

ARTIKEL PENELITIAN

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Dokter**Vaulinne Basyir,^{1,2,3} Muhardi,¹ Rachmat Suyanto¹**¹Program Studi Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Rumah Sakit, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia,²Fakultas Kedokteran, Universitas Andalas, Padang, Sumatera Barat, Indonesia,³RSUP Dr. M. Djamil Padang, Sumatera Barat, Indonesia**Abstrak**

Rumah sakit membutuhkan sumber daya manusia yang berkinerja tinggi dalam mencapai tujuan kinerja institusi. Pengelolaan rumah sakit dalam menghadapi persaingan kompetitif memerlukan pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang optimal untuk membantu institusi mencapai tujuannya. Pencapaian kinerja yang optimal didukung oleh gaya kepemimpinan pemimpin dan iklim organisasi terhadap pegawai. Tujuan penelitian mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dokter secara parsial maupun simultan di RSUP Dr. M. Djamil Padang periode Januari–Oktober 2022. Metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Populasi penelitian adalah seluruh dokter umum dan dokter spesialis di RSUP Dr. M. Djamil Padang dengan total sampel sebanyak 179 responden. Instrumen penelitian menggunakan 43 pernyataan valid dan reliabel dari kuesioner yang diisi oleh responden. Data diolah menggunakan SPSS versi 24.0. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Pengukuran perubahan variabel dependen dijelaskan menggunakan analisis koefisien determinasi, sedangkan pengujian hipotesis pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan menggunakan uji F dan secara parsial menggunakan uji T. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi secara simultan dan parsial berpengaruh positif searah terhadap kinerja dokter. Kontribusi pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dokter masih rendah, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Berdasarkan hasil temuan penelitian dalam meningkatkan kinerja dokter di RSUP Dr. M. Djamil Padang disarankan untuk memprioritaskan intervensi pertama, yaitu iklim organisasi dan dilanjutkan dengan gaya kepemimpinan situasional.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan situasional, iklim organisasi, kinerja dokter**The Influence of Situational and Leadership Styles Organizational Climate on Physician Performance****Abstract**

Hospitals need high-performing human resources to achieve institutional performance goals. Hospital management in the face of competitive competition requires optimal management and development of human resources to help the institution achieve its goals. The achievement of optimal performance is supported by the leader's leadership style and organizational climate toward employees. The study aimed to determine the influence of situational leadership style and organizational climate on the performance of doctors, partially or simultaneously, at Dr. M. Djamil Padang Hospital. The research method uses quantitative descriptive data with a cross-sectional design. The study population was all general practitioners and specialists at Dr. M. Djamil Padang Hospital from January to October 2022, with a total sample size of 179 respondents. The research instrument used 43 valid and reliable statements from questionnaires filled out by respondents. Data will be processed using SPSS version 24.0. Data analysis using multiple linear regression analysis. The measurement of changes in the dependent variable is explained using the coefficient of determination analysis while testing the hypothesis of the influence of the independent variable on the dependent variable simultaneously using the F-test and partially using the T-test. The contribution of situational leadership style and organizational climate to physician performance still needs to be higher. At the same time, the rest is influenced by other factors that still need to be studied. Based on research findings on improving doctors' performance at RSUP, Dr. M. Djamil Padang recommends prioritizing the first intervention, namely organizational climate and continuing with the situational leadership style.

Keywords: Organizational climate, physician performance, situational leadership style

Received: 28 Feb 2023; Revised: 7 Mar 2023; Accepted: 17 Jun 2023; Published: 31 Jul 2023

Korespondensi: Vaulinne Basyir, Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia. Jl. Tamansari No. 24, Kota Bandung 40116, Provinsi Jawa Barat. *E-mail:* vaulinne@gmail.com

Pendahuluan

Kinerja merupakan tanggung jawab setiap pegawai yang bekerja di lembaga atau organisasi tersebut.¹ Dalam mendukung kinerja yang optimal maka gaya kepemimpinan pemimpin dapat memengaruhi pegawainya. Kepemimpinan itu secara sederhana didefinisikan sebagai aktivitas memimpin sekelompok orang atau organisasi.² Gaya kepemimpinan disebut tindakan yang senantiasa diterapkan oleh pimpinan dalam memengaruhi perilaku orang lain atau karyawannya sesuai dengan yang diinginkannya. Pada suatu institusi, gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja dokter sehingga dapat mewujudkan target dan tujuan institusi tersebut.³

