



**Pengaruh Pendelegasian Wewenang Dan Birokrasi
Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai RSUD
(Survey Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cirebon,
Kota Cirebon, Kabupaten Indramayu, Dan Kabupaten Kuningan)**

Heriyono

Universitas 17 Agustus 1945 Cirebon

Email : heriyonobcc@gmail.com

ABSTRACTION

The background of this research is based on the phenomenon that local government-owned hospitals, the focus is on serving the community in the field of Health, so, chasing profit is not the top priority for hospitals, as a result sometimes slow service, facilities, and administration are also slow. This study aims to analyze the influence of Delegation of Authority, and Bureaucracy, on The Job Satisfaction of Employees of Regional Public Hospitals, both simultaneously and partially. This study describes causal (causal) relationships between variables and tests research hypotheses. Data determination techniques are done by probability sampling technique. Analysis method using SEM (Structure Equation Modelling). The results of the study obtained that there is a significant influence of delegation of authority and bureaucracy terhadap kepuasan kerja Employees by 66,89 %. There is a positive and significant influence, either directly or indirectly from the Delegation of Authority to employee job satisfaction (39,57 %), and bureaucracy to employee job satisfaction (27,32%)

Keyword : *Division of Work, Delegation of Authority, Bureaucracy, Officer Job Satisfaction, and Officer Performance*

PENDAHULUAN

Perkembangan era informasi dan globalisasi telah memacu bangsa Indonesia untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan mempunyai peranan yang sangat penting di dalam melaksanakan pembangunan di segala bidang. Kepedulian seluruh lapisan masyarakat menata kembali Negara dan bangsa berdasarkan Pancasila dan Undang-undang Dasar 1945. Cepatnya perubahan yang terjadi dalam segala bidang kehidupan baik ekonomi, social, budaya, ilmu pengetahuan dan teknologi dan lain sebagainya, tentu membawa konsekuensi pada bidang kehidupan lainnya termasuk dalam manajemen Sumber Daya Manusia di lembaga-lembaga pemerintahan. Undang - Undang Nomor 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan pasal 46 dan 47 Untuk mewujudkan derajat kesehatan yang setinggi-tingginya bagi masyarakat, diselenggarakan upaya kesehatan yang terpadu dan menyeluruh dalam bentuk upaya kesehatan perseorangan dan upaya kesehatan masyarakat.

Sebagai daerah otonom, daerah mempunyai tanggung jawab menyelenggarakan kepentingan masyarakat berdasarkan prinsip-prinsip keterbukaan, partisipasi masyarakat dan pertanggung jawaban kepada masyarakat. Salah satu organisasi pemerintah yang mempunyai tugas melayani masyarakat adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD), merupakan Rumah

Sakit Umum Daerah yang pendiriannya oleh Pemerintah Daerah dan sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah dan dikelola oleh daerah. Adapun tujuan dari perusahaan tersebut adalah untuk meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat di Wilayah. Dimana tugas pokok RSUD adalah pelayanan kesehatan bagi masyarakat yang mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan secara serasi dan terpadu dalam upaya rujukan yang bermutu serta berdasarkan Standart Rumah Sakit.

Lokus penelitian di RSUD di Ciayukuning yang terdiri dari 4 (empat) RSUD: (RSUD Waled Kabupaten Cirebon, RSUD Gunungjati Kota Cirebon, RSUD Kabupaten Indramayu dan RSUD 45 Kabupaten Kuningan,).

Peraturan Pemerintah Nomor 93 Tahun 2015 tentang Rumah Sakit pendidikan pasal 37 yang menyatakan semua rumah sakit yang telah menyelenggarakan fungsi pendidikan kedokteran, pendidikan kesehatan lainnya serta penelitian dibidang kedokteran dan penelitian lainnya klasifikasi Rumah Sakit Umum Daerah minimal tipe B. Dari uraian tersebut diatas peneliti tertarik untuk meneliti proporsi yang merupakan suatu teori, yang menyatakan bahwa pendelegasian wewenang dan birokrasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD di wilayah Ciayukuning, tentunya hal ini perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka identifikasi masalah terdiri dari: Pendelegasian wewenang Pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan masih belum mencapai target. Birokrasi peraturan-peraturan dan prosedur yang berkenaan dengan pembagian pekerjaan, pendelegasian wewenang Pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan masih belum dilaksanakan dengan baik. Kepuasan kerja Pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan masih belum mencapai target. Loyalitas pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan masih belum mencapai target. Implementasi pengawasan pegawai RSUD di Ciayukuning belum berjalan sebagaimana mestinya. Disiplin kerja pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan masih belum mencapai target. Berdasarkan identifikasi masalah tersebut maka peneliti merumuskan batasan masalah sebagai berikut: Penelitian ini merupakan bagian dari kajian manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia. Pada penelitian ini dibahas mengenai pengaruh Pendelegasian wewenang dan Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan.

Tempat penelitian ini di RSUD di Ciayukuning yang terdiri dari 4 (empat) RSUD: (RSUD Waled Kabupaten Cirebon, RSUD Gunungjati Kota Cirebon, RSUD Kabupaten Indramayu dan RSUD 45 Kabupaten Kuningan, populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN (Aparatur Sipil Negara) khusus pegawai paramedis minimal berpendidikan SLTA sederajat RSUD di Ciayukuning. Lokus RSUD sesuai yang diamanatkan Peraturan Pemerintah Nomor 93 Tahun 2015 tentang Rumah Sakit pendidikan pasal 37 yang menyatakan semua rumah sakit yang telah menyelenggarakan fungsi pendidikan kedokteran, pendidikan kesehatan lainnya serta penelitian dibidang kedokteran dan penelitian lainnya klasifikasi RSUD minimal tipe B. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis : Pendelegasian wewenang di RSUD Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan, Birokrasi pada RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan, Kepuasan kerja pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan, Besarnya pengaruh secara simultan, pendelegasian wewenang dan birokrasi terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan, Besarnya pengaruh pendelegasian wewenang terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan, Besarnya pengaruh birokrasi terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam rangka persaingan ini organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya dibutuhkan perusahaan atau organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan. Sumber daya manusia yaitu terjemahan dari “*human resources*”, namun ada pula ahli yang menyamakan sumber daya manusia dengan “*manpower*” (tenaga kerja). Sebagian orang menyetarakan pengertian sumber daya manusia dengan personal (personalia, kepegawaian, dan sebagainya). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karsa). Semua potensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa sumber daya manusia sulit bagi organisasi untuk mencapai tujuannya (Sutrisno, 2011).

Pendelegasian Wewenang

Bertitik tolak dari kesadaran manusia akan keterbatasan kemampuan individu dalam mencapai keinginan mencapai tujuan dan sasaran yang lebih besar, telah mendorong terbentuknya organisasi, sehingga menjadikan organisasi sebagai harapan untuk meraih tujuan dan harapan tersebut. organisasi mencapai tujuan dan sasarnya dengan menggunakan manusia yang terkoordinasi, sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik apabila dipimpin oleh manajer yang profesional.

Pendelegasian wewenang merupakan pelimpahan wewenang formal dan tanggung jawab kepada seorang bawahan untuk menyelesaikan aktivitas tertentu. Pendelegasian juga dilakukan agar pimpinan dapat mengembangkan bawahan sehingga lebih memperkuat organisasi

Pada organisasi yang masih kecil atau sederhana tidak terdapat masalah yang rumit. sebagian besar kebijaksanaan keputusan, wewenang dan tugas-tugas bertumpu pada manajer, sedangkan para bawahan hanya sebagai pembantu tugas-tugas yang ada. Akan tetapi tidak demikian halnya dengan organisasi yang telah berkembang menjadi suatu organisasi yang besar. sebagai akibatnya masalah akan sernakin besar dan semakin rumit, beban kerja akan semakin banyak dan bervariasi sehingga diperlukan penangan organisasi yang lebih cermat.

