya secara komprehensif, guna mendukung pencapaian kinerja yang unggul.

3. Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang dirancang secara sistematis guna mempermudah karyawan dalam mencapai tujuan kerja mereka. Desain pekerjaan (job design) memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana suatu pekerjaan dapat dilakukan secara efektif, efisien, dan memuaskan bagi karyawan. Jika suatu pekerjaan dirancang dengan baik dengan memperhatikan aspek tanggung jawab, beban kerja, variasi tugas, dan kejelasan peran maka pekerjaan tersebut akan lebih mudah dijalankan secara tepat dan benar.

Menurut Robbins dan Judge (2017), desain pekerjaan yang baik melibatkan proses penataan ulang tugas tugas, tanggung jawab, dan hubungan kerja untuk meningkatkan kepuasan, motivasi, dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Sebaliknya, pekerjaan yang buruk desainnya cenderung membingungkan, repetitif, atau terlalu membebani, sehingga dapat menyebabkan kelelahan, frustrasi, dan penurunan produktivitas.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Terdapat beberapa pendekatan dalam teori desain pekerjaan. Salah satunya adalah model karakteristik pekerjaan (Job Characteristics Model) dari Hackman dan Oldham (1976), yang menyatakan bahwa desain pekerjaan yang efektif harus memiliki lima dimensi utama: variasi keterampilan (skill variety), identitas tugas (task identity), signifikansi tugas (task significance), otonomi (autonomy), dan umpan balik (feedback). Semakin tinggi skor pada kelima dimensi ini, maka semakin besar kemungkinan pekerjaan tersebut mendorong motivasi intrinsik, keterlibatan, dan kinerja tinggi.

Desain pekerjaan juga berkaitan erat dengan efisiensi proses kerja. Dalam pendekatan ergonomi atau work system design, pekerjaan yang dirancang dengan mempertimbangkan kenyamanan fisik dan psikologis karyawan akan membantu mengurangi kelelahan dan kesalahan kerja, sekaligus meningkatkan keselamatan dan kepuasan kerja.

Rancangan pekerjaan yang baik mencakup pembagian tugas yang jelas, penggunaan alat kerja yang sesuai, alur kerja yang efisien, serta ruang untuk pengembangan dan pengambilan keputusan. Hal ini memungkinkan karyawan memahami ekspektasi yang ditetapkan dan bagaimana mereka bisa mencapainya secara optimal.

Dengan demikian, desain pekerjaan bukan hanya persoalan teknis, melainkan strategi organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pencapaian kinerja terbaik. Ketika pekerjaan dirancang dengan baik, maka hambatan teknis maupun psikologis



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dalam pelaksanaannya dapat diminimalkan, sehingga karyawan merasa lebih fokus, termotivasi, dan terarah dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 4. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimilikinya. Setiap individu memiliki kepribadian atau karakter yang unik dan berbeda satu sama lain. Kepribadian ini merupakan kombinasi dari sifat sifat psikologis, nilai nilai, sikap, dan pola perilaku yang relatif konsisten dan memengaruhi cara seseorang berperilaku dalam berbagai situasi, termasuk dalam konteks kerja. Individu yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik—misalnya jujur, bertanggung jawab, disiplin, dan berdedikasi—cenderung mampu melaksanakan pekerjaannya secara sungguh sungguh, penuh tanggung jawab, dan konsisten, sehingga kualitas hasil kerjanya pun menjadi lebih baik.

Dalam teori perilaku organisasi, kepribadian sering dikaitkan dengan dimensi Big Five Personality Traits (Costa & McCrae, 1992), yang meliputi: keterbukaan terhadap pengalaman (openness), kehati hatian (conscientiousness), ekstroversi (extraversion), keramahan (agreeableness), dan kestabilan emosi (neuroticism). Dari kelima dimensi ini, conscientiousness (ketaatan dan tanggung jawab) sering kali terbukti paling kuat berkorelasi positif dengan kinerja kerja. Orang yang tinggi dalam dimensi ini cenderung terorganisir, teliti, dan berorientasi pada pencapaian.

Karakter yang positif dalam diri karyawan juga sangat penting dalam membangun budaya organisasi yang sehat. Menurut Luthans

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(2011), karakter bukan hanya berkaitan dengan moral, tetapi juga dengan kemampuan untuk bertindak etis, menjaga integritas, dan menyesuaikan diri dengan nilai nilai organisasi. Seseorang yang memiliki karakter kuat akan lebih mudah menjadi panutan, lebih dipercaya oleh rekan kerja dan atasan, serta mampu menghadapi tekanan atau tantangan kerja dengan lebih stabil secara emosional.

Selain itu, karakter yang baik juga membantu individu dalam membangun hubungan kerja yang harmonis. Hal ini sangat berperan dalam efektivitas tim, kerja sama antarbagian, serta dalam menjaga suasana kerja yang kondusif. Dalam jangka panjang, keberadaan individu individu yang berkarakter baik akan menjadi aset berharga bagi organisasi, karena mereka berkontribusi tidak hanya secara teknis, tetapi juga secara moral dan sosial.

Dengan demikian, kepribadian atau karakter individu bukanlah aspek yang bisa diabaikan dalam penilaian terhadap kinerja. Karakter yang kuat mendukung kerja keras, loyalitas, etika kerja, dan kemampuan menyelesaikan tugas secara konsisten. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan karakter dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan pengembangan karyawan agar dapat membentuk sumber daya manusia yang unggul baik dari sisi kompetensi maupun integritas

**5. Motivasi kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan secara optimal.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Motivasi ini berperan sebagai penggerak perilaku kerja dan menjadi salah satu faktor penting yang memengaruhi tingkat usaha, semangat, serta kualitas kinerja seseorang dalam melaksanakan tugas tugasnya. Jika seseorang memiliki dorongan yang kuat—baik yang berasal dari dalam dirinya sendiri (motivasi intrinsik) maupun dari luar (motivasi ekstrinsik)—maka individu tersebut akan terdorong untuk bekerja dengan lebih antusias, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pencapaian hasil terbaik.

Dalam teori psikologi kerja, salah satu pendekatan paling berpengaruh mengenai motivasi adalah Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg (1959). Herzberg membedakan antara faktor motivator, seperti pencapaian, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan peluang pengembangan (yang meningkatkan kepuasan dan motivasi), dengan faktor higienis, seperti gaji, kondisi kerja, hubungan dengan rekan, dan kebijakan organisasi (yang tidak secara langsung meningkatkan motivasi, tetapi bila tidak terpenuhi akan menyebabkan ketidakpuasan). Dengan demikian, motivasi kerja tidak hanya tergantung pada besaran upah atau fasilitas, melainkan juga pada sejauh mana pekerjaan itu bermakna dan memungkinkan seseorang merasa dihargai dan berkembang.

Selain itu, teori Self Determination Theory (Deci & Ryan, 1985) menjelaskan bahwa manusia secara alamiah terdorong untuk tumbuh dan berfungsi secara optimal ketika tiga kebutuhan psikologis dasarnya terpenuhi: otonomi (kebebasan dalam bekerja), kompetensi



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

(kemampuan merasa mampu), dan keterkaitan (hubungan positif dengan orang lain). Ketika ketiga kebutuhan ini dipenuhi dalam konteks kerja, motivasi intrinsik meningkat dan karyawan cenderung menunjukkan keterlibatan dan kinerja yang lebih tinggi.

Motivasi kerja juga berkaitan erat dengan kepemimpinan dan iklim organisasi. Pemimpin transformasional, misalnya, dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memberikan visi yang menginspirasi, perhatian individual, dan tantangan intelektual. Iklim organisasi yang suportif, terbuka, dan memberi ruang partisipasi juga akan memperkuat motivasi kerja karena menciptakan rasa aman dan keterlibatan emosional terhadap pekerjaan.

Dengan demikian, motivasi kerja bukan sekadar soal semangat sesaat, tetapi merupakan faktor fundamental yang memengaruhi produktivitas, loyalitas, dan pencapaian karyawan. Organisasi yang ingin meningkatkan kinerja sumber daya manusianya perlu menciptakan sistem kerja, budaya, serta kepemimpinan yang mampu mengembangkan dan mempertahankan tingkat motivasi kerja yang tinggi.

6. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan mengarahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan tidak hanya sebatas memberikan perintah, tetapi juga menyangkut bagaimana seorang pemimpin dapat



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memengaruhi, memotivasi, dan membimbing anggotanya agar bekerja secara efektif menuju tujuan bersama.

Menurut Yukl (2013), kepemimpinan adalah proses memengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan serta bagaimana melakukannya secara efektif, serta memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama. Ini berarti bahwa seorang pemimpin tidak hanya bertindak sebagai pemberi arahan, tetapi juga sebagai fasilitator, inspirator, dan teladan bagi bawahannya.

Perilaku kepemimpinan dapat sangat menentukan keberhasilan suatu tim atau organisasi. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menciptakan suasana kerja yang produktif, meningkatkan motivasi kerja, dan memperkuat hubungan antara atasan dan bawahan. Salah satu gaya yang paling banyak dibahas dalam literatur manajemen modern adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya ini menekankan pada inspirasi, pengaruh ideal, stimulasi intelektual, serta perhatian individual terhadap karyawan (Bass & Riggio, 2006). Seorang pemimpin transformasional mampu mengangkat moral dan semangat kerja karyawan dengan cara membangun visi yang kuat, mendukung pertumbuhan pribadi karyawan, dan membangun kepercayaan.

Dalam praktiknya, kepemimpinan juga sangat terkait dengan konteks organisasi, termasuk struktur, budaya, serta iklim kerja yang ada. Kepemimpinan yang efektif adalah yang mampu menyesuaikan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pendekatannya dengan kondisi dan kebutuhan organisasi, serta mampu merespons perubahan dengan cepat tanpa kehilangan kepercayaan dan solidaritas dari timnya.

Lebih lanjut, kepemimpinan yang baik bukan hanya soal otoritas formal, tetapi juga integritas, empati, serta kemampuan untuk membuat keputusan yang bijak. Dalam era organisasi modern yang menuntut adaptabilitas dan inovasi, kepemimpinan menjadi elemen kunci dalam membentuk budaya kerja yang positif, meningkatkan kepuasan kerja, serta mendorong pencapaian kinerja optimal.

7. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan sikap atau cara seorang pemimpin dalam menghadapi, memengaruhi, dan mengarahkan bawahannya dalam menjalankan tugas serta tanggung jawab organisasi. Gaya ini mencerminkan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan anggota tim, mengambil keputusan, membagi peran, dan memberikan motivasi. Setiap pemimpin memiliki kecenderungan tertentu dalam menyampaikan instruksi, membina komunikasi, dan menyelesaikan konflik, dan kecenderungan tersebut membentuk gaya kepemimpinan yang khas.

Gaya kepemimpinan dapat bersifat otoriter, partisipatif, atau delegatif, tergantung pada seberapa besar kontrol yang dipegang pemimpin serta sejauh mana ia memberi ruang bagi partisipasi bawahannya. Misalnya, pemimpin yang bersifat otoriter akan memberikan instruksi tegas dan mengharapkan bawahan untuk patuh

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tanpa banyak diskusi. Sebaliknya, pemimpin yang partisipatif akan melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan dan menciptakan lingkungan kerja yang terbuka terhadap masukan. Sementara itu, pemimpin delegatif lebih banyak menyerahkan tanggung jawab kepada anggota tim dengan kepercayaan penuh bahwa mereka mampu mengelola pekerjaan secara mandiri.

