

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJER  
DI RUMAH SAKIT MUHAMMADIYAH  
DAN RUMAH SAKIT AISYIYAH**

**DISERTASI**

Disusun untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Doktor  
Program Studi Doktor Penyuluhan Pembangunan / Pemberdayaan Masyarakat

Minat Promosi Kesehatan



**PASCASARJANA  
UNIVERSITAS SEBELAS MARET  
SURAKARTA  
2017**

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJER  
DI RUMAH SAKIT MUHAMMADIYAH  
DAN RUMAH SAKIT AISYIYAH**

**DISERTASI**

**Oleh:**

**QURRATUL AINI**

**NIM T611108006**

**Komisi Pembimbing  
Promotor**

**Nama**

Prof. Dr. dr. AA. Subiyanto, MS.  
NIP194811071973101003

**Kopromotor I**

Dr. Sapja Anantanyu, SP, MSi.  
NIP196812271994031002

**Kopromotor II**

dr. Tonang Dwi Ardyanto, Sp. PK, PhD.  
NIP 197405072000121002

**Tanda tangan**




**Tanggal**

28/7/17

**Telah dinyatakan memenuhi syarat pada tanggal 26 Juli 2017**

**Kepala Program Studi Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat  
Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret,**



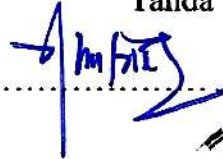
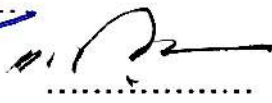
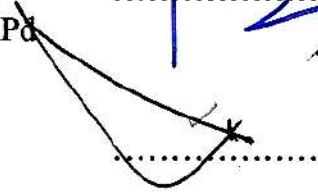

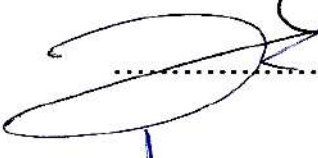




**Dr. Sapja Anantanyu, SP., MSi.  
NIP196812271994031002**

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA MANAJER  
DI RUMAH SAKIT MUHAMMADIYAH  
DAN RUMAH SAKIT AISYIYAH**

**DISERTASI**

**Oleh  
QURRATUL AINI  
T611108006**

**Tim Penguji**

Jabatan	Nama	Tanda tangan
	Prof. Drs. Sutarno, M.Sc., Ph.D NIP. 196008091986121001	
	Prof. Dr. M. Furqon Hidayatullah, M.Pd NIP. 196007271987021001	
	Prof. Dr. Hartono, dr., M.Si NIP. 196507271997021001	
	Prof. Dr. Ir. Suwanto, M.Si NIP. 195611191983031002	
	Prof. Dr. AA Subiyanto, dr., M.Si NIP. 194811071973101003	
	Dr. Sapja Anantanyu, SP., M.Si NIP. 196812271994031002	
	Tonang Dwi Ardyanto, dr., Sp.PK., Ph.D NIP. 197405072000121002	
	Dr. Wisnu Untoro, MS NIP. 195402201980031002	
	Prof. Dr. Djauhar Ismail, Sp.A(K)., Ph.D	

**Telah dipertahankan di depan penguji pada sidang Ujian Disertasi  
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat pada tanggal 26 Juli 2017**

Mengetahui  
Rektor  
Universitas Sebelas Maret Surakarta

  
Prof. Dr. H. Ravik Karsidi, M.S.  
NIP. 195707071981031006

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena taufik dan hidayah-Nya dapat menyelesaikan penulisan disertasi yang berjudul **“Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajer di Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah”**.

Dalam penyusunan disertasi ini penulis menyadari tidak akan selesai tanpa bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ravik Karsidi, MS. Selaku Rektor UNS yang telah membuat kami bangga sebagai mahasiswa S3 PP karena beliau bersedia menjadi pengajar dan membagikan ilmunya.
2. Prof. Dr. M. Furqon Hidayatullah, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana UNS yang telah banyak memberikan dukungan fasilitas dan moril selama kami menuntut ilmu di UNS.
3. Prof. Dr. dr. AA. Subiyanto, MS., selaku Promotor Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi, dan perhatian yang luar biasa sehingga proposal disertasi ini terselesaikan dengan baik.
4. Dr. Sapja Anantanyu, SP, MSi., selaku Kepala Program Studi Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta dan Kopromotor I yang dengan kesabaran selalu memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi, dan perhatian yang luar biasa sehingga proposal disertasi ini terselesaikan dengan baik.
5. dr. Tonang Dwi Ardyanto, Sp. PK, PhD. selaku Kopromotor II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan, motivasi, dan perhatian yang luar biasa sehingga proposal disertasi ini terselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen, khususnya Program Studi Program Studi Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah banyak memberikan bimbingan dan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Pihak RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede, Rumah Sakit Islam Aisyiyah



7. Pihak RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede, Rumah Sakit Islam Aisyiyah Klaten, RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, RS PKU Muhammadiyah Gamping RS PKU Muhammadiyah Bantul, Rumah Sakit Islam Aisyiyah Nganjuk, RS Muhammadiyah Gresik, Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Singkil Tegal, Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan, RS PKU Muhammadiyah Delanggu yang telah berkenan menjadi subjek dan objek penelitian disertasi ini.
8. Kedua orangtua ayahanda KH. Chumaidi ZA, SH. M.Hum dan Ibunda Iha Sholiha dan mertua ayahanda Untung Sudarmo dan Ibunda Waryati atas segala do'a, perhatian dan kasih sayang tulus tiada henti.
9. Suami tercinta Wisnu Budi Adji, SE, M.Sc dan anak- anak tersayang Nabelah Nihlatul Maula dan Aliya 'Ainy Tsurayya atas keikhlasan do'a, dorongan semangat, motivasi lahiriah dan batiniah serta ketulusan kasih sayangnya yang tanpa batas sehingga mampu menghadapi *adversity quotion* dalam menyelesaikan disertasi ini.
10. Seluruh kakanda tersayang keluarga besar Pala 1/40 Tegal atas dukungan perhatian, doa dan semangat kepada penulis.
11. Teman-teman mahasiswa Program Studi Program Studi Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat Universitas Sebelas Maret Surakarta yang telah banyak memberikan motivasi dan masukan dalam penyusunan proposal disertasi ini.