Dimensi dan Indikator Pendelegasian Wewenang

Sutarto (2015:161) mengemukakan factor-faktor yang perlu diperhatikan dalam menentukan pendelegasian wewenang sebagai berikut:

a. **Komitmen Tanggungjawab**

Dalam pelimpahan wewenang tanggungjawab dipikul bersama antara pejabat yang melimpahkan wewenang dengan pejabat yang menerima wewenang.

b. **Kejelasan Wewenang**

Manullang (2011) yang menyatakan bahwa kejelasan wewenang adalah kegiatan atasan untuk menugaskan stafnya atau bawahannya untuk melaksanakan bagian dari tugasnya.

c. Kepercayaan Pelaksanaan

Pejabat atau bawahan yang disertai kepercayaan akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

d. Pelimpahan Pekerjaan

Pejabat yang melimpahkan wewenang harus membimbing, memberi petunjuk, ataupun mengarahkan agar pelaksanaan kerja bawahan lebih baik

e. Pemberian Wewenang

Pemberian wewenang terjadi ketika atasan membagi wewenang kepada bawahannya. Karena alasan inilah, setiap bawahan diberikan kebebasan yang cukup untuk melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya oleh atasannya.

Stoner (2000:434) dalam Kesumnajaya (2010),

Birokasi

Birokrasi dicirikan oleh sebuah aparat administrative besar yang kompleks, yang bekerja dengan melepaskan hubungan pribadi dengan manusia. Terdapat adanya peraturan-peraturan berbelit-belit, pengawasan secara terinci suatu hirarki yang kaku dan fungsi-fungsi yang amat terspesialisasi yang dilaksanakan oleh para eksper. Birokrasi yang kokoh dan kuat dapat memberikan kestabilan pada jalannya pemerintahan sehingga pemerintah dapat membuat rencana (planning) yang baik dan tepat, baik untuk rencana jangka pendek, menengah maupun rencana jangka panjang. Di samping beberapa keuntungan yang dapat diperoleh dari birokrasi yang baik, dalam tubuh birokrasi juga terdapat beberapa kelemahan. Kelemahan pokok dalam birokrasi adalah sifat rigid atau kaku dari birokrasi. Sifat rigid dari birokrasi ini menyebabkan birokrasi kurang fleksibel, karena segala urusan terlalu terkait oleh suatu ketentuan, peraturan, prosedur, yang pada umumnya terlalu berbelit-belit sehingga membosankan bagi yang mempunyai kepentingan atau yang mempunyai urusan (Wursanto, 2011; 26).

Tindakan manajerial lambat sekali dan pekerjaan surat/menyurat, formalitas sangat ditekankan oleh karena orang-orang berusaha untuk melindungi diri sendiri dengan jalan meminta persetujuan berbagai orang pada berbagai tingkat untuk melaksanakan sesuatu tindakan. Pada umumnya suara-suara pribadi dan orisinalitas dibekukan.

Dimensi dan Indikator Birokrasi

Stephen P. Robbins (alih bahasa Jusuf udaya 2010:356) Dengan pengorganisasian kerja yang teratur terstruktur dan jelas dapat terjadi interaksi dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan dapat terarah dan terintegrasi. Sehingga pada akhirnya tujuan suatu organisasi dapat tercapai, dimensi birokrasi secara umum sebagai berikut:

a. Keteraturan kerja

Keteraturan kerja adalah kemampuan untuk pengendalian diri dengan tenang dan tetap taat walaupun dalam situasi yang sangat menekan sekalipun. Dan merupakan sikap kerja yang berdasarkan pada sistem kerja serta norma – norma yang berlaku yang bersifat sistemik, dinamis dan berorientasi pada hasil.(LAN. 2010; 27)

b. Disiplin kerja

Disiplin merupakan sikap yang selalu taat kepada aturan , norma dan prinsip – prinsip tertentu dan merupakan sikap dan perilaku yang konsisten mengikuti ketentuan dan prosedur kerja tertentu

c. Tidak Tergantung Atasan

Melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehari-hari baik yang rutin maupun yang tidak terencana tidak bergantung pada arahan, petunjuk, dan pengawasan atasan.

d. Tata tertib

e. Tata tertib adalah peraturan-peraturan yang telah disepakati oleh suatu lembaga yang harus ditaati oleh masyarakat, apabila dilanggar akan diberikan sanksi. Tata tertib memiliki sifat memaksa, sehingga wajib bagi masyarakat untuk menjalankan tata tertib yang telah disepakati bersama

f. Absensi

Absensi karyawan merupakan sebuah data yang menunjukkan tentang kehadiran karyawan setiap harinya dalam sebuah perusahaan. Data yang dapat dihasilkan dari sebuah absensi karyawan adalah waktu kedatangan dan kepulangan karyawan yang hadir untuk bekerja di kantor, untuk memastikan sumber daya manusia yang ada di sebuah organisasi atau perusahaan berjalan dengan optimal

Kepuasan Kerja.

Kepuasan kerja yang tinggi akan mendorong terwujudnya tujuan organisasi secara efektif. Sementara tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan ancaman yang akan membawa kehancuran atau kemunduran bagi organisasi, secara cepat maupun perlahan. *Kreitner dan Kincki (2014:169)* menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang. Definisi ini secara tidak langsung menyatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah sebuah konsep kesatuan, namun seseorang bisa merasakan cukup puas dengan salah satu aspek pekerjaannya dan merasa kurang puas dengan satu atau beberapa aspek lainnya.

Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Menurut *Kreitner dan Kinicki (2014:169)* bahwa hasil penelitian di Cornell University mengembangkan *Job Descriptive Index (JDI)* untuk menilai kepuasan kerja seseorang dengan dimensi sebagai berikut:

a. Pekerjaan

Pekerjaan itu sendiri yang mencakup tanggung jawab (*responsibility*), kepentingan (*interest*) dan pertumbuhan (*growth*)

b. Gaji,

Bayaran dalam bentuk kecukupan dan perasaan keadilan terhadap orang lainnya.

c. Promosi

Peluang promosi, termasuk kesempatan untuk kemajuan selanjutnya.

d. Rekan Kerja

Hubungan rekan kerja, yang mencakup keselarasan social dan rasa hormat.

e. Pengawasan

Kualitas pengawasan yang mencakup bantuan teknis dan dukungan social.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini terdiri dari :

1. Terdapat Pengaruh Pendelegasian wewenang dan Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai
2. Terdapat Pengaruh Pendelegasian wewenang terhadap Kepuasan Kerja Pegawai
3. Terdapat Pengaruh Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Operasionalisasi Variabel

Untuk lebih jelasnya operasional variabel dalam penelitian ini dijelaskan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

RIABEL KONSEP VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	UKURAN	KA A	O. TEM
1	2	3	4	5	6
Pendelegasian Wewenang (X1) penugasan kewajiban-kewajiban, tanggung jawab dan pemberian otoritas kepada orang lain yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya atau pejabat yang satu ke pejabat yang lain agar pelaksanaan pekerjaan dapat terlaksana (Sutarto, 2015:161)	1. Komitmen Tanggung jawab	a. Melakukan tugas pokok	Tingkat pelaksanaan tugas pegawai		
		b. mengambil keputusan	Tingkat keberanian pegawai mengambil keputusan terhadap pekerjaan		
		c. Penyelesaian masalah	Tingkat kecepatan pegawai dalam menyelesaikan masalah		
	2. Kejelasan wewenang	a. Penugasan pekerjaan	Tingkat pemahaman pegawai terhadap penugasan pekerjaan		
		b. pemberian wewenang	Tingkat pemahaman pegawai terhadap pemberian wewenang		
	3. Kepercayaan Pelaksanaan	a. Keterbukaan	Tingkat keterbukaan pegawai terhadap wewenangnya yang diamanatkan		
		b. Kejujuran	Tingkat kejujuran pegawai terhadap pekerjaannya	Ordinal	
		c. integritas	Tingkat integritas pegawai terhadap tugas dan tanggung jawabnya		
	4. Pelimpahan Pekerjaan	a. Tentukan dulu sasaran	Tingkat penentuan sasaran pegawai terhadap pekerjaannya		
		b. Tentukan tanggung jawab dan otoritas	Tingkat tanggung jawab dan otoritas terhadap pekerjaan yang dijalankan		
		c. Berikan motivasi pada bawahan	Tingkat pemberian motivasi terhadap bawahannya		
		d. Menyelesaikan pekerjaan.	Tingkat kecepatan terhadap penyelesaian pekerjaan		

