

TESIS

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
PERAWAT DENGAN KINERJA RUMAH SAKIT MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* DI RS GATOEL
MOJOKERTO**



SUSANTO

NIM : 2019 06017

**PROGRAM STUDY MAGISTER KEPERAWATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KEPERAWATAN
BINA SEHAT PPNI
MOJOKERTO
2021**

TESIS

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN KEPUASAN KERJA
PERAWAT DENGAN KINERJA RUMAH SAKIT MENGGUNAKAN
PENDEKATAN *BALANCE SCORECARD* DI RS GATOEL
MOJOKERTO**



**SUSANTO
NIM : 2019 06017**

**PROGRAM STUDY MAGISTER KEPERAWATAN
SEKOLAH TINGGI ILMU KEPERAWATAN
BINA SEHAT PPNI
MOJOKERTO
2021**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah penelitian dan karya saya sendiri, semua sumber baik yang dikutip dan dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Susanto

NIM : 2019 06017

Tanda tangan :



Tanggal : 18 Agustus 2021

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING TESIS

**Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Perawat
Dengan Kinerja Rumah Sakit Menggunakan Pendekatan Balance
Scorecard Di RS Gatoel Mojokerto**

SUSANTO
NIM: 2019
06017

Tesis ini telah disetujui
Pada Tanggal 19 September 2021

Oleh Pembimbing :

Pembimbing I :

Dr. Muhamad Sajidin, S.Kp., M.Kes

(.....)

Pembimbing II :

Rina Nur Hidayati, M.Kep., Sp.Kep.Kom

(.....)

Mengetahui,
Ketua Program Studi Magister Keperawatan
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bina Sehat PPNI



Dr. Noer Saudah, S. Kep.Ns., M.Kes.
NIK : 162 601 010

HALAMAN PENGESAHAN TESIS

**Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Perawat Dengan
Kinerja Rumah Sakit Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard*
Di RS Gatoel Mojokerto**

SUSANTO

NIM: 2019 06017

TELAH DINYATAKAN LULUS

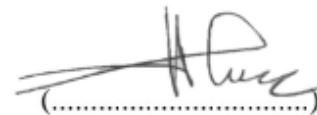
Di Mojokerto

Pada Tanggal 22 September 2021

Oleh Tim Penguji

Ketua Penguji :

Dr.Ahsan,S.Kp.,M.Kes



(.....)

Penguji I :

Dr. Muhamad Sajidin, S.Kp., M.Kes



(.....)

Penguji II :

Rina Nur Hidayati, M.Kep., Sp.Kep.Kom



(.....)

Penguji III :

Ellys Elisabet, S.Kep., M.Kes



(.....)

Mengetahui,

Ketua Program Studi Magister Keperawatan
Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Bina Sehat PPNI



Dr. Noer Saudah, S. Kep.Ns., M.Kes.

NIK : 162 601 010

KATA PENGANTAR

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “**Hubungan Kepemimpinan, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Perawat Dengan Kinerja Rumah Sakit Menggunakan Pendekatan *Balance Scorecard* Di RS Gatoel Mojokerto**” tepat pada waktunya. Selesaiannya penulisan tesis ini adalah berkat bantuan dan dukungan serta bimbingan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. **dr. Wahjoe Harijanto, MMRS** selaku Direktur Rumah Sakit Gatoel yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk melakukan penelitian.
2. **Dr. M. Sajidin, S.Kp,M.Kes** selaku Ketua STIKES Bina Sehat PPNI Mojokerto yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas untuk mengikuti pendidikan di Program Studi Magister Keperawatan di STIKES Bina Sehat PPNI Mojokerto
3. **Dr. Noer Saudah, S. Kep.Ns., M.Kes** selaku Kaprodi Magister Keperawatan STIKES Bina Sehat PPNI Mojokerto yang memfasilitasi pembelajaran dan penelitian.
4. **Bapak Dr. Muhamad Sajidin, S.Kp., M.Kes** dan **Ibu Rina Nur Hidayati, M.Kep., Sp.Kep.Kom** selaku dosen pembimbing I dan II yang telah meluangkan waktu serta memberikan bimbingan dan masukan kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
5. Responden yang telah berperan dalam studi pendahuluan dan seluruh civitas Rumah Sakit Gatoel Mojokerto
6. Teman-teman Prodi Magister Keperawatan angkatan 2019 dan semua pihak yang telah membantu selama penyusunan Tesis ini.