Dalam perkembangan teori kepemimpinan modern, gaya kepemimpinan transformasional menjadi sangat menonjol. Pemimpin transformasional adalah sosok yang tidak hanya memerintah, tetapi juga menginspirasi, memotivasi, dan membimbing bawahannya agar tumbuh dan berkembang. Ia memberikan visi yang jelas, memperhatikan kebutuhan individu, serta mendorong inovasi. Menurut Bass dan Avolio (1994), pemimpin transformasional memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan motivasi, komitmen, dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil karena mereka membangun hubungan yang berdasarkan kepercayaan dan empati.

Gaya kepemimpinan sangat memengaruhi iklim organisasi dan produktivitas tim. Robbins dan Judge (2017) menekankan bahwa efektivitas suatu gaya sangat bergantung pada konteks situasional—tidak ada satu gaya yang paling ideal untuk semua keadaan. Oleh karena itu, fleksibilitas dan kemampuan menyesuaikan pendekatan sangat penting dimiliki oleh pemimpin agar mampu membaca kebutuhan dan dinamika bawahannya dengan tepat.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 8. Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan serangkaian nilai, norma, kepercayaan, kebiasaan, serta praktik yang berkembang dan diterima secara luas di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Budaya ini terbentuk dari sejarah, pengalaman, dan interaksi yang terjadi secara terus menerus di antara anggota organisasi, sehingga menciptakan pedoman tidak tertulis mengenai bagaimana seseorang seharusnya bersikap, berkomunikasi, dan bekerja di lingkungan tersebut.

Budaya organisasi sangat berperan dalam membentuk karakter kolektif suatu perusahaan, termasuk dalam menentukan bagaimana keputusan dibuat, bagaimana konflik diselesaikan, dan bagaimana hubungan kerja dibangun. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terbagi dalam tiga tingkat: artefak (apa yang tampak di permukaan, seperti simbol, slogan, dan ritual), nilai-nilai yang dianut (prinsip atau pedoman perilaku), dan asumsi dasar (keyakinan mendalam yang tidak disadari tetapi mengarahkan perilaku).

Kebiasaan atau norma yang berlaku dalam budaya organisasi dapat mencakup cara berpakaian, pola komunikasi antarpegawai, sistem penghargaan, hingga cara manajemen mengambil keputusan. Semua itu menjadi bagian dari identitas organisasi dan sangat memengaruhi cara kerja karyawan. Apabila budaya organisasi mendukung keterbukaan, kejujuran, kerja sama, dan inovasi, maka akan tercipta iklim kerja yang positif dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pun cenderung meningkat. Sebaliknya, budaya yang kaku dan penuh tekanan dapat menurunkan motivasi dan menciptakan konflik internal.

Budaya organisasi juga memengaruhi sejauh mana karyawan merasa memiliki (sense of belonging) terhadap organisasi. Robbins dan Judge (2017) menjelaskan bahwa budaya yang kuat akan membuat anggota organisasi memiliki kesamaan pandangan dan nilai, serta lebih mudah diarahkan menuju pencapaian tujuan bersama. Budaya ini bukan hanya mengatur perilaku sehari-hari, tetapi juga memperkuat identitas perusahaan di mata karyawan dan publik.

Oleh karena itu, pemahaman dan pengelolaan budaya organisasi menjadi hal yang sangat penting, terutama dalam menghadapi perubahan, pengembangan strategi baru, maupun dalam proses integrasi perusahaan (misalnya dalam merger dan akuisisi). Kepemimpinan yang efektif harus mampu menjaga nilai-nilai inti organisasi sekaligus membuka ruang untuk transformasi budaya ketika dibutuhkan.

## 9. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dirasakan seseorang terhadap pekerjaannya, baik sebelum, selama, maupun setelah melakukan tugas tertentu. Perasaan ini muncul sebagai respons terhadap penilaian karyawan terhadap kondisi kerja, sistem organisasi, hubungan dengan rekan dan atasan, hingga penghargaan atas pencapaian yang mereka raih. Dengan kata lain, kepuasan kerja

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencerminkan sejauh mana seseorang merasa senang, nyaman, dan dihargai dalam melaksanakan tugasnya di lingkungan organisasi.

Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja. Kepuasan ini bersifat subjektif, tergantung pada harapan individu dan kenyataan yang mereka hadapi di tempat kerja. Jika kondisi kerja memenuhi atau melebihi harapan, maka akan timbul kepuasan; sebaliknya, jika realitas jauh dari harapan, karyawan bisa mengalami ketidakpuasan bahkan stres kerja.

Kepuasan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja, loyalitas, dan komitmen karyawan. Karyawan yang merasa puas akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan sungguh sungguh, menunjukkan sikap positif, dan bersedia memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu berbagai dampak negatif seperti absensi, konflik, rendahnya produktivitas, dan bahkan turnover atau pergantian karyawan yang tinggi.

Faktor faktor yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain gaji yang layak, kondisi kerja yang nyaman, hubungan sosial yang baik, pengembangan karier, kejelasan peran, dan gaya kepemimpinan. Robbins dan Judge (2017) menekankan bahwa kepuasan kerja tidak hanya berasal dari faktor intrinsik seperti tantangan dalam pekerjaan dan makna kerja, tetapi juga dari faktor ekstrinsik seperti sistem penghargaan dan perlakuan yang adil.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dalam konteks rumah sakit atau instansi pelayanan publik, kepuasan kerja menjadi aspek krusial karena berhubungan langsung dengan kualitas layanan yang diberikan kepada masyarakat. Tenaga kesehatan atau karyawan yang puas dalam bekerja akan lebih peduli terhadap pasien dan lebih bertanggung jawab terhadap tugas tugasnya, sehingga organisasi dapat mencapai kinerja yang optimal.

**10. Lingkungan kerja disekitar**

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.

**c. Indikator Kinerja**

Menurut Novia Ruth Silaen, dkk (2021) ada lima indikator untuk mengukur Kinerja Pegawai Negeri Sipil yaitu:

**1. Kualitas Kerja**

Kualitas kerja merupakan cerminan dari sejauh mana suatu pekerjaan diselesaikan secara tepat, efektif, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kualitas kerja tidak hanya



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ditentukan oleh hasil akhir dari suatu tugas, tetapi juga mencakup proses pelaksanaannya, seperti ketelitian, efisiensi, konsistensi, serta kepatuhan terhadap prosedur dan waktu yang telah ditentukan.

Kualitas kerja berkaitan erat dengan keterampilan dan kemampuan individu. Seorang karyawan yang memiliki pengetahuan dan kompetensi yang sesuai dengan bidang tugasnya cenderung mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih baik. Selain itu, persepsi subjektif karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan juga berpengaruh besar—jika seseorang merasa bahwa pekerjaannya bermakna dan sesuai dengan keahliannya, maka motivasi untuk menghasilkan kualitas terbaik pun meningkat.

Menurut Gomes (2003), kualitas kerja merupakan salah satu indikator penting dalam menilai kinerja individu. Kualitas kerja yang tinggi mencerminkan kecermatan, ketepatan, dan tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas yang diembannya. Hal ini juga diperkuat oleh pendapat Mathis dan Jackson (2006), yang menyatakan bahwa kualitas kerja dapat dilihat dari kemampuan karyawan untuk menghasilkan output yang tidak hanya memenuhi harapan atasan, tetapi juga dapat diandalkan dalam jangka panjang.

Dalam konteks organisasi pelayanan publik seperti rumah sakit, kualitas kerja menjadi elemen krusial karena menyangkut keselamatan, kenyamanan, dan kepuasan masyarakat. Karyawan rumah sakit yang memiliki kualitas kerja tinggi akan lebih teliti dalam menangani



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pasien, disiplin dalam pencatatan data medis, serta lebih sigap dalam memberikan pelayanan.

Untuk meningkatkan kualitas kerja, organisasi harus menyediakan pelatihan yang memadai, lingkungan kerja yang kondusif, sistem penilaian kinerja yang adil, serta umpan balik yang membangun. Dengan begitu, karyawan akan merasa dihargai dan didukung untuk terus mengembangkan kapasitas dirinya.

**2. Kuantitas Kerja**

Kuantitas kerja merujuk pada jumlah pekerjaan yang berhasil diselesaikan oleh seorang karyawan dalam periode waktu tertentu. Dalam hal ini, kuantitas bukan hanya dilihat dari volume output atau produk yang dihasilkan, tetapi juga mencakup seberapa sering dan konsisten seseorang dapat menyelesaikan tugas sesuai dengan target yang telah ditentukan oleh organisasi.

Menurut Rivai (2005), kuantitas kerja adalah salah satu indikator penting dalam mengukur kinerja, karena menunjukkan produktivitas karyawan dalam menghasilkan keluaran (output) yang diharapkan. Kuantitas kerja biasanya dinyatakan dalam satuan tertentu, seperti unit, dokumen, pasien yang ditangani, transaksi yang diselesaikan, atau bentuk lainnya yang relevan dengan jenis pekerjaan.

Kuantitas kerja erat kaitannya dengan efisiensi kerja. Karyawan yang memiliki keterampilan baik, manajemen waktu yang efektif, dan motivasi yang tinggi cenderung mampu menyelesaikan lebih banyak tugas dalam waktu yang sama dibandingkan dengan karyawan lain.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Namun demikian, penting untuk menyeimbangkan antara kuantitas dan kualitas. Sebab, kuantitas kerja yang tinggi namun tanpa memperhatikan standar kualitas dapat berdampak negatif pada kepuasan pelanggan, citra organisasi, dan hasil jangka panjang.

Dalam dunia pelayanan seperti rumah sakit, kuantitas kerja juga memiliki peran signifikan. Misalnya, seorang tenaga medis atau petugas administrasi yang mampu melayani lebih banyak pasien dalam satu shift kerja, tentu akan membantu mempercepat proses pelayanan. Namun demikian, hal ini harus tetap memperhatikan aspek keselamatan dan akurasi, karena kesalahan kecil dalam bidang kesehatan bisa berakibat fatal.

Untuk meningkatkan kuantitas kerja, organisasi dapat menerapkan berbagai strategi seperti memberikan pelatihan untuk meningkatkan efisiensi, memperbaiki sistem kerja, menggunakan teknologi pendukung, serta menciptakan iklim kerja yang sehat agar semangat kerja karyawan tetap terjaga.

### 3. Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan salah satu dimensi penting dalam pengukuran kinerja, yang merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan tugas atau aktivitas sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan. Ketepatan waktu tidak hanya menunjukkan disiplin individu, tetapi juga menggambarkan efisiensi, perencanaan kerja yang baik, dan pengelolaan waktu yang optimal.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Menurut Mangkunegara (2015), ketepatan waktu adalah indikator seberapa cepat dan tepat seorang karyawan menyelesaikan pekerjaannya tanpa mengorbankan kualitas. Dalam konteks ini, karyawan yang mampu bekerja secara efisien dengan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan tugas utama maupun aktivitas pendukung, akan sangat berkontribusi terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Ketepatan waktu juga berpengaruh pada proses kerja antarbagian. Dalam sebuah organisasi seperti rumah sakit, misalnya, keterlambatan satu bagian dalam menyelesaikan tugas (seperti pengisian data medis, pengantaran obat, atau hasil laboratorium) dapat menghambat kinerja bagian lainnya. Oleh karena itu, sistem kerja yang berbasis waktu sangat penting diterapkan, dan seluruh elemen organisasi harus memiliki kesadaran yang tinggi terhadap urgensi waktu.