		e. Berikan latihan	Tingkat pemberian pelatihan terhadap pegawainya		
		f. Lakukan pengendalian	Tingkat pemahaman pegawai terhadap melakukan penendalian tugas		
	5. Pemberian Wewenang	a. Menyelesaikan aktivitas tertentu	Tingkat kecepatan pegawai terhadap menyelesaikan aktivitas tertentu		
		b. Kelancaran tugas	Tingkat kelancaran pegawai terhadap menyelesaikan tugasnya		
		c. Merealisasikan keputusan	Tingkat merealisasikan keputusan pegawai terhadap kebijakan yang diberikan		
Birokrasi (X2) Struktur organisasi, peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur diikuti dengan ketaatan, maka timbulah suatu kondisi. Dengan pengorganisasian kerja yang teratur terseruktur dan jelas dapat terjadi interaksi dan aktivitas-aktivitas yang dilakukan dapat terarah dan terintegrasi. Sehingga pada akhirnya tujuan suatu organisasi dapat tercapai (Stephen Robbin, 2010:356)	1. Keteraturan Kerja	a. Pengendalian diri	Tingkat pengendalian diri pegawai terhadap pelayanan kesehata	Ordinal	
		b. Sikap kerja	Tingkat sikap kerja pegawai terhadap pekerjaan		
		c. Norma-norma yang berlaku	Tingkat norma-norma yang berlaku terhadap pegawainya		
		d. Berorientasi pada hasil	Tingkat orientasi pegawai terhadap hasil kerja		
	2. Disiplin Kerja	a. Disiplin waktu	Tingkat disiplin waktu pegawai yang telah ditentukan		
		b. Disiplin peraturan	Tingkat disiplin peraturan pegawai yang dijalankan		
		c. Disiplin tanggung jawab	Tingkat disiplin tanggung jawab pegawai yang telah diamanatkan		
		d. Taat aturan	Tingkat ketaatan aturan pegawai terhadap peraturan yang ada		
		e. Konsisten	Tingkat konsisten pegawai terhadap pekerjaannya		
	3. Tidak Tergantung Atasan	a. Melaksanakan tugas rutin	Tingkat pelaksanaan tugas rutin pegawai		
		b. Tanggung jawab rutin	Tingkat tanggung jawan pegawai terhadap tugasnya		
		c. Pelaksanaan tugas terseruktur	Tingkat pelaksanaan tugas tuseruktur pegawai pelayanan masyarakat		
	4. Tata tertib	a. Peraturan yang disepakati	Tingkat peraturan yang disepakati pegawai		
		b. Sifat memaksa	Tingkat sifat memaksa pegawai peraturan yang ditetapkan		
		c. Melaksanakan tugas fungsi yang optimal	Tingkat pelaksanaan tugas dan fungsinya pegawai yang optimal	Ordinal	
	5. Tepat waktu	a. Mewujudkan tujuan	Tingkat mewujudkan tujuan yang maksimal		
		b. Komitmen	Tingkat komitmen pegawai terhadap pekerjaannya		
		c. Sikap bekerja	Tingkat sikap berja karyawan terhadap pelayanan masyarakat		
	6. Absensi	a. Data kehadiran karyawan	Tingkat kehadiran karyawan sesuai aturan		
		b. Spikologis	Tingkat spikologi pegawai terhadap aturan		

		c.Sosial untuk bekerja	Tingkat sosial untuk bekerja terhadap pelayanan masyarakat		
Kepuasan Kerja (Y) Sebuah tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2014:169)	1.Pekerjaan	a.Tanggung jawab	Tingkat tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang Diberikan		
		b.Kepentingan pekerjaan	Tingkat kepentingan pekerjaan karyawan terhadap pelayanan		
		c.Pertumbuhan pekerjaan	Tingkat pertumbuhan pekerjaan pegawai di perusahaan		
	2.Gaji	a.Kecukupan	Tingkat kecukupan penghasilan pegawai		
		b.Perasaan keadilan	Tingkat keadilan karyawan terhadap pengupahan		
	3.Promosi	a.Peluang promosi	Tingkat peluang promosi pegawai		
		b.Kesempatan untuk maju	Tingkat kesempatan untuk maju pegawai		
	4.Rekan kerja	a.Hubungan dengan rekan kerja	Tingkat hubungan dengan rekan kerja pegawai dilingkungan perusahaan		
		b.Keselerasan sosial	Tingkat keselerasan sosial pegawai tugas yan dijalankan	Ordinal	
		c.Rasa hormat	Tingkat rasa hormat terhadap rekan kerja		
	5.Pengawasan	a.Kualitas pengawasan	Tingkat kualitas pengawasan pegawai dari atasannya		
		b.Kuantitas pengawasan	Tingkat kuantitas pengawasan pegawai dari perusahaan		
		c.Bantuan teknis	Tingkat bantuan teknis pegawai terhadap pelayanan masyarakat		
		d.Dukungan sosial	Tingkat dukungan sosial pegawai dilingkungan kantor		

Populasi Penelitian

Populasi adalah kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan (Sanusi,2011:87), populasi dalam penelitian ini adalah seluruh ASN (Aparatur Sipil Negara) pegawai Rumah Sakit Umum Daerah di Ciayukuning , yang terdiri dari 4 (empat) RSUD, Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Kabupaten Indramayu dan Kabupaten Kuningan, Unit observasinya adalah pegawai RSUD, sebagaimana tercantum pada label berikut :

Tabel 1.2

Jumlah Pegawai RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan Tahun 2021

No.	RUMAH SAKIT UMUM DAERAH	JUMLAH PEGAWAI	%
1	Kabupaten Cirebon RSUD Waled	261	23,51
2	Kota Cirebon RSUD Gunungjati	358	32,25
3	Kabupaten Indramayu RSUD Indramayu	217	19,55
4	Kabupaten Kuningan RSUD 45 Kuningan	274	24,69
	Total	1.110	100

umber Data : RSUD di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan

Ukuran populasi dalam penelitian ini sebesar 1.110 pegawai di RSUD Ciayukuning. Populasi dalam penelitian ini merupakan populasi yang homogen.

Sampel Penelitian

Menurut *Krejcie Morgan* (dalam Sanusi, 2011:101), bahwa ukuran yang digunakan dalam menentukan ukuran sampel dirumuskan sebagai berikut :

$$n = \frac{X^2 \cdot N \cdot P (1 - P)}{d^2(N - 1) + X^2 \cdot P(1-P)}$$

Keterangan :

n = Ukuran sampel

N = Ukuran populasi sebesar 1.110

X² = nilai Tabel X² = 3,841

P = proporsi populasi = (0.5)

d = derajat ketelitian = 0.05 (5%)

Berdasarkan rumus diatas, maka perhitungan sampel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{X^2 \cdot N \cdot P (1-P)}{d^2(N-1) + X^2 P (1-P)} \\ &= \frac{3,814 \cdot 1110 (0,5)(1- 0,5)}{(0,05)^2(1110 - 1) + 3,841(0,5) (1- 0,5)} \\ &= \frac{3.841.555)(0,5)}{0,0025(1109)+1,9205(0,5)} \\ &= \frac{1065,88}{2,7725 + 0,9602} = \frac{1065,88}{3,73} \\ &= 285,8 = 286 \end{aligned}$$

Jumlah sampel dalam penelitian ini sebesar 286 responden, Jumlah sampel masing-masing RSUD di Ciayukuning sebagai berikut:

RSUD Arjawinangun Kabupaten Cirebon sebesar 67 *responden*, RSUD Gunungjati Kota Cirebon sebesar 92 *responden*, RSUD Indramayu sebesar 56 *responden* dan RSUD 45 Kabupaten Kuningan sebesar 71 *responden*.