Dalam Undang-Undang Nomor 36 Tahun 2009 secara garis besar dijelaskan mengenai hak dan kewajiban setiap individu mengenai kesehatan, serta telah menjadi tanggung jawab pemerintah, tenaga medis dan masyarakat dalam meningkatkan derajat kesehatan bangsa.⁴ Tujuan utama pembangunan pelayanan kesehatan itu dapat dicapai dengan meningkatkan derajat kesehatan masyarakat yang berfokus pada penyediaan pelayanan kesehatan yang berkualitas, lebih inklusif, serta merata bagi masyarakat perkotaan dan pedesaan.⁵

Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Dr. M Djamil Padang merupakan Badan Layanan Umum (BLU) yang menyediakan layanan kesehatan, pendidikan, dan penelitian. Dalam menunjang pelayanan saat ini RSUP Dr. M Djamil Padang didukung oleh 2.617 sumber daya manusia yang terdiri dari 2.481 orang karyawan Rumah Sakit, 120 orang tenaga kesehatan dari Fakultas Kedokteran, dan 16 dokter mitra.⁶

Hasil data pengaduan pelanggan di RSUP Dr. M. Djamil Padang sepanjang tahun 2020 ditemukan permasalahan terkait kinerja dokter di rumah sakit. Keluhan terbanyak yang didapat di RSUP Dr. M. Djamil Padang adalah berupa fasilitas rumah sakit yang kurang memuaskan pasien sebesar 26% dengan jumlah kasus sebanyak 14 kasus. Kemudian disusul oleh keluhan mengenai sikap dokter terhadap pasien dan pelayanan rumah sakit sebesar 21%. Hal ini menandakan bahwa belum optimal sikap dan komunikasi dokter terhadap kebutuhan informasi pasien serta keluarganya. Masih banyak keluhan terkait dokter seperti tidak menjelaskan penyakit kepada pasien dan keluarga, komunikasi antara petugas dan dokter yang belum optimal, serta komunikasi penjelasan prosedur yang sulit dimengerti oleh pasien. Di urutan ketiga masih banyak keluhan terkait tarif pelayanan di RSUP Dr. M. Djamil Padang sebesar 17%. Diikuti dengan keluhan terkait petugas lain sebesar 9%, keluhan ini meliputi petugas administrasi, bagian gizi, keamanan, dan petugas lainnya selain dokter dan

perawat yang bertugas di RSUP Dr. M. Djamil Padang. Keluhan lainnya, yaitu terkait sikap perawat kepada pasien sebesar 6%.

Penurunan kinerja rumah sakit ini diduga terdapat dampak asal faktor eksternal, yaitu gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi. Apabila pihak rumah sakit tidak memberikan perhatian dan fokus terhadap setiap keluhan pasien dapat berefek pada citra kualitas pelayanan di rumah sakit tersebut. Berlandaskan hal tersebut, dilakukan penelitian pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dokter di RSUP Dr. M. Djamil Padang.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode penelitian deskriptif dan verifikatif. Penelitian dilakukan di RSUP Dr. M. Djamil Padang. Waktu penelitian dilakukan mulai bulan Januari 2022 sampai dengan bulan Oktober 2022.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh dokter baik dokter umum maupun dokter spesialis yang bekerja sebagai tenaga tetap di RSUP Dr. M. Djamil Padang sebanyak 318 orang. Menggunakan rumus pengambilan sampel dari Slovin dengan persentase kelonggaran ketelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 0,05 (5%). Hasil perhitungan sampel dengan menggunakan rumus Slovin adalah 180 orang. Teknik pengambilan sampel dengan *probability sampling*. Total sampel 180 responden, namun 1 (satu) responden dengan masa kerja <1 tahun dieksklusi sehingga data yang diolah sebanyak 179 responden.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui data primer dan data sekunder. Data primer didapat melalui kuesioner. Skala yang digunakan adalah skala Likert dengan nilai tertinggi 5 (lima) dan nilai terendah 1 (satu). Instrumen penelitian terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas untuk mengukur kelayakannya. Data sekunder didapat dari studi kepustakaan, yaitu mempelajari buku-buku dan juga dokumen yang berhubungan dengan pokok-pokok penelitian.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis verifikatif. Analisis deskriptif dengan menggunakan perhitungan rerata skor aktual jawaban responden tiap-tiap pertanyaan setiap dimensi dan variabel penelitian.⁷ Kuesioner terdiri atas 3 (tiga) variabel, yaitu variabel gaya kepemimpinan situasional sebanyak 12 butir pernyataan, variabel iklim organisasi sebanyak 15 butir pernyataan, dan variabel kinerja sebanyak 16 butir pernyataan sehingga total pernyataan kuesioner adalah 43 butir pernyataan.