Penulis menyadari bahwa penyusunan disertasi ini masih banyak kekurangannya, oleh karena itu saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk memperbaiki dan menyempurnakan disertasi ini. Akhirnya penulis berharap semoga disertasi ini bermanfaat bagi dunia pendidikan.

Surakarta, Juli 2017  
  
Penulis

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN PERSYARATAN PUBLIKASI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa:

1. Disertasi yang berjudul “Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajer di Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah” ini adalah karya penelitian saya sendiri dan tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik serta tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang tertulis dengan acuan disebutkan sumbernya, baik dalam naskah karangan dan daftar pustaka. Apabila ternyata di dalam naskah disertasi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur plagiarasi, maka saya bersedia menerima sanksi, baik disertasi beserta gelar doktor saya dibatalkan serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
2. Publikasi sebagian atau keseluruhan isi disertasi pada jurnal atau forum ilmiah harus menyertakan tim promotor sebagai *author* dan PPs UNS sebagai institusinya. Apabila saya melakukan pelanggaran dari ketentuan publikasi ini, maka saya bersedia mendapatkan sanksi akademik yang berlaku.

Surakarta, 1 Agustus 2017

Mahasiswa,



Qurratul Aini

NIM. T611108006

Qurratul Aini, 2017. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Manajer di Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah. Disertasi. Pembimbing I: Prof. Dr. dr. AA. Subiyanto. MS; II: Dr. Sapja Anantanyu, MSP. MSi.; III: dr. Tonang Dwi Ardyanto, Sp PK, PhD. Program Studi Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Sebelas Maret Surakarta.

### **RINGKASAN**

Keberhasilan dan masa depan organisasi tergantung kepada kinerja yang dihasilkan oleh kepemimpinan manajer RS. Sebagai organisasi yang kompleks, RS memiliki interaksi antar berbagai profesi, sehingga konflik bukan merupakan kelainan yang terjadi di RS melainkan merupakan karakteristik dari sebuah rumah sakit. Pelayanan kesehatan di RS merupakan pelayanan kesehatan yang paripurna (komprehensif dan holistik) meliputi promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif. Promosi Kesehatan Rumah Sakit (PKRS) merupakan bagian penting program-program kesehatan yang dirancang untuk membawa perbaikan di dalam masyarakat maupun dalam organisasi dan lingkungannya sebagai proses untuk meningkatkan kemampuan masyarakat dalam memelihara dan meningkatkan kesehatannya. Untuk mengelola hal yang demikian itulah diperlukan seorang manajer yang profesional.

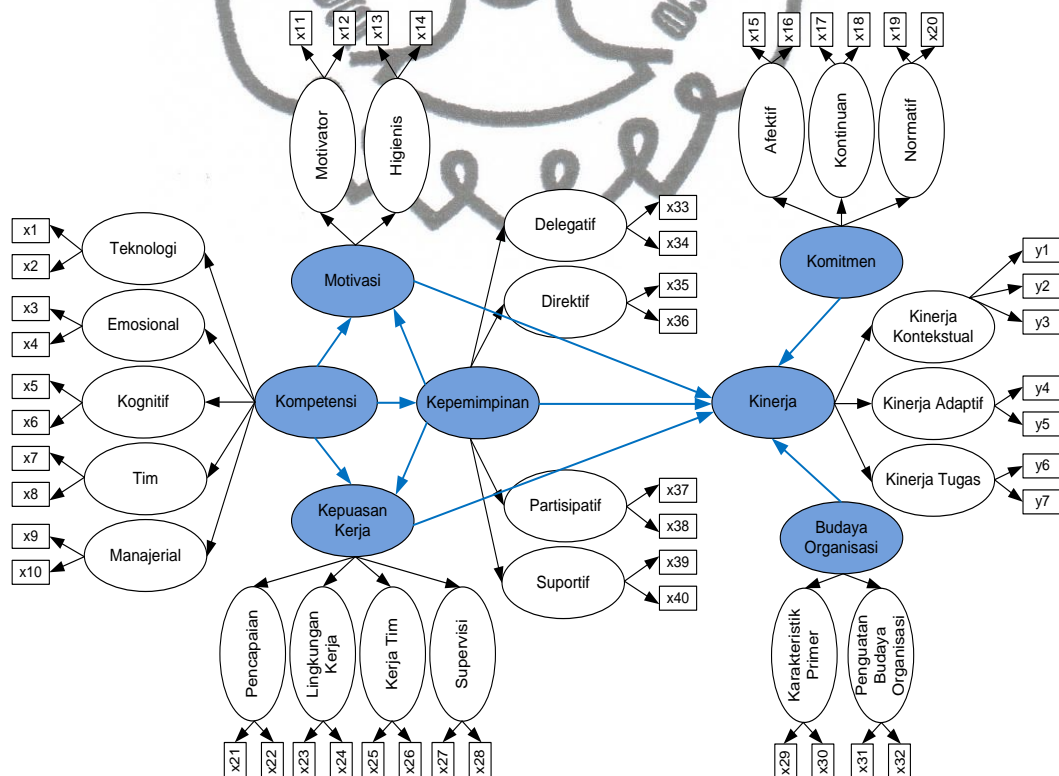
Gerak langkah organisasi Muhammadiyah dalam amal usahanya telah banyak dirasakan oleh berbagai kalangan. Sebagai sebuah gerakan Islam yang lahir pada tahun 1912 Masehi dan kini sudah melebihi usia 100 tahun, telah banyak yang dilakukan oleh Muhammadiyah bagi masyarakat dan bangsa Indonesia secara luas. Sehingga harus diakui bahwa Muhammadiyah memiliki kontribusi dan perhatian yang cukup besar dalam dinamika kehidupan masyarakat Indonesia. Perkembangan amal usaha yang sangat pesat secara kuantitatif belum diimbangi peningkatan kualitas yang sepadan, sehingga sampai batas tertentu kurang memiliki daya saing yang tinggi, serta kurang memberikan sumbangan yang lebih luas dan inovatif bagi pengembangan kemajuan umat dan bangsa. Dalam salah satu rencana strategik Majelis Kesehatan dan Kesejahteraan



Masyarakat Muhammadiyah Pengurus Pusat Muhammadiyah (MKKM PPM) disebutkan bahwa kinerja Sumber Daya Insani (SDI) perlu dikembangkan segera; pola rekrutmen dan remunerasi belum berbasis kompetensi; program pelatihan dan pendidikan berkelanjutan belum jadi prioritas; dan belum ada sistem mutasi antar RS.