Sampling Penelitian

Sugiyono (2012), Dalam penelitian ini menggunakan probability sampling dengan teknik *proporsionate cluster stratistified random sampling*. *Cluster* dalam penelitian ini yaitu 4 (empat) RSUD yang ada di Kabupaten Cirebon, Kota Cirebon, Indramayu dan Kuningan. Sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 93 Tahun 2015 tentang Rumah Sakit pendidikan pasal 37 yang menyatakan semua rumah sakit yang telah melaksanakan fungsi pendidikan kedokteran dan penlitian lainnya klasifikasi minimal tipe B . Kemudian dilakukan pengambilan sampel sesuai dengan random yaitu suatu teknik pengambilan atau elemen secara acak, dimana setiap elemen atau anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk terpilih menjadi sampel.

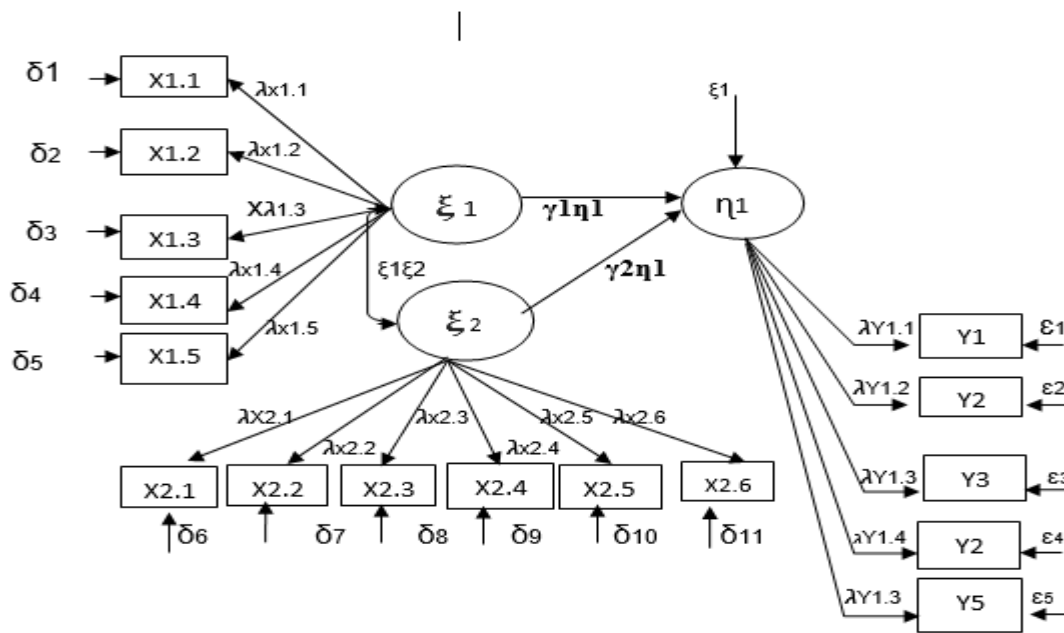
Tabel 1.3
Sampel Frame

No.	RSUD	Jumlah Pegawai Para Medic	Sampel Pendidikan Pegawai paramedic				Total Sampe l
			SLTA Sederajad	Jumlah	D3-S3	Jumlah	
1	Kabupaten Cirebon RSUD Waled	261	186	48= (186 x286) 1.110	75	19= (75 x286) 1.110	67
2	Kota Cirebon RSUD Gunungjati	358	191	49= (191 x286) 1.110	167	43= (167 x286) 1.110	92
3	Kabupaten Indramayu RSUD Indramayu	217	124	32= (124 x286) 1.110	93	24= (93 x286) 1.110	56
4	Kabupaten Kuningan RSUD 45 Kuningan	274	157	41= (157x286) 1.110	117	30= (117 x286) 1.110	71
	Jumlah	1.110	658	170	452	116	286

Dari tabel 3.4 diatas dapat disimpulkan bahwa jumlah sampel sebesar 286 responden, yang terdiri dari 170 berpendidikan SLTA Sederajad dan 116 berpendidikan D3 sampai dengan S3, dengan cara perhitungan jumlah SLTA sederajad dan D3-S3 per RSUD di bagi populasi dikalikan dengan jumlah sampel.

Interpretasi dan Modifikasi Model

Setelah model diestimasi, residualnya haruslah kecil atau mndekati nol dan distribusi frekuensi dari kovarians residual harus bersifat simetrik. Model yang baik mempunyai *Standardized Residual Variance* yang kecil. Angka 2.58 merupakan batas nilai Standardized Residual yang diperkenankan, yang diinterpretasikan sebagai *signifikan* secara statistik pada tingkat 5 % dan menunjukkan adanya prediction error yang substansial untuk sepasang indikator



Gambar 3.2
Diagram Jalur dalam Structure Equation Modelling

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji Validitas Variabel Pendelegasian Wewenang (X_1)

Berdasarkan kajian teori tentang Pendelegasian Wewenang telah diperoleh 5 (lima) dimensi yang dijadikan 17 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 286 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.7.
Hasil Uji Validitas Pendelegasian Wewenang (X_1)

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
Pendelegasian Wewenang	Item 1	0,561	0,300	Valid
	Item 2	0,727	0,300	Valid
	Item 3	0,713	0,300	Valid
	Item 4	0,670	0,300	Valid
	Item 5	0,670	0,300	Valid
	Item 6	0,697	0,300	Valid
	Item 7	0,679	0,300	Valid
	Item 8	0,662	0,300	Valid
	Item 9	0,591	0,300	Valid
	Item 10	0,670	0,300	Valid
	Item 11	0,713	0,300	Valid
	Item 12	0,613	0,300	Valid
	Item 13	0,627	0,300	Valid
	Item 14	0,668	0,300	Valid
	Item 15	0,503	0,300	Valid
	Item 16	0,394	0,300	Valid
	Item 17	0,355	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 23 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.8, maka kuesioner tentang Pendelegasian Wewenang yang terdiri dari 5 dimensi dengan 17 indikator dimensi yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300

Uji Validitas Variabel Birokrasi (X_2)

Berdasarkan kajian teori tentang Birokrasi telah diperoleh 6 (enam) dimensi yang dijadikan 21 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 286 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.8.
Hasil Uji Validitas Birokrasi (X_2)

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
Birokrasi	Item 1	0,613	0,300	Valid
	Item 2	0,681	0,300	Valid
	Item 3	0,664	0,300	Valid
	Item 4	0,693	0,300	Valid
	Item 5	0,634	0,300	Valid
	Item 6	0,604	0,300	Valid
	Item 7	0,678	0,300	Valid
	Item 8	0,654	0,300	Valid
	Item 9	0,654	0,300	Valid
	Item 10	0,682	0,300	Valid
	Item 11	0,704	0,300	Valid

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
	Item 12	0,712	0,300	Valid
	Item 13	0,751	0,300	Valid
	Item 14	0,709	0,300	Valid
	Item 15	0,616	0,300	Valid
	Item 16	0,712	0,300	Valid
	Item 17	0,682	0,300	Valid
	Item 18	0,691	0,300	Valid
	Item 19	0,674	0,300	Valid
	Item 20	0,592	0,300	Valid
	Item 21	0,573	0,300	Valid

Sumber : Hasil Olah Data SPSS 23 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.9, maka kuesioner tentang Birokrasi yang terdiri dari 6 dimensi dengan 21 indikator yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300

Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja (Y_1)

Berdasarkan kajian teori tentang Kepuasan Kerja telah diperoleh 5 (lima) dimensi yang dijadikan 14 pernyataan dalam bentuk kuesioner yang diberikan kepada 286 responden untuk menjawabnya. Setelah dilakukan pengecekan terhadap kuesioner yang masuk dan dilakukan penghitungan dengan cara mengkorelasikan skor setiap butir pernyataan dengan jumlah skor, maka hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 1.9.
Hasil Uji Validitas Kepuasan Kerja (Y_1)

