

## **Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja Pegawai RumahSakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto Jakarta**

Bella Sarwestri Lestari, PutriAsmitaWigati, SeptoPawelasArso  
Bagian AdministrasidanKebijakanKesehatan, Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Diponegoro  
Email: [bellaaahanif@yahoo.com](mailto:bellaaahanif@yahoo.com)

**Abstract :** *Key factor successful of an institution especially hospital is Human Resources. Human resources referred to medical support (doctor and nurse), general support and administrative officer. Hospital very important to create quality human resources, have skills and highly capable. Therefore the passage of the process of Public Services Agencies in hospital of Bhayangkara 1<sup>st</sup> Level Raden Said Sukanto Jakarta surely need high quality from human resources itself in terms of proficiency and mental attitude. The leader with background as a police and background of employees as a government employee create motivation and different leadership style which perceived by employee that could create different work performance from another government hospital. Purpose of this research was knowing relation between leadership style and motivation with performance of employees Bhayangkara hospital 1<sup>st</sup> level Raden Said Sukanto Jakarta. This research was quantitative research with cross sectional measuring by questionnaire. Population of this research all of government employees and police member who works part bottom line managers in staffing structure of Bhayangkara hospital 1<sup>st</sup> level Raden Said Sukanto Jakarta. Sampling of this research by using random sampling technique total 80 respondents from 400 employees. Bivariat analysis by using chi square test. Result of bivariat analysis shows that there is a relation between leadership style ( $p=0,006$ ) and motivation ( $p=0,001$ ) with performance employees Bhayangkara hospital 1<sup>st</sup> level Raden Said Sukanto Jakarta. Recommendation for Bhayangkara hospital 1<sup>st</sup> level Raden Said Sukanto Jakarta to do an evaluation employees performance objectively so that will show achievement from employees and make two ways communication between leader with employee to push ahead employee motivation at work.*

**Keywords:** *leadership style, motivation, performance of employees*

### **PENDAHULUAN** **Latar belakang**

Pada hakekatnya manusia merupakan makhluk sosial, dimana satu individu tidak dapat hidup tanpa individu yang lain. Oleh sebab itu maka semakin terlihat kehidupan berkelompok dalam kehidupan sehari – hari. Dinamika kehidupan berkelompok semakin kuat.<sup>(1)</sup> Organisasi yaitu sekumpulan orang yang mempunyai serangkaian aktivitas yang dilakukan berkelanjutan guna mencapai tujuan

organisasi. Semua tindakan yang dilakukan diperkasai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota organisasi, dimana manusia sebagai pendukung utama setiap organisasi dalam bentuk organisasi itu.<sup>(2)</sup> Untuk mencapai tujuan dari organisasi itu, maka diperlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya yang dimaksud disini berkaitan dengan 6m yaitu *man, money, material, method, machine, and market* dimana sumber daya

manusia termasuk menjadi salah satu faktor kunci keberhasilan dalam suatu organisasi.<sup>(1)</sup>

Faktor sumber daya manusia berkembang pesat dan merupakan faktor produksi yang memiliki peranan penting dibandingkan dengan faktor – faktor produksi lainnya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang tidak bisa digantikan dengan teknologi apapun. Tanpa adanya sumber daya manusia, maka tidak akan ada yang akan mengkoordinir semua pekerjaan tersebut. Sumber daya manusia tersebut bekerja dengan menggunakan kreativitas, talenta, dan bakat yang dimilikinya untuk mengkoordinir dan mengoperasikan semua pekerjaan tersebut.<sup>(3)</sup>

Organisasi didalamnya memuat dua pihak yang saling ketergantungan yaitu pimpinan sebagai atasan dan pegawai sebagai bawahan. Kepemimpinan pemimpin dalam suatu organisasi sangat penting, karena pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi yang biasa tertuang dalam visi dan misi organisasi. Kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan seseorang atau individu yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja, untuk mempengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya. Agar supaya bawahannya mampu berfikir dan bertindak positif serta memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian organisasi.<sup>(4)</sup>