Ketepatan waktu juga mencerminkan tanggung jawab pribadi dan profesionalisme seorang karyawan. Mereka yang mampu bekerja sesuai jadwal umumnya memiliki tingkat komitmen dan kedisiplinan yang tinggi. Selain itu, ketepatan waktu menciptakan kepercayaan dari atasan, rekan kerja, dan pelanggan/pasien, serta membantu menciptakan alur kerja yang lebih tertib dan teratur.

Untuk meningkatkan ketepatan waktu, organisasi perlu memberikan pelatihan manajemen waktu, menetapkan target yang realistis, memperbaiki sistem pelaporan dan pelacakan kinerja, serta



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memberikan penghargaan bagi karyawan yang menunjukkan disiplin dan efisiensi waktu secara konsisten.

4. Efektifitas

Efektivitas merupakan ukuran seberapa baik suatu kegiatan atau pekerjaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara yang tepat dan hasil yang maksimal. Dalam konteks organisasi, efektivitas menggambarkan kemampuan dalam menggunakan sumber daya yang tersedia (tenaga kerja, waktu, uang, bahan baku, dan teknologi) secara optimal untuk menghasilkan output yang diinginkan.

Menurut Robbins dan Coulter (2016), efektivitas adalah pencapaian tujuan dengan melakukan pekerjaan yang benar (doing the right things). Artinya, suatu kegiatan dikatakan efektif apabila dapat menghasilkan hasil yang sesuai atau bahkan melebihi target, tanpa membuang sumber daya secara berlebihan. Efektivitas bukan hanya tentang seberapa banyak yang diselesaikan, tetapi lebih pada seberapa tepat tindakan yang diambil dalam mencapai hasil.

Dalam lingkungan organisasi seperti rumah sakit, efektivitas sangat penting. Misalnya, penggunaan tenaga medis yang sesuai dengan kompetensinya, pengalokasian anggaran yang tepat sasaran, serta pemanfaatan peralatan dan teknologi secara optimal, akan membuat pelayanan menjadi lebih cepat, berkualitas, dan efisien. Bila rumah sakit tidak efektif dalam mengelola sumber dayanya, maka pelayanan kepada pasien akan terganggu, biaya operasional bisa membengkak, dan kualitas kerja karyawan pun akan menurun.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Efektivitas juga erat kaitannya dengan pengambilan keputusan dan perencanaan strategis. Pemimpin yang mampu membuat keputusan yang benar dan menyusun strategi berbasis analisis kebutuhan dan potensi sumber daya akan meningkatkan efektivitas seluruh bagian organisasi. Oleh karena itu, peran manajerial dalam memastikan bahwa setiap bagian organisasi bekerja secara sinergis dan sesuai arah tujuan menjadi sangat krusial.

Untuk meningkatkan efektivitas, organisasi perlu melakukan evaluasi berkala terhadap penggunaan sumber daya, menerapkan prinsip manajemen berbasis hasil (result based management), serta membangun budaya kerja yang fokus pada pencapaian tujuan dan inovasi.

5. Komitmen

Komitmen merupakan tingkat kesediaan dan keterikatan seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerja dan tanggung jawabnya terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja. Komitmen mencerminkan loyalitas, rasa memiliki, dan kesediaan untuk memberikan kontribusi secara konsisten terhadap pencapaian tujuan organisasi. Seorang karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan kesungguhan dalam bekerja, tidak mudah menyerah saat menghadapi tantangan, serta memiliki inisiatif dalam meningkatkan mutu kerja.

Meyer dan Allen (1991) menjelaskan bahwa komitmen terhadap organisasi mencakup keterikatan emosional, pertimbangan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rasional mengenai manfaat bertahan di dalam organisasi, serta dorongan moral untuk tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. Ketika karyawan merasa dihargai, memiliki kejelasan peran, dan mendapatkan lingkungan kerja yang mendukung, mereka cenderung menunjukkan komitmen yang kuat. Komitmen yang tinggi ini berpengaruh langsung terhadap peningkatan produktivitas, efisiensi, serta berkurangnya tingkat absensi dan turnover.

Dalam konteks institusi pelayanan publik seperti rumah sakit, komitmen karyawan menjadi sangat penting karena berhubungan langsung dengan mutu pelayanan kepada pasien dan citra institusi. Oleh karena itu, membangun komitmen kerja tidak hanya melalui kebijakan organisasi, tetapi juga melalui kepemimpinan yang inspiratif, komunikasi yang terbuka, dan budaya kerja yang menghargai setiap kontribusi. Organisasi yang berhasil menumbuhkan komitmen akan memiliki karyawan yang tidak hanya bekerja demi kewajiban, tetapi juga karena mereka merasa menjadi bagian dari misi bersama.

## **Pandangan Islam Terhadap Variabel**

### **1. Pandangan Islam Terhadap Kinerja**

Dalam surah Al Ahqaf ayat 19 :

يُولَٰكِلْ دَرَجَتٌ مِّمَّا عَمِلُوا وَلِيُوقِيَهُمْ أَعْمَالُهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ

Artinya : *”Dan bagi masing masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan pekerjaan mereka sedang mereka tiada merugi”.*

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari ayat diatas mengandung pandangan bahwa tiap orang diharuskan untuk bekerja dengan kesungguhan hati agar dapat meningkatkan kinerja. Bekerja tidak hanya dipandang sebagai suatu beban, namun setelah bekerja keras harus menikmati hasilnya dengan bergembira dan bersyukur atas pemberian Allah SWT. Dalam ayat tersebut Allah SWT pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya, apabila seseorang mengerjakan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula untuk tempat dia bekerja maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari pekerjaannya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasi tersebut.

Ayat ini menunjukkan bahwa kehidupan dunia hanya sementara dan bahwa balasan sejati bagi perbuatan baik atau buruk akan diberikan pada hari kiamat. Allah akan memberikan balasan yang adil berdasarkan amal perbuatan setiap individu.

## 2. Pandangan Islam Mengenai Gaya Kepemimpinan Transformasional

Surat An Nisa' ayat 59 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya : *“Wahai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Muhammad), dan Ulil Amri (pemegang kekuasaan) di antara kamu. Kemudian, jika kamu berbeda pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah kepada Allah (Al-Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu beriman kepada Allah dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.*

Dalam agama islam, istilah kepemimpinan Sering diidentikkan dengan istilah khilafah yang mana orangnya disebut khilafah serta Ulil



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Amri yang orangnya disebut Amir (pemegang kekuasaan). Kata Ulil Amri memiliki arti pemimpin tertinggi dalam masyarakat islam.

### 3. Pandangan Islam Mengenai Iklim Organisasi

Surat Ali Imran : 159

فَمَا رَحْمَةً مِّنَ اللَّهِ لَئِنَّ لَهُمْ ۖ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْتَضَوْا مِنْ حَوْلِكَ ۖ فَاعْفُ عَنْهُمْ  
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ ۚ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya : *"Maka disebabkan rahmat dari Allah lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya".*

Dari ayat diatas maka dapat dilihat bahwa suasana pada lingkungan tempat bekerja merupakan segala sesuatu yang dapat mempengaruhi seseorang dalam menjalankan tugas tugas yang diberikan. Maka dari itu pimpinan harus bisa memperhatikan kondisi yang ada di dalam perusahaan, baik di dalam ruangan maupun di luar ruangan tempat bekerja, sehingga karyawan dapat bekerja lancar dan akan selalu merasa aman.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## C Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi dari penelitian ini dapat dilihat secara singkat pada table di bawah ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
1	Endang Widyastuti dan M. Untung Manara (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi.	Jurnal Psikologi Tabularasa, 9(1)	Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan skala sebagai instrument pengumpulan data.	Kepemimpinan Transformasional dan iklim organisasi memiliki korelasi positif dengan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional secara parsial memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Iklim Organisasi secara parsial juga memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.
2	Eko Yudhi Setiawan (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional	Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA, 1(1)	Penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey. Sifat penelitian ini ialah	Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negative dan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
		Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil PT. ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya		penelitian deskriptif eksplanatori yang menguraikan dan menjelaskan seara rinci. Pada penelitian ini menjelaskan hubungan antar variabel variabel penelitian dan melakukan uji hipotesa yang telah dirumuskan.	tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
3	Khairun A. Roni (2025)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bank Jambi Cabang Muaro Bungo.	Jurnal Pendidikan dan Konseling, 5(1)	Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan menggunakan alat analisis regresi linier berganda. Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah dengan kuisioner dan melibatkan Sebagian karyawan bank jambi cabang muaro bungo yang berjumlah 30 responden.\	Dari hasil temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil, iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil dan gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
4	Ni Made Dwi Priskilla dan I Putu Santika (2019)	Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Puri Saron Hotel Seminyak.	Journal of Applied Management Studies (JAMMS),01(1)	Rancangan penelitian meliputi pemilihan subjek, teknik pengumpulan data (kuesioner, observasi, dan dokumentasi), prosedur untuk mendapatkan data dan prosedur untuk melakukan pengelolaan data.	Gaya kepemimpinan transformasional di Hotel Puri Saron Seminyak dapat meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Iklim organisasi tidak berpengaruh terhadap peningkatan Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Kerjasama tim yang baik akan meningkatkan implikasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil..
5	Putu Darmawan Putra, Wayan Bagia, Ni Nyoman Yulianthini (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	Bisma : Jurnal Manajemen, 5(1)	Penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif kausal. Jenis data yang dikumpulkan dalam Penelitian ini menggunakan penelitian data kuantitatif, ditinjau dari sumbernya, data yang digunakan ialah data primer. Data dikumpulkan dengan teknik kuesioner dan, kemudian	Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Disiplin Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Gaya



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
				dianalisis dengan analisis jalur.	Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
6	Kiki Cahaya Setiawan (2015)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang	PSIKIS : Jurnal Psikologi Islam, 1(1)	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik pengambilan sample yaitu random sampling, dan juga kuesioner sebagai alat ukur variabel iklim organisasi. Untuk membuktikan hipotesis, pada penelitian ini data yang dikumpulkan akan dianalisis secara statistik menggunakan teknik analisis jalur path.	Iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Hal ini berarti setiap peningkatan iklim organisasi sebesar satu satuan maka akan meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil.
7	Ari Radianto dan Bambang Swasto Sunuharyo (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Karyawan PT. PG Krebbe Baru Malang)	Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya	Penelitian ini merupakan penelitian <i>explanatory research</i> (penjelasan) dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Menggunakan	Iklim organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Budaya



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
				sampel 69 responden dengan pengumpulan data menggunakan kuesioner yang kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda	Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil, yakni sebanyak 60,8%, dan 39,2% sisanya dijelaskan oleh variabel variabel yang tidak ada dalam penelitian ini.
8	Ahmad Prayudi (2020)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan	Jurnal Manajemen, 6(2)	Jenis penelitian ini ialah <i>explanatory</i> (penjelasan) yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel variabel melalui pengujian hipotesis. Teknik statistik inferensial pada penelitian ini menggunakan analisis jalur (path analysis). Model	Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
		Kota Binjai)		analisis jalur (path analysis) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel bebas dengan variabel terikat.	tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil melalui motivasi kerja.
9	Afiah Mukhtar dan Asmawiyah (2019)	Iklim Organisasi Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil	SEIKO : Journal Of Management & Business, 2(2)	Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dianalisis menggunakan software SEM dengan Partial Least Square (PLS). SmartPLS merupakan model persamaan structural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (variance) yang tidak didasarkan pada banyak asumsi. Pengujian dengan pendekatan SmartPLS dilakukan dengan 2 tahap evaluasi yaitu Outer Model dan Inner Model. Pengukuran variabel menggunakan skala likert dalam bentuk pertanyaan	Iklim Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Tempat Publikasi	Pendekatan Penelitian	Hasil
				yang terdiri atas jawaban sangat tidak setuju, tidak setuju, cukup setuju, setuju, dan sangat setuju dengan skor 1 sampai 5.	