Akhirnya penulis menyadari bahwa Tesis ini masih jauh dari kata sempurna. Karenanya penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun yang diharapkan akan menyempurnakan Tesis ini demi berlanjutnya penelitian yang akan dilaksanakan oleh penulis

Mojokerto, 01 Juni 2021

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL	i
SURAT PERNYATAAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	v
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Masalah	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	11
2.1. Konsep Kepemimpinan	11
2.1.1. Pengertian	11
2.1.2. Gaya Kepemimpinan	12
2.1.3. Teori Kepemimpinan	21
2.2. Konsep Motivasi	27
2.2.1. Pengertian	27
2.2.2. Tujuan Motivasi	28
2.2.3. Teori Motivasi	30
2.2.4. Jenis-Jenis Motivasi	34
2.2.5. Aspek-aspek Motivasi Kerja	34
2.2.6. Indikator Motivasi Kerja	36
2.2.7. Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi	40
2.2.8. Klasifikasi Motivasi	41
2.3. Konsep Kepuasan Kerja	42

2.3.1. Pengertian.....	42
2.3.2. Penyebab Kepuasan Kerja.....	43
2.3.3. Mengukur Kepuasan Kerja	44
2.3.4. Faktor-faktor Penentu Kepuasan Kerja.....	45
2.3.5. Cara Meningkatkan Kepuasan Kerja	49
2.3.6. Cara Mengungkapkan Ketidakpuasan Kerja.....	51
2.3.7. Pengukuran Kepuasan Kerja.....	52
2.3.8. Indikator Kepuasan Kerja	53
2.4. Konsep <i>Balance Scorecard</i>	56
2.4.1. Pengertian	56
2.4.2. Perspektif <i>Balance Scorecard</i>	57
2.4.3. Manfaat <i>Balance Scorecard</i>	61
2.4.4. Penilaian <i>Balance Scorecard</i>	63
2.5. Konsep Kinerja Rumah Sakit.....	68
2.5.1. Pengertian.....	68
2.5.2. Pengukuran Kinerja Rumah Sakit	70
2.5.3. Tujuan Penilaian Kinerja.....	70
2.5.4. Penilaian Kinerja dengan menggunakan metode <i>Balanced Scorecard</i>	71
2.6. Penelitian Terdahulu	74
2.7. Kerangka Teori	89
BAB 3 KERANGKA KONSEP DAN HIPOTESIS	90
3.1 Kerangka Konseptual	90
3.2 Hipotesis Penelitian	91
BAB 4 METODE PENELITIAN.....	92
4.1 Desain Penelitian.....	92
4.2 Populasi, Sampling, Sampel.....	93
4.2.1. Populasi.....	93
4.2.2. Sampling	93
4.2.3. Sampel	93
4.3 Identifikasi Variabel dan Definisi Operasional.....	95
4.3.1. Identifikasi Variabel	95
4.3.2. Definisi Operasional	96
4.4 Prosedur Penelitian.....	98
4.5 Kerangka Kerja	99
4.6 Instrumen Penelitian.....	99
4.7 Waktu dan Lokasi Penelitian	100
4.8 Pengolahan dan Analisa Data.....	100
4.8.1. <i>Editing</i>	100
4.8.2. <i>Scoring</i>	100
4.8.3. <i>Tabulating</i>	105
4.9 Etika Penelitian	106

BAB 5 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	110
5.1. Hasil Penelitian.....	110
5.2. Pembahasan	121
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	135
6.1.Kesimpulan	135
6.2.Saran.....	136
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN	142

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Permohonan Menjadi Responden	140
Lampiran 2 Lembar Persetujuan Menjadi Responden	141
Lampiran 3 Kuesioner Penelitian.....	142
Lampiran 4 Surat Ijin Penelitian	147
Lampiran 5 Surat Ijin Penelitian dari Tempat Penelitian.....	148
Lampiran 6 Uji Etik Komisi Etik Penelitian Kesehatan (KEPK)	149
Lampiran 7 Hasil Uji Validitas dan Realibilitas	150
Lampiran 8 Tabulasi Data.....	156
Lampiran 9 Observasi Kierja Rumah Sakit	159
Lampiran 10 Lembar Penghitungan Statistik.....	161