Organisasi yang dimaksud ialah Rumah Sakit, di dalam suatu Rumah Sakit tentu terdapat sistem manajemen kepengurusan. Bagian yang menangani SDM adalah bagian Personalia atau bagian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).<sup>(1)</sup> Bagian personalia mengatur mulai dari pengelolaan waktu pegawai, fungsi struktural maupun fungsional, data kepegawaian, dan segala sesuatu yang berkaitan dengan SDM yang berada di sebuah Rumah Sakit. Setiap bagian yang berada di dalam kepengurusan fungsi struktural maupun fungsional tentu dikordinatori oleh seorang pegawai yang menjabat. Pegawai yang menjabat sebagai kepala bagian dari tiap cabang struktural maupun fungsional tentu harus memiliki kompetensi yang cukup dan sesuai untuk memimpin bagian tersebut guna mempertanggung jawabkan pekerjaannya tersebut ke pimpinan dengan jabatan yang

lebih tinggi. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan (Permenkes) No.971 Tahun 2009 tentang standar kompetensi bagi pejabat rumah sakit, bahwa pada dasarnya pejabat yang menduduki jabatan struktural wajib memiliki kompetensi yang profesional dan memenuhi standar kompetensi. Kompetensi yang dimaksud yaitu kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seseorang pegawai berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan pada tugas jabatannya sehingga pegawai tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional dan efisien. Kompetensi yang harus dimiliki diantaranya ialah kompetensi dasar, kompetensi bidang dan kompetensi khusus.<sup>(5)</sup>

Setelah memiliki persiapan SDM yang cukup matang dan baik tentu diharapkan dapat memajukan Rumah Sakit menjadi organisasi yang lebih profesional dan berkualitas tinggi sehingga dapat meningkatkan pelayanan yang lebih baik lagi kepada pasiennya. Seiring dengan diberlakukannya Undang – Undang No. 1 Tahun 2004, yang memperbolehkan Rumah Sakit pemerintah sebagai Badan Layanan Umum (BLU). Dimana dalam kesehariannya Rumah Sakit harus lebih mandiri dalam mengelola segala kebutuhan. Hal ini menjadikan dinamika Rumah Sakit mulai bergeser ke arah yang lebih baik dalam mengutamakan pelayanan kepada pasien. Undang-Undang No. 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara pada Pasal 1 menyatakan bahwa Badan Layanan Umum adalah instansi di lingkungan pemerintah yang dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/ atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.<sup>(6)</sup> Rumah Sakit pemerintah yang sudah menerapkan sistem ini salah satunya ialah Rumah Sakit pemerintah yang berada di bawah naungan Kepolisian Republik Indonesia yaitu Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto Jakarta. Pola Pengelolaan Keuangan-Badan Layanan Umum (PPK-BLU) adalah pengelolaan keuangan yang memberikan fleksibilitas berupa keleluasaan untuk menerapkan praktek -

praktek bisnis yang sehat untuk meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.<sup>(6)</sup>

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti selama magang di bagian personelia Rumah Sakit Bhayangkara Tk.I Raden Said Sukanto hampir di seluruh bagian yang ada di fungsi struktural memiliki pimpinan dengan latar belakang kepolisian dan memiliki staf pegawai kombinasi antara anggota kepolisian juga dan Pegawai Negeri Sipil (PNS). Gaya kepemimpinan di Rumah Sakit Bhayangkara Tk.I Raden Said Sukanto cenderung bersifat militer karena latar belakang Rumah Sakit itu sendiri yaitu Rumah Sakit Kepolisian. Berbeda kondisi dengan pimpinannya, sebagian besar staf pegawainya merupakan PNS. Pimpinan yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu Kepala Bagian (Kabag) atau Kepala Bidang (Kabid) yang berada dalam fungsi struktural dengan tingkatan manajer lini bawah. Masalah yang berkaitan lainnya adalah belum nampak kinerja yang baik dan sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pimpinan. Seperti dalam kasus tahun 2014 terjadi kenaikan pangkat sebanyak 66 personel dari 700 personel baik anggota PNS maupun anggota Kepolisian, angka tersebut termasuk angka yang rendah karena kurang dari 10%.

Berdasarkan pemaparan diatas dan diperkuat oleh hasil pengamatan penulis selama magang pada bulan Agustus 2014, dapat diketahui bahwasannya kinerja pegawai belum optimal. Masih ditemukan kurang disiplin pegawai terhadap peraturan yang diterapkan, dan kurangnya kesadaran untuk mengumpulkan tugas pekerjaan sesuai waktu yang diberikan maka penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian lebih lanjut mengenai Analisis hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto.