Variabel gaya kepemimpinan situasional terdiri atas 4 dimensi, yaitu dimensi gaya delegasi, pendukung, melatih dan langsung⁸ dengan masing-masing 3 butir pernyataan. Variabel iklim organisasi terdiri atas 3 dimensi,⁹ yaitu dimensi tanggung jawab sebanyak 6 butir pernyataan, dimensi imbalan dan saksi sebanyak 4 butir pernyataan, serta dimensi struktur sebanyak 5 butir pernyataan. Variabel kinerja terdiri atas 5 dimensi, yaitu dimensi kualitas kerja, kuantitas kerja, konsistensi karyawan, sikap karyawan, dan kerja sama.¹⁰

Penilaian kuesioner diinterpretasikan ke dalam kategori yang terdiri dari sangat tinggi hingga sangat rendah. Setiap dimensi kuesioner direkapitulasi dan dilakukan perhitungan skor aktual dan skor ideal dikategorikan sangat tinggi/tinggi/cukup/rendah/sangat rendah dan dimasukkan ke dalam garis kontinum.

Alat untuk analisis verifikatif yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang diuji terlebih dahulu dengan uji asumsi klasik, kemudian dilanjutkan dengan pengujian analisis koefisien determinasi.¹¹ Pengujian hipotesis untuk mengetahui pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti dan membuktikan dengan dugaan sementara yang diajukan secara simultan menggunakan uji F dan secara parsial menggunakan uji t. Pengolahan data dilakukan menggunakan program *Statistic Product*

and *Service Solution* (SPSS) versi 24.0.

Penelitian ini dilakukan setelah mendapat persetujuan dari Komite Etik Penelitian RSUP Dr. M. Djamil Padang Nomor LB.01.02/XVI.1.3.2/055/I/2022. Sampel penelitian yang diikutkan telah mendapat persetujuan (*informed consent*) dari responden.

Hasil

Uji validitas dilakukan pada 179 responden dengan $df=177$, $r_{hitung}=0,1467$ dan tingkat signifikansi $0,05$. Uji validitas menunjukkan hasil $r_{hitung} > r_{tabel}$ sehingga semua butir pernyataan yang terdapat dalam kuesioner ini adalah valid. Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada 43 butir pernyataan kuesioner terhadap 179 responden maka didapatkan nilai *alpha* Cronbach $> r_{tabel}$ sebesar $(0,1467, df=177)$ sehingga disimpulkan bahwa kuesioner bersifat reliabel dengan interpretasi kuat dan variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Gambaran aktual gaya kepemimpinan situasional di RSUP Dr. M. Djamil Padang yang didapat dari persepsi responden melalui kuesioner terhadap 4 dimensi yang diukur dengan 12 indikator diperoleh nilai rerata sebesar 79,35% atau mencapai kategori tinggi. Gambaran aktual gaya kepemimpinan situasional menurut dimensinya disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1 Gaya Kepemimpinan Situasional