DAFTAR PUSTAKA

- Agung, A. A. P. and Yuesti, A. (2018) *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*. Edisi 2. Denpasar: Mahasaraswati University Press.
- Ahmadiansah, R. (2020) *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Pertama. Yogyakarta: Kreasi Total Media.
- Ambarita, B. and Siburian, P. (2019) 'The Influence of Leadership Behavior, Work Motivation, Job Stress, and Job Satisfaction on Lecturers' Performance', (3), pp. 144–146..
- Arif, S., Zainudin, Z. and Hamid, A. (2019) 'Influence of Leadership, Organizational Culture, Work Motivation, and Job Satisfaction of Performance Principles of Senior High School in Medan City', *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal) : Humanities and Social Sciences*, 2(4), pp. 239–254. doi: 10.33258/birci.v2i4.619.
- Aslim, I. C. G. and Hartono, J. M. (2019) 'Convergence of Performance Measurement System and *Balanced Scorecard* Based Perspective System To Managerial Performance With Motivation As Moderated Variables', *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 17(2), pp. 187–198. doi: 10.21776/ub.jam.2019.017.02.01.
- Basru, A., Dharmawati, T. and Ode, L. (2020) 'Performance Analysis of a Public Hospital in the COVID-19 Pandemic Using the *Balanced Scorecard*', 14(12), pp. 486–507.
- Darmayanti, N. L. (2019) 'Organizational Culture, Compensation, and Career Development on Nurse Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables', *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 8(2), pp. 98–105. doi: 10.18196/jmmr.8294.
- Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur (2021) *Profil Kesehatan Provinsi Jawa Timur Tahun 2020*, Dinas Kesehatan Provinsi Jawa Timur. Surabaya.
- Donsu, J. D. T. (2016) *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: PusakaBaru Press.
- Fahrudin, W. A. (2020) 'Analisis Pengukuran Kinerja Menggunakan Balance Scorecard Untuk Menentukan Key Performance Indicator Di Pt Mulia Artha Anugerah', *JITMI (Jurnal Ilmiah Teknik dan Manajemen Industri)*, 3(1), p. 15. doi: 10.32493/jitmi.v3i1.y2020.p15-23.

Hardani, Helmina Andriani, Jumari Ustiawaty, Evi Fatmi Utami, R. R. I. (2020) *Buku Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Pertama. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group.

Hikmawati, F. (2020) *Metodologi Penelitian*. Depok: Rajawali Press.

Ika Marlianse, Eka Askafi, S. (2020) 'Pengaruh Kompetensi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Bagian Keperawatan Rsu Muhammadiyah Surya Melati Kediri', *Commodities Jurnal OF Economic And Business*, 01(01).

Jamal Ali, B. and Anwar, G. (2021) 'An Empirical Study of Employees' Motivation and its Influence Job Satisfaction', *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), pp. 21–30. doi: 10.22161/ijebm.5.2.3.

Janis Rupita, A. and Kurnianto Tjahjono, H. (2018) 'Intention of Hospital Managers in Implementing the *Balanced Scorecard*', *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 7(3), pp. 212–220. doi: 10.18196/jmmr.7375.

Komisi Pengawas Persaingan Usaha (2020) *Ringkasan eksekutif Pelaku Usaha Dan Struktur Pasar Pada Sektor Jasa Rumah Sakit*. doi: 10.1787/a26f6edb-id.

Kriswanto (2019) 'SEBAGAI ALTERNATIF ALAT PENILAIAN KINERJA UNTUK PENGUKURAN KINERJA ADA BPR " MJP "'', 6(2), pp. 206–219.

Kurniati, F. (2021) 'Penerapan *Balance Score Card* Dalam Analisis Kinerja Rumah Sakit Di Indonesia', *Buletin Bisnis Dan Manajemen*, 7(01), p. 14.

Luh, N. *et al.* (2020) 'Implementasi Budaya Keselamatan Pasien Terhadap Kinerja Pegawai Di Rsud Wangaya Kota Denpasar', 4(2), pp. 57–63.

Ma'arifa, Y. (2019) 'Analisis Penilaian Kinerja Rumah Sakit Dengan Menggunakan Metode *Balanced Scorecard* Dala Rangka Meningkatkan Kinerja Rumah Sakit Umum Daerah Jendral Ahmad Yani Kota Metro Lampung', *Journal of Chemical Information and Modeling*, 1(1), pp. 1689–1699. Available at: <https://scholar.ummetro.ac.id/index.php/simplex/article/view/348>.

Mangkunegara, A. P. (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan 14. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Masfi, A. and Soleha (2020) 'kinerja perawat.', *Nursing Update*, 40(2), p. 7.

Medinal (2021) 'Analisis Pengukuran Kinerja Operasional Rumah Sakit Bakti Timah Pangkal Pinang Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*', *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 7(September), pp. 25–36.