Adapun tujuan umum penelitian ini adalah mengetahui hubungan gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk I R. Said Sukanto Jakarta.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Gaya Kepemimpinan Situational<sup>(7)(3)</sup>

Pendekatan situasional biasa disebut dengan pendekatan *kontingensi*. Pendekatan ini paling banyak dikenal. Pendekatan ini dikembangkan oleh Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard pada tahun 1969. Pendekatan Situasional ini lebih fokus pada situasi unik. Kesimpulan dari pendekatan ini yaitu perbedaan situasi membutuhkan gaya kepemimpinan yang berbeda. Dari sudut pandang ini, seorang yang efektif harus mampu menyesuaikan gaya mereka terhadap tuntutan situasi yang berubah – ubah. Dengan asumsi bahwa motivasi dan keahlian pekerja berbeda di setiap waktu. Kepemimpinan situasional menyarankan pemimpin untuk mengubah tinggi rendahnya derajat tatkala mengarahkan atau mendukung para pekerja dalam memenuhi kebutuhan bawahan yang juga berubah setiap saat. Dalam pandangan situasional pemimpin yang efektif yaitu mereka yang mampu mengenali apa yang dibutuhkan pekerja untuk kemudian (secara kreatif) menyesuaikan gaya mereka agar dapat memenuhi kebutuhan pekerja tersebut.

Pendekatan situasional terdiri dari empat pilihan gaya kepemimpinan. Keempat gaya tersebut melibatkan kombinasi antara perilaku kerja dan hubungan perilaku hubungan. Perilaku kerja meliputi penggunaan komunikasi satu arah, pengarahan tugas, dan pemberitahuan pada pekerja seputar hal apa saja yang harus mereka lakukan, kapan dan bagaimana melakukannya. Pemimpin yang efektif menggunakan tingkat perilaku kerja yang tinggi di sejumlah situasi dan hanya sekedar situasi lain.

Teori kepemimpinan situasional dari Hese dan Blanchard mengidentifikasi empat level kesiapan pengikut dalam notasi R1 hingga R4. Tingkat kematangan pengikut ditandai oleh dua karakteristik yaitu berdasarkan kriteria mampu dan mau, maka diperoleh empat tingkat kesiapan atau kematangan para pengikut sebagai berikut:

- R1: *Readiness 1 (unable and insecure)* yaitu kesiapan tingkat 1 yang menunjukkan bahwa pengikut tidak mampu dan tidak mau mengambil tanggung jawab untuk melakukan suatu tugas. Pada tingkat ini,

pengikut tidak memiliki kompetensi dan tidak percaya diri.

- R2: *Readiness 2 (unable but willing)* yaitu menunjukkan pengikut tidak mampu melakukan suatu tugas, tetapi ia sudah memiliki kemauan. Motivasi yang kuat tidak didukung oleh pengetahuan dan keterampilan kerja yang memadai untuk melakukan tugas.
- R3: *Readiness 3 (capable but unwilling)* yaitu menunjukkan situasi dimana pengikut memiliki pengetahuan dan keterampilan kerja yang memadai untuk melakukan tugas sehari – hari.
- R4: *Readiness 4 (very capable and confident)* yaitu menunjukkan bahwa pengikut telah memiliki pengetahuan dan keterampilan kerja yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas – tugas disertai dengan kemauan yang kuat untuk melaksanakannya.

Tingkat kesiapan/kematangan individu atau kelompok yang berbeda menuntut gaya kepemimpinan yang berbeda pula. Hersey dan Blanchard memilih gaya kepemimpinan dalam perilaku kerja dan perilaku hubungan yang diterapkan terhadap pengikut dengan derajat kesiapan/kematangan tertentu.

Perilaku hubungan meliputi komunikasi dua arah, mendengar, memotivasi, melibatkan pengikut dalam proses pengambilan keputusan serta memberikan dukungan emosional pada mereka. Perilaku hubungan juga diberlakukan secara berbeda di aneka situasi.