No	Dimensi Kuesioner	Persentasi Jawaban Responden					%Skor Aktual	Kategori
		STS	TS	C	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Gaya delegasi	0,26	2,23	13,07	32,62	30,54	78,73	Tinggi
2	Gaya pendukung	0,11	1,94	10,17	39,18	28,68	80,07	Tinggi
3	Gaya melatih	0,19	2,01	12,29	32,77	32,59	79,85	Tinggi
4	Gaya langsung	0,11	2,16	13,97	33,07	29,42	78,73	Tinggi
	Varibel gaya kepemimpinan situasional	0,17	2,09	12,37	34,41	30,31	79,35	Tinggi

Tabel 2 Iklim Organisasi

No	Dimensi Kuesioner	Persentasi Jawaban Responden					%Skor Aktual	Kategori
		STS	TS	C	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Tanggung jawab	0,07	1,45	13,13	42,68	20,76	78,10	Tinggi
2	Imbalan dan sanksi	0,11	1,94	10,17	39,18	28,68	80,07	Tinggi
3	Struktur	0,09	1,70	13,61	39,24	23,58	78,21	Tinggi
	Varibel iklim organisasi	0,09	1,64	12,67	40,70	23,46	78,56	Tinggi

Tabel 3 Kinerja Dokter

No	Dimensi Kuesioner	Persentasi Jawaban Responden					%Skor Aktual	Kategori
		STS	TS	C	S	SS		
		1	2	3	4	5		
1	Kualitas kerja	0,11	0,63	4,92	32,92	48,51	87,09	Sangat tinggi
2	Kuantitas kerja	0,0	0,22	9,72	43,80	28,49	82,23	Tinggi
3	Konsistensi karyawan	0,58	2,55	10,53	36,11	28,04	77,81	Tinggi
4	Sikap karyawan	0,11	0,00	3,35	37,99	47,37	87,82	Sangat tinggi
5	Kerja sama	0,0	0,5	10,39	40,22	32,03	82,79	Tinggi
	Varibel kinerja dokter	0,23	1,08	7,90	36,28	37,64	83,13	Tinggi

Semua dimensi variabel gaya kepemimpinan situasional mencapai kategori tinggi dengan persentase rerata berkisar 78,73–80,07%. Dari 12 indikator pada 4 dimensi tersebut, penilaian responden terhadap “kemampuan pimpinan dalam mengontrol karyawan penyelesaian pekerja” yang paling rendah (73,90%), tetapi sudah kategori tinggi, sementara penilaian responden tertinggi adalah pemimpin memberikan tanggung jawab kepada bawahan dalam menyelesaikan pekerjaannya (82,90%) dan diikuti pimpinan meminta masukan dari bawahan dalam pengambilan keputusan (81,10%). Gambaran aktual iklim organisasi tertera pada Tabel 2.

Gambaran aktual iklim organisasi di RSUP Dr. M. Djamil Padang yang diperoleh dari tanggapan responden melalui kuesioner terhadap 3 dimensi yang diukur dengan 15 indikator diperoleh persentase rerata sebesar 78,56% atau kategori tinggi. Semua dimensi variabel iklim organisasi mencapai kategori tinggi dengan persentase rerata berkisar 78,10–80,07%. Dari 15 indikator tersebut, penilaian responden terhadap tingkat keadilan RS dalam memberikan promosi jabatan kepada dokter yang bekerja dengan baik dan berprestasi (68,70%) dalam kategori tinggi, sementara penilaian responden tertinggi adalah kehati-hatian dan mempertimbangkan segala aspek dalam mengambil keputusan terhadap tata laksana yang akan diberikan kepada pasien (90,30%) sudah mencapai kategori sangat tinggi.

Gambaran kinerja dokter di RSUP Dr. M. Djamil Padang yang diperoleh dari tanggapan responden melalui kuesioner terhadap 5 dimensi yang diukur dengan 16 indikator menyatakan kategori tinggi dengan persentase rerata skor sebesar 83,13%. Gambaran aktual masing-masing dimensi kinerja dokter tertera pada Tabel 3.