- Merianti, L. (2018) 'Relationship analysis of performance assessment based on personal balance scorecard with nurses job satisfaction', *The Malaysian Journal of Nursing*, 9(January), pp. 16–20.
- Mugianti, S. (2017) *Manajemen Dan Kepemimpinan Dalam Praktek Keperawatan*. Jakarta: BPPSDM Kemenkes RI.
- Mulyadi and Setyawan (2016) *Balanced Scorecard Sebagai Kerangka Pengukuran Kinerja*. Yogyakarta: Aditya Media.
- Munandar, A. S. (2016) 'Psikologi Industri dan Organisasi', *Universitas Indonesia. Jakarta*.
- Notoatmodjo (2018) 'Metodologi Penelitian Kesehatan. Jakarta: Rineka Cipta.',
- Noviyanti, E., Syofyan, E. and Evanita, S. (2019) 'The Effect of Leadership, Work Motivation and Work Satisfaction on Performance of Employees of Education and Culture Department in Padang Pariaman', 97(Piceeba), pp. 685–695. doi: 10.2991/piceeba-19.2019.74.
- Nursalam (2020) *Manajemen Keperawatan: Aplikasi dalam Praktik Keperawatan Profesional*. Edisi 6. Jakarta: Salemba Medika.
- Nursalam (2020) *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan Pendekatan Praktis*. Edisi 5. Jakarta: Salemba Medika.
- Pertiwi, I. and Oka Suryadinata Gorda, a. a. . (2019) 'Kepemimpinan, Kompensasi, Disiplin Kerja Motivasi dan Kinerja Pegawai', *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(3), p. 135. doi: 10.38043/jmb.v16i3.2237.
- Puji Astuti, J. *et al.* (2020) 'The Effect of Work Motivation, Work Environment, Work Discipline on Employee Satisfaction and Public Health Center Performance', *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*, 1(2), pp. 2722–8878. doi: 10.7777/jiemar.v1i2.
- Purba, S. *et al.* (2020) *Perilaku Organisasi*. Cetakan I. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Respati, N. P. and Tricahyono, D. (2020) 'Analisis Performance Dengan Pendekatan *Balanced Scorecard* Pada Perspektif Pertumbuhan Dan Pembelajaran', *e-Prociding Of Management*, 7(2), pp. 2117–2129.
- Rosyidawati, D. (2020) *Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Dr. Tadjuddin Chalid Dan RSUD Kota Makassar*. Universitas Hasanudin Makassar.

- Rukhan, A. A. (2020) *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi di RSUD Dr. H. Moch. Ansari Saleh Banjarmasin*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Saharuddin, T. S., Satibi and Andayani, T. M. (2019) 'Analisis Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan Dalam Mengukur Kinerja Instalasi Farmasi RSUD A.M.Parikesit Tenggarong Kutai Kartanegara Kalimantan Timur Dengan Pendekatan *Balance Scorecard*', *Jurnal Ilmiah Manuntung*, 5(1), pp. 97–105.
- Sari, Y. P., Rizan, M. and Purwohedi, U. (2020) 'Analisis Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG), Budaya Perusahaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Perusahaan Berbasis *Balanced Scorecard*: Studi Pada Perusahaan Asuransi', *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Keuangan*, 1(1), pp. 57–74.
- Setia, W., Asrunpuri, A. P. and Ramadhania, A. P. (2020) *Industri Dan Organisasi*. Pertama. Siak Riau: DD Publishing.
- Surahman, Mochammad Rahmat, S. Su. (2016) *Metodologi Penelitian*. Jakarta: badan Pengembangan Dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Kesehatan Kemenkes RI.
- Suralaga, F. (2021) *Psikologi Pendidikan*. Edisi I. Depok: Pt. Rajagrafindo Persada.
- Syaifudin, A. (2015) *Sikap Manusia Teori Dan Pengukurannya*. Cetakan 10. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tamali, H. and Munasip, A. (2019) 'Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan', *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), pp. 55–68. doi: 10.30596/maneggio.v2i1.3403.
- Vincent, G. (2016) *Sistem Manajemen Kinerja Terintegrasi Balanced Scorecard dengan Malcolm Baldrige dan Lean Six Sigma Supply Chain Management*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Waluyo, M. (2019) *Manajemen Psikologi Industri*. Batu. Literasi Nusantara.
- Widyanti, R. (2019) *(Teori Dan Konsep) Jilid 1 Editor* : Edisi I. Banjarmasin: Uniska MAB.

- Wiguna, K. Y., Wati, R. and Marliza, Y. (2019) 'Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja', *Balance : Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, 4(2), p. 571. doi: 10.32502/jab.v4i2.1956.
- Wijaya, R. E. (2019) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Karyawan Top Yummy di Jakarta', *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 3(5), pp. 79–86.
- Yulianti, D. and Meutia, I. F. (2020) *Perilaku dan Pengembangan Organisasi*. Edisi Pert. Bandarlampung: Pustaka Media.
- Zainal, V. R. *et al.* (2018) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.pdf*. Edisi 7. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada. Available at: <http://tibs-trisakti.ac.id/files/Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan.pdf>.