Dengan menghubungkan perilaku kerja dan perilaku hubungan, pemimpin yang efektif dapat memilih empat gaya kepemimpinan yaitu:

- a. Gaya *Telling* (Direktif) yaitu tinggi tugas dan rendah hubungan. Gaya kepemimpinan ini yang selalu memberikan instruksi yang jelas, arahan yang rinci, serta mengawasi pekerjaan dari jarak dekat. Gaya ini membantu memastikan pekerja yang baru untuk menghasilkan kinerja yang maksimal, dan akan membuat pondasi yang kuat untuk organisasi baik secara kepuasan maupun kesuksesan di masa depan.
- b. Gaya *Selling* (Konsultatif) yaitu tinggi tugas dan tinggi hubungan. Gaya Penjual ini juga dikenal dengan gaya konsultatif, dimana

yang menyediakan pengarahan, mengupayakan komunikasi dua arah dan membantu membangun motivasi dan rasa percaya diri pekerja. Gaya ini muncul ketika kesiapan pengikut dalam melakukan pekerjaan meningkat, sehingga pemimpin perlu menyediakan perhatian yang lebih karena disebabkan oleh ketidaksiapan pegawai dalam melaksanakan tugas dengan tanggung jawab penuh atas pekerjaan.

- c. Gaya *Participating* (Partisipatif) yaitu tinggi hubungan dan rendah tugas. Gaya pemimpin yang mendorong pekerja untuk saling berbagi gagasan dan sekaligus memfasilitasi pekerjaan bawahan. Gaya ini muncul ketika pegawai merasa percaya diri dalam melakukan pekerjaannya sehingga pemimpin tidak lagi perlu bersikap sebagai pengarah. Pemimpin cenderung untuk lebih menjadi pendengar yang baik dan siap menjadi pembimbing.
- d. Gaya *Delegating* (Delegatif) yaitu rendah hubungan dan rendah tugas. Gaya pemimpin yang cenderung mengalihkan tanggung jawab atas proses pembuatan keputusan dan pelaksanaannya. Gaya ini muncul ketika pekerja ada pada tingkat kesiapan tertinggi sehubungan dengan pekerjaannya. Gaya ini efektif karena pegawai dinilai telah kompeten dan termotivasi tanpa harus dimotivasi serta pegawai sudah mengambil tanggung jawab penuh atas pekerjaannya.

### Motivasi

Pada dasarnya manusia memiliki beberapa sudut pandang yang berbeda dalam mengartikan sebuah motivasi. Banyak yang menganggap motivasi ialah bagian dari kepribadian seseorang . Stanley Vance (1982) yang dikutip oleh Sudarwan Danim mengatakan pada hakikatnya motivasi adalah perasaan atau keinginan seorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan – tindakan yang menguntungkan dilihat dari prespektif pribadi dan terutama organisasi. Masih dalam kutipan yang sama Robert Dubin (1985) mengartikan bahwasannya motivasi sebagai kekuatan kompleks yang membuat seseorang

berkeinginan memulai dan menjaga kondisi kerja dalam organisasi.<sup>(8)</sup>

Setiap manusia tentu memiliki tujuan hidup, meski tidak ada manusia yang mempunyai tujuan yang benar – benar sama di dalam tujuan hidupnya. Demikian pula organisasi, apapun sifat dari organisasi tersebut tentu didirikan atas sebuah atau multi tujuan menuju satu tujuan yang sama. Idealnya semua manusia organisasional memiliki motivasi yang tinggi dan ada rasa kesadaran di dalam diri mereka bahwa tujuan organisasi adalah bagian dari tugas keorganisasian dan tujuan hidupnya. Manusia berorganisasi karena ingin mengabdikan diri pada organisasi itu, disamping sebagai wadah mencari sumber penghidupan, membangun kekerabatan, mencari teman, dan wahana beraktualisasi diri.<sup>(8)</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian yang dikemukakan, penulis berpendapat bahwa motivasi kerja pegawai yaitu suatu dorongan yang terdapat dalam diri masing – masing individu sehingga menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya untuk suatu tujuan organisasi.