Kinerja dokter yang diukur per dimensi didapatkan informasi bahwa responden menyatakan tinggi (baik) dengan persentase rerata skor berkisar 77,81–87,82%. Dari 5 dimensi variabel kinerja dokter yang sudah mencapai kriteria sangat tinggi adalah

kualitas dan sikap karyawan, sementara kuantitas, konsistensi karyawan, dan kerja sama baru mencapai tinggi. Penilaian responden dari 16 indikator kinerja dokter tersebut “dalam menjaga kerahasiaan data dan penyakit pasien” sudah mencapai sangat tinggi dengan persentase rerata skor sebesar 93,60%. Sementara penilaian responden terhadap perhatian rumah sakit atas kesejahteraan dokter berupa tunjangan seperti tunjangan transpor dan tunjangan tempat tinggal menyatakan cukup dengan nilai skor sebesar 56,40%.

Pembahasan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh seorang pemimpin memengaruhi pengikutnya.¹² Faktor yang penting dalam kepemimpinan, yaitu memengaruhi pikiran, perasaan atau perilaku orang lain, pemimpin tidak selalu merencanakan dan melaksanakan tindakan dengan suatu tujuan.¹³ Kepemimpinan juga merupakan kesanggupan yang dimiliki seseorang yang berkuasa dalam memberikan tugas guna memengaruhi bawahannya melalui pola hubungan yang baik untuk tercapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴ Pemimpin kelompok terpusat kelompok akan menampilkan hubungan antara pribadi yang menyenangkan, memutuskan setiap pertengkaran, memberikan semangat, serta kesempatan kepada kelompok minoritas untuk didengar, promosi, dan meningkatkan sikap saling membantu antaranggota.¹³

Kegiatan medis dalam pelayanan pasien oleh dokter di rumah sakit memegang peranan peningkatan produktivitas. Produktivitas organisasi yang tinggi menunjukkan bahwa lingkungan kerja individu dianggap baik karena kepuasan kerja organisasi tinggi.¹⁸

Iklim kerja organisasi harus menjadi hal yang diperhatikan oleh pimpinan karena faktor ini secara langsung memengaruhi dan membentuk lingkungan kerja.¹⁹ Diharapkan dengan terbentuk iklim organisasi yang baik, pekerja tidak hanya sekedar bekerja, namun juga disertai dengan dukungan pada kelompok serta

niat untuk memelihara keanggotaan dalam kelompok tersebut.²⁰

Kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan pekerjaan dan mengemban tanggung jawab dalam suatu periode tertentu.²¹ Untuk merampungkan tugas atau pekerjaan, seorang wajib mempunyai derajat kesediaan dan kemampuan. *compensation* atau *benefit*, artinya adalah imbalan pelengkap (*tangible* dan *intangibile*) yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kebijakan pemeliharaan dan peningkatan kesehatan fisik dan mental karyawan. Diberikan sesuai dengan produktivitas tenaga kerja mereka meningkat.²²

Ermawita dan Endarti²³ telah menunjukkan bahwa motivasi, disiplin kerja dan iklim organisasi berpengaruh secara parsial, tetapi signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Indriyani dkk.²⁴ menunjukkan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut penelitian Dirgahayu dkk.¹⁵ gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Melzer Global Sejahtera memiliki pengaruh yang kuat.

Hasil uji normalitas data untuk ketiga variabel penelitian dengan Sig (*2-tailed*) sebesar 0,066 lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Hasil uji heteroskedastisitas dengan mempergunakan *scatterplot* menunjukkan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Hasil uji multikolinearitas didapatkan bahwa semua variabel bebas memiliki nilai *tolerance* berada di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10. Begitu juga hasil uji autokorelasi didapatkan bahwa nilai uji Durbin Watson berada pada rentang 1,5–2,5.

Pengujian pengaruh gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dokter secara simultan dipergunakan uji-F. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dokter (sig. 0,000 < 0,05). Sesuai dengan penelitian lainnya oleh Taufik,³ tahun 2018 didapatkan bahwa gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat rumah sakit.³