Penelitian ini berfokus pada kinerja individu menurut kompetensi pekerjaan menurut *person-job fit* (Goodstein dan Prien, 2006). Model kinerja penting dibangun karena pembentukan model kinerja diidentifikasi sesuai kebutuhan dari suatu temuan melalui eksplorasi kinerja yang terkait aspirasi organisasi (Bogner dan Thomas, 2012) dan penentu keberhasilan dalam melakukan pekerjaan (Schoemaker, 2012).

Kajian teoritik dalam penelitian ini memberikan landasan konseptual mengenai hubungan kompetensi dengan kepuasan kerja motivasi dan kinerja.



Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian



Penelitian ini bertujuan menganalisis faktor yang mempengaruhi kinerja manajer dan merancang model kinerja manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah.

Populasi penelitian ini adalah seluruh manajer rumah sakit Muhammadiyah dan rumah sakit Aisyiyah. Sampel penelitian ini adalah para manajer tingkat puncak, manajer tingkat menengah dan manajer tingkat bawah /dasar yang di 10 rumah sakit Muhammadiyah dan rumah sakit Aisyiyah yaitu RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede, Rumah Sakit Islam Aisyiyah Klaten, RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, RS PKU Muhammadiyah Gamping, RS PKU Muhammadiyah Bantul, Rumah Sakit Islam Aisyiyah Nganjuk, RS Muhammadiyah Gresik, Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Singkil Tegal, Rumah Sakit Islam PKU Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan, RS PKU Muhammadiyah Delanggu. *Sampling* yang digunakan pada penelitian ini adalah *stratified random sampling*. Besar sampel penelitian ini sebesar 283 orang manajer. Hal ini sesuai dengan kebutuhan analisis SEM dengan metode *maximum likelihood*, dibutuhkan sampel antara 100 sampai 200 (Hair et al., 2010).

Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis SEM untuk menguji model kinerja manajer rumah sakit serta hipotesis hubungan yang ada dalam model. Adapun identifikasi variabel-variabel dalam model diuraikan sebagai berikut.

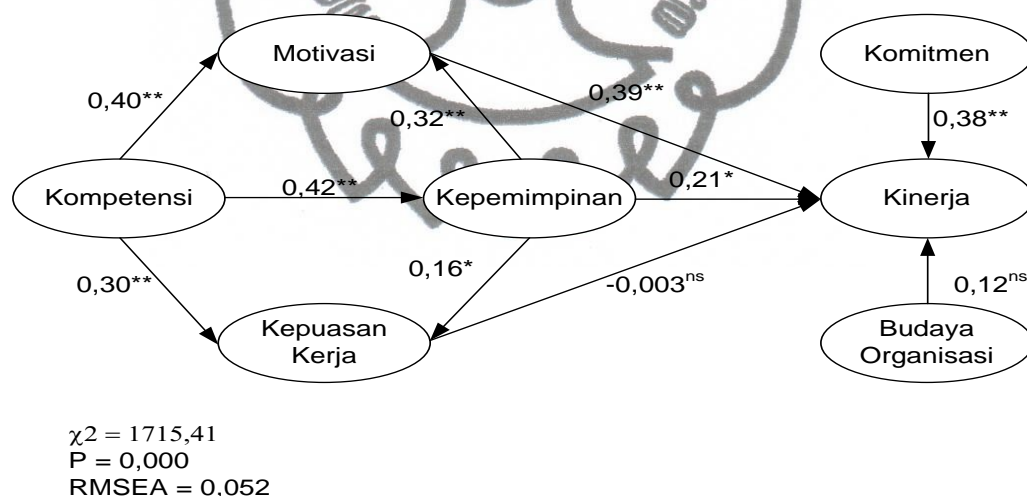
Variabel endogen: kinerja (Y1), motivasi (Y2), kepuasan kerja (Y3), dan kepemimpinan (Y4)

Variabel eksogen: kompetensi (X1), komitmen (X2), budaya organisasi (X3), motivasi (Y2), kepuasan kerja (Y3), dan Kepemimpinan (Y4) (eksogen terhadap kinerja)

Jumlah manajer terbanyak yang bersedia terlibat dalam penelitian berdasarkan rumah sakit adalah manajer dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Bantul, yaitu sebanyak 50 (17,7%) orang manajer. Jumlah manajer terbanyak kedua adalah dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta, yaitu sebanyak 46 (116,3 %) orang manajer. Jumlah sampel manajer terbesar lainnya adalah dari Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Gamping, sebanyak 43 (15,2 %) orang

manajer. Jumlah sampel manajer paling sedikit yang terlibat dalam penelitian ini berasal dari Rumah Sakit PKU Singkil sebanyak 3 (1,1 %) orang manajer. Masa kerja menjadi manajer paling banyak ada pada kelompok  $\leq 10$  tahun masa kerja, yaitu sebanyak 112 (39,6 %) orang manajer. Manajer dengan masa kerja 10,1-15 tahun ada sebanyak 102 (36,0 %) orang manajer dan kelompok masa kerja  $> 15$  tahun ada sebanyak 69 (24,4 %) orang manajer. Kelompok pendidikan manajer rumah sakit didominasi oleh kelompok manajer dengan pendidikan terakhir sarjana S1, yaitu sebanyak 136 (48,1 persen) orang manajer. Kelompok manajer dengan tingkat pendidikan pascasarjana S2 ada sebanyak 103 (36,0 %) orang manajer. Kelompok manajer dengan pendidikan terakhir diploma (D3 dan D4) ada sebanyak 44 (15,5 %) orang manajer dan tidak ada manajer yang memiliki pendidikan akhir doktoral (S3).