#### 1. Jenis – Jenis Motivasi

Motivasi terbagi menjadi dua jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.

a. Motivasi intrinsik yaitu dorongan untuk melakukan sesuatu yang datang dari dalam diri masing – masing individu. Selain itu motivasi intrinsik juga dapat terlihat dari hubungan antara individu dengan kegiatannya. Motivasi intrinsik merupakan suatu bentuk motivasi yang memiliki kekuatan besar, seseorang merasa nyaman dan senang dalam melakukan tugas yang disesuaikan dengan nilai tugas tersebut. Beberapa faktor yang mempengaruhi unsur instinsik diantaranya ialah<sup>(8)</sup>:

- 1) Kebutuhan : Seseorang melakukan aktivitas (kegiatan) karena adanya faktor – faktor kebutuhan baik biologis maupun psikologis.
- 2) Keinginan : suatu rasa suka dan rasa keinginan suatu hal tanpa adanya pengaruh dari orang lain
- 3) Harapan : Seseorang dimotivasi oleh karena keberhasilan dan adanya harapan keberhasilan bersifat pemuasan diri

seseorang, keberhasilan dan harga diri meningkat dan menggerakkan seseorang ke arah pencapaian tujuan

b. Motivasi ekstrinsik ialah kebalikan dari motivasi intrinsik dimana dorongan untuk melakukan sesuatu terjadi karena pengaruh orang lain. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi ekstrinsik diantaranya ialah<sup>(17)</sup>:

- 1) Dorongan keluarga : Seseorang lebih bersemangat melakukan pekerjaannya bukan karena kehendak sendiri melainkan karena adanya dorongan dari keluarga seperti pasangan (suami atau istri), orang tua, kakak atau adik, dan teman
- 2) Lingkungan : Lingkungan adalah tempat dimana seseorang tersebut bekerja. Lingkungan dapat mempengaruhi seseorang sehingga dapat termotivasi untuk melakukan sesuatu. Selain keluarga, lingkungan juga mempunyai peran besar dalam memotivasi seseorang dalam mengubah tingkah lakunya. Dalam sebuah lingkungan yang hangat dan terbuka, akan menimbulkan rasa kesetiakawanan yang tinggi.
- 3) Imbalan : Imbalan yaitu sesuatu yang didapatkan setelah seseorang bekerja sesuai dengan kemampuannya.

#### Kinerja

Kinerja yaitu perilaku organisasi yang secara langsung berkaitan dengan produksi suatu barang atau jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi seberapa besar proses kinerja yang dilakukan organisasi selama kurun waktu tertentu sudah berjalan sesuai tujuan yang diharapkan atau belum sesuai. Kinerja sebagai hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi dalam periode tertentu. Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukansesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.<sup>(9)</sup>

Bernadin (1993) menyatakan bahwasanya kinerja dapat diukur menggunakan instrument yang dikembangkan dalam studi yang

tergabung dalam ukuran kinerja secara umum dan kemudian diterjemahkan ke dalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi<sup>(9)</sup>:

1. Kuantitas kerja yaitu hasil efektifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kualitas kerja yaitu jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu yaitu tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
< 10 Tahun	12	15
> 10 Tahun	68	85
Total	80	100.0

4. Efektifitas yaitu tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian yaitu tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Persentase (%)
Direktif	0	0
Konsultatif	30	37,5
Partisipatif	50	62,5
Delegatif	0	0
Total	80	100.0

sendiri tanpa meminta bantuan ataupun bimbingan dari pengawas dan meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang bisa menimbulkan kerugian.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif-kuantitatif. Dengan pendekatan cross sectional.

Umur Responden	Frekuensi	Persentase (%)
Laki – laki	27	33.8
Perempuan	53	66.2
Total	80	100.0

Populasi dalam penelitian ini adalah Petugas Penjagaan (Sipir) sebanyak 400 orangpegawai. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk mengukur gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.

## HASIL DAN PEMBAHASAN Analisis Univariat

### 1. Karakteristik Responden

#### a. Umur

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Umur Responden.

Tabel 1. menunjukkan bahwa umur responden memiliki umur lebih dari 30 tahun sebesar 66,2 %.

#### b. Masa Kerja

Tabel 2. Distribusi Masa Kerja Responden.

Tabel 2. menunjukkan bahwa 85% responden memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun.

### 2. Gaya Kepemimpinan

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan.

Tabel 3. menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan pemimpin yang dipersepsikan oleh pegawai sebesar 62,5% merupakan gaya kepemimpinan partisipatif.