Besarnya derajat kemampuan menerangkan variabel independen terhadap variabel dependen yang diukur dengan koefisien determinasi (R^2) didapatkan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,457 atau 45,7%. Artinya gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi terhadap kinerja dokter sebesar 45,7%; sedangkan sisanya sebesar 54,3% dipengaruhi oleh faktor lain. Hasil analisis regresi linier berganda didapatkan bahwa $Y = 32,937 + 0,152X_1 + 0,452X_2$ yang artinya jika tidak ada peningkatan nilai variabel gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi atau nilainya 0 maka kinerja dokter akan konstan

sebesar 32,937; sedangkan nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan situasional sebesar 0,152 menunjukkan bahwa jika terdapat peningkatan nilai variabel gaya kepemimpinan situasional 1 satuan maka kinerja dokter akan meningkat sebesar 0,152 dan nilai koefisien regresi variabel iklim organisasi sebesar 0,452 menunjukkan bahwa jika terdapat peningkatan variabel iklim organisasi 1 satuan maka kinerja dokter akan meningkat sebesar 0,452 dengan asumsi variabel lain konstan.

Hasil pengujian hipotesis secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan situasional terhadap kinerja dokter membuktikan gaya kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dokter, begitu juga dengan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja dokter. Hal ini ditunjukkan dengan tiap-tiap nilai koefisien regresi dengan arah positif dan Sig. < 0,05. Dengan demikian, H_0 ditolak dan H_a diterima yang artinya variabel gaya kepemimpinan situasional dan iklim organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dokter di RSUP Dr. M. Djamil Padang.

Kinerja pegawai merupakan ukuran keberhasilan organisasi/fasilitas. Organisasi berupaya mencapai tujuannya. Oleh karena itu maka kinerja karyawan merupakan faktor yang paling penting untuk diperhatikan. Efisiensi sumber daya manusia merupakan bagian integral dari organisasi. Hal ini dikarenakan kinerja anggota mengacu pada sebagian atau seluruh kegiatan dalam organisasi selama periode tertentu yang berkaitan dengan seperangkat standar.¹⁸ Iklim kerja organisasi harus menjadi hal yang diperhatikan oleh manajer karena faktor ini secara langsung memengaruhi dan membentuk lingkungan kerja.¹⁹ Iklim kerja yang positif dan konstruktif penting untuk memotivasi karyawan. Iklim kerja yang positif memengaruhi motivasi dan tanggung jawab kerja yang tinggi, komitmen, keterikatan karyawan, kepuasan kerja, dan disiplin kerja yang meningkatkan produktivitas kerja. Singkatnya, iklim kerja yang positif lebih berhasil dalam jangka panjang karena mendorong perasaan dan kesejahteraan yang positif.¹⁸ Iklim kerja dianggap sebagai faktor penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Iklim organisasi yang baik mendorong kinerja anggota dalam mengerjakan tugas dengan baik.¹⁷

Sejalan dengan penelitian oleh Taufik tentang pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi terhadap kinerja perawat didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat.³ Uji hipotesis yang dilakukan oleh Ardiansyah dan Andriyani²⁵ didapatkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Bojonegoro dan hasil uji-t adalah 3,000 dengan sig. 0,003 < 0,05. Menurut Dirgahayu dkk.¹⁵ menjadi pemimpin yang baik bergantung pada kemampuan menyesuaikan

gaya kepemimpinan dengan situasi kerja yang berlaku saat ini. Menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dapat berpengaruh dalam memotivasi karyawan untuk bekerja sebaik-baiknya dan berkinerja lebih baik.¹⁵ Gaya kepemimpinan yang tepat sangat penting untuk meningkatkan kinerja individu sehingga diharapkan produktivitas kerja yang tinggi.³

Simpulan

Simpulan, gaya kepemimpinan situasional di RSUP Dr. M. Djamil Padang sudah baik (tinggi) tercermin dari gaya delegasi, gaya pendukung, gaya melatih, dan gaya langsung semuanya kategori tinggi (baik). Iklim organisasi di RSUP Dr. M. Djamil Padang mencapai kategori baik (tinggi). Kinerja dokter di RSUP Dr. M. Djamil Padang didapatkan 2 (dua) dimensi yang sudah mencapai kategori sangat tinggi, yaitu kualitas kerja dan sikap karyawan, sementara 3 (tiga) dimensi lainnya, yaitu kuantitas kerja, konsistensi karyawan, dan kerja sama mencapai kategori tinggi.

Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan bahwa tidak ada konflik kepentingan dalam penulisan artikel ilmiah ini.