#### A. Analisis Model Hipotesis Kinerja Manajer Rumah Sakit



Sumber: Analisis Data Primer

Gambar 2. Hasil *Structural Equation Modelling* (SEM) Hipotesis

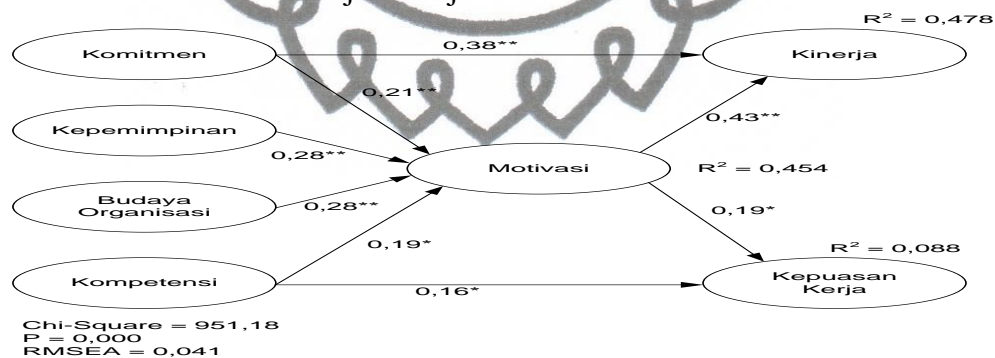
#### Kinerja Manajer Rumah Sakit

Pada parameter *goodness of fit model* SEM hipotesis kinerja manajer rumah sakit, parameter *chi-square* menunjukkan nilai 1715,405 dimana nilai ini lebih besar dari *chi-square* tabel dengan derajat kebebasan 979 pada taraf kepercayaan 95% yaitu 1052,903. Dengan demikian parameter *chi-square* tidak

memenuhi *goodness of fit model*. Nilai P (probabilitas) chi-square  $0,000 < 0,05$  menunjukkan bahwa parameter *chi-square* tidak memenuhi *goodness of fit model*. Parameter lain yang tidak memenuhi *goodness of fit model* adalah GFI, AGFI, CFI dan Pclose. Parameter yang memenuhi *goodness of fit model* adalah CMIN/df, RMR, PGFI, dan RMSEA. Berdasarkan hasil parameter-parameter ini dapat disimpulkan bahwa *goodness of fit model* hipotesis kinerja manajer rumah sakit belum memuaskan.

Berdasarkan hasil dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat diketahui bahwa motivasi merupakan faktor yang paling besar pengaruhnya pada kinerja karena memiliki koefisien paling tinggi. Komitmen menjadi faktor kedua yang memiliki pengaruh paling tinggi pada kinerja. Dari lima faktor yang mempengaruhi kinerja, dua faktor (kepuasan kerja dan budaya organisasi) tidak memberikan pengaruh signifikan. Kinerja memiliki nilai  $R^2$  sebesar 0,428 yang artinya bahwa dari kelima faktor yang mempengaruhi kinerja memiliki kontribusi pengaruh sebesar 42,8%.

#### B. Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit



Sumber: Analisis Data Primer

Gambar 3. Hasil *Structural Equation Modelling* (SEM) Modifikasi  
Kinerja Manajer Rumah Sakit

Perubahan model awal menjadi model modifikasi didasarkan pada saran dalam indeks modifikasi yang ada pada output Amos di analisis model awal. Dari indeks modifikasi disarankan untuk membentuk garis pengaruh budaya organisasi dan komitmen pada kepemimpinan dan motivasi. Meskipun indeks modifikasi menyarankan suatu hubungan, namun perlu diperkuat dengan konsep hubungan

dari variabel. Akhirnya ditentukan perubahan dengan menambahkan pengaruh budaya organisasi pada motivasi dan pengaruh komitmen pada motivasi. Dan perubahan peran variabel kepemimpinan sebagai mediator menjadi variabel bebas seperti pada komitmen.

Model modifikasi memiliki semua pengaruh yang signifikan dari variabel-variabel pembentuk model. Selain itu perbaikan pada normalitas juga perbaikan pada parameter *goodness of fit model*.

Model modifikasi menemukan peran motivasi sebagai variabel mediasi meningkatkan kinerja dan kepuasan kerja. Pengaruh komitmen, kepemimpinan, budaya organisasi dan kompetensi ditemukan signifikan pada motivasi. Komitmen memiliki pengaruh langsung pada kinerja, sedangkan kompetensi berpengaruh langsung pada kepuasan kerja.

Kinerja dan kepuasan kerja dalam model modifikasi menjadi dua hal yang berbeda. Artinya kepuasan kerja tidak mempengaruhi kinerja atau sebaliknya kinerja tidak mempengaruhi kepuasan kerja. Hal ini ditemukan pula dalam model awal di mana kepuasan kerja tidak berpengaruh pada kinerja. Hasil ini dijelaskan karena karakteristik dari kinerja yang ditentukan oleh standar atau pun target tertentu, sedangkan kepuasan kerja lebih bersifat personal dimana dipengaruhi oleh pencapaian pribadi (gaji, reward, penghargaan dan lain-lain).



Qurratul Aini, 2017. Factors Affecting Performance Manager at Muhammadiyah Hospital and Aisyiyah Hospital. Disertasi. Pembimbing I: Prof. Dr. dr. AA. Subiyanto. MS; II: Dr. Sapja Anantanyu, MSP. MSi; III: dr. Tonang Dwi Ardyanto, Sp PK, PhD. Counseling Development/Community Empowerment Studies Program of Postgraduate Program of Sebelas Maret University Surakarta.

### SUMMARY

The success and future of the organization depends on the performance generated by the leadership of the hospital manager. As a complex organization, hospital has the interaction between the various professions, so that the conflict is not an abnormality that occurs in hospitals but is characteristic of a hospital. Health care in the hospital is an health care plenary (comprehensive and holistic) include promotive, preventive, curative and rehabilitative services. Hospital's Health Promotion (PKRS) is an important part of health programs designed to bring about improvements in the community and in the organization and its environment as a process to improve the ability of communities to maintain and improve their health. Moreover, to achieve the degree of perfect health, both physical, mental, and social communities should be able to recognize, realize their aspirations, needs, and to change or cope with the environment. To manage this thing that is required of a professional manager.

The charity business development is rapidly in quantitative has not been equivalent in quality increase, so to some extent lack of competitiveness is high, and less contributing to a broader and innovative for the development progress of the people and nation. In one of the strategic plans of the Assembly Health and Public Welfare Muhammadiyah Central Board of Muhammadiyah (MKKM PPM) mentioned that performance of Human Resource (HR) needs to be developed quickly; patterns of recruitment and remuneration not based on competency; training programs and continuing education not a priority; and there is no mutation between the hospital system.

This study focuses on the individual's performance on job competencies according to the person-job fit (Goodstein and Prien, 2006). Important

performance model built for the establishment of a performance model are identified according to the needs of an invention through the exploration of performance-related aspirations of the organization (Bogner and Thomas, 2012) and critical success in doing the job (Schoemaker, 2012).

Theoretical studies above provide a conceptual basis of the relationship with job satisfaction motivation competence and performance.