### 3. Motivasi

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Motivasi

Motivasi	Frekuensi	Persentase (%)
Baik	43	53,8
Kurang Baik	37	46,2
Total	80	100.0

Tabel 4 menunjukkan bahwa motivasi yang dimiliki responden untuk bekerja sudah cukup baik sebesar 53,8% sedangkan 46,2% lainnya memiliki motivasi yang kurang.

#### 4. Kinerja

Tabel 5. Distribusi Frekuensi Kinerja

Motivasi	Frekuensi	Persentase (%)
Baik	50	62,5
Kurang	30	37,5
Total	80	100.0

Tabel 5 menunjukkan bahwa kinerja yang dihasilkan responden sudah cukup baik sebesar 62,5% sedangkan 37,5% lainnya memiliki kinerja yang kurang.

### Analisis Bivariat

#### 1. Hubungan

##### Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Tabel 6. Tabulasi Silang antara Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto.

Tabel 6. menunjukkan bahwa adanya pola hubungan antara kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan dimana kinerja baik banyak terdapat pada pemimpin dengan gaya kepemimpinan partisipatif 74%. Sedangkan kinerja kurang banyak terdapat pada pemimpin dengan gaya kepemimpinan konsultatif 56,7%.

Hasil analisis statistik dengan uji *chi square* diperoleh *p value* = 0,006 sehingga secara statistik menunjukkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto Jakarta.

Peranan gaya kepemimpinan akan menjadi penting dan dibutuhkan untuk

menyelaraskan berbagai macam kebutuhan dan juga untuk menciptakan situasi kerja yang kondusif. Di samping itu dapat mendorong para pegawai untuk berperilaku sesuai dengan tujuan Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto. Dari berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi pada akhirnya harus dapat pula menimbulkan kinerja dari para bawahannya. Secara tidak langsung gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya.

Gaya kepemimpinan partisipatif sudah sesuai untuk tingkat organisasi seperti ini dengan latar belakang organisasi Kepolisian dan merupakan Rumah Sakit yang sudah mengarah ke Badan Layanan Umum dengan tujuan peningkatan kualitas pelayanan dan mengedepankan profesionalisme. Responden menilai gaya kepemimpinan kabag atau kbid cenderung partisipatif karena responden merasa mempunyai kedekatan emosional dengan pemimpin dan pemimpin selalu membangun komunikasi dua arah serta membimbing pegawainya agar motivasi dan rasa percaya diri pegawai tumbuh pesat walaupun dengan latar belakang yang berbeda antara anggota Kepolisian dan anggota PNS. Gaya ini muncul ketika kesiapan pegawai dalam melakukan pekerjaan meningkat namun belum bisa berperan penuh terhadap tanggung jawabnya sehingga tanpa disadari pemimpin

Gaya Kepemimpinan	Kinerja Pegawai				Jumlah	
	Baik		Kurang		f	%
	f	%	f	%	f	%
Partisipatif	37	74	13	26	50	100
Konsultatif	13	43,3	17	56,7	30	100
Total	50	62,5	30	37,5	80	100

$p=0,006$

langsung menyiapkan sikap membimbing pegawainya. Walaupun tetap semua keputusan ada ditangan pimpinan, tidak menutup kemungkinan pegawainya diajak berdiskusi untuk mengeluarkan pendapat dan masukannya terhadap suatu kebijakan.

## 2. Hubungan Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Tabel 7. Tabulasi silang antara Motivasi dengan Kinerja Pegawai

Motivasi	Kinerja Pegawai				Jumlah	
	Baik		Kurang			
	f	%	f	%	f	%
Baik	36	83,7	7	16,3	43	100,0
Kurang	14	37,8	23	62,2	37	100,0
Total	50	62,5	30	37,5	80	100,0

$p=0,001$

Berdasarkan tabel 7. dapat diketahui adanya pola hubungan antara kinerja pegawai dan motivasi dimana kinerja baik banyak terdapat pada pegawai dengan motivasi yang baik 83,7%, Sedangkan kinerja kurang banyak terdapat pada motivasi pegawai yang kurang 62,2%.

Hasil analisis statistik uji *chi square* diperoleh *p value* = 0,001 sehingga secara statistik menunjukkan bahwa ada hubungan yang bermakna antara motivasi dengan kinerja pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto Jakarta.