Ucapan Terima Kasih

Ucapan terima kasih kepada seluruh pihak yang terkait atas informasi yang diberikan dalam mendukung penelitian ini.

Daftar Pustaka

1. Safitra SB, Erlina, Ribhan. Effect of organizational climate on employee performance with job satisfaction as a mediation variable. *Int J Progress Sci Technol.* 2021;27:272–83.
2. Business Dictionary [Internet]. 2019. Tersedia dari: <http://www.businessdictionary.com/definition/leadersh%0Aip.html>.
3. Taufik, Rasyidin, Hasmin. Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Islam Faisal Makassar. *YUME J Manag.* 2018;1(2):79–90.
4. Wulandari A, Hafidh M. Analisis pembangunan kesehatan di Indonesia pada era covid-19. *ResearchGate.* 2021 January:1–8
5. RI KK. Indikator program kesehatan masyarakat dalam RPJMN dan Renstra Kementerian Kesehatan 2020-2024. Jakarta: Kementerian Kesehatan RI; 2020.
6. Slamet, Sugianto, Firman A. Laporan kinerja instansi pemerintah RSUP Dr. M. Djamil Padang tahun 2020. Padang: RSUP Dr. M. Djamil Padang; 2020.
7. Sugiyono. Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: CV Alfabeta; 2017.
8. Hersey P, Blanchard KH. Management of organizational behavior: utilizing human resources. Edisi ke-6. NJ, USA: Englewood Cliffs, Prentice-Hall Inc; 1993.
9. Wirawan W. Budaya dan iklim organisasi teori aplikasi dan penelitian. Jakarta: Salemba Empat; 2012.
10. Mangkunegara AP. Evaluasi kinerja SDM. Bandung: PT Refika Aditama; 2017.
11. Imam Ghozali. Aplikasi analisis multivariete IBM SPSS 23. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro; 2016.
12. Samarakoon KB. Leadership styles for healthcare. *Int J Sci Res Publ.* 2019;9(9):9308.
13. Erlangga H. Kepemimpinan dengan spirit technopreneurship. Bandung: FISIP UNPAS Press; 2018.
14. Amirullah. Kepemimpinan dan kerja sama tim. Jakarta: Mitra Wacana Media; 2015.
15. Dirgahayu E, Lestari AP, Asymar HH. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Melzer Global Sejahtera Jakarta. *J Inov Penelit.* 2021;1(9):1897–906.
16. Bans-Akutey A. The path-goal theory of leadership. *Acad Lett.* 2021 March;748:1–5
17. Hafee I, Yingjun Z, Hafeez S, Mansoor R, Rehman KU. Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health. *Business Manag Educ.* 2019;17(2):173–93.
18. Permatasari J, Ratnawati I. Work climate and employee performances: a literature observation. *Int Res J Manag IT Soc Sci.* 2021;8(2):184–95.
19. Diamantidis A, Chatzoglou P. Factors affecting employee performance: an empirical approach. *Int J Product Perform Manag.* 2018 Dec 28;68:171–93.
20. Bukit B. Pengembangan sumber daya manusia: teori, dimensi pengukuran dan implementasi dalam organisasi. Edisi 1. Yogyakarta: Zahir; 2017.
21. Robbins PS, Judge AT. Organizational behavior. Edisi ke-15. United States of America: Pearson Education; 2013.
22. Kawiana IGP. Manajemen sumber daya manusia. Dalam: Ida Bagus Putu Eka Suadnyana, penyunting. MSDM perusahaan. Vol. 1. Denpasar:

- UNHI Press; 2020. hlm. 88–100.
23. Ermawita, Endarti EW. Pengaruh motivasi, disiplin kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Puri Husada Kabupaten Indragiri Hilir. MAP. 2021;4(1):DO-1037507/map.v4i1302. 2021 Apr 16;
 24. Indriyani RI, Wijayaningsih R, Soehardi S. Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Taman Harapan Baru Bekasi. J Ilm Manaj Ubhara. 2021;3(1):228.
 25. Ardiansyah N, Andriyani. Pengaruh kompensasi finansial dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kinerja karyawan (studi pada bank JATIM cabang Bojonegoro). J Manag Diponegoro. 2019;8(4):13.