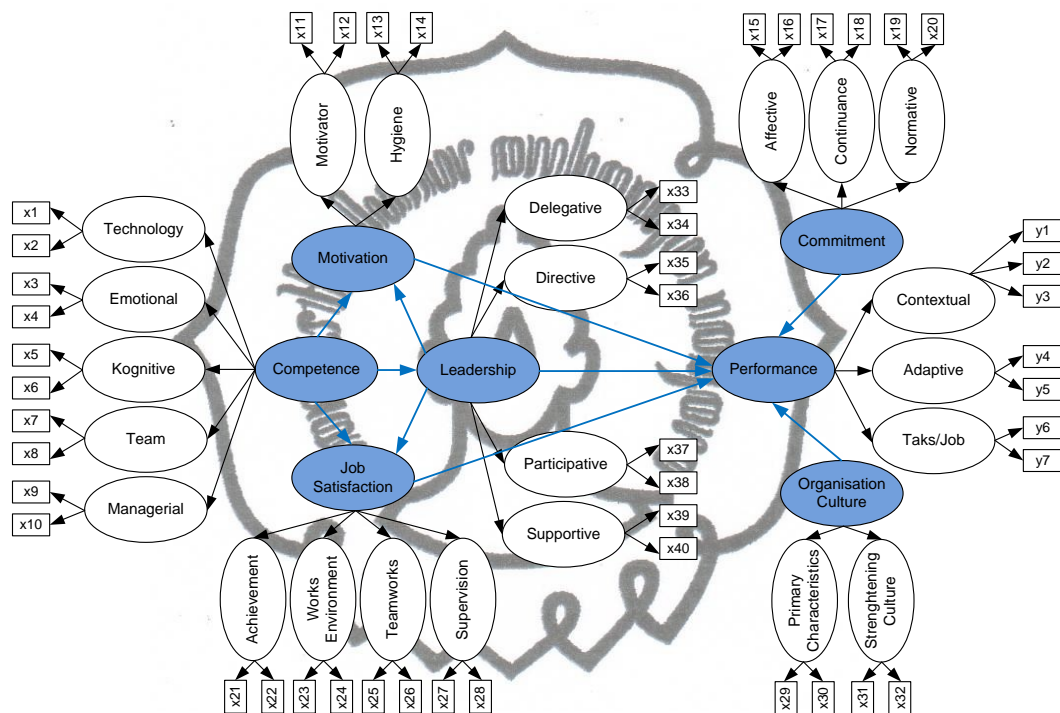


Figure 1. Research Frameworks

The purpose of this research are analyze the factors that affect the performance of managers Muhammadiyah Hospital and Hospital Aisiyyah and modelling the performance of managers Muhammadiyah Hospital and Hospital Aisiyyah.

This study was conducted in 10 Muhammadiyah Hospital and Aisiyyah Hospital namely RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede, The Islamic Hospital Aisiyyah Klaten, RS PKU Muhammadiyah Yogyakarta, PKU Muhammadiyah Gamping, PKU Muhammadiyah Bantul, Islamic Aisiyyah Hospital Nganjuk, Muhammadiyah Hospital Gresik, Islamic Hospital PKU Muhammadiyah Singkil Tegal, Islamic Hospital PKU Muhammadiyah Pekajangan Pekalongan, PKU Muhammadiyah Delanggu. Subjects in this study were managers at 10

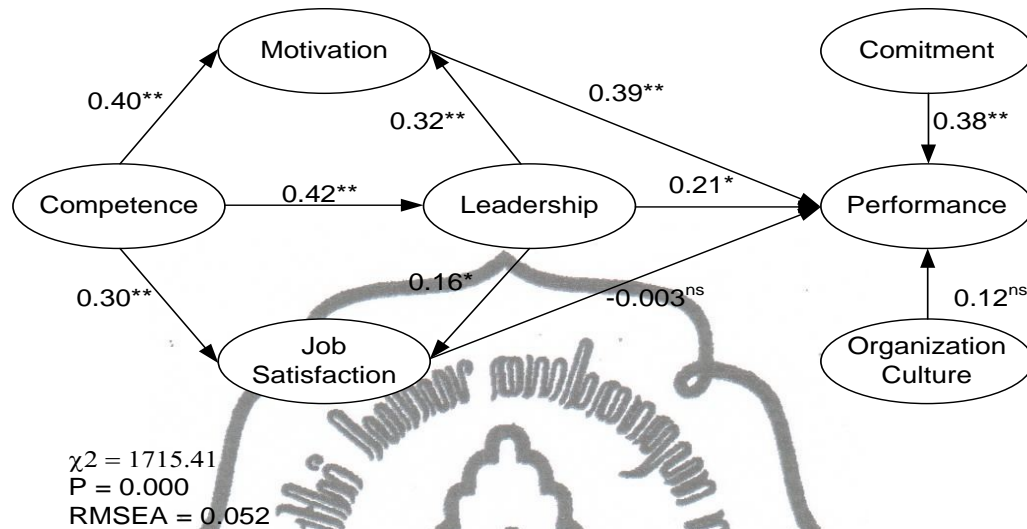
Muhammadiyah's hospitals and Aisyiyah hospital aforementioned consisting of top managers, middle managers and lower-level managers. The object of this research is the performance of the Muhammadiyah hospital managers and Aisyiyah hospital. Number of samples of this study of 283 managers. This is in accordance with the needs of SEM analysis with maximum likelihood method, it takes between 100 and 200 samples (Hair et al., 2010).

The analysis in this study using SEM analysis to test the performance model of hospital managers and hypothetical relationships that exist in the model. The identification of the variables in the model are described as follows.

**Endogenous variables:** performance (Y1), motivation (Y2), job satisfaction (Y3), and Leadership (Y4)

**Exogenous variables:** competence (X1), commitment (X2), organizational culture (X3), motivation (Y2), job satisfaction (Y3), and Leadership (Y4) (exogenous to performance). Most number of managers who are willing to engage in research based hospital is the manager of PKU Muhammadiyah Bantul, as many as 50 (17.7%) of managers. The second highest number of managers is of PKU Muhammadiyah Yogyakarta, as many as 46 (16.3%) of managers. The next largest number of samples manager is of PKU Muhammadiyah Gamping, 43 (15.2%) of managers. The fewest number of samples managers involved in the study came from the PKU Singkil 3 (1.1%) of managers. Table 3 shows the description by age category, the category of working life and education category of hospital managers. Future work into most existing managers in the group  $\leq 10$  years of working period, ie a total of 112 (39.6%) of managers. Managers with tenure from 10.1 to 15 years there were 102 (36.0%) managers and groups working life  $> 15$  years there were 69 (24.4%) managers. Education group manager of the hospital dominated by groups of managers with the latest education undergraduate S1, as many as 136 (48.1 percent) managers. Group manager with postgraduate education level S2 there were 103 (36.0%) of managers. Group manager with the latest education diploma (D3 and D4) there were 44 (15.5%) of managers and no managers who have the final doctoral education (S3).