Variable	Item Pertanyaan	r-hitung	r-kritis	Keterangan
Kepuasan Kerja	Item 1	0,677	0,300	Valid
	Item 2	0,688	0,300	Valid
	Item 3	0,684	0,300	Valid
	Item 4	0,634	0,300	Valid
	Item 5	0,694	0,300	Valid
	Item 6	0,656	0,300	Valid
	Item 7	0,701	0,300	Valid
	Item 8	0,656	0,300	Valid
	Item 9	0,689	0,300	Valid
	Item 10	0,671	0,300	Valid
	Item 11	0,736	0,300	Valid
	Item 12	0,649	0,300	Valid
	Item 13	0,662	0,300	Valid
	Item 14	0,597	0,300	Valid

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 23 (2021)

Berdasarkan Tabel 4.10, maka kuesioner tentang Kepuasan Kerja yang terdiri dari 5 dimensi dengan 14 indikator yang dinyatakan valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300
valid karena nilai r_{hitung} lebih besar dibandingkan dengan nilai r_{kritis} yaitu 0,300

Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas atas pertanyaan dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini, selanjutnya dilakukan uji kehandalan. Kehandalan (*reliability*) adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Singarimbun & Effendi, 1995). Reliabilitas menunjukkan konsisten alat ukur di dalam mengukur gejala yang sama.

Tabel 1.10.
Pengujian Reliabilitas Variabel

Variable	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Pendelegasian Wewenang	0,858	0,700	Reliabel
Birokrasi	0,937	0,700	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,906	0,700	Reliabel

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 23 (2021)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas didapat nilai reliabilitas untuk nilai koefisien reliabilitas instrument penelitian lebih besar dari 0,700 yang berarti seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan. Karena uji validitas dan uji reliabilitas menyatakan bahwa seluruh variabel valid dan reliabel maka artinya instrumen (kuesioner) yang digunakan valid dan reliabel.

Hasil Penelitian *Deskriptif*

Tanggapan Responden Mengenai Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian Wewenang diukur oleh 17 item pernyataan yang berasal dari 5 dimensi, yaitu Tanggung Jawab Wewenang, Pendelegasian Wewenang, Kepercayaan Pelaksanaan, Pelimpahan Pekerjaan, dan Pemberian Wewenang. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 17 item pernyataan yang diajukan untuk mengukur Pendelegasian Wewenang.

Tabel 1.11.
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Pendelegasian Wewenang

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori
1	Setiap pegawai memahami tingkat pelaksanaan tugas pegawai	48	58	103	71	6	3,248	Cukup Baik
2	Setiap pegawai memahami tingkat keberanian pegawai mengambil keputusan terhadap pekerjaan	62	54	96	64	10	3,329	Cukup Baik
3	Setiap pegawai memahami tingkat kecepatan terhadap menyelesaikan masalah	37	72	107	51	19	3,199	Cukup Baik
	Total	147	184	306	186	35	3,259	Cukup Baik
4	Setiap pegawai memahami terhadap penugasan pekerjaan	33	70	95	74	14	3,119	Cukup Baik
5	Setiap pegawai memahami terhadap pemberian wewenang	19	101	91	60	15	3,171	Cukup Baik
	Total	52	171	186	134	29	3,145	Cukup Baik
6	Setiap pegawai memahami tingkat keterbukaan terhadap wewenangnya yang diamankan	25	88	89	71	13	3,143	Cukup Baik
7	Sejauh mana tingkat kejujuran pegawai terhadap pekerjaannya	50	71	81	77	7	3,280	Cukup Baik
8	Setiap pegawai memahami tingkat integritas terhdap tugas dan tanggung jawabnya	35	64	119	61	7	3,206	Cukup Baik
	Total	110	223	289	209	27	3,210	Cukup Baik
9	Setiap pegawai memahami tingkat penentuan sasaran terhdap pekerjaannya	29	95	83	69	10	3,224	Cukup Baik
10	Setiap pegawai memahami tingkat tanggung jawab dan otoritas terhadap pekerjaan yang dijalankan	25	83	98	69	11	3,147	Cukup Baik
11	Setiap pegawai memahami tingkat pemberian motivasi terhadap bawahannya	37	80	103	60	6	3,287	Cukup Baik
12	Setiap pegawai memahami tingkat kecepatan terhadap penyelesaian pekerjaan	18	57	119	80	12	2,962	Cukup Baik
13	Setiap pegawai memahami tingkat pemberian pelatihan terhadap pegawainya	45	71	94	59	17	3,238	Cukup Baik
14	Setiap pegawai memahami pegawai terhadap melakukan pengendalian tugas	27	72	125	55	7	3,199	Cukup Baik
	Total	181	458	622	392	63	3,176	Cukup Baik
15	Setiap pegawai memahami tingkat kecepatan pegawai terhadap menyelesaikan aktivitas tertentu	65	87	61	48	25	3,416	Baik

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori	
16	Setiap pegawai memahami tingkat kelancaran pegawai terhadap menyelesaikan tugasnya	63	58	44	66	55	3,028	Cukup Baik	
17	Setiap pegawai memahami merealisasikan keputusan pegawai terhadap kebijakan yang diberikan	54	63	60	58	51	3,038	Cukup Baik	
Total		182	208	165	172	131	3,161	Cukup Baik	
Total Frekuensi Pendelegasian Wewenang		714	1307	1695	1138	294			
Total Skor Pendelegasian Wewenang		16.453							
Rata-Rata		3,196							
Standar Deviasi		0,493							
Rentang		2,703 s/d 3,689							
Kategori		Cukup Baik menuju Baik							

Sumber: Hasil Olah Data (2021)

Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Pendelegasian Wewenang memiliki rata-rata 3,196 dan standar deviasi 0,493 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Pendelegasian Wewenang pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna menjaga Pendelegasian Wewenang.

Tanggapan Responden Mengenai Birokrasi

Birokrasi diukur oleh 21 item pernyataan yang berasal dari 6 dimensi, yaitu Keteraturan Kerja, Disiplin Kerja, Tidak Tergantung Atasan, Tata Tertib, Tepat Waktu, dan Absensi. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 21 item pernyataan yang diajukan untuk mengukur Birokrasi.

Tabel 1.12.

Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Birokrasi

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori
1	Setiap pegawai memahami tingkat pengendalian diri pegawai terhadap pelayanan Kesehatan	28	45	132	75	6	3,049	Cukup Baik
2	Setiap pegawai memahami sikap kerja pegawai terhadap pekerjaan	13	95	102	61	15	3,105	Cukup Baik
3	Setiap pegawai memahami tingkat norma-norma yang berlaku terhadap pegawainya	20	101	90	54	21	3,157	Cukup Baik
4	Setiap pegawai memahami tingkat orientasi pegawai terhadap hasil kerja	35	89	86	59	17	3,231	Cukup Baik
Total		96	330	410	249	59	3,135	Cukup Baik
5	Setiap pegawai memahami tingkat disiplin waktu yang telah ditentukan	41	89	93	48	15	3,325	Cukup Baik
6	Setiap pegawai memahami tingkat disiplin peraturan pegawai yang dijalankan	37	96	87	60	6	3,286	Cukup Baik
7	Setiap pegawai memahami tingkat disiplin tanggung jawab pegawai yang telah diamankan	49	105	74	46	12	3,465	Baik
8	Setiap pegawai memahami tingkat ketaatan aturan pegawai terhadap peraturan yang ada	54	93	82	47	10	3,469	Baik
9	Setiap pegawai memahami tingkat konsisten pegawai terhadap pekerjaannya	48	98	81	46	13	3,427	Baik
Total		229	481	417	247	56	3,406	Baik
10	Setiap pegawai memahami pelaksanaan tugas rutin pegawai	34	96	75	61	20	3,220	Cukup Baik
11	Segawai memahami tingkat tanggung jawan pegawai terhadap tugasnya	42	71	104	47	22	3,224	Cukup Baik
12	Setiap pegawai memahami tingkat pelaksanaan tugas tuseruktur pelayanan masyarakat	53	67	100	55	11	3,336	Cukup Baik
Total		129	234	279	163	53	3,260	Cukup Baik

