



## Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Medis (Studi Pada Rumah Sakit Tk Iv.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten)

Bayu Lesmono<sup>1</sup>, Widiya Avianti<sup>2</sup>, R. Jusdijachlan<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [febunwim@gmail.com](mailto:febunwim@gmail.com)

<sup>2</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [wdythea@gmail.com](mailto:wdythea@gmail.com).

<sup>3</sup>Universitas Winaya Mukti, Jawa Barat, Indonesia, [yusdi2008@gmail.com](mailto:yusdi2008@gmail.com).

Corresponding Author: [wdythea@gmail.com](mailto:wdythea@gmail.com)<sup>2</sup>

**Abstract:** *The purpose of this research is to identify and analyze: (1) leadership style; (2) work motivation; (3) competence; (4) performance; and (5) the influence of leadership style, work motivation, and competence on the performance of medical staff at TK IV.03.07.01 Kencana Hospital in Serang City, Banten, both simultaneously and partially. The research methods used in this study are descriptive survey and explanatory survey. The unit of analysis is the medical staff at TK IV.03.07.01 Kencana Hospital in Serang City, Banten, with a sample size of 50 people. The type of investigation is causal, and the time horizon of this study is cross-sectional. Based on the research findings, it was found that the leadership style at TK IV.03.07.01 Kencana Hospital is generally perceived positively by most staff members. Work motivation among the medical staff at TK IV.03.07.01 Kencana Hospital is generally considered good, as is the competency level of the staff. The performance of the medical staff is currently rated as good. Leadership style, work motivation, and competence simultaneously influence the performance of the medical staff at TK IV.03.07.01 Kencana Hospital. However, work motivation has a more dominant partial influence on performance than leadership style and competence. Since work motivation has a more significant influence on performance and is therefore a top priority in improving performance, the head of TK IV.03.07.01 Kencana Hospital is expected to provide appropriate rewards and compensation to the medical staff to enable them to work more professionally.*

**Keywords:** *Leadership Style, Work Motivation, Competence and Performance*

**Abstrak:** Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis: (1) gaya kepemimpinan (2) motivasi kerja; (3) Kompetensi; (4) kinerja; serta (5) Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kompetensi terhadap kinerja Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten, baik secara simultan maupun parsial. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah survey deskriptif dan survey eksplanatori, unit analisis dalam penelitian ini adalah para Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten dengan sampel sebanyak 50 orang. Tipe investigasinya adalah causalitas, serta time horizon dalam penelitian ini adalah cross-sectional. Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh bahwa gaya kepemimpinan pada Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten, ternyata sebagian besar anggota

memberikan tanggapan cukup baik, motivasi kerja pada Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten pada umumnya dapat dikatakan baik, Kompetensi pada Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten pada umumnya sudah baik, kinerja Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten saat ini dinilai baik. Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Namun secara parsial Motivasi Kerja dominan mempengaruhi kinerja daripada Gaya Kepemimpinan dan Kompetensi. Karena Motivasi Kerja lebih dominan mempengaruhi kinerja, menjadi prioritas pertama dalam meningkatkan kinerja maka kepala Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten diharapkan untuk mengangkat memberikan penghargaan dan kompensasi yang baik pada Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten, sehingga mereka mampu bekerja lebih profesional.

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi dan kinerja.

## PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2016). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2016) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Pelayanan publik diberikan oleh pemerintah kepada masyarakat. Pemerintah mempunyai peranan penting untuk menyediakan layanan publik sesuai yang telah tercantum dalam Undang-Undang (UU). UU Nomor 25 Tahun 2009 tentang pelayanan publik pasal 1 menyebutkan bahwa “Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik.