A. Model analysis performed by the SEM analysis on the relationship studied variables



Source: Primary Data, Processed

Figure 2. Results of Structural Equation Modelling (SEM) in Hospital Manager Performance

The description of each effect in the model of competence-performance hospital managers are described as follows. Influence of competence on motivation has a coefficient of 0.395 with CR 4.424 ( $P = 0.000 < 0.01$ ). The  $P$  value on competence  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_1$ ) where the competence of a positive effect on the motivation of hospital managers.

Effect of competency in job satisfaction has a coefficient of 0.295 with CR 3.763 ( $P = 0.000 < 0.01$ ). The  $P$  value on competence  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_2$ ) which competencies positive effect on job satisfaction of hospital managers. Motivational influence on the performance coefficient of 0.386 with CR 3.380 ( $P = 0.000 < 0.01$ ).  $P$  values on the motivation  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_3$ ) in which motivation positive effect on the performance of hospital managers. The influence of job satisfaction on performance has a coefficient of -0.003 with CR -0.035 ( $P = 0.972$ ). The  $P$  value on job satisfaction  $> 0.05$  thus these results accept  $H_0$  and

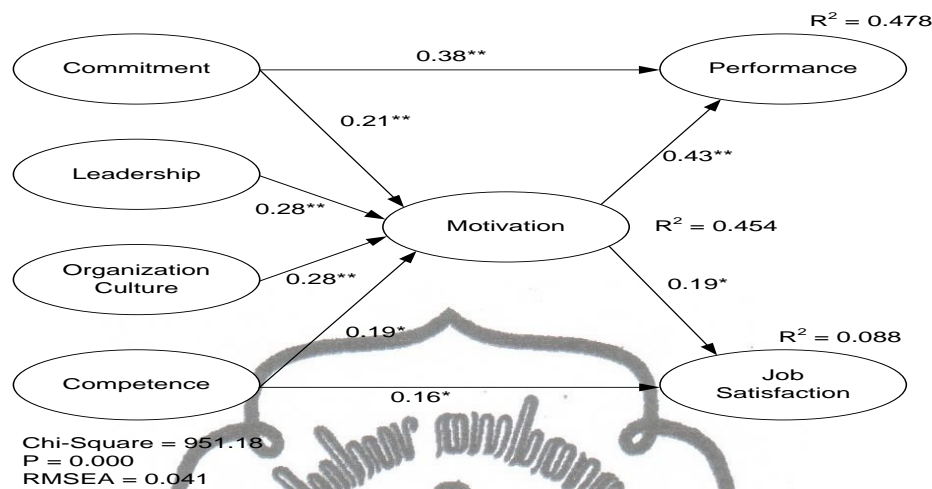


reject  $H_a$ . These results do not support the research hypothesis ( $H_4$ ) where job satisfaction has positive influence on the performance of hospital managers.

Effect of commitment to performance has a coefficient 0.373 with CR 3.778 ( $P = 0.000 < 0.01$ ). The P value on commitment  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_5$ ) where the commitment to a positive effect on the performance of hospital managers. The influence of organizational culture on performance has a coefficient of 0.123 with CR 1.833 ( $P = 0.067$ ). P values in organizational culture  $> 0.05$  thus these results accept  $H_0$  and reject  $H_a$ . These results do not support the research hypothesis ( $H_6$ ) where the organizational culture positive effect on the performance of hospital managers. Influence on leadership competency has a coefficient of 0.420 with CR 4.275 ( $P = 0.000 < 0.01$ ). The P value on competence  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_7$ ) where a positive influence on the leadership competencies of hospital managers.

Leadership influence on motivation has a coefficient of 0.323 with CR 3.426 ( $P = 0.000 < 0.01$ ). The P value on leadership  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_8$ ) where leadership positive effect on the motivation of hospital managers. Leadership influence on job satisfaction has a coefficient of 0.159 with CR 2.107 ( $P = 0.035 < 0.05$ ). The P value on leadership  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results support the hypothesis of the study at the same time ( $H_9$ ) in which the leadership has positive effect on job satisfaction of hospital managers. Leadership influence on the performance of has a coefficient of 0.213 with CR 2.111 ( $P = 0.035 < 0.05$ ). The P value on leadership  $< 0.05$  thus these results reject  $H_0$  and accept  $H_a$ . These results as well as support the research hypothesis ( $H_{10}$ ) where the leadership positive effect on the performance of hospital managers.

## B. SEM Hospital Performance Manager Modification Model



Source: Primary Data, Processed

Figure 2 The results of Structural Equation Modelling (SEM) Hospital Performance Manager Modification Model

In the modified model the researchers changed relations influence on leadership competencies. This is due to the good leadership must have a good competence, otherwise individuals with good competence can have good leadership. Therefore, the modified model puts the correlation between leadership and competence. The modified model has all the significant influence of the variables forming the model. Besides improvements on normality are also improvements to the goodness of fit model parameters. Model modifications to discover the role of motivation as mediating variables improve performance and job satisfaction. Effect of commitment, leadership, organizational culture and competencies significantly on motivation. The commitment has a direct impact on performance, while the competence direct effect on job satisfaction. Performance and job satisfaction in the modified model into two different things. This means that job satisfaction does not affect the performance or otherwise of performance does not affect job satisfaction. It was also found that in the initial model in which job satisfaction no effect on performance. This result is explained because of the performance characteristics specified by the standard or specific targets, while job satisfaction is more personal which is influenced by personal achievement (salary, reward, awards, etc).