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori	
13	Setiap pegawai memahami peraturan yang disepakati pegawai	48	83	76	63	16	3,294	Cukup Baik	
14	Setiap pegawai memahami sifat memaksa pegawai peraturan yang ditetapkan	42	86	82	61	15	3,276	Cukup Baik	
15	Setiap pegawai memahami pelaksanaan tugas dan fungsinya pegawai yang optimal	30	90	99	48	19	3,224	Cukup Baik	
	Total	120	259	257	172	50	3,265	Cukup Baik	
16	Setiap pegawai memahami untuk mewujudkan tujuan yang maksimal	41	67	105	56	17	3,206	Cukup Baik	
17	Setiap pegawai memahami tingkat komitmen pegawai terhadap pekerjaannya	66	68	94	46	11	3,463	Baik	
18	Setiap pegawai memahami sikap bekerja karyawan terhadap pelayanan masyarakat	61	75	76	61	13	3,385	Cukup Baik	
	Total	168	210	275	163	41	3,351	Cukup Baik	
19	Setiap pegawai memahami tingkat kehadiran karyawan sesuai aturan	48	80	87	52	19	3,301	Cukup Baik	
20	Setiap pegawai memahami tingkat psikologi pegawai terhadap atura	41	68	108	56	13	3,238	Cukup Baik	
21	Setiap pegawai memahami tingkat sosial untuk bekerja terhadap pelayanan masyarakat	32	70	117	55	12	3,192	Cukup Baik	
	Total	121	218	312	163	44	3,244	Cukup Baik	
	Total Frekuensi Birokrasi	672	1244	1568	1093	285			
	Total Skor Birokrasi	15.511							
	Rata-Rata	3,190							
	Standar Deviasi	0,517							
	Rentang	2,697 s/d 3,683							
	Kategori	Cukup Baik menuju Baik							

Sumber: Hasil Olah Data (2021)

Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Birokrasi memiliki rata-rata 3,282 dan standar deviasi 0,517 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Birokrasi pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna menjaga Birokrasi.

Tanggapan Responden Mengenai Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja diukur oleh 14 item pernyataan yang berasal dari 5 dimensi, yaitu Pekerjaan, Gaji, Promosi, Rekan Kerja, dan Pengawasan. Berikut ini adalah rekapitulasi hasil tanggapan responden dari 14 item pernyataan yang diajukan untuk mengukur Kepuasan Kerja.

Tabel 1.13.
Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori
1	Setiap pegawai memahami tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan	43	97	84	55	7	3,399	Cukup Baik
2	Setiap pegawai memahami kepentingan pekerjaan karyawan terhadap pelayanan	18	108	91	51	18	3,199	Cukup Baik
3	Setiap pegawai memahami tingkat pertumbuhan pekerjaan pegawai di perusahaan	12	68	114	70	22	2,923	Cukup Baik
	Total	73	273	289	176	47	3,174	Cukup Baik
4	Setiap pegawai memahami tingkat kecukupan penghasilan pegawai	14	66	97	98	11	2,909	Cukup Baik
5	Setiap pegawai memahami tingkat keadilan karyawan terhadap pengupahan	25	68	94	87	12	3,024	Cukup Baik
	Total	39	134	191	185	23	2,967	Cukup Baik

No	Pernyataan	5	4	3	2	1	Rata-Rata	Kategori	
6	Setiap pegawai memahami tingkat peluang promosi pegawai	38	75	93	69	11	3,210	Cukup Baik	
7	Setiap pegawai memahami kesempatan untuk maju/berkembang	29	77	100	72	8	3,164	Cukup Baik	
	Total	67	152	193	141	19	3,187	Cukup Baik	
8	Setiap pegawai memahami hubungan dengan rekan kerja pegawai dilingkungan perusahaan	34	68	118	56	10	3,210	Cukup Baik	
9	Setiap pegawai memahami sejauh mana tingkat keselarasan sosial pegawai tugas yang dijalankan	43	71	112	54	6	3,318	Cukup Baik	
10	Setiap pegawai memahami tingkat rasa hormat terhadap rekan kerja	47	87	85	61	6	3,378	Cukup Baik	
	Total	124	226	315	171	22	3,302	Cukup Baik	
11	Setiap pegawai memahami tingkat kualitas pengawasan pegawai dari atasannya	53	72	95	58	8	3,364	Cukup Baik	
12	Setiap pegawai memahami tingkat kuantitas pengawasan pegawai dari perusahaan	24	81	110	55	16	3,147	Cukup Baik	
13	Setiap pegawai memahami bantuan teknis pegawai terhadap pelayanan masyarakat	19	96	83	79	9	3,129	Cukup Baik	
14	Setiap pegawai memahami tingkat dukungan sosial pegawai di lingkungan kantor	27	66	109	76	8	3,098	Cukup Baik	
	Total	123	315	397	268	41	3,184	Cukup Baik	
Total Frekuensi Kepuasan Kerja		426	1100	1385	941	152			
Total Skor Kepuasan Kerja								12.719	
Rata-Rata								3,177	
Standar Deviasi								0,463	
Rentang								2,714 s/d 3,640	
Kategori								Cukup Baik menuju Baik	

Sumber: Hasil Olah Data (2021)

Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Kepuasan Kerja memiliki rata-rata 3,177 dan standar deviasi 0,463 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik, meski tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna menjaga Kepuasan Kerja.

Pendelegasian Wewenang (ξ_1)

Variabel Pendelegasian Wewenang dibentuk oleh 5 (lima) dimensi yaitu Tanggung Jawab Wewenang, Pendelegasian Wewenang, Kepercayaan Pelaksanaan, Pelimpahan Pekerjaan, dan Pelimpahan Wewenang diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1.14.
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading Factor Variabel Pendelegasian Wewenang	T-value	R ²	Error
X ₂₁ , ξ_2	0,8037	15,6215	0,6460	0,3540
X ₂₂ , ξ_2	0,7524	14,2164	0,5662	0,4338
X ₂₃ , ξ_2	0,7793	14,9393	0,6073	0,3927
X ₂₄ , ξ_2	0,7508	14,1741	0,5638	0,4362
X ₂₅ , ξ_2	0,7270	14,4283	0,5285	0,4715

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Kometmen Tanggung Jawab memiliki nilai loading factor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8037. Hal ini

menunjukkan bahwa dimensi Komitmen Tanggung Jawab merupakan factor pembentuk variable Pendelegasian Wewenang terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Komitmen Tanggung Jawab yang baik merupakan keunggulan dari RSUD di Daerah Ciayukuning. Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Pendelegasian Wewenang dengan nilai loading factor yang paling kecil yaitu dimensi Pelimpahan Wewenang, dengan nilai loading factor 0,7270. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Pelimpahan Wewenang dari RSUD di Daerah Ciayukuning belum optimal.

Birokrasi (ξ_2)

Variabel Birokrasi dibentuk oleh 6 (enam) dimensi yaitu Keteraturan Kerja, Disiplin Kerja, Tidak Tergantung Atasan, Tata Tertib, Tepat Waktu, dan Absensi diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1.15.
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading Factor Variabel Birokrasi	T-value	R ²	Error
X ₃₁ , ξ_3	0,8319	16,9155	0,6921	0,3079
X ₃₂ , ξ_3	0,7867	15,5426	0,6189	0,3811
X ₃₃ , ξ_3	0,7854	15,5038	0,6168	0,3832
X ₃₄ , ξ_3	0,7700	15,0623	0,5929	0,4071
X ₃₅ , ξ_3	0,7569	14,6966	0,5729	0,4271
X ₃₆ , ξ_3	0,6562	12,1120	0,4306	0,5694

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Keteraturan Kerja memiliki nilai loading factor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,8319. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Keteraturan Kerja merupakan factor pembentuk variable Birokrasi terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Keteraturan Kerja yang baik merupakan keunggulan dari RSUD di Daerah Ciayukuning. Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Birokrasi dengan nilai loading factor yang paling kecil yaitu dimensi Absensi, dengan nilai loading factor 0,6562. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Absensi dari RSUD di Daerah Ciayukuning belum optimal.