Rumah sakit merupakan salah satu sarana kesehatan yang dapat memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat guna meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat. Rumah sakit diwajibkan untuk memberikan pelayanan yang bermutu sesuai dengan standar yang ditetapkan pemerintah dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat. Mutu pelayanan rumah sakit mempunyai dua komponen, yaitu pemenuhan terhadap standar mutu yang telah ditetapkan dan pemenuhan akan kepuasan pelanggan. Rumah sakit juga harus memberikan pelayanan yang berfokus pada kepuasan pelanggan. Perbaikan kualitas jasa pelayanan kesehatan dapat dimulai dengan mengevaluasi setiap unsur-unsur yang berperan dalam membentuk kepuasan pasien.

Sistem kepedulian kesehatan dapat diperbaiki melalui jalur klinis, layanan, termasuk perspektif pasien seperti seberapa baik jasa pelayanan kesehatan yang mereka butuhkan (Utama, 2003).

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten, dengan sejarah sebagai berikut:

Sejak zaman Koremba dibentuk TNI-AD untuk menumpas pemberontakan DI/TII di wilayah Banten Tahun 1959 sampai tahun 1962, Rumah Sakit Kencana telah membentuk dan mendukung pelaksanaan operasi yang dilaksanakan oleh Koremba, bahkan sejak zaman revolusi fisik antara tahun 1945 sampai tahun 1950. Rumah Sakit ini telah dibentuk meskipun masih sangat terbatas pelayanannya yaitu hanya pelayanan rawat jalan. Saat revolusi fisik, Rumah Sakit masih bergabung dengan Denkesyah dan dipimpin berturut-turut oleh Letkol CDM dr. Satrio, Mayor CDM dr. Soeparetono dan Kapten CDM dr. Jaka Soetadwirja.

Pada tahun 1950 sampai tahun 1953 pimpinan dirangkap oleh dr. Kamorgo. Pada tahun 1959 sampai tahun 1964 pimpinan Rumah Sakit Kencana dipegang oleh Lettu CDM dr. Muhammad Ali dan berada dibawah pembinaan Denkesyah Bogor. Dengan terjadinya pemberontakan G30S/PKI pada tahun 1965, maka berdasarkan surat keputusan MENPANGAD Nomor KEP/262/3/1966 tanggal 3 Januari 1966, tentang Pembagian Daerah Kodam menjadi 4 daerah wilayah Korem yaitu:

- Korem 061/Surya Kencana
- Korem 062/Tarruma Negara
- Korem 063/Gunung Jati
- Korem 064/Maulana Yusuf

berdirilah Denkesyah Serang dengan Kapten CDM dr. Go Jiaw Kong sebagai Komandan yang pertama.

Perkembangan dari Korem 064 Maulana Yusuf maka Denkesyah yang pada saat itu dikenal dengan sebutan DKT (Dinas/Jawatan Kesehatan Tentara) turut berkembang meskipun secara lambat. Pimpinan DKT yang merangkap sebagai kepala Rumah Sakit berturut-turut dijabat oleh Mayor CDM dr. Sugandhi N.S antara tahun 1968 sampai tahun 1971. Kemudian digantikan oleh Mayor CDM dr. Soemarno Nrp. 20630 yang menjabat selama dua tahun yaitu tahun 1971 sampai tahun 1972, sesudah itu berhubung dengan terbatasnya personil Kesad maka Denkesyah Serang mengalami kekosongan pimpinan dan berada dibawah pengawasan dan pengendalian Denkesyah 061/Surya Kencana Bogor sedang perwakilan Serang berturut-turut dipegang oleh Lettu CDM C.A. Hadi dan kemudian diganti oleh Lettu CDM dr. Kustiadi yang menjabat dari tahun 1972 sampai tahun 1973.

Markas Denkesyah dan Rumah Sakit serta poliklinik masih menjadi satu dan memiliki tempat perawatan yang terbatas yaitu ruang perawatan laki-laki dan ruang perawatan wanita yang beralamatkan di Jalan Ahmad Yani No. 21-23 Serang dengan kapasitas tempat tidur 25 orang.

Mulai tahun anggaran 1973 sampai tahun 1974, Denkesyah Serang dipegang oleh Mayor CDM dr. A.M. Yusuf yang menjabat Komandan sampai tahun tahun 1975, kemudian digantikan oleh Mayor CDM dr. A. Bacthiar dari tahun 1976 sampai tahun 1979. Selanjutnya Letkol CDM dr. Suharsono B.R memegang tampuk pimpinan dari tahun 1979 sampai tahun 1983. Dan mulai saat ini Denkesyah dikembangkan. Tahun 1982 ruang rawat jalan dan sarana penunjang mulai diperluas dan dipisahkan dari ruang rawat inap dengan membangun sarana Poliklinik Umum, Poliklinik Gigi, Poliklinik KIA/KB, Rontgen, Laboratorium yang dibangun dengan biaya anggaran dari pusat. Sejak saat ini secara bertahap Denkesyah melaksanakan fungsi sosialnya dengan melayani masyarakat umum, disamping tugas pokoknya melayani anggota ABRI beserta keluarganya. Tahun 1983 sampai tahun 1985 Mayor CKM dr. Suharsono B.R. dan terus berusaha meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan dan dukungan kesehatan. Namun karena keterbatasan personil dan materil, maka perkembangan Rumah Sakit belum memenuhi harapan semua pihak.

Bahkan sepeninggal Mayor dr. Sutarjad S yang harus melaksanakan kepindahan tugas sebagai Dadenkes 03-04-03 Cirebon, Dadenkes 03-04-04 Serang kosong. Pimpinan dipegang oleh Mayor CKM dr. Widaya sebagai Wakil Komandan dari tahun 1985 sampai tahun 1991. Sejak tahun 1986 jabatan kepala rumah sakit mulai dipisahkan dari Komandan Denkesyeh dan dipegang oleh dr. Nuzuar Jacob Mayor CKM Nrp. 27519. Sejak saat itu fungsi sosial rumah sakit lebih berkembang secara formal dilaksanakan berdasarkan surat keputusan Menteri Pertahanan Keamanan Nomor: SKEP 23/X/1990, tanggal 18 Oktober 1990 tentang pemanfaatan fasilitas kesehatan ABRI untuk pelayan kesehatan bagi masyarakat umum. Pada tahun 1991 sampai tahun 1996 pucuk pimpinan Dadenkes 03-04-04 dipimpin oleh Letkol CKM dr. Suharto, Sp.THT NRP 29216 dan pada tahun 1996 sampai tahun 1999 Dandnkesyeh 03-04-04 dijabat oleh Letkol CKM drg. Tonny Susilo Baruto Supeno Sp.BM NRP. 29894, pada tahun berikutnya sekitar tahun 1999 sampai tahun 2005 Dadenkes 03.04.04 oleh Letkol CKM dr. Subekti N. Kartasmita MPH NRP 31377 dan pada tahun 2005 sampai tahun 2007 Dadenkes 03-04-04 dijabat oleh Letkol CKM dr. Achmad Yurianto NRP 31426 sekarang menjabat Kadis Dukkes Ops Puskes TNI dan pada tahun 2007 sampai tahun 2009 Dadenkes 03.04.04 dijabat oleh dr. Akhmad Khotib NRP 32519 sekarang menjabat Kepala Rumah Sakit Tk. II 03.05.01 Dustira kemudian pada 30 Januari 2009 sampai 11 Desember 2009 jabatan Dadenkes 03-04-04 dijabat oleh Letkol CKM dr. Tjeffy Gunadi, MARS NRP 32080 sekarang menjabat KaDadenkes XVI/Patimura. Pada 11 Desember 2009 sampai 12 Mei 2012 dijabat oleh Letkol CKM dr. Asep Usmanto S., Sp.B NRP 1920014930864 sekarang menjabat Dadenkes 03.03.01 Bogor dan pada 12 Mei 2012 sampai tahun sekarang dijabat oleh Letkol Ckm dr. Itang Tauhid Wiryawan NRP 34130.

Gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang dominan dalam menunjang kinerja Tenaga Medis. Dalam organisasi rumah sakit, pemimpin disebut direktur. Direktur ini menjadi tumpuan komando utama dalam menjalankan roda organisasi di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten . Jika gaya kepemimpinan camat yang tidak sesuai dengan harap setiap Tenaga Medis, maka akan terjadi penurunan kinerja yang secara signifikan dalam berbagai aspek.

Menurut Rivai (2014), gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tinfakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falasafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan fisiologis dan psikologis atau kebutuha yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat, dalam Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Kata Kunci / Fenomena Kompetensi juga bermakna karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan (skill), pengetahuan (knowledge) serta atribut personal (personal attributes) lainnya yang mampu membedakan seorang yang perform dan tidak perform. Artinya, inti dari kompetensi sebenarnya adalah sebagai alat penentu untuk memprediksi keberhasilan kerja seseorang pada suatu posisi. Berdasarkan definisi tersebut maka kompetensi adalah sesuatu yang melekat dalam diri seseorang yang hal itu dapat diukur dengan alat ukur tertentu.

Kompetensi ini harus senantiasa melekat dalam diri seorang pemimpin agar pimpinan dapat dengan mudah mengarahkan, memberi semangat atau motivasi kepada seluruh Tenaga Medis dalam melaksanakan pekerjaannya. Kompetensi seorang sangat membantu dalam meningkatkan kinerja kerja Tenaga Medis.

## **METODE**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini sesuai dengan tujuan yang diharapkan yaitu metode deskriptif dan verifikatif. Penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi tentang ciri-ciri variabel mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi dan kinerja. Sifat penelitian verifikatif pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data di lapangan, dimana dalam penelitian ini akan menguji gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi dan kinerja.

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan asumsi bahwa metode ini paling relevan dengan menganalisis peristiwa-peristiwa yang terjadi dengan cara mengukur indikator-indikator variabel penelitian melalui parameter dan teknik pengukuran statistik, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode descriptive survey dan metode explanatory survey.

Tipe investigasi bersifat kausalitas, karena akan diuji hubungan sebab akibat antara variabel bebas dan variabel terikat. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu yaitu Tenaga Medis Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Penelitian ini termasuk pada kategori cross-sectional, yaitu informasi dari responden dikumpulkan langsung di obyek penelitian, dengan tujuan untuk dapat menduga pendapat responden terhadap obyek penelitian.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Gaya Kepemimpinan menurut Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Menurut Rivai (2004), gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Flippo (2000) berpendapat gaya kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu pola perilaku yang dirancang untuk memadukan kepentingan-kepentingan organisasi dan personalia guna mengejar beberapa sasaran. Sedangkan Thoha (2000), menyatakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Sehingga menyelaraskan persepsi diantara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya.

Gaya kepemimpinan di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten masih belum baik, dalam arti gaya kepemimpinan menurut Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten masih perlu dibenahi dan diperbaiki kedepannya, karena gaya kepemimpinan salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja.

Motivasi Kerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). Sedangkan Hasibuan (2006) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia,

supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong. 2000).

Motivasi kerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten sudah tergolong baik, dalam arti motivasi kerja para Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten masih perlu ditingkatkan dan diperbaiki kedepannya, karena motivasi kerja salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja.

Kompetensi Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Konsep kompetensi mulai menjadi trend dan banyak dibicarakan sehingga saat ini menjadi sangat populer terutama di lingkungan perusahaan multinasional dan nasional yang “modern”. Istilah dan konsep competency sebenarnya telah diperkenalkan seorang penulis manajemen Amerika Serikat dalam buku *The Competence Manager*. Dalam buku tersebut Boyatzis menyampaikan dalil bahwa manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan oleh Jepang dan Eropa (Ruky, 2006:103).

Kompetensi Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten sudah tergolong baik. Hal ini terlihat dari hasil kumulatif skor yang berada di garis kontinum setuju, dalam arti kompetensi Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten harus dipertahankan kedepannya, karena kompetensi salah satu faktor yang berpengaruh pada kinerja.

Kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten. Kinerja adalah penampilan kerja secara kualitas dan kuantitas yang disuguhkan oleh seorang Tenaga Medis dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja Tenaga Medis dapat dilihat dari segi kecakapan, keterampilan, pengetahuan dan kesungguhan responden yang bersangkutan. Karena kelangsungan hidup suatu organisasi tergantung salah satu di antaranya kinerja Tenaga Medisnya dalam melaksanakan pekerjaan, karena Tenaga Medis merupakan unsur penting yang harus mendapat perhatian. Pencapaian tujuan organisasi menjadi kurang efektif apabila kinerja Tenaga Medis tidak maksimal dan hal ini akan menimbulkan pemborosan bagi organisasi itu sendiri. Oleh sebab itu prestasi kerja atau kinerja Tenaga Medis harus benar-benar diperhatikan.

Kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten sudah baik. Hal ini terlihat dari hasil kumulatif skor yang berada di garis kontinum setuju, yang menjelaskan bahwa para Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten telah melaksanakan tugasnya sehingga kinerjanya baik.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Kompetensi terhadap kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten.

**Tabel 1. Koefisien Determinasi Multiple, dan Koefisien Jalur Variabel Lain**

Determinasi Multiple ( $R^2$ )	$R^2_{Y.X1, X2, X3}$	0.516
Koefisien Korelasi Multiple	$R_{Y.X1, X2, X3}$	0.640
Determinasi Var. Lain terhadap Y	$P^2_{Y\epsilon}$	0.484

Sumber : hasil output SPSS

Artinya bahwa pengaruh variabel X1, X2, X3 secara bersama-sama terhadap variabel Y sebesar 0.516 atau 51.6% variabel X1, X2, X3 secara bersama-sama mempengaruhi Y, dan sisanya 0.484 atau 48.4% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Didasarkan pada kerangka teori bahwa ada pengaruh positif antara Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompetensi terhadap kinerja di lingkungan Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten selanjutnya akan menguji hipotesis secara keseluruhan tersebut dengan bentuk seperti tabel 4.48 sebagai berikut :

**Tabel 2. Hasil Pengujian Simultan X1 dan X2 terhadap Y**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1139.104	3	379.701	38.681	.000 <sup>b</sup>
	Residual	475.449	46	5.528		
	Total	1614.553	49			

Sumber : Output SPSS 12.0

Dari tabel 2. di atas, terlihat bahwa nilai Fhitung sebesar 38.681 dengan sig. Level sebesar 0.00 lebih kecil dari 0.05, sehingga dapat disimpulkan hasil pengujian simultan terbukti atau signifikan, sehingga dapat diteruskan pada analisis lebih lanjut dengan pengujian secara parsial.

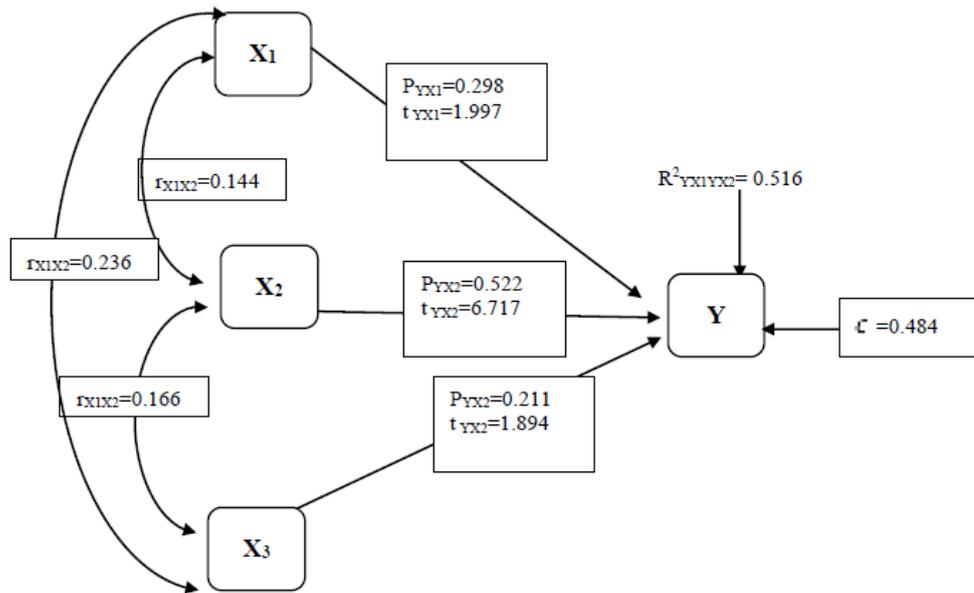
Sedangkan hasil hubungan kausal atau pengaruh secara langsung X1, X2 dan X3 terhadap Y, dapat dilihat pada tabel 4.49 di bawah ini.

**Tabel 3. Pengaruh Variabel X1, X2 dan X3 ke Y dan Pengaruh Diluar Variabel X1, X2 dan X3**

Interpretasi Analisis Jalur		
Keterangan	Pengaruh	%
Pengaruh X1, X2, dan X3 ke Y	0.516	51.6
Pengaruh Diluar X1, X2, dan X3	0.484	48.4
<b>Jumlah</b>		100

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja di lingkungan Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten yakni sebesar 51.6%, sedangkan sisanya sebesar 48.4% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti oleh penulis yaitu iklim kerja, komitmen, budaya kerja, lingkungan kerja. Namun apabila dilihat secara parsial motivasi kerja dominan mempengaruhi kinerja daripada gaya kepemimpinan dan kompetensi, Dari hasil pengujian hipotesis tersebut dapat digambarkan diagram hubungan kausal variabel X1, X2, X3 terhadap Y sebagai berikut :



Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

**Gambar 1. Diagram Kausal antara Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Kompetensi (X3) terhadap Kinerja (Y)**

Sebagaimana pada gambar 4.2 di atas, terlihat bahwa gaya kepemimpinan dominan mempengaruhi kinerja dengan koefisien jalur sebesar 0.298 dengan thitung sebesar 1.997 dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , motivasi sebesar 0.522 dengan thitung sebesar 6.717 dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , daripada kompetensi sebesar 0.211 dengan thitung sebesar 1.894 dengan nilai ttabel pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , serta kedua variabel tersebut terbukti mempengaruhi kinerja, sebagaimana terlihat pada Tabel 4.50 di bawah ini.

**Tabel 4. Pengujian Koefisien Jalur secara Parsial**

Simbol Koefisien Jalur		thitung	ttabel	Kesimpulan
PYX <sub>1</sub>	0.298	1.997	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja
PYX <sub>2</sub>	0.522	6.717	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja
PYX <sub>3</sub>	0.211	1.894	1.67	Ho tolak Terdapat pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja

Sumber : hasil perhitungan

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa gaya kepemimpinan terhadap kinerja Tenaga Medis baik secara langsung maupun tidak langsung di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten dapat dilihat pada tabel 4.51 dibawah ini :

**Tabel 5. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Dari Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X1	Pengaruh langsung ke Y	0.0888	8.88
	Pengaruh tidak langsung melalui X2 ke Y	0.0224	2.24
	Pengaruh tidak langsung melalui X3 ke Y	0.0148	1.48
<b>Jumlah</b>		<b>0.1260</b>	<b>12.6</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung sebesar 8.88% dengan koefisien thitung sebesar 1.658, sedangkan untuk nilai tabel pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , karena nilai thitung > tabel, serta tidak langsung melalui variabel motivasi kerja dan kompetensi sebesar 3.72%. Sedangkan kontribusi gaya kepemimpinan terhadap kinerja secara keseluruhan mencapai 12.6%, dapat disimpulkan bahwa pelatihan signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja, perlu adanya perbaikan faktor paradigma gaya kepemimpinan, karena faktor gaya kepemimpinan terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik gaya kepemimpinan yang dilakukan, maka kinerja akan meningkat.

Demikian juga, hasil perhitungan di atas, maka dapat terungkap bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten baik secara langsung maupun tidak langsung dapat terlihat pada tabel 4.52 di bawah ini :

**Tabel 6. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X2	Pengaruh langsung ke Y	0.2725	27.25
	Pengaruh tidak langsung melalui X1 ke Y	0.0224	2.24
	Pengaruh tidak langsung melalui X3 ke Y	0.0177	1.77
<b>Jumlah</b>		<b>0.3126</b>	<b>31.26</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja secara langsung sebesar 31.26% dengan koefisien thitung sebesar 16.717, sedangkan untuk nilai tabel pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , karena nilai thitung > tabel, serta tidak langsung melalui variabel gaya kepemimpinan dan kompetensi sebesar 4.01%. Sedangkan kontribusi motivasi kerja terhadap kinerja secara keseluruhan mencapai 31.26%, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja, perlu adanya perbaikan faktor motivasi

kerja, karena faktor motivasi kerja terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik motivasi kerja yang dilakukan akan mengakibatkan meningkatkannya kinerja.

**Tabel 7. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari Kompetensi Terhadap Kinerja**

Interpretasi Analisis Jalur			
Ket		Pengaruh	%
X3	Pengaruh langsung ke Y	0.0445	4.45
	Pengaruh tidak langsung melalui X <sub>1</sub> ke Y	0.0148	1.48
	Pengaruh tidak langsung melalui X <sub>2</sub> ke Y	0.0177	1.77
<b>Jumlah</b>		<b>0.077</b>	<b>7.77</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Statistik Program SPSS

Dari tabel di atas dapat terlihat bahwa kontribusi kompetensi terhadap kinerja secara langsung sebesar 7.77% dengan koefisien hitung sebesar 1.194, sedangkan untuk nilai t<sub>tabel</sub> pada taraf signifikansi  $\alpha(0,05) = 1.67$ , karena nilai hitung > t<sub>tabel</sub>, serta tidak langsung melalui variabel gaya kepemimpinan dan motivasi sebesar 3.24%. Sedangkan kontribusi kompetensi terhadap kinerja secara keseluruhan mencapai 7.77%, dapat disimpulkan bahwa kompetensi signifikan berpengaruh langsung terhadap kinerja, bukti empiris ini memberikan indikasi bahwa dalam upaya meningkatkan kinerja, perlu adanya perbaikan faktor kompetensi, karena faktor kompetensi terkait erat dengan peningkatan kinerja. Koefisien jalur menunjukkan nilai positif dan signifikan, artinya dimana semakin baik kompetensi yang dilakukan akan mengakibatkan meningkatkannya kinerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan menurut Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten belum sesuai dengan kebutuhan organisasi, dalam arti gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang memiliki pengaruh besar pada kelangsungan organisasi, namun terdapat beberapa unsur/indikator yang dinilai kurang nyaman, sehingga karyawan lebih banyak memilih jawaban ragu-ragu.
2. Motivasi kerja Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten pada umumnya dinilai sesuai dengan keadaan organisasi. Beberapa indikator motivasi kerja seperti mendapatkan kebutuhan layak, merasa aman dalam melakukan pekerjaan, memiliki hubungan baik dengan Tenaga Medis lainnya, sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan memiliki nilai yang cukup tinggi. Namun untuk indikator selalu melaksanakan tugas yang menantang memperoleh nilai yang cenderung rendah.
3. Kompetensi Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten sudah cenderung baik. Hal ini terlihat dari hasil akhir yang menempai garis kontinum. Kondisi ini harus dipertahankan karena kompetensi menjadi bagian dari peningkatan kinerja.

4. Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten memiliki kinerja yang tinggi bahkan beberapa Tenaga Medis memiliki kinerja yang tinggi, dari beberapa indikator yang ada, keseluruhan menunjukkan nilai yang baik dan tinggi.
5. Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi secara simultan berpengaruh terhadap Tenaga Medis di Rumah Sakit TK IV.03.07.01 Kencana Kota Serang Banten serta pengaruhnya positif. Namun secara parsial motivasi kerja dominan mempengaruhi kinerja daripada gaya kepemimpinan dan kompetensi. Dan secara parsial, pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap kinerja adalah sebagai berikut:
  - a. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja, sehingga apabila gaya kepemimpinan yang terjadi sesuai, maka kinerja akan meningkat pula.
  - b. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, sehingga apabila motivasi kerja yang dimiliki sesuai dengan kompetensinya, maka kinerja akan meningkat pula.

## REFERENSI

- Anoraga, Panji. 2010. Psikologi Kerja. Jakarta: Rineka Cipta
- Aritonang, Keke. T. 2015. Kompensasi kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja guru SMP Kristen BPK Penabur. Jurnal Pendidikan Penabur. No.4 Thn. IV. Jakarta
- Dessler, Gary. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Alih Bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks
- Effendi, Usman. 2014. Asas Manajemen. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ghazali, Imam. 2001. Analisis Multivariat Dengan Program SPSS. Semarang: BPP Undip
- Flippo, Edwin B. 2010. Manajemen Personalialia. Edisi Keenam. Jilid 2. Jakarta: Erlangga
- Hakim, Abdul. 2016. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen organisasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol. 2 No. 2 Hal: 165-180
- Handoko, T. Hani. 2013. Manajemen Edisi 2. Jakarta: BPFE
- Hapsari, Nanda. 2010. Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Organisasi dan Locus of Control sebagai Variable Moderating (Studi Kasus Pada PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Divisi Konstruksi I). e-prints Undergraduate Thesis
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2015. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat
- Kusnendi. 2018. Model-model Persamaan Struktural. Bandung: Alfabeta
- Masrukhin dan Waridin. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. EKOBIS. Vol. 7 No. 2. Hal: 197-209.
- Mathis, Robert, L., dan Jackson, John H. 2013. Human Resources Management. Tenth Edition. Ohio: South-Western
- Riduwan dan Engkos Achmad Kuncoro. 2012. Cara Menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Bandung: Alfabeta
- Robbins, S.P. 2019. Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour), Person Education International, Pearson Hall, New Jersey, Jilid I dan II, Alih Bahasa Angelica, D, Cahyani, Dan Abdul. Jakarta: Salemba Empat
- Ruky, Ahmad S. 2016, SDM Berkualitas Mengubah Visi menjadi Realitas, Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan
- Siagian, Sondang P. 2012. Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja: PT Rineka Cipta
- Soeharyo, S dan Sopiiah. 2018. Perilaku Organisasional. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Sovya Desianty. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi Pada PT POS Indonesia (PERSERO) Semarang. Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi. Vol 2 No 1. H 69-84
- Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

- Suharto dan Cahyo. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. JRBI. Vol 1. No. 1. Hal: 13-30
- Supardi. 2012. Penelitian Tindakan Kelas. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Sutrisno, Edy. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Jakarta: kencana Media Group.
- Thoha. 2010. Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Tika, P. 2016. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Umar, Husein. 2018. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Veithzal. Rivai. 2014. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Edisi Kedua. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wibowo. 2018. Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Yukl, Gary. 2011. Kepemimpinan dalam Organisasi. Edisi Kedua. Jakarta: Indeks
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. EKOBIS. Vol. 7 No. 2. Hal: 241-256.