Motivasi yang tinggi juga dapat membuat kinerja menjadi lebih baik. Setiap orang memiliki motivasi yang berbeda beda terhadap pekerjaannya. Namun dari hasil penelitian, secara garis besar motivasi pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto sudah menunjukkan bahwa motivasi timbul karena beberapa dukungan dari dalam diri masing – masing maupun dari lingkungan luar.<sup>(22)</sup>

Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Regina Reza Aditya (2010) yang menunjukkan hasil pada variabel motivasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja pegawai didukung dengan nilai  $p = 0,001$  ( $p < 0,05$ ).<sup>(8)</sup> Penelitian tersebut menjelaskan bahwa semakin baik motivasi pegawai semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Ketika seseorang mengerjakan tugas tersebut hanya karena keterbatasan sekedar menjalankan tugas dan menghasilkan kinerja yang optimal maka hasil kinerja yang dihasilkan juga dirasa kurang.

Motivasi didukung dengan kesadaran masing – masing pegawai akan tugas dan tanggung jawab. Sebagai pegawai yang baik tentu harus bekerja sesuai dengan penuh tanggung jawab dan loyalitas dari dalam diri masing – masing pegawai.

Motivasi pegawai timbul juga dikarenakan peranan yang besar dari pimpinan lingkungan sekitar. Ketika semakin kondusif dan mampu membuat pegawai tersebut semakin nyaman dan bersemangat untuk bekerja maka motivasinya menjadi tinggi dan mampu menghasilkan kinerja yang baik.

### SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan hasil pembahasan kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebesar (66,2%) responden berjenis kelamin perempuan dan sebagian besar (85%) responden memiliki masa kerja diatas 10 tahun. Dari hasil penelitian ini terlihat jelas bahwa dedikasi pegawai Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto sudah cukup baik untuk suatu organisasi. Rumah Sakit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto merupakan organisasi dengan latar belakang Kepolisian yang bergerak di bidang pelayanan dan jasa jika mayoritas responden berjenis kelamin perempuan maka hasil kerjanya dapat dipastikan lebih cermat dan tertata rapi.
2. Sebesar (62,5%) responden memiliki persepsi gaya kepemimpinan partisipatif dengan kabag atau kapidnya masing – masing ruangan dalam memimpin pegawai dan melaksanakan tugas sehari – hari. Hal ini dikarenakan responden merasa mempunyai kedekatan emosional dengan pemimpin dan pemimpin selalu membangun komunikasi dua arah serta membimbing pegawainya agar motivasi dan rasa percaya diri pegawai tumbuh dengan pesat. Sebesar (53,8%) responden memiliki motivasi yang baik dalam melakukan pekerjaan sehari – hari, dan sebesar (62,5%) responden yang dinilai memiliki kinerja yang baik di hadapan pimpinan masing – masing ruangan.
3. Ada hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai Rumah Sakit



- Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto dengan *p value* sebesar (0,006 < 0,05)
4. Ada hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai Rumkit Bhayangkara Tk. I Raden Said Sukanto dengan *p value* sebesar (0,001 < 0,05).

#### KEPUSTAKAAN

1. Mangkunegara, A. A. Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2013.
2. Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2004.
3. Stoner, James A.F and Winkel, Charles. *Management*. United States, America : Prentice Hall, 1986.
4. Siagian, Sondang P. *Fungsi - Fungsi Manajerial*. Jakarta : Bumi Aksara, 2002.
5. [www.hukor.depkes.go.id/up\\_prod\\_permenkes/PMK%20No.%20971%20ttg%20Standar%20Kompetensi%20Pejabat%20Struktural%20Kesehatan.pdf](http://www.hukor.depkes.go.id/up_prod_permenkes/PMK%20No.%20971%20ttg%20Standar%20Kompetensi%20Pejabat%20Struktural%20Kesehatan.pdf) skripsi yang membahas ttg pmk no 971. Jakarta : s.n., 2009.
6. [www.kemenag.go.id/file/dokumen/UU12004.pdf](http://www.kemenag.go.id/file/dokumen/UU12004.pdf). Jakarta : s.n., 2004
7. Sutarto. *Dasar - Dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2001.
8. Danim, Sudarwan. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
9. Rivai, Veithzal dan Basri. *Performance Appraisal : Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2005.