## DAFTAR ISI

	Halaman
PRAKATA .....	ii
RINGKASAN .....	iv
SUMMARY .....	x
DAFTAR ISI .....	xvi
DAFTAR TABEL .....	xix
DAFTAR GAMBAR .....	xxii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xxiii
DAFTAR SINGKATAN .....	xxiv
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	14
D. Manfaat Penelitian .....	14
E. Kebaruan Penelitian ( <i>Novelity</i> ) .....	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	21
A. Kajian Pustaka .....	21
1. Kinerja .....	21
2. Kompetensi .....	23
3. Motivasi dan Kepuasan Kerja .....	33
4. Komitmen dan Budaya Organisasi .....	39
5. Kepemimpinan .....	44
6. Promosi Kesehatan Rumah Sakit .....	58
B. Kerangka Berpikir .....	60
1. Hubungan Antar Variabel .....	60
2. Kerangka Berpikir Penelitian .....	65
C. Hipotesis .....	66
BAB III METODE PENELITIAN .....	73
A. Rancangan/Desain Penelitian .....	73

B. Tempat dan Waktu Penelitian .....	73
C. Populasi, Sampel dan Sampling .....	74
D. Teknik Pengumpulan Data .....	80
E. Instrumen Penelitian .....	81
F. Teknik Analisis Data .....	83
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....	86
A. Gambaran Umum Rumah Sakit Muhammadiyah di Indonesia .....	86
B. Profil Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah	
Wilayah Penelitian .....	88
1. Profil Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Yogyakarta .....	88
2. Profil Rumah Sakit PKU Muhammadiyah Gamping .....	91
3. Profil RSU PKU Muhammadiyah Bantul .....	94
4. Profil RSKIA PKU Muhammadiyah Kotagede .....	97
5. Profil Rumah Sakit Islam Aisyiyah Klaten .....	100
6. Profil RSU PKU Muhammadiyah Delanggu .....	102
7. Profil RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan .....	105
8. Profil Rumah Sakit Islam Aisyiyah Nganjuk .....	107
9. Profil RS Muhammadiyah Gresik .....	108
10. Profil RS Islam PKU Muhammadiyah Singkil Tegal .....	110
C. Gambaran Umum Karakteristik Responden Penelitian .....	111
1. Umur .....	113
2. Masa Kerja .....	114
3. Pendidikan .....	115
4. Pelatihan .....	115
D. Hasil Analisis .....	117
1. Analisis Faktor <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA) .....	117
2. Deskripsi Variabel .....	122
3. Kontribusi Dimensi Variabel .....	135
4. Analisis Model .....	139
a. Model Hipotesis Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	139
b. Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit.....	142



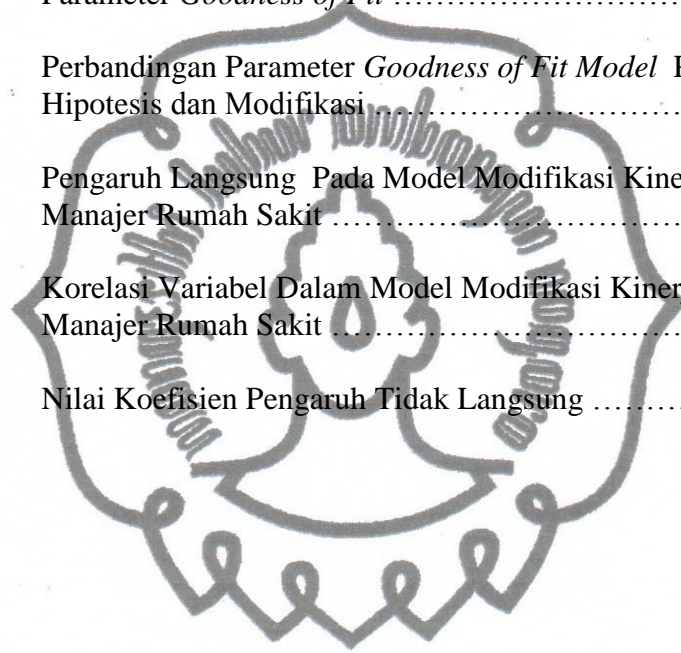
E. Pembahasan .....	158
1. Profil Kinerja Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah .....	158
2. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah .....	172
3. Model Hipotesis dan Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Rumah Sakit Aisyiyah .....	174
a. Pengaruh Komitmen Terhadap Kinerja .....	174
b. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja .....	176
c. Pengaruh Komitmen, Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Motivasi .....	177
d. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja .....	178
e. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja .....	179
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN .....	185
A. Kesimpulan .....	85
B. Implikasi .....	189
C. Saran .....	190
DAFTAR PUSTAKA .....	194
LAMPIRAN .....	206

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Amal Usaha Muhammadiyah .....	5
Tabel 1.2 Penelitian yang Relevan.....	15
Tabel 2.1 Definisi Kompetensi .....	23
Tabel 2.2 Faktor Ketidakpuasan dan Kepuasan dalam Pekerjaan .....	35
Tabel 2.3 Definisi Kepuasan Kerja .....	37
Tabel 2.4 Perbedaan Pemimpin dan Manajer Berdasarkan Warren Bennis .....	55
Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian .....	76
Tabel 3.2 Parameter <i>Goodness of Fit Model</i> Analisis SEM .....	84
Tabel 4.1 Unit Pelayanan Rawat Inap di RS PKU Muhammadiyah Bantul .....	96
Tabel 4.2 Jumlah Sumber Daya Manusia (SDM) RSU PKU Muhammadiyah Delanggu .....	104
Tabel 4.3 Distribusi Manajer yang Dilibatkan Sebagai Sampel Penelitian .....	112
Tabel 4.4 Deskripsi Umur dan Masa Kerja Manajer (n = 283) .....	113
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Umur, Masa Kerja dan Pendidikan Manajer .....	13
Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Konstruk Variabel Penelitian .....	118
Tabel 4.7 Hasil Uji KMO-MSA dan Bartlett Pada Analisis Faktor .....	121
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian .....	122
Tabel 4.9 Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Kompetensi Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	123
Tabel 4.10 Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Kinerja Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	125
Tabel 4.11 Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Motivasi Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	127
Tabel 4.12 Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Kepuasan Kerja Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	128
Tabel 4.13 Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Komitmen Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	130