Kepuasan Kerja (η_1)

Variabel Kepuasan Kerja dibentuk oleh 5 (lima) dimensi yaitu, Pekerjaan, Gaji, Promosi, Rekan Kerja dan Pengawasan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1.16.
Hasil Analisis Model Pengukuran Variabel

Item	Loading Factor Variabel Kepuasan Kerja	T-value	R ²	Error
Y ₁ , η_1	0,7711		0,5946	0,4054
Y ₂ , η_1	0,6676	11,5512	0,4457	0,5543
Y ₃ , η_1	0,6833	11,8634	0,4670	0,5330
Y ₄ , η_1	0,7788	13,8230	0,6065	0,3935

Item	Loading Factor Variabel Kepuasan Kerja	T-value	R ²	Error
Y _{5,η1}	0,7626	0,7626	0,5815	0,4185

Sumber : Hasil Pengolahan Data Program LISREL

Berdasarkan hasil dari pengolahan data dengan menggunakan kuesioner, diperoleh hasil bahwa dimensi Rekan Kerja memiliki nilai loading factor terbesar dibandingkan dengan dimensi lain yaitu sebesar 0,7788. Hal ini menunjukkan bahwa dimensi Rekan Kerja merupakan factor pembentuk variable Kepuasan Kerja terbesar, hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Rekan Kerja yang baik merupakan keunggulan dari RSUD di Daerah Ciayukuning. Meskipun demikian masih terdapat factor yang belum optimal dan bisa disebut kelemahan dalam variable Kepuasan Kerja dengan nilai loading factor yang paling kecil yaitu dimensi Gaji, dengan nilai loading factor 0,6676. Hal ini mengindikasikan bahwa dimensi Gaji dari RSUD di Daerah Ciayukuning belum optimal.

Pengaruh, Pendelegasian Wewenang, dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja

Model sub struktural 1 menggambarkan hubungan antara Pendelegasian Wewenang, dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja, yang dinyatakan dalam hipotesis sebagai berikut: *Bahwa Pendelegasian Wewenang, dan Birokrasi Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja baik secara parsial maupun secara simultan.* Berdasarkan hasil pengolahan data program Lisrel untuk model struktural 1, Sesuai dengan hipotesis yang diajukan didapatkan hasil sebagai berikut:

$$Y = 0.3512X_1 + 0.2506X_2, \text{ Errorvar.} = 0.3126, R^2 = 0.6874$$

$$\begin{matrix} (0.06802) & (0.1087) & (0.03498) \\ 5.1632 & 2.3054 & 5.2515 \end{matrix}$$

Berdasarkan persamaan diatas dapat dijelaskan bahwa variabel Kepuasan Kerja dipengaruhi secara positif oleh dipengaruhi secara positif oleh Pendelegasian Wewenang dengan koefisien jalur sebesar 0,3512, dan dipengaruhi secara positif oleh Birokrasi dengan koefisien jalur sebesar 0,2506.

Pengujian Hipotesis Secara Simultan

Pengaruh secara bersamaan variabel Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja menggunakan hipotesis statistik sebagai berikut:

$$H_0 : \gamma_1, \gamma_2, = 0 \quad \text{Tidak terdapat pengaruh signifikan dari Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja}$$

$$H_a : \gamma_1, \gamma_2, \neq 0 \quad \text{Terdapat pengaruh signifikan dari Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja}$$

Dengan kriteria uji : Tolak H_0 jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Untuk menguji hipotesis tersebut maka dilakukan perhitungan dengan mempergunakan rumus sebagai berikut :

$$F = \frac{(n - k - 1)R_{yxx}^2}{k(1 - R_{yxx}^2)}$$

$$F = \frac{(286 - 3 - 1)0,6874}{3(1 - 0,6874)} = 206,7291$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 206,7291, dimana kriteria penolakan H_0 jika F_{hitung} lebih besar daripada F_{tabel} atau $F_0 > F_{tabel}$, dengan derajat bebas $v_1=4$ dan $v_2 = 286-2-1$ dan tingkat kepercayaan 95%, maka dari tabel distribusi F didapat nilai F_{tabel} untuk $F_{0,05,4,286} = 2,6366$. Dikarenakan 206,7291 lebih besar dari 2,6366, maka H_0 ditolak, artinya dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan secara linear antara Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja, atau dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja.

Pengujian Hipotesis Secara Parsial

a. Pengaruh Parsial Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh parsial variabel Pendelegasian Wewenang (X) terhadap Kepuasan Kerja (Y) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \gamma_1 = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja

$H_a : \gamma_1 \neq 0$: Terdapat pengaruh Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{tabel}$, dengan $df = 286 - 2 - 1$

Tabel 1.17
Hasil Uji Parsial Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
γ_2	0,3512	5,1632	1,9683	H_0 ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan dari Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja

Sumber: Hasil olah data (2021)

Untuk koefisien jalur X_1 terhadap $Y = 0,3512$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 5,1632 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka nilai t_{tabel} atau $t_{0,05,286} = 1,9683$, sehingga dikarenakan $t_{hitung} = 5,1632$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,9683$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Pendelegasian Wewenang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,3512 atau pengaruh langsung sebesar 12,33%, jika RSUD Ciayukuning ingin meningkatkan kepuasan kerja seharusnya lebih memperhatikan pendelegasian wewenang.

b. Pengaruh Parsial Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengaruh parsial variabel Birokrasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja (Y) perlu dilakukan pengujian statistik, maka hipotesis statistiknya adalah sebagai berikut:

$H_0 : \gamma_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh signifikan Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

$H_a : \gamma_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

Kriteria uji : Tolak H_0 , jika t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} atau $t_0 > t_{tabel}$, dengan $df = 286 - 2 - 1$

Tabel 1.18.
Hasil Uji Parsial Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja

Struktural	Koefisien jalur	t-hitung	t-tabel	Kesimpulan
------------	-----------------	----------	---------	------------

γ_3	0,2506	2,3054	1,9683	H₀ ditolak , terdapat pengaruh yang signifikan dari Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja
------------	--------	--------	--------	---

Sumber: Hasil olah data (2021)

Untuk koefisien jalur X_3 terhadap $Y = 0,2506$, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,3054 dengan mengambil taraf signifikansi α sebesar 5%, maka nilai t_{tabel} atau $t_{0.05.286} = 1,9683$, sehingga dikarenakan $t_{hitung} = 2,3054$ lebih besar dari $t_{tabel} = 1,9683$, maka H_0 ditolak atau dengan kata lain Birokrasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja sebesar 0,2506 atau berpengaruh langsung sebesar 6,28%, jika RSUD Ciayukuning ingin meningkatkan kepuasan kerja seharusnya lebih memperhatikan birokrasi

Pembahasan Deskriptif

Dari hasil penelitian ini pendelegasian wewenang di Rumah Sakit Umum Daerah Ciayukuning dalam katagori cukup baik menuju baik artinya bahwa pendelegasian wewenang di RSUD Ciayukuning Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Pendelegasian wewenang memiliki rata-rata Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Pendelegasian Wewenang memiliki rata-rata 3,196 dan standar deviasi 0,493 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Pendelegasian Wewenang pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik, meskipun tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna menjaga Pendelegasian Wewenang. Hal ini wajar terjadi karena karakteristik pasien yang berada di Ciayukuning pelayanan yang diharapkan pasien cepat ditangani dan di perhatikan.

Birokrasi pada RSUD di Daerah Ciayukuning

Dari hasil penelitian ini Birokrasi di Rumah Sakit Umum Daerah Ciayukuning dalam katagori cukup baik menuju baik artinya bahwa birokrasi di RSUD Ciayukuning Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel birokrasi memiliki rata-rata Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel mengenai Birokrasi memiliki rata-rata 3,282 dan standar deviasi 0,517 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Birokrasi pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik,

Kepuasan Kerja pada RSUD di Daerah Ciayukuning

Dari hasil penelitian ini kepuasan kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Ciayukuning dalam katagori cukup baik menuju baik artinya bahwa kepuasan kerja di RSUD Ciayukuning. Hasil rekapitulasi jawaban responden mengenai variabel Kepuasan Kerja memiliki rata-rata 3,177 dan standar deviasi 0,463 dinyatakan termasuk kategori cukup baik, hal ini mengindikasikan bahwa Kepuasan Kerja pada Tenaga Medis di daerah Ciayukuning dapat dikatakan sudah cukup baik, meskipun tetap harus dilakukan evaluasi secara terus menerus guna menjaga Kepuasan Kerja.

Pembahasan Verifikatif

Penulis menggunakan metode verifikatif untuk menguji kebenaran hipotesa yang telah ditentukan melalui pengumpulan data dilapangan, untuk menguji pengaruh Pembagian Pekerjaan, Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai serta implikasinya pada Kinerja Pegawai RSUD di Ciayukuning.

Pengaruh Simultan Pendelegasian Wewenang, dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil perhitungan Koefisien determinasi (R^2) yang dinyatakan dalam prosentasi menggambarkan besarnya kontribusi semua yaitu Pendelegasian Wewenang (X_1), dan Birokrasi (X_2), dalam menentukan variasi Kepuasan Kerja (Y), adalah sebesar 66,89%. Sedangkan factor lain yang tidak diteliti dan turut mempengaruhi Kepuasan Kerja ditunjukkan oleh nilai 33,11% Variabel lain dimaksud seperti Kompetensi, Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan lainnya.

Pengaruh Pendelegasian Wewenang Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data, terlihat bahwa Pendelegasian Wewenang (X_1) mempunyai pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 20,33% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Birokrasi adalah sebesar 19,24%. Sehingga total pengaruhnya adalah sebesar 39,57%

Pengaruh Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja

Birokrasi (X_2) mempunyai pengaruh langsung terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 27,32% sedangkan pengaruh tidak langsungnya melalui Pendelegasian Wewenang adalah sebesar 9,45%, sehingga total pengaruhnya sebesar 17,87%

Kesimpulan

Pendelegasian Wewenang secara keseluruhan berada pada katagori cukup baik menuju baik. Adapun aspek yang tertinggi adalah tingkat kecepatan pegawai terhadap menyelesaikan aktivitas tertentu Namun demikian masih terdapat dua aspek yang rendah, yaitu tingkat kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan, dan tingkat kelancaran pegawai terhadap menyelesaikan tugasnya. Birokrasi, secara keseluruhan berada pada katagori tidak efektif menuju efektif, Adapun aspek yang tertinggi adalah tingkat ketaatan aturan pegawai terhadap peraturan yang ada, Namun demikian masih terdapat dua aspek yang rendah, yaitu tingkat pengendalian diri pegawai terhadap pelayanan kesehatan dan tingkat sikap kerja pegawai terhadap pekerjaan, Kepuasan Kerja secara keseluruhan berada pada katagori rendah menuju tinggi. Adapun aspek yang tertinggi adalah tingkat tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan Namun demikian masih terdapat kedua aspek yang rendah, yaitu tingkat pertumbuhan pekerjaan pegawai di perusahaan, Pengaruh secara simultan Pendelegasian Wewenang dan Birokrasi Terhadap Kepuasan Kerja mempunyai total pengaruh sebesar 66,89%. sisanya 33,11% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Pengaruh secara parsial variabel Pendelegasian Wewenang terhadap Kepuasan Kerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh pembagian pekerjaan dan birokrasi. Secara parsial Birokrasi terhadap Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan. Tetapi lebih kecil dibanding dengan pembagian pekerjaan dan pendelegasian wewenang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu, Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Jakarta, PT. Remaja Rosdakarya.
- (2010). *Evaluasi Kinerja SDM*, Remaja Rosdakarya Bandung.
- (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Aceng, Toha, (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung:Sumur Bandung
- Adair, John. The John Adair Handbook of Management and Leadership. London: Thorogood, 2014.*
- Allen, (2012), *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*,BPFE, Yogyakarta.
- Alex S Nitisemito (2013), *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta
- (2012). *Manajemen Personalialia*. Cetakan Kesembilan. Edisi Keempat, Jakarta:Ghalia Indonesia
- Armstrong, Michael. Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice 11th Edition. Philadelphia: Kogan Page, 2009.*
- Armstrong Michael, Taylor Stephen (2014), Armstrong Handbook of Human Resource Management Practice, 13th edition, Kogan Page United Kingdom.*
- Augusty Tae Ferdinand, (2011), *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manjajemen, Aplikasi Model-Model Rumit Dalam Penelitian Untuk Tesis Magister & Disertasi Doktor*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Bauman,A. (2011). *Possitive Practice Environment Quality Work Place :Quality Patient Care. Internationale Council of Nurses.*
- Bessant , John., Claudia Lehmann dan Kathrin M. Möslein. Driving Service Productivity: Value-Creation Through Innovation. Switzerland: Springer International, 2014.*
- Bateman Thomad S, Snell Scott A, (2010), manajemen kepemimpinan dan kolaborasi dalam dunia Kompetitif, Salemba Empat, Jakarta.*
- Cardo Gomes, Faustini, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta, PT Adi
- Cohen, (2013), Quality Function Deployment. How to Make QFD Work for You. Massachussets: One Jacob Way Reading, Addison- Wesley Publish Company.*
- Chen.Y.M.(2008). "Nurses' Work Environment and Satisfaction". diakses Mei 2014.*
- Champoux, Joseph E. Organizational Behavior: Integrating Individuals, Groups, And Organizations 4th Edition. New York: Routledge, 2011.*
- Daft, Ricard L. Management 8th Edition.Mason: Thomson South-Western, 2010.*
- Daft, Richard. (2011). Manajemen Edisi 6. Jakarta : Salemba*
- De. Wayne. P.F. (2010). " Job Satisfaction of International Educators ". USA; Boca Raton.*

- Dedy Mulyadi, (2015), *Perilaku Organisasi dan Kepimpinan Pelayanan*, Alfabeta, Bandung 2015
- Davis, K. dan Newtorm, Jhon W. (2011). *Prilaku Dalam Organisasi (Terjemahan Agus Dharma)*. Jakarta : Erlangga.
- Davis Keith, William Frederick, (2011), *Perilaku Dalam Organisasi*, Edisi ke tujuh, Jilid kedua. Erlangga, Jakarta.
- Dessler Gary, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ke sepuluh, terjemahan indeks.
- Diane Smith Randolph. (2010). “ *Predicting the effect of ektrinsic and intrinsic job satisfaction faktors on requitment and retention rehabilitation Professionals*”.
- DuBrin, Andrew J. *Essentials Of Management 9th Edition. Ohio: South-Western, 2012.*
- Dunaway. Linda. J (2013). “*Job Satisfaction among Nevada Nurse Practitioners University of Nevada*”. Reno, ProQuest, UMI Dissertations.
- Dwi Putra (2012) *Menyusun Rencana Penelitian*, Raja Grafindo Media, Jakarta.
- Fraser, t.m, (2012). *Stres Dan Kepuasan Kerja (Terjemahan Mulyana, I)*. Jakarta : PT. Pustaka Binaman Preesindo.
- Fuad Mas’ud, (2016), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, CV. Rajawali Jakarta
- George Jenniver M, Gareth R. Jones (2012), *Understanding ang Managing Orgnizational Behavior, sixth edition, Person Education Inc, USA.*
- Gibson James L. John M. Invacevich, James H. Donelly, Robert Konopaske (2012), *Organization Behavior, Stucture, Processes, McGraw-Hill Irwin, New York, America.*
- Graw Hill, London, UK. Peter dan Watermen (2012), *Budaya Organisasi. Human Resource Management, Thompson Learning Asia, Singapore*