**D. Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu hal yang diputuskan oleh peneliti untuk diteliti, agar dapat menarik kesimpulan dan informasi dari penelitian yang akan dilaksanakan (Sugiyono, 2019).

Pada penelitian ini terdapat dua macam variabel, yakni variabel terikat (variabel dependen) yang merupakan variabel yang tergantung dengan variabel yang lainnya atau dengan kata lain variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya. Kemudian pada penelitian ini juga menggunakan variabel bebas (variabel independen) yang merupakan variabel yang tidak memiliki ketergantungan atau tidak terpengaruh oleh variabel yang lainnya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain ;

1. Variabel Terikat (Variabel Dependen) :

Kinerja Pegawai Negeri Sipil Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang (Y)

2. Variabel Bebas (Variabel Independen) :

- a) Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)
- b) Iklim Organisasi (X2)



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Definisi Konsep Operasional Penelitian

Pada penelitian ini menggunakan dua (2) variabel bebas dan satu (1) variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini ialah Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1), dan Iklim Organisasi (X2), sedangkan untuk variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y). Definisi operasional dan indikator tiap variabel tersebut akan dijelaskan pada table berikut :

**Tabel 2.2 Definisi Konsep Operasional**

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	Gaya kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang memiliki tujuan untuk perubahan, perubahan yang dimaksud yakni perubahan yang lebih baik menantang status quo dan aktif <b>(Opan Arifudin, Yayan Sofyan, Fenny Damayanti Rusmana, dan Rahman Tanjung) (2020)</b>	Pemimpin yang ideal atau karismatik Motivasi Inspirasional Stimulasi Intelektual Pertimbangan Individual <b>(Sugianti, 2020), 33 34</b>	Likert
Iklim Organisasi (X2)	Iklim Organisasi ialah sebuah karakteristik atau dimensi yang dapat mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku. <b>(Ari Radianto dan Bambang Swasto Sunuharyo) (2017)</b>	Struktur Standar standar Tanggung Jawab Penghargaan Dukungan Komitmen <b>(Asri Wahyuni Shafarila dan Endang Supardi, 2025), 1(1), 21</b>	Likert
Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)	Kinerja Pegawai Negeri Sipil merupakan gambaran mengenai tingkat	Kualitas Kerja Kuantitas Kerja Ketepatan Waktu Efektifitas	Likert

# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

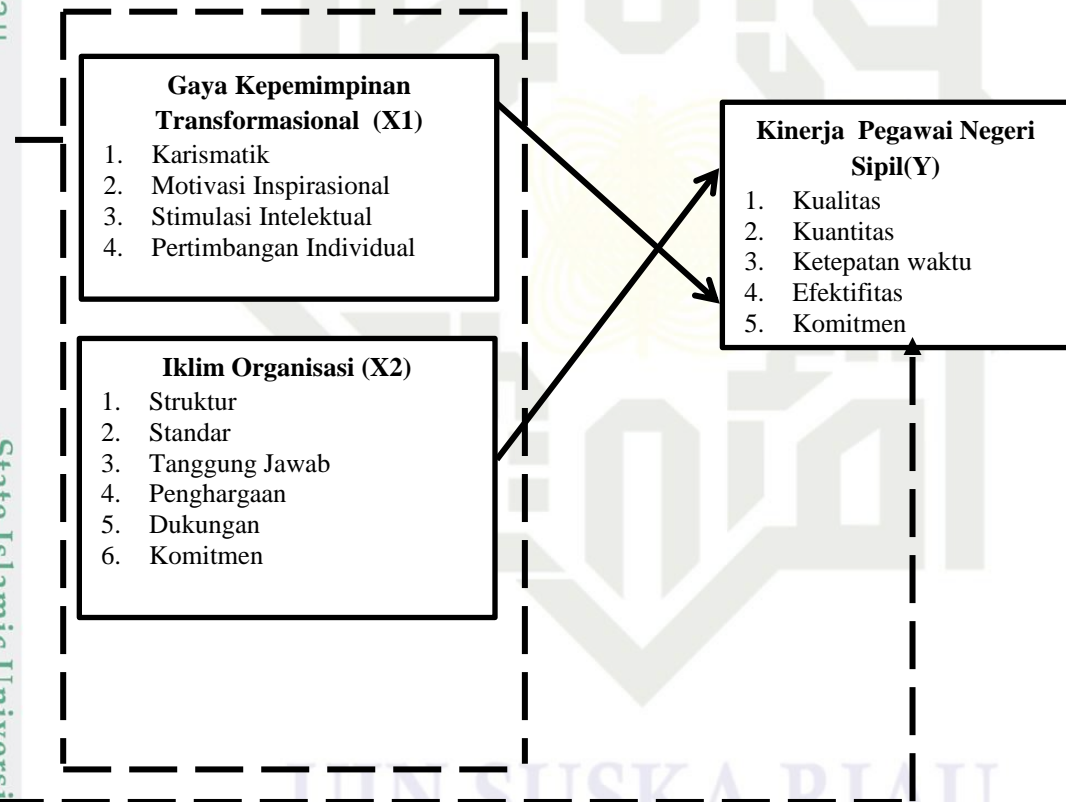
- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Variabel	Konsep Variabel	Indikator	Skala
	pencapaian pelaksanaan tugas pada suatu organisasi, dalam upaya untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi suatu organisasi. (Sofyan Tsauri, 2014)	Komitmen (Novia Ruth Silaen, dkk) (2021)	

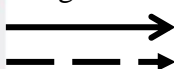
## Kerangka Berpikir

Gambar 2.1  
Kerangka Berpikir



Sumber : Burhanudin dan Agus Kurniawan (2020) dan Kiki Cahaya Setiawan (2015)

Keterangan :



- : Pengaruh variabel X terhadap variabel Y secara parsial
- : Pengaruh variabel X terhadap variabel Y secara simultan



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## G. Hipotesis

Berdasarkan apa yang telah dikemukakan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

H<sub>1</sub>: Diduga terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)

H<sub>2</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan iklim organisasi (X<sub>2</sub>) terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)

H<sub>3</sub> : Diduga terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan transformasional (X<sub>1</sub>) dan iklim organisasi (X<sub>2</sub>) secara bersama sama terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Y)



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian merupakan cara cara yang sistematis untuk menjawab permasalahan yang sedang diteliti. Kata sistematis merupakan kata kunci yang berkaitan dengan metode ilmiah yang berarti adanya prosedur yang ditandai dengan keteraturan dan ketuntasan (Jonatan Sarwono, 2006). Untuk memecahkan suatu kasus, diperlukan suatu metode agar mendapat penyelesaian yang terarah. Demikian pula halnya dengan penelitian, perlu metode supaya menghasilkan tulisan yang bagus dan dapat menyajikan informasi secara akurat.

Terdapat dua kata yang mesti dipahami secara detail yaitu, metode dan penelitian. Metode berasal dari bahasa Yunani *methodos* yang berarti cara atau jalan yang ditempuh. Metode dalam upaya ilmiah menyangkut cara kerja untuk memahami objek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan. Penelitian adalah kegiatan yang dilakukan menurut kaidah dan metode ilmiah secara sistematis untuk memperoleh data, informasi atau keterangan yang berkaitan dengan pemahaman dan pembuktian kebenaran atau ketidakbenaran suatu asumsi dan atau hipotesis di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi serta menarik kesimpulan ilmiah bagi keperluan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Metode penelitian adalah cara yang digunakan peneliti untuk mencapai tujuan dan menentukan jawaban atas masalah yang diajukan (Surahma, dkk, 2025).

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini adalah Penelitian Lapangan (*Field Research*) dengan pendekatan kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang dilakukan secara keseluruhan pada subjek penelitian yang bersifat deskriptif dan menggunakan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

analisis. Pendekatan ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data yang bersifat kuantitatif atau statistik, hal ini bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2025). Data kuantitatif pada penelitian ini diperoleh dari Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bangkinang Kabupaten Kampar.

### B. Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif yang akan mendeskripsikan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar.

### C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini merupakan studi lapangan yang akan dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang. Yang berlokasi di Jalan Lingkar, Bangkinang – Batu Belah, Kabupaten Kampar, Provinsi Riau, Indonesia.

### D. Subjek dan Objek Penelitian

#### 1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah sumber tempat memperoleh keterangan penelitian atau lebih tepat dimaknai sebagai seseorang atau sesuatu yang mengenaunya ingin diperoleh keterangan (Rahmadi, 2011). Adapun subjek dalam penelitian ini adalah Petugas Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Objek Penelitian

Objek penelitian adalah Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, dan Kinerja yang diberikan oleh Petugas Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar.

## E. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan element yang akan dijadikan wilayah generalisasi. Element populasi adalah keseluruhan subyek yang akan diukur, yang merupakan unit yang diteliti (Sugiyono, 2019). Berdasarkan pengertian di atas, Populasi dalam penelitian ini adalah petugas Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang, Kabupaten Kampar sebanyak 249 Karyawan PNS merupakan Tenaga medis dan Non Medis orang pada tahun 2025

### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil dengan menggunakan teknik tertentu, yang disebut teknik sampling. Teknik sampling adalah suatu proses pengambilan beberapa anggota populasi untuk menentukan anggota sampel. Sugiyono (2025) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi. Jika populasi terlalu besar dan peneliti tidak memungkinkan untuk mempelajari semua yang ada pada populasi, hal ini bisa saja disebabkan oleh keterbatasan dana, tenaga, dan juga waktu yang terbatas. Maka, dalam hal ini teknik pengambilan data peneliti menggunakan teknik acak random sampling dalam pengambilan sampel.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penentuan jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin yang dikembangkan oleh Husein Uman (2013:78), yaitu :

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

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi

e<sup>2</sup> = batas toleransi kesalahan (error)

Populasi dalam penelitian ini berjumlah 249 orang Karyawan PNS, dengan batas toleransi kesalahan (error) yang ditentukan peneliti sebesar 10% (0,1). Maka sampel yang diambil untuk mewakili populasi tersebut ialah ;

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

$$n = \frac{249}{1 + 249(0,1)^2}$$

$$n = \frac{249}{1 + 249 (0,01)}$$

$$n = \frac{249}{1 + 2,49}$$

$$n = \frac{249}{3,49}$$

$$n = 71,35$$

Karena jumlah sampel tidak bisa berupa pecahan, maka dibulatkan menjadi 72 responden.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## F. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua sumber data, yaitu:

### 1. Data primer

Data primer adalah data atau informasi dari sumber pertama, biasanya disebut sebagai responden (Fenti Hikmawati, 2020). Dalam hal ini penulis turun langsung ke lapangan untuk mengumpulkan data.

### 2. Data sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh melalui pihak lain, tidak diperoleh secara langsung oleh peneliti dari subjek penelitiannya.

## G. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

### 1. Observasi

Menurut Sugiyono (2013) menjelaskan bahwa observasi merupakan suatu metode ataupun cara dalam menganalisis dan melakukan pencatatan yang dilakukan secara sistematis, tidak hanya terbatas pada orang, tetapi juga pada objek objek alam lainnya.

Observasi yang dilakukan pada suatu penelitian ialah merupakan proses mengamati secara langsung fenomena yang terjadi pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Bangkinang Kabupaten Kampar, hal ini meliputi bagaimana gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dan juga iklim pada organisasi tersebut dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai Negeri Sipil rumah sakit tersebut.

#### 2. Kuisioner

Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuisioner dapat berupa pertanyaan ataupun pernyataan terbuka atau tertutup (Sugiyono, 2025).

Dalam kuisioner ini digunakan skala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, cukup, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skala likert merupakan skala yang digunakan untuk memungkinkan agar responden menjawab berbagai tingkatan pada setiap objek yang akan diukur.

#### 3. Dokumentasi

Dokumen adalah rekaman peristiwa yang lebih dekat dengan percakapan, menyangkut masalah pribadi dan memerlukan interpretasi yang berkaitan erat dengan konteks peristiwa yang direkam (Burhan Burgin, 2017). Penulis mengambil dokumentasi di lapangan untuk memperkuat hasil dalam penelitian. Kemudian penulis juga menggunakan buku buku yang memiliki keterkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

### F. Metode Analisis Data

#### 1. Deskriptif Kuantitatif

Dalam Sugiyono (2025) dijelaskan bahwa penelitian kuantitatif diartikan sebagai metode penelitian yang dilandaskan pada filsafat positivisme, hal ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tertentu. Pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian analisis data yang bersifat kuantitatif, yang bertujuan untuk menguji hipotesis yang sebelumnya telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, deskriptif kuantitatif digunakan sebagai alat analisis untuk menjelaskan dan menyediakan data data demografis mengenai instrument penelitian. Data deskriptif ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran umum mengenai responden, hal ini memberikan penjelasan dari suatu data yang dapat dilihat dari rata rata (mean), median, varian, maksimum, minimum, standar deviasi, *range*, *sum*, *skewness*, dan kurtosis (Gozali dan Latan, 2015).

## 2. Uji Kualitas Data

### a) Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak sah maupun tidak valid suatu kuesioner. Suatu kuesioner sebagai instrument sebuah penelitian dapat dikatakan valid apabila pertanyaan pada kuesioner berhasil mengungkapkan hal hal atau informasi yang nantinya akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghozali, 2019).

Tujuan dari validitas tersebut ialah untuk melihat seberapa jauh variabel yang diukur terhubung satu sama lain. Instrument tersebut dinilai valid apabila nilai  $r$  hitung (*correlated / total indicator*)  $> r$  tabel, hal ini berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data dapat dinyatakan valid. Apabila  $r$  hitung (*correlated / total indicator*)  $< r$  tabel, maka alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data tidak valid.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

b) Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2017) mengenai uji reliabilitas instrumen digunakan untuk mengukur berkali kali agar dapat menghasilkan data yang sama dan konsisten.

Kriteria dari uji reliabilitas ialah dengan melihat nilai dari *cronbach alpha* pada masing masing variabel. Suatu variabel dinyatakan reliable apabila nilai *cronbach alpha*  $>0,60$

3. Uji Asumsi Klasik

a) Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan agar mengetahui apabila data yang diambil berasal dari populasi yang berdistribusi normal atau tidak. Hal ini dapat dilihat dari grafik histogram dengan membandingkan data observasi distribusi yang mendekati normal, seperti mengikuti pola garis diagonal. Apabila data tersebut berdistribusi normal maka grafik histogramnya akan mengikuti garis diagonal.

b) Uji Multikolinearitas

Menurut Ghozali (2025) uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji model regresi terkait ada atau tidaknya korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas pada model regresi maka dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika nilai *tolerance*  $>0,10$  dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $<10$ , maka tidak ada gejala multikolinearitas pada model regresi. Namun apabila nilai *tolerance*

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

$<0,10$  dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF)  $>10$ , maka dinyatakan adanya gejala multikolinearitas pada model regresi. Model regresi yang baik ialah yang tidak terjadi multikolinearitas.

c) Uji Heterokedastisitas

Dilakukan untuk melihat apakah pada suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan yang lain, apabila terdapat perbedaan varian, maka gejala heterokedastisitas akan terlihat. Model regresi yang baik ialah yang tidak memiliki heterokedastisitas (Ghozali, 2025).

**4. Uji Regresi Linier Berganda**

Menurut Suliyanto (2011), analisis linier berganda merupakan alat analisis yang digunakan untuk mengukur pengaruh pada dua atau lebih variabel bebas kepada variabel terikat.

Adapun formula untuk regresi linier berganda ialah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja
a	= Konstanta
$b_1, b_2, b_3$	= Koefisien Regresi
$X_1$	= Gaya Kepemimpinan Transformasional
$X_2$	= Iklim Organisasi
e	= error

Adapun kategori yang digunakan menggunakan pengukuran skala likert, yakni skala yang didasarkan pada sikap responden dalam memberikan respon terhadap pernyataan yang berkaitan dengan indikator indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur, dimana dalam

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hal ini responden diminta untuk menjawab pertanyaan dengan nilai yang sebelumnya telah ditentukan, yaitu :

SS	= Sangat Setuju	= 5
S	= Setuju	= 4
N	= Netral	= 3
TS	= Tidak Setuju	= 2
STS	= Sangat Tidak Setuju	= 1

## 5. Uji Hipotesis

### 1) Uji T (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2025), uji statistik T menjelaskan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menjelaskan variabel variabel independen. Uji T dilakukan agar dapat mengetahui secara individual pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen. Uji dilakukan terhadap hasil regresi menggunakan uji t pada derajat keyakinan sebesar 95% atau  $(\alpha) = 5\%$ . Adapun kriteria pengujiannya ialah :

- a) Apabila  $t \text{ hitung} > t \text{ table}$  ataupun tingkat signifikan  $(\alpha) < 5\%$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan sebaliknya  $H_a$  diterima. Artinya adanya pengaruh antara variabel X secara parsial terhadap variabel Y.
- b) Apabila  $t \text{ hitung} < t \text{ table}$  ataupun tingkat signifikan  $(\alpha) > 5\%$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat atau tidak ada pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y.



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Uji F (Uji Simultan)

Menurut **Kuncoro (2013)** Uji F bertujuan agar bisa mengetahui apakah semua variabel yang dimasukkan dalam model regresi memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen atau tidak. Kriteria pengujiannya ialah ;

- a) Jika  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{table}}$  atau signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Itu artinya semua variabel independen secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b) Jika  $F_{\text{hitung}} > F_{\text{table}}$  atau signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya secara simultan semua variabel independen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen (Suharyadi dan Purwanto, 2015).

3) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Suharyadi dan Purwanto (2015), menjelaskan koefisien determinasi merupakan suatu ukuran untuk mengetahui kesesuaian atau ketepatan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam suatu persamaan regresi.

Koefisien determinasi mengukur sejauh apa kemampuan model dalam menerangkan suatu variabel dependen. Nilai koefisien regresi ini sendiri ialah antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu menunjukkan bahwa variabel variabel independen yang memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel variabel dependen (Ghozali, 2025). Namun, menurut penjelasan Suharyadi dan Purwanto (2015), jika semakin besar koefisien determinasi ataupun mendekati 1, hal ini menunjukkan semakin baik kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

**A: Deskripsi Data Karakteristik Responden**

## **BAB IV**

### **GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT**

Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang adalah Rumah Sakit Milik Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar yang berdiri sejak Pemerintahan Hindia Belanda dan diresmikan menjadi Rumah Sakit milik Pemerintah pada tahun 1979, memiliki letak yang strategis di pinggir jalan raya Riau Sumatera Barat dan Sumatera Utara tepatnya Dijalan. M. Yamin. SH.

Sejak tahun 1981 Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang hanya tergolong rumah sakit Type D. Sesuai dengan perkembangan kebutuhan pelayanan maka pada tanggal 05 Juni 1996, berdasarkan SK Menkes Nomor: 551/Menkes/SK/VI/1996 tentang Peningkatan Kelas Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Milik Pemerintah Kabupaten Daerah Tingkat II Kampar, Maka Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang diakui sebagai Rumah Sakit yang tergolong tipe C.

Pada tanggal 19 Desember 2011 Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) dengan surat Keputusan Bupati Kampar Nomor; 060/ORG/303/2011 tentang penetapan Rumah Sakit Umum Daerah (Rumah Sakit Umum Daerah) Bangkinang sebagai satuan kerja perangkat daerah kabupaten Kampar yang menerapkan pola pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum Daerah (PPK BLUD) secara penuh.

Tanggal 01 April 2015 sampai sekarang tepatnya pada masa pimpinan Direktur Seorang Dokter Umum yang bernama Dr. Wira Dharma, M.KM,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dengan Nomor SK:821.2/BAKD PMP/469 tanggal 27 Desember 2025 tentang pengangkatan Karyawan negeri sipil dalam jabatan structural eselon III/a (Direktur Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang), Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang memberikan pelayanan di gedung baru yang terletak di jalan lingkar Bangkinang Batu Belah.

Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang termasuk salah satu organisasi sosial yang memiliki tanggungjawab moral atau akuntabilitas kepada rakyat banyak, dengan demikian rumah sakit berkewajiban melayani semua golongan masyarakat, baik masyarakat kelas bawah, menengah, maupun masyarakat kelas atas. Rumah sakit adalah instusi pelayanan kesehatan dengan menyediakan tenaga ahli dibidang kesehatan sesuai profesi juga tenaga perawat yang professional dalam pelayanan Rawat inap, Rawat jalan dan Rawat darurat.

Saat ini dengan tingginya kesadaran masyarakat terhadap pentingnya kesehatan dan didukung oleh pemerintah terhadap jaminan kesehatan telah dibuktikan dengan bertambahnya jumlah kunjungan pasien yang datang untuk mendapatkan pelayanan kesehatan dirumah sakit ini, hal ini mendorong rumah sakit untuk meningkatkan kualitas mutu pelayanan yang diberikan agar terwujudnya pelayanan kesehatan yang berkualitas yang memenuhi harapan masyarakat dan memuaskan.

#### B. Struktur Organisasi

Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang yang berlaku saat ini sesuai dengan peraturan Bupati Kabupaten Kampar Nomor 01 Tahun 2014 tentang perubahan pertama atas peraturan daerah Nomor 06



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tahun 2025 tentang susunan organisasi dan tata kerja perangkat daerah Kabupaten Kampar, sebagaimana tercantum dalam table dibawah ini:

**Tabel 4.1 Penjabaran Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Tahun 2025**

DIREKSI		
1	2	3
1	Direktur	DR. imawan hardiman,SpDVE,FINS DV,FAADV
STAF DIREKSI		
2	<b>Kepala Bagian Administrasi &amp; Umum</b> 1. Sub Bagian Umum, Hukum, Informasi & Kemitraan 2. Sub Bagian Perlengkapan & Rumah Tangga 3. Sub. Bagian Perencanaan & Anggaran	<b>Gafa, SKM</b>  Adhi Yunal, ST Nurhayati, SH Meta Ar Shanti Halim, SKM
3	<b>Kepala Bidang Pelayanan</b> 1. Seksi Pelayanan Medik & Penunjang Medik 2. Seksi Keperawatan	<b>DR. Nur Aisyah, M.Kes</b> DR. Firdaus Pratama Sabri  Ros Yulia Sari, SKM
4	<b>Kepala Bidang Sumber Daya Manusia</b> 1. Seksi Perbendaharaan & Verivikasi 2. Seksi Akuntansi	<b>Rakhmad, SKM</b>  Hendrawan, SKM, M.Si Ns. Aminul, S.Kep, M.Si
5	<b>Kepala Bidang Keuangan</b> 1. Seksi Perbendaharaan & Verivikasi 2. Seksi Akuntansi	<b>Bambang Rifai</b> Hendrawan, SKM, M.Si  Ns. Aminul, S.Kep, M.Si

Sumber Data: Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kab. Kampar Tahun 2025

**Sumber Daya Manusia**

- Jumlah Seluruh Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang

Pada tahun 2025 jumlah karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang mengalami peningkatan sebesar 3% dibandingkan tahun 2015 sebagaimana tercantum dalam tabel dibawah ini:



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 4.2 Jumlah Tenaga PNS Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Tahun 2025**

URAIAN	TAHUN				
	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	4	5	6	7
Jumlah Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang	240	245	246	247	249

*Sumber Data: Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kab. Kampar Tahun 2025*

**D. Sarana Fisik Bangunan dan Peralatan**

**1. Fisik Bangunan**

Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang relokasi pada Tahun 2015 dari Rumah Sakit Umum Daerah lama Jl. M. Yamin SH ketempat baru di Jl. Lingkar Bangkinang – Batu Belah, Kabupaten Kampar. Luas lahan di lokasi baru seluas 4.5 hektar yang berasal dari hibah Pemerintah Daerah Kabupaten Kampar. Luas bangunan sampai tahun 2025 seluas  $\pm 30.000 \text{ m}^2$  yang terdiri atas satu gedung induk (rawat jalan, rawat inap, IGD dan Kantor) 4 tingkat dengan 1 gedung penunjang (Gizi, londry, IPS RS, Mushollah, Kamar Jenazah dll).

**2. Peralatan**

Peralatan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang tahun 2025 meliputi peralatan medis dan peralatan penunjang sebagaimana tercantum dalam tabel dibawah ini:

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 2.5 Daftar Peralatan Medis & Non Medis Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Tahun 2025**

No.	Nama/ Jenis Barang	Volume/ Satuan
1	2	3
1	Peralatan	
	a. Alat kedokteran	246
	b. Alat laboratorium	9
2	Peralatan Non Medis	
	a. Alat angkutan	12
	b. Alat bengkel & alat ukur	42
	c. Alat kantor & rumah tangga	3450
	d. Alat studio & komunikasi	85
	e. Jaringan	12
	f. Buku perpustakaan	49

*Sumber Data: Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Kab. Kampar Tahun 2025*

**E. Sarana Pokok dan Fungsi**

Berdasarkan peraturan Daerah Kabupaten Kampar No 61 Tahun 2025, tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural di Lingkungan Kantor Kantor Kabupaten Kampar, Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

**1. Tugas Pokok**

- a. Melakukan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan dan pemulihan kesehatan yang dilaksanakan secara serasi, terpadu dengan upaya peningkatan dan pencegahan serta melaksanakan upaya rujukan.
- b. Melakukan sebagai urusan rumah tangga daerah dalam rangka operasional pelayanan kesehatan, pemeliharaan dan peningkatan derajat kesehatan masyarakat.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## 2. Fungsi

- a. Menyelenggarakan pelayanan medis
- b. Menyelenggarakan pelayanan penunjang medis dan non medis c. Menyelenggarakan pelayanan dan asuhan keperawatan
- c. Menyelenggarakan pelayanan rujukan
- d. Melaksanakan peningkatan kemampuan SDM para medis dan manajemen Rumah Sakit.
- e. Menyelenggarakan penelitian khusus dibidang medis
- f. Melakukan pengolahan administrasi umum dalam bidang ketatausahaan, keKaryawanan, keuangan, perencanaan dan pengembangan

## F. Visi dan Misi Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang

Dalam hal ini Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang memiliki visi

“Terwujudnya Blud Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang Yang Modern, Profesional Dan Menyenangkan”.

Adapun misi dari Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang adalah:

1. Meningkatkan kompetensi sumber daya manusia pada semua lini pelayanan dalam rangka memberikan pelayanan kesehatan perongan yang professional, santun dan meningkatkan daya saing di Provinsi Riau.
2. Mengembangkan pengembangan gedung rumah sakit sesuai dengan master plan secara bertahap, melengkapi peralatan medis dan non medis serta pengembangan fasilitas umum agar mampu memberikan rasa aman dan nyaman serta menyenangkan.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Mengembangkan manajemen modern berbasis informasi teknologi melalui sistem informasi manajemen Rumah Sakit
4. Mengembangkan pelayanan unggulan sesuai dengan tuntutan lingkungan dan perkembangan penyakit di Kabupaten Kampar
5. Dukungan terhadap pengembangan agrobisnis di Kabupaten Kampar melalui pelayanan kesehatan perorangan agar mampu meningkatkan produktifitas Sumber Daya Manusia.

**3. Organisasi dan Data Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang**

**1. Direktur**

Tugas pokoknya membantu bupati dalam penyelenggaraan pemerintah dibidang pelayanan kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan standar pelayanan rumah sakit dengan mengutamakan penyembuhan, pemulihan dengan standar upaya peningkatan serta pencegahan dan melaksanakan upaya dan rujukan

**2. Kepala Bagian Administrasi Umum**

Tugas pokoknya membantu direktur dalam penyelenggaraan urusan administrasi umum, perlengkapan dan kerumahtanggaan, umum, hukum, informasi dan kemitraan serta penyelenggaraan urusan penyusunan perencanaan program pembangunan kesehatan rumah sakit dan penyusunan pelaporan kegiatan.

**3. Kasubag Perencanaan dan Evaluasi Anggaran**

Tugas pokoknya membantu kepala bagian administrasi umum dalam penyelenggaraan urusan perencanaan dan evaluasi anggaran dalam



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

hal melaksanakan dan mengkoordinasikan perencanaan dan evaluasi anggaran program pembangunan Rumah Sakit.

4. Kasubag Rumah Sakit dan Rumah Tangga

Tugas pokoknya membantu kepala bagian administrasi umum dan penyelenggaraan urusan rumah tangga dan perlengkapan dalam penyelenggaraan urusan kerumahtanggaan, pemeliharaan dan ketertiban dan perlengkapan di lingkungan Rumah Sakit.

5. Kasubag Umum, Informasi, dan pemitraan

Tugas pokoknya adalah membantu kepala administrasi umum dalam penyelenggaraan urusan umum, hukum, informasi dan hukum dalam melakukan kegiatan upaya berupa asset atau barang milik rumah sakit, surat menyurat, ekspedisi, tata kearsipan, penggandaan, penyelenggaraan rapat rapat dinas dan publikasi serta kemitraan pemasaran.

6. Kepala Bidang Keuangan

Tugas pokoknya membantu direktur dalam penyelenggaraan urusan keuangan dalam hal menyiapkan bahan dan perencanaan dan mobilitas dana, pembendaharaan, dan verifikasi untuk peningkatan pelayanan kesehatan.

7. Kepala seksi pembendaharaan dan verifikasi

Tugas pokoknya membantu kepala bidang keuangan dan penyelenggaraan urusan keuangan dalam hal menyiapkan pengelolaan pembendaharaan dan panitia usaha keuangan yang baik dan tertib.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Kepala Seksi Akutansi

Tugas pokoknya adalah membantu kepala bidang keuangan dalam penyelenggaraan urusan keuangan dan menganalisa serta mengevaluasi kegiatan dan laporan keuangan sesuai aturan sistem keuangan yang benar.

9. Kepala Bidang Sumber Daya Manusia dan Pendidikan

Tugas pokoknya adalah membantu direktur dalam penyelenggaraan urusan pengelolaan sumber daya manusia dan pendidikan.

10. Kepala Seksi Pendidikan, pelatihan dan Peningkatan Kompetensi SDM

Tugas pokoknya adalah membantu kepala bidang Sumber Daya Manusia dan pendidikan dalam penyelenggaraan urusan pendidikan dan pelatihan serta peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

11. Kepala Seksi Administrasi dan Pembinaa

Tugas pokoknya membantu kepala bidang sumber daya manusia dan pendidikan dalam hal penyelenggaraan administrasi dan pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM).

12. Kepala Bidang Pelayanan

Tugas pokoknya adalah membantu direktur dalam penyelenggaraan pelayanan yang medis, pelayanan penunjang medis, pelayanan keperawatan, mengkoordinir dan melakukan pemantauan serta pengawasan dan penilaian penggunaan fasilitas kegiatan pelayanan terhadap pelayanan kesehatan Rumah Sakit.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

**13. Kepala Seksi Pelayanan Medis dan Penunjang Medis**

Tugas pokoknya membantu kepala bidang pelayanan dan keperawatan dalam penyelenggaraan urusan pelayanan keperawatan, bimbingan dan pelatihan keperawatan dan melaksanakan serta melakukan pemantauan dan pengawasan penggunaan fasilitas pelayanan terhadap kegiatan pelayanan rumah sakit.

**14. Kepala Seksi Pelayanan Keperawatan**

Tugas pokoknya adalah membantu kepala bidang pelayanan dan keperawatan dalam penyelenggaraan urusan pelayanan keperawatan, bimbingan dan pelatihan keperawatan dan melaksanakan serta melakukan pemantauan dan pengawasan penggunaan fasilitas keperawatan terhadap kegiatan pelayanan keperawatan Rumah Sakit.

**15. Kelompok Staff Medis**

Merupakan kelompok fungsional yang bekerja dibidang medis, non medis, dan pelayanan penunjang yang mempunyai tugas membantu Direktur, melaksanakan diagnose, pengobatan pencegahan akibat penyakit, peningkatan dan pemulihan kesehatan, penyembuhan, pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan yang dilaksanakan dengan pendekatan tim dengan tenaga profesi terkait.

**H. Jenis Pelayanan Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang**

Rumah Sakit Umum Daerah Bangkinang memiliki beberapa jenis pelayanan antara lain:

1. Pelayanan Rawat Jalan
2. Pelayanan Rawat Inap 24 jam

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pelayanan *intensif care* unit 24 jam
4. Pelayanan Kamar bedah
5. Pelayanan gawat darurat
6. Pelayanan raboratorium
7. Pelayanan farmasi
8. Pelayanan radiologi
9. Pelyanan potoklini
10. Pelyanan kamar jenazah
11. Pelayanan gizi
12. Pelayanan laundry
13. Pelayanan peliharaan sarana dan pra sarana
14. Pelayanan rekam medis



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan iklim organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di RSUD Bangkinang.

Berikut adalah kesimpulan penelitian :

#### 1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di RSUD Bangkinang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian pimpinan telah menerapkan pendekatan inspiratif, pengaruhnya belum cukup kuat dalam meningkatkan kinerja. Faktor seperti budaya organisasi, karakteristik individu pegawai, serta belum dilibatkannya variabel mediasi seperti motivasi atau kepuasan kerja turut menjadi penyebab lemahnya hubungan tersebut.

#### 2. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman, terbuka, dan mendukung mampu mendorong semangat dan produktivitas kerja. Hal ini menegaskan pentingnya komunikasi yang efektif, kejelasan peran, serta penghargaan terhadap kontribusi pegawai dalam menciptakan kinerja yang optimal.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pengaruh Simultan Kepemimpinan Transformatif dan Iklim Organisasi

Secara simultan, kepemimpinan transformatif dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa adanya gaya kepemimpinan yang visioner akan lebih berdampak apabila didukung oleh iklim organisasi yang kondusif. Sinergi antara keduanya memperkuat motivasi dan rasa kepemilikan pegawai terhadap tugas dan tujuan organisasi.

**B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diuraikan, maka peneliti mencoba memberikan saran sebagai berikut:

**1. Bagi Pimpinan RSUD Bangkinang**

Diharapkan mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformatif secara lebih menyeluruh dan konsisten. Pemimpin perlu meningkatkan kemampuan dalam memberikan arahan yang menginspirasi, memberi perhatian individual kepada staf, serta membangun visi bersama agar karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi.

**2. Bagi Manajemen RSUD Bangkinang**

Manajemen diharapkan terus memperbaiki dan mempertahankan iklim organisasi yang positif. Langkah ini dapat dilakukan melalui peningkatan komunikasi lintas bagian, kejelasan dalam pembagian tugas, serta pemberian umpan balik yang konstruktif secara rutin kepada pegawai.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Disarankan untuk memasukkan variabel mediasi seperti motivasi kerja atau kepuasan kerja, guna melihat peran perantara yang dapat memperkuat hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai. Selain itu, peneliti dapat mempertimbangkan pendekatan kualitatif untuk menggali lebih dalam persepsi pegawai terhadap kepemimpinan dan iklim kerja

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Al Qur'an dan terjemahan 2015. Departemen Agama RI. Bandung : Diponegoro.
- Arifudin, O., Sofyan.Y., Rusmana, F., D., & Tanjung, R., (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Dengan Kinerja Pegawai Negeri Sipil BRI Syariah Subang, Makro : Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Budiyanto, Eko dan Mochamad Mochklas. 2020. "Kinerja Pegawai Negeri Sipil Ditinjau dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja (Pendekatan Riset)". CV. AA Rizky. Serang
- Burgin, Burhan. 2017. "Metodologi Penelitian Kualitatif Aktualisasi Metodologis Ke Arah Ragam Varian Kontemporer". PT. RajaGrafindo Persada. Depok
- Etty Susanty, "Iklim Organisasi: Manfaatnya Bagi Organisasi", Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang dan Tantangan,
- Erlangga, Heri. 2025. "Kepemimpinan Dengan Spirit Technopreneurship". Fisip UNPAS Press. Bandung
- Fridayana Yudiaatmaja. "Kepemimpinan: Konsep, Teori, Dan Karakternya", Jurnal Media Komunikasi FIS Vol 12, No 2 Agustus 2013 ISSN 1412 – 8683,
- Ghozali, Imam dan hengky latan 2015. *Partial leas squeres konsep Teknik dan aplikasi dengan program Smart PLS 3.0 Semarang* : Universitas Diponegoro Semarang.
- Hasnawati, dkk. 2021. "Gaya Kepemimpinan Dan Peningkatan Kinerja". Pustaka Almaida. Gowa
- Hikmawati, Fenti. 2020. "Metodologi Penelitian". PT. Raja Grafindo Persada. Depok
- Juniarti, Atty Tri dan Darra Gusti Putri. 2021. "Faktor Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Kinerja". Pena Persada. Banyumas





Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Kuncoro, Mudrajad. (2013). *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Edisi Keempat . Erlangga. Jakarta
- Khusaini, Ahmad. 2025. “*Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Di Spa Club Arena Yogyakarta*”. Yogyakarta: UNY.
- Mallihungan, Andi. 2019. “*Analisis Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Jeneberang Di Kabupaten Gowa*”. Makassar: UMM.
- Mukhtar, A., & Asmawiyah. (2019). *Iklim Organisasi Dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil, SEIKO : Journal Of Management & Business*, 2(2)
- Nurjannah. 2008. “ *pengaruh gaya kepemimpinan dan Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dalam meningkatkan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Studi pada biro lingkup departement pertanian*” tesis magister manajemen pasca sarjana diakses pada tahun 2025.
- Prayudi, A., (2020). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PD. Pembangunan Kota Binjai)*, Jurnal Manajemen, 6(2)
- Putra, P. D., Bagia, W., & Yulianthini, N., N., (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Bisma : Jurnal Manajemen*, 5(1)
- Rahmadi. 2011. “*Pengantar Metodologi Penelitian*”. Antasari Press. Banjarmasin
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Rodi Ahmad, Ginanjar 2013. “*Pengaruh lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada dinas Pendidikan pemuda dan olahraga kabupaten slemen*” Universitas Negri Yogyakarta
- Radianto, A., & Sunuharyo, B., S., (2017). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Pada Karyawan PT. PG Krebet Baru Malang)*, Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya Jurnal Pendidikan dan Konseling, 5(1)
- Roni, K. A. (2025). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Bank Jambi Cabang Muaro Bungo*, Jurnal Pendidikan dan Konseling, 5(1)
- Sarwono, Jonatan. 2006. “*Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*”. Graha Ilmu.Yogyakarta



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- Senny, Mei Hardika, dkk. “Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen PAUD di Kecamatan Sidorejo Salatiga”, Scholaria: Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, Vol. 8 No. 2, Mei 2025, hlm. 201.
- Sugiyono. 2025. *Memahami penelitian kuantitatif*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono 2025. *Metode penelitian pendekatan kuantitatif, kualitatif dan R dan D Bandung* : Alfabeta
- Sugiyono. 2019. “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*”. Alfabeta. Bandung
- Sugiyono 2017. *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung : Alfabeta
- Suliyanto. 2011 *Ekonometrika terapan : teori dan aplikasi dengan SPSS*. Semarang : Badan penerbit Universitas Diponegoro
- Sari, Eliana. 2006. “*Teori Organisasi: Konsep dan Aplikasi*” . Jayabaya University Press. Jakarta
- Sugianti. Skripsi. 2020. “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional pada Perilaku Kerja Inovatif dengan Motivasi Intrinsik sebagai Pemediasi (Studi pada Dosen Universitas Negeri Semarang)*”. Semarang: UNS.
- Silaen, Novia Ruth, dkk. 2021. “*Kinerja Pegawai Negeri Sipil*”. Widina Bhakti Persada. Bandung
- Suharyadi & Purwanto. (2015). *Statistika Untuk Ekonomi Dan Keuangan Modern*. Edisi 2. Salemba Empat. Jakarta Selatan
- Surahma dkk. 2025. “*Metodologi Penelitian*”. Kemenkes RI. Jakarta
- Setiawan, E. Y., (2015). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil PT. ISS Indonesia Di Rumah Sakit National Surabaya*. Jurnal Ilmu Manajemen MAGISTRA, 1(1)
- Setiawan, K., C., (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*, PSIKIS : Jurnal Psikologi Islam, 1(1)
- Tsauri, Sofyan. 2014. “*Manajemen Kinerja Performance Management*”. STAIN Jember Press. Jember
- Tewal, Bernhard, dkk. 2017. “*Perilaku Organisasi*”. CV Patra Media Grafindo. Bandung



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Usman, Husaini dan Purnama Seraidy Akbar. 2017. *“Metode Penelitian Sosial”*. Bumi Aksara. Jakarta

Widyastuti, E., & Manara, M,U,. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1)

Yusuf, Muri. 2019. *“Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan”*. Kencana. Jakarta

**B. Jurnal**

Abdul Hameed Ameer Wahed, 2011, Development and Its effect on Employee performance Aconceptual Framework. Employee is a key element of the organization, *International journal of bussines and social Science* Vol. 2 No 13.

Asri Wahyuni Shafarila dan Endang Supardi. *“Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Sebagai Diterminan Kinerja Pegawai”*, Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Vol. 1 No. 1, Agustus 2025,

Khairiza, A dkk. 2015. *Pengaruh gaya gaya kepemimpinan terhadap kinerja Kinerja Pegawai Negeri Sipil studi pada karyawan di perpustakaan universitas brawijaya malang)* jurnal administrasi public JPA, Vol 3 No.7.

Priskilla, N. M. D., & Santika, I.P ., (2019). *Implikasi Gaya Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Puri Saron Hotel Seminyak*, *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 01(1)

Riska Hasbi, dkk. *“Pengaruh Iklim Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada PT. Federal International Group Cabang Palopo”*, E Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia UMP, 2020,



# LAMPIRAN

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU





**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

### IDENTITAS DIRI

Nama :  
Jenis Kelamin :  
Usia :  
Bidang Pekerjaan :  
Lama Bekerja :

### PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini disajikan sejumlah pernyataan yang terdiri dari 3 (tiga) bagian. Mohon dibaca dan dipahami baik setiap pernyataan. Bapak/Ibu Karyawan diminta untuk memilih salah satu pilihan jawaban yang tersedia. Tidak ada jawaban benar salah dalam skala ini, sehingga Bapak/Ibu Karyawan diharapkan menjawab seluruh pernyataan di bawah ini menurut keadaan, perasaan, dan pikiran Bapak/Ibu Karyawan yang sebenarnya. Adapun pilihan jawabannya yaitu:

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

N : Netral

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

Berikan tanda ceklist (√) pada kolom jawaban yang Bapak/Ibu Karyawan anggap paling sesuai menurut keadaan, perasaan dan pikiran Bapak/Ibu Karyawan.

Contoh pengisian skala:

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Kepala Rumah Sakit secara konsisten bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang dianut		√			

Apabila Bapak/Ibu Karyawan ingin memperbaiki jawaban, maka Bapak/Ibu Karyawan cukup membuat garis ( ) di tengah tengah tanda ceklis, kemudian pilihlah jawaban yang menurut Bapak/Ibu Karyawan paling sesuai.

### X1 Kepemimpinan Transformasional

Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
Kepala Rumah Sakit secara konsisten bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang dianut	√	√			

No	Pernyataan Indikator Kepemimpinan Transformasional	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa visi, misi, dan nilai-nilai organisasi disampaikan secara jelas dan inspiratif oleh pemimpin.					
2	Pemimpin saya menunjukkan integritas yang tinggi dalam setiap keputusan dan tindakannya.					
3	Pemimpin saya memberikan motivasi dengan kata-kata dan tindakan yang positif dalam berbagai situasi kerja.					
4	Saya merasa terinspirasi oleh visi yang digambarkan pemimpin saya untuk mencapai tujuan bersama.					
5	Pemimpin saya mendorong anggota tim untuk berpikir kreatif dan menemukan solusi inovatif.					
6	Saya merasa tantangan kerja yang diberikan sesuai dengan kapasitas saya dan mendorong pengembangan keterampilan.					
7	Pemimpin saya meningkatkan kepercayaan diri saya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menantang.					
8	Pemimpin saya memperhatikan kebutuhan dan aspirasi pribadi saya dalam lingkungan kerja.					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Pernyataan Indikator Kepemimpinan Transformasional	SS	S	N	TS	STS
9	Pemimpin saya memberikan bimbingan yang membantu dalam pengembangan karier saya					
10	Pemimpin saya mendorong saya untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar dalam proyek.					

## X2 Iklim Organisasi

No	Pernyataan Indikator Iklim Organisasi	SS	S	N	TS	STS
1	Saya memahami peran dan tanggung jawab saya dengan jelas dalam struktur organisasi saat ini					
2	Komunikasi antara berbagai level dalam organisasi berjalan dengan baik dan terkoordinasi					
3	Standar penilaian kinerja yang digunakan organisasi jelas dan dapat					
4	Saya memahami ukuran spesifik yang digunakan untuk menilai pencapaian					
5	Sistem penghargaan di tempat kerja saya diterapkan secara adil dan transparan					
6	Saya sering mendapatkan pengakuan atas pencapaian saya, baik secara materi maupun non materi					
7	Penghargaan diberikan berdasarkan hasil kerja yang terukur, bukan atas dasar favoritisme					
8	Saya mendapatkan fasilitas dan sumber daya yang cukup untuk mendukung pekerjaan saya					
9	Saya menerima bimbingan dari pemimpin atau senior yang membantu saya berkembang dalam pekerjaan.					
10	Saya mendapatkan dukungan teknis yang diperlukan untuk mengatasi					



**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Y Kinerja Pegawai Negeri Sipil**

No	Pernyataan Indikator Kinerja Pegawai Negeri Sipil	SS	S	N	TS	STS
1	Saya selalu memastikan pekerjaan saya bebas dari kesalahan yang dapat mempengaruhi hasil akhir.					
2	Hasil pekerjaan saya memenuhi atau melebihi standar kualitas yang telah ditentukan.					
3	Saya mampu menyelesaikan jumlah pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan					
4	Saya terus mencari cara untuk meningkatkan jumlah pekerjaan yang diselesaikan tanpa menurunkan kualitas.					
5	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tenggat waktu yang telah ditentukan					
6	Saya menggunakan waktu kerja dengan efektif untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					
7	Saya mampu mencapai hasil kerja yang diharapkan meskipun dengan keterbatasan sumber daya.					
8	Saya menggunakan metode yang paling efektif untuk menyelesaikan pekerjaan					
9	Saya berkomitmen tinggi untuk menyelesaikan setiap pekerjaan sesuai standar yang ditetapkan					
10	Saya selalu mematuhi kebijakan dan prosedur yang berlaku di tempat kerja.					





2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, p
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

No	Tabulasi Data										TOTAL	No	Tabulasi Data										TOTAL	No	Tabulasi Data										TOTAL			
	kepemimpinan Transformasional												TOTAL	Iklim Organisasi											TOTAL	Kinerja Pegawai Negeri Sipil										TOTAL		
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10				X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9				X2.10	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8			Y.9	Y.10
1	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	44	1	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	49	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50			
2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40			
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38			
4	2	4	4	5	4	4	4	5	3	4	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	5	4	4	5	3	5	4	4	4	43			
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	41			
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50			
7	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	43	7	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	7	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	44			
8	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	45	8	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	46	8	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	44			
9	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	44	9	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	45	9	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	48			
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	10	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50			
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	11	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	47			
12	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	45	12	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	43	12	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	46			
13	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	43	13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	13	5	4	4	4	5	2	4	4	4	4	40			
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	14	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38			
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	15	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	47			
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38	16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40			
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	17	5	4	5	3	3	4	4	4	3	3	38	17	5	5	5	4	5	3	4	4	5	4	44			
18	3	4	4	4	3	5	4	4	4	4	39	18	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	43	18	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	38			
19	2	5	4	5	4	4	5	5	4	4	42	19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	19	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	44			
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	20	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	46	20	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	45			
21	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40	21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	21	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38			
22	3	5	4	4	4	4	5	4	5	4	42	22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	22	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	42			
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50			
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41			
25	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	43	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	25	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38			
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	26	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	45			
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	27	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	37			
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	40			



2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	29	4	3	4	4	2	4	4	4	4	37	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	30	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41	30	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	44
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	31	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	45	31	5	5	4	5	5	3	4	4	5	4	44
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	32	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	37
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	33	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	45	33	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	48
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	34	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	35	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39	35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	37	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	48
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	38	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	42	38	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	39	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	41
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	40	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	43	40	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	41	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	47	41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	42	5	4	4	4	5	2	4	4	4	4	40
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	43	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	37
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	44	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	38	44	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
47	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	43	47	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	38	47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	48	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	45	48	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	43	
49	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	44	49	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	39	49	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	38	
50	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	42	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	50	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48	
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	51	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	47	51	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	43	
52	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	40	52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	52	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	40	
53	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	41	53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	53	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	42	
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	
55	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
56	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41	56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	56	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38	
57	4	4	4	5	4	4	3	5	4	4	41	57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	57	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	44	
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	58	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	47	58	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	47	
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47	60	5	4	4	4	5	2	4	4	4	4	40	



61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	61	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	40	61	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	37
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	62	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	38
63	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	43	63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	38	63	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	64	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	50	64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
65	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	44	65	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	50	65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
66	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	42	66	4	4	2	4	4	4	4	4	4	5	38	66	5	5	5	4	5	3	4	4	4	4	43
67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	67	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	38
68	4	3	4	4	5	4	3	4	4	5	40	68	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	39	68	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	48
69	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	41	69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	69	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	43
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47	70	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	40
71	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42	71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	40	71	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	42
72	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50

Di rangkai sebagai bagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, p
  - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Di rangkai mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa

## Lampiran 3

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Kepemimpinan Transformasional
X1.1	Pearson Correlation	1	.522**	.674**	.389**	.712**	.553**	.442**	.374**	.566**	.696**	.778**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.2	Pearson Correlation	.522**	1	.841**	.655**	.515**	.670**	.808**	.688**	.571**	.413**	.847**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.3	Pearson Correlation	.674**	.841**	1	.702**	.659**	.791**	.712**	.673**	.553**	.543**	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.4	Pearson Correlation	.389**	.655**	.702**	1	.434**	.843**	.566**	.830**	.331**	.388**	.751**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.004	.001	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.5	Pearson Correlation	.712**	.515**	.659**	.434**	1	.487**	.431**	.331**	.535**	.828**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.005	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.6	Pearson Correlation	.553**	.670**	.791**	.843**	.487**	1	.639**	.745**	.444**	.496**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.7	Pearson Correlation	.442**	.808**	.712**	.566**	.431**	.639**	1	.542**	.628**	.381**	.785**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.8	Pearson Correlation	.374**	.688**	.673**	.830**	.331**	.745**	.542**	1	.309**	.289**	.708**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.005	.000	.000		.008	.014	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.9	Pearson Correlation	.566**	.571**	.553**	.331**	.535**	.444**	.628**	.309**	1	.747**	.746**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.008		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X1.10	Pearson Correlation	.696**	.413**	.543**	.388**	.828**	.496**	.381**	.289**	.747**	1	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.014	.000		.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Kepemimpinan Transformasional	Pearson Correlation	.778**	.847**	.904**	.751**	.760**	.830**	.785**	.708**	.746**	.748**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Iklim Organisasi
X2.1	Pearson Correlation	1	.648**	.639**	.521**	.560**	.519**	.609**	.569**	.650**	.566**	.621**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.2	Pearson Correlation	.648**	1	.640**	.617**	.657**	.688**	.779**	.746**	.637**	.599**	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.3	Pearson Correlation	.639**	.640**	1	.551**	.500**	.596**	.609**	.532**	.482**	.291**	.552**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.4	Pearson Correlation	.521**	.617**	.551**	1	.921**	.767**	.787**	.604**	.606**	.736**	.640**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.5	Pearson Correlation	.560**	.657**	.500**	.921**	1	.821**	.846**	.649**	.657**	.782**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.6	Pearson Correlation	.519**	.688**	.596**	.767**	.821**	1	.906**	.810**	.637**	.657**	.672**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.7	Pearson Correlation	.609**	.779**	.609**	.787**	.846**	.906**	1	.774**	.599**	.744**	.700**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.8	Pearson Correlation	.569**	.746**	.532**	.604**	.649**	.810**	.774**	1	.813**	.715**	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.9	Pearson Correlation	.650**	.637**	.482**	.606**	.657**	.637**	.599**	.813**	1	.730**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
X2.10	Pearson Correlation	.566**	.599**	.291**	.736**	.782**	.657**	.744**	.715**	.730**	1	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Iklim Organisasi	Pearson Correlation	.621**	.623**	.552**	.640**	.722**	.672**	.700**	.636**	.687**	.638**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Kinerja Pegawai
Y1	Pearson Correlation	1	.631**	.508**	.666**	.793**	.430**	.574**	.615**	.348**	.440**	.770**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y2	Pearson Correlation	.631**	1	.350**	.498**	.608**	.459**	.684**	.302**	.588**	.386**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000		.003	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.001	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y3	Pearson Correlation	.508**	.350**	1	.552**	.538**	.372**	.568**	.641**	.645**	.621**	.735**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003		.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y4	Pearson Correlation	.666**	.498**	.552**	1	.570**	.454**	.536**	.714**	.391**	.568**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y5	Pearson Correlation	.793**	.608**	.538**	.570**	1	.394**	.677**	.538**	.466**	.358**	.760**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.001	.000	.000	.000	.002	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y6	Pearson Correlation	.430**	.459**	.372**	.454**	.394**	1	.616**	.439**	.410**	.480**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.001		.000	.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y7	Pearson Correlation	.574**	.684**	.568**	.536**	.677**	.616**	1	.568**	.689**	.581**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y8	Pearson Correlation	.615**	.302**	.641**	.714**	.538**	.439**	.568**	1	.353**	.681**	.747**
	Sig. (2-tailed)	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000		.002	.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y9	Pearson Correlation	.348**	.588**	.645**	.391**	.466**	.410**	.689**	.353**	1	.628**	.713**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.002		.000	.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Y10	Pearson Correlation	.440**	.386**	.621**	.568**	.358**	.480**	.581**	.681**	.628**	1	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000		.000
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.770**	.722**	.735**	.764**	.760**	.747**	.857**	.747**	.713**	.739**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72	72

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	10

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.947	10

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.890	10



#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Tabel 5.9 Uji One Sample Kolmogorov Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.14868201
Most Extreme Differences	Absolute	.082
	Positive	.082
	Negative	.065
Test Statistic		.082
Asymp. Sig. (2 tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan Transformasional	.875	1.143
	Iklim Organisasi	.875	1.143

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Negeri Sipil

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.399	3.280		.427	.671
	Kepemimpinan Transformasional	.016	.078	.026	.207	.836
	Iklim Organisasi	.108	.058	.231	1.853	.068

- a. Dependent Variable: abs\_res

Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

#### Coefficients<sup>a</sup>



# Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Model		Unstandardized Coefficients		Standard ized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.874	6.127		.796	.429
	Kepemimpinan Transformasional	.171	.145	.118	1.179	.242
	Iklim Organisasi	.622	.109	.574	5.722	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Negeri Sipil  
Sumber: Data Olahan SPSS, 2022

## ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	803.360	2	401.680	22.225	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1247.085	69	18.074		
	Total	2050.444	71			
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Negeri Sipil						
b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional						

## Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin Watson
1	.626 <sup>a</sup>	.392	.374	4.25132	2.000
a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi, Kepemimpinan Transformasional					
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai Negeri Sipil					

## Lampiran 4

### FOTO DOKUMENTASI PENELITIAN

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.