Tabel 4.14	Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Budaya Organisasi Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	132
Tabel 4.15	Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Kepemimpinan Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	133
Tabel 4.16...	Deskripsi Rata-Rata Indikator Pembentuk Variabel Kompetensi Manajer Rumah Sakit Muhammadiyah dan Aisyiyah .....	135
Tabel 4.17	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Kompetensi .....	136
Tabel 4.18	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Kepuasan Kerja .....	137
Tabel 4.19	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Motivasi .....	137
Tabel 4.20	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Kepimpinan .....	138
Tabel 4.21	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Kinerja .....	138
Tabel 4.22	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Komitmen .....	139
Tabel 4.23	Nilai Koefisien Standarisasi Item Dan Dimensi Pembentuk Variabel Budaya Organisasi .....	139
Tabel 4.24	Hasil Normalitas Model Hipotesis Kompetensi-Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	141
Tabel 4.25	<i>Mahalanobis Distance Outlier</i> Data Sampel .....	143
Tabel 4.26	Parameter <i>Goodness of Fit</i> Model Kinerja Manajer Rumah Sakit1 .....	44
Tabel 4.27	Pengaruh Langsung Pada Model Kinerja Manajer Rumah Sakit	145
Tabel 4.28	Nilai Koefisien Pengaruh Tidak Langsung .....	148

Tabel 4.29	Nilai <i>Total Effect</i> Dalam Model Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	148
Tabel 4.30	Indeks Modifikasi Model Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	149
Tabel 4.31	Hasil Normalitas Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	153
Tabel 4.32	Parameter <i>Goodness of Fit</i> .....	154
Tabel 4.33	Perbandingan Parameter <i>Goodness of Fit Model</i> Pada Model Hipotesis dan Modifikasi .....	155
Tabel 4.34	Pengaruh Langsung Pada Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	156
Tabel 4.35	Korelasi Variabel Dalam Model Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	158
Tabel 4.36	Nilai Koefisien Pengaruh Tidak Langsung .....	158





## DAFTAR GAMBAR

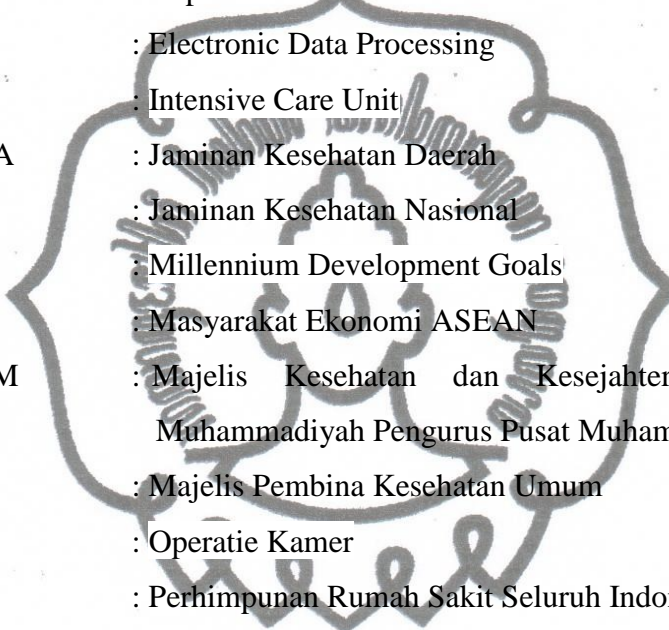
Gambar 2.1	Kompetensi Model Gunung Es Dan Model Lingkaran Terpusat	27
Gambar 2.2	Profil Budaya Organisasi .....	43
Gambar 2.3	Skema Arahkan Manajer Rumah Sakit .....	56
Gambar 2.4	Struktur Organisasi Umum Rumah Sakit .....	57
Gambar 2.5	Peran Manajer Rumah Sakit .....	58
Gambar 2.6	Model Hubungan Kompetensi-Kinerja .....	61
Gambar 2.7	Model Hubungan Kinerja .....	62
Gambar 2.8	Model Hubungan Kompetensi-Kinerja .....	62
Gambar 2.9	Model Hubungan Kinerja .....	63
Gambar 2.10	Model Hubungan Kepemimpinan-Motivasi .....	63
Gambar 2.11	Model Hubungan Kepemimpinan-Kinerja .....	64
Gambar 2.12	Model Hubungan Hubungan Kepemimpinan-Kepuasan Kerja .	64
Gambar 2.13	Model Hubungan Kepemimpinan-Kepuasan Kerja-Komitmen	65
Gambar 2.14	Model Hubungan Kompetensi-Kepemimpinan-Kinerja Organisasi	65
Gambar 2.15	Model Hubungan Kompetensi-Kepemimpinan-Kinerja .....	66
Gambar 2.16	Model Hipotesis Penelitian .....	66
Gambar 2.17	Kerangka Berpikir Penelitian .....	67
Gambar 3.1	Konstruk Variabel Laten dan Variabel Terukur .....	84
Gambar 3.2	Hubungan Dalam Analisis SEM .....	85
Gambar 4.1	Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	141
Gambar 4.2	Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM) Modifikasi Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	152
Gambar 4.3	Aspek Yang Mempengaruhi Kinerja Manajer Rumah Sakit .....	163

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner	Penelitian
.....		205
Lampiran 2	Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	
	Hipotesis (Awal) .....	214
Lampiran 3	Hasil <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM)	
	Modifikasi .....	248



## DAFTAR SINGKATAN



AEC	: ASEAN Economic Community
BPJS	: Badan Penyelenggara Jaminan Sosial
CEO	: Chief Executive Officer
CSSD	: Central Sterile Supply Department
DEPKES	: Departemen Kesehatan
EDP	: Electronic Data Processing
ICU	: Intensive Care Unit
JAMKESDA	: Jaminan Kesehatan Daerah
JKN	: Jaminan Kesehatan Nasional
MDGs	: Millennium Development Goals
MEA	: Masyarakat Ekonomi ASEAN
MKKM PPM	: Majelis Kesehatan dan Kesejahteraan Masyarakat Muhammadiyah Pengurus Pusat Muhammadiyah
MPKU	: Majelis Pembina Kesehatan Umum
OK	: Operatie Kamer
PERSI	: Perhimpunan Rumah Sakit Seluruh Indonesia
PKRS	: Promosi Kesehatan Rumah Sakit
PPM	: Pengurus Pusat Muhammadiyah
PWM	: Pimpinan Wilayah Muhammadiyah
RB	: Rumah Bersalin
RS	: Rumah Sakit
RSI	: Rumah Sakit Islam
RSIA	: Rumah Sakit Islam Aisyiyah
RSKIA	: Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak
RSU	: Rumah Sakit Umum
SDI	: Sumber Daya Insani
SEM	: Structural Equation Modelling
SDM	: Sumber Daya Manusia
SIM RS	: Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit