

## KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPETENSI TERHADAP PENINGKATAN MOTIVASI SERTA DAMPAKNYA PADA KINERJA PERAWAT

Eka Puspita<sup>1</sup>, Sonny Hesona G.W<sup>2</sup>, Hawignyo<sup>3</sup>

Universitas Singaperbangsa Karawang<sup>1,2,3</sup>  
klinikutama.emhealth@gmail.com<sup>1</sup>

### ABSTRAK

Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui gambaran tentang kepemimpinan tranformasional, kompetensi perawat, peningkatan motivasi perawat, dan kinerja perawat pada Rumah Sakit Dewi Sri Karawang. Metode penelitian ini menggunakan deskriptif dan verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Teknik analisa data yang di gunakan yaitu analisis jalur (*Path Analysis*) dengan uji hipotesis uji t dan uji f. Hasil penelitian menunjukan, terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara kepemimpinan tranformasi terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara kompetensi perawat terhadap motivasi kerja, terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja perawat. Terdapat pengaruh yang kuat dan signifikan secara simultan antara kepemimpinan tranformasional dan kompetensi perawat terhadap motivasi kerja perawat. Simpulan, kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja perawat. Kompetensi perawat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik besaran kompetensi perawat yang diberikan maka motivasi kerja akan meningkat. Motivasi kerja para perawat di Rumah Sakit Dewi Sri sangat ditentukan oleh kedua variabel tersebut.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan tranformational, Kinerja perawat, Kompetensi kerja, Motivasi kerja

### ABSTRACT

*The purpose of this study was to determine the description of transformational leadership, nurse competence, increasing nurse motivation, and nurse performance at Dewi Sri Hospital Karawang. This research method uses descriptive and verification with a quantitative approach. The data analysis technique used is (path analysis), with hypothesis testing t test and f test. The results of the study show, there is a strong and significant influence between leadership transformation on work motivation, there is a strong and significant influence between nurse competence on work motivation, there is a strong and significant influence between work motivation and nurse performance. There is a strong and significant influence simultaneously between transformational leadership and nurse competence on nurses' work motivation. Conclusion, transformational leadership has a dominant effect on nurses' work motivation. The competence of nurses gives a significant contribution to work motivation. This means that the better the nurse's competence, the work motivation will increase. The work motivation of nurses at Dewi Sri Hospital is largely determined by these two variables.*

**Keywords:** Transformational leadership, Nurse performance, Work competence, Work motivation

## PENDAHULUAN

Rumah sakit merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang memiliki peran sangat strategis dalam upaya mempercepat peningkatan derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Peran tersebut dewasa ini semakin menonjol dengan timbulnya perubahan epidemiologi penyakit, struktur demografi, sosioekonomi masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan teknologi (iptek) dan pelayanan yang lebih bermutu, ramah serta sanggup memenuhi kebutuhan yang menuntut perubahan pola pelayanan kesehatan di Indonesia (Aditama, 2004). Dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat banyak hal yang perlu diperhatikan. Salah satu diantaranya yang dianggap mempunyai peranan yang cukup penting adalah penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Penyelenggaraan pelayanan kesehatan agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan maka pelayanan harus memenuhi berbagai syarat diantaranya tersedia dan berkesinambungan, dapat diterima dan wajar, mudah dicapai, mudah dijangkau dan bermutu (Azwar, 1996).

Saat ini, rumah sakit berada dalam iklim yang sangat kompetitif. Masyarakat sebagai pelanggan berada pada posisi yang lebih kuat karena semakin banyak pilihan rumah sakit yang dapat melayani mereka. Pada saat yang sama, masyarakat juga semakin kritis terhadap pelayanan kesehatan. Dalam kondisi seperti ini, agar tetap eksis melayani pelanggannya, rumah sakit harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Salah satu aspeknya adalah kemauan dan kemampuan untuk memberikan pelayanan prima. Oleh karena itu, diperlukan paradigma dan sikap mental yang berorientasi pada pelayanan, serta pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan pelayanan prima.

Rumah Sakit Dewi Sri Karawang merupakan rumah sakit tipe C yang memiliki kapasitas tempat tidur sebanyak 89 tempat tidur dengan jumlah karyawan sebanyak 210 orang, yang dikenal oleh masyarakat sekitar terutama kalangan menengah ke bawah. Pelayanan RS Dewi Sri dalam pelaksanaannya masih terdapat keluhan pasien yang sering disampaikan kepada pihak rumah sakit, seperti kurangnya pelayanan yang diberikan, kurangnya kapasitas ruangan, masih kurangnya sarana dan prasarana yang dibutuhkan. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak rumah sakit melakukan perawatan dan perbaikan fasilitas, penambahan alat yang mendukung pelayanan dan pengembangan unit pelayanan baru sesuai dengan kompetensi spesialisasi yang ada. Oleh karena itu,

saat ini rumah sakit masih melakukan perubahan yang dapat menghasilkan kinerja yang baik. RS Dewi Sri Karawang berupaya memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat. Kinerja perawat yang bekerja di suatu rumah sakit dalam memberikan pelayanan keperawatan yang konstan dan berkesinambungan selama 24 jam kepada pasien setiap harinya, sehingga dapat memberikan gambaran baik buruknya suatu pelayanan keperawatan di rumah sakit. Pelayanan keperawatan sebagai bagian integral dari pelayanan kesehatan jelas memiliki kontribusi yang sangat menentukan terhadap mutu pelayanan di rumah sakit, sehingga setiap upaya peningkatan mutu pelayanan rumah sakit juga harus dibarengi dengan upaya peningkatan mutu pelayanan keperawatan.

Menurut Permenkes (2014) menjelaskan bahwa penilaian kinerja perawat meliputi kemampuan teknis, kemampuan manajerial dan kemampuan interpersonal. Kemampuan teknis adalah kemampuan perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan secara optimal, kemampuan manajerial adalah kemampuan membagi tugas dan peran dalam mengelola pasien yang meliputi kepatuhan terhadap prosedur, dan kebijakan dan tanggung jawab. Kemampuan interpersonal adalah kemampuan berhubungan dengan orang lain seperti antara perawat, tenaga medis lain, pasien dan keluarga pasien sedangkan kinerja secara umum merupakan hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan (Sriwidodo & Haryanto, 2010). Kinerja adalah suatu proses bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2013).

Dalam kinerja seorang perawat, motivasi sangat berperan sebagai pendorong kemauan dan keinginan mereka untuk menggabungkan dirinya berorientasi pada tujuan yang senantiasa didorong untuk mencapainya. Dimana ada hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan pasien dari kinerja perawat tersebut. Berarti motivasi kerja ikut menentukan kepuasan pasien dalam menerima pelayanan kesehatan yang merupakan hasil kinerja perawat dan tujuan pelayanannya. Beberapa perawat termotivasi untuk menjadi unggul dan kreatif dengan melaksanakan usaha secukupnya dalam melakukan pekerjaan dengan dilandasi motivasi kerja tersebut. Motivasi kerja pada perawat dapat membuat mereka datang ke tempat kerja tepat waktu, bekerja keras dan tanpa kesalahan, mempertahankan sikap yang menyenangkan dan memenuhi semua standar kinerja, penampilan fisik serta perilakunya (Swansburg, 2001).

Teori motivasi kerja McClelland ini bermanfaat bagi rumah sakit dan karyawan itu sendiri. Dengan mengetahui apa yang secara mendasar memotivasi seseorang, maka terbukalah kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan diri. Dengan mengetahui teori McClelland ini, seseorang akan mampu melakukan pendekatan yang tepat untuk memotivasi rekan kerja atau bawahannya. Untuk seorang karyawan, motivasi seperti ini akan memacu dirinya untuk bekerja keras dan meningkatkan produktivitas kerja, sehingga akan berdampak pada pencapaian tujuan dari rumah sakit. Hal tersebut menjadikan teori motivasi McClelland dapat digunakan sebagai variabel intervening yang mempengaruhi hubungan antara kepemimpinan dan kompetensi dengan kinerja perawat. Selain motivasi, kompetensi yang baik dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja perawat agar terdorong untuk kerja secara optimal.

Menurut Wibowo (2007) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menjelaskan mengenai kebutuhan aktualisasi diri (Rivai, 2009). Aktualisasi diri ini merupakan kompetensi yang dimiliki oleh seorang manusia. Apabila kompetensinya baik maka kinerja pun akan meningkat sedangkan kompetensi perawat merupakan kemampuan perawat untuk melakukan tindakan keperawatan terintegrasi antara pengetahuan, keterampilan, sikap dan penilaian berdasarkan pendidikan dasar dan tujuan praktik keperawatan yang terukur sesuai dengan kinerja perawat. Dimana tujuannya adalah untuk tetap menjaga kualitas kesehatan dan keamanan pasien.

Menurut penelitian Albert (2015) menyebutkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Selain motivasi dan kompetensi, variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja perawat adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan dan kepribadian seseorang dalam mempengaruhi serta membujuk pihak lain agar melakukan tindakan pencapaian tujuan bersama sehingga dengan demikian yang bersangkutan menjadi awal struktur dan pusat proses kelompok. Seorang pimpinan harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai (Syafiie, 2009). Sedangkan di rumah sakit kepemimpinan dalam bidang keperawatan merupakan salah satu faktor

penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja perawat karena pimpinan yang merencanakan, menginformasikan, membuat dan mengevaluasi berbagai keputusan yang harus di laksanakan dalam rumah sakit tersebut. Kepemimpinan dapat memotivasi perawat untuk bekerja dengan penuh semangat sehingga hasil yang ingin dicapai dapat memuaskan perawat maupun rumah sakit. Salah satu dari sekian model kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional.

Menurut Robbins (2006) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang mampu memberi inspirasi karyawannya untuk lebih mengutamakan kemajuan organisasi daripada kepentingan pribadi, memberikan perhatian yang baik terhadap karyawan dan mampu mengubah kesadaran karyawannya dalam melihat permasalahan lama dengan cara yang baru. Berdasarkan latar belakang, maka dilakukan kajian untuk mengetahui gambaran tentang kepemimpinan tranformasional, kompetensi perawat, peningkatan motivasi perawat terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Dewi Sri Karawang.

## **KAJIAN TEORI**

### **Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kompetensi**

Menurut Wibowo (2013), kompetensi adalah suatu kemampuan melaksanakan pekerjaan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang didasari atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Boulter et al dalam Sutrisno (2009), mengemukakan bahwa kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu sehingga menjadi suatu syarat penting bagi efektifitas atau kesuksesan pemimpin (kepemimpinan) dan manajer (manajemen) dalam mengemban peran, tugas, fungsi, ataupun tanggung jawab masing-masing adalah kompetensi.

Menurut kartono (2008), Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khususnya di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Kepemimpinan juga merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu

memengaruhi para anggota untuk mengubah sikap sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin.

### **Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional terhadap Peningkatan Motivasi**

Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap peningkatan motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi didalam diri setiap karyawan (Kartono, 2008). Pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

Dalam kondisi ini diperlukan gaya kepemimpinan transformasional yang akan memacu karyawan untuk dapat senantiasa bekerja dengan mengerahkan potensi terbaiknya dengan harapan bahwa kontribusinya selama bekerja adalah untuk kebermanfaatan organisasinya pada masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan secara holistik. Bass dan avolio dalam (Suwatno & Priansa, 2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional diharapkan dapat memberikan motivasi dan target yang jelas untuk di capai oleh karyawannya sehingga mencapai hasil kerja yang optimal.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Peningkatan Motivasi**

Menurut Spencer & Spencer (1993) salah satunya adalah motif. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan. Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu. Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Secara Simultan terhadap Peningkatan Motivasi**

Menurut Dandy (2014) bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan motivasi. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan motivasi perawat. Hal ini menggambarkan bahwa tinggi rendahnya kepemimpinan transformasional dan kompetensi yang dirasakan perawat akan menentukan tinggi rendahnya motivasi perawat. Kedua variabel tersebut menjadi menjadi satu kesatuan yang integral dalam meningkatkan motivasi perawat sehingga motivasi perawat akan tumbuh dan berkembang secara baik jika variabel tersebut ditingkatkan secara simultan.

### **Pengaruh Peningkatan Motivasi terhadap Kinerja Perawat**

Potu (2013) mengungkapkan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurunnya motivasi karyawan dapat disebabkan kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sebuah sistem “*reward*” yang baik untuk karyawan sehingga mereka dapat termotivasi untuk bekerja dan menghasilkan karya yang baik. Karyawan akan termotivasi jika mendapatkan pujian dari pemimpin, perhatian dari pimpinan dan juga mendapatkan bonus dan tunjangan dari perusahaan. Apabila motivasi menjadi baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Darmawan (2013) mengungkapkan bahwa masing-masing orang di suatu organisasi memiliki tujuan pribadi, meski demikian harus sejalan dengan tujuan organisasi. Paling tidak hal tersebut berhubungan simetris dan saling memperkuat satu sama lain. Keseimbangan antara upaya untuk mencapai tujuan pribadi dengan tujuan organisasi mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan kinerja individu secara khusus dan kinerja organisasi secara umum.

### **METODE PENELITIAN**

Metode dalam penelitian ini yaitu menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dan verifikatif. Populasi penelitian ini adalah perawat Rumah Sakit Dewi Sri Karawang. Sampel yang di gunakan dalam penelitian ini sebanyak 90

sampel. Teknik Analisa data yang digunakan yaitu menggunakan teknik analisa Jalur (*Path Analysis*) dengan uji hipotesis pengujian parsial dan simultan.

## HASIL PENELITIAN

Hasil uji koefisien korelasi antar variabel ditunjukkan pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1.**  
**Koefisien Korelasi Antar Variabel**

		Correlations		
		Beban Kerja	Kompetensi Perawat	Motivasi Kerja
Beban Kerja	Pearson Correlation	1	,537**	,764**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	90	90	90
Kompetensi Perawat	Pearson Correlation	,537**	1	,699**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	90	90	90
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

Berdasarkan tabel 1 di atas, dapat dijelaskan bahwa hubungan antara variabel dengan Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dengan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) sebesar 0,537. Sehingga apabila dibandingkan dengan tabel interpretasi nilai  $r$  (korelasi), dapat dikatakan bahwa terdapat tingkat hubungan yang sedang dan searah, karena memiliki nilai yang positif. Pernyataan di atas dapat diartikan apabila kepemimpinan transformasional naik sebesar satu satuan, maka diikuti dengan kenaikan besaran kompetensi perawat ( $X_2$ ) sebesar 0,537 satuan. Begitu juga sebaliknya, apabila kompetensi perawat meningkat satu satuan, maka akan diikuti dengan peningkatan kepemimpinan transformasional sebesar 0,537satuan.

## Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS versi 22, diperoleh besaran koefisien jalur seperti yang dijelaskan pada tabel 2 berikut:

**Tabel 2.**  
**Nilai Koefisien Determinasi dan Koefisien Jalur**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 <sup>a</sup>	,701	,695	2,49570
a. Predictors: (Constant), Kompetensi Perawat, Beban Kerja				



Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,506	1,461	7,192	,000
	Beban Kerja	,376	,048	,547	,000
	Kompetensi Perawat	,306	,052	,406	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 2 diatas, dapat diketahui besaran koefisien jalur antar variabel penelitian yang dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

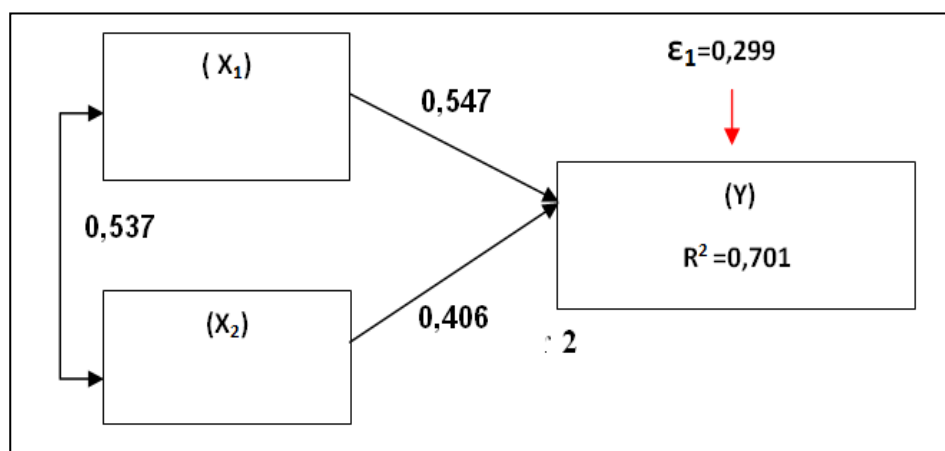
**Tabel 3.**  
**Hasil Perhitungan Jalur**

Variabel	Koefisien Jalur
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Kerja	0,547
Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja	0,406

Tabel 3 di atas menggambarkan hasil perhitungan jalur, bahwa kepemimpinan transformasional ( $X_1$ ) terhadap motivasi kerja sebesar 0,547 dan kompetensi perawat ( $X_2$ ) terhadap motivasi kerja sebesar 0,406.

### **Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ )**

Hasil analisis jalur variabel pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ ), dapat dilihat pada gambar di bawah:



**Gambar 1. Diagram Jalur Pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja ( $Y$ )**

Berdasarkan gambar di atas, maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut:

$$Y = \rho_{YX_1} \cdot X_1 + \rho_{YX_2} \cdot X_2 + \varepsilon_1$$

$$Y = 0,547 + 0,406 + 0,299 \varepsilon_1$$

Persamaan tersebut memiliki arti adalah, a) Y yaitu motivasi kerja; b)  $X_1$  yaitu kepemimpinan transformasional; c)  $X_2$  yaitu kompetensi perawat.

Berdasarkan hasil perhitungan analisis jalur melalui SPSS, maka dapat dihitung besaran pengaruh langsung dan tidak langsung sebagai berikut:

**Tabel 4.**  
**Hasil Perhitungan Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung antara Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja (Y)**

VARIABEL	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung		Total Pengaruh
		$X_1$	$X_2$	
Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ )	29,9 %	-	11,9 %	41,85 %
Kompetensi Perawat ( $X_2$ )	16,4 %	11,9 %	-	28,33 %
Total Pengaruh X terhadap Y				70,18 %

Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional sebesar 29,9% diperoleh dari hasil perhitungan nilai koefisien jalur  $X_1$  kuadrat dikali 100% =  $(\rho_{YX_1})^2 \times 100\% = (0,547)^2 \times 100\% = 29,9\%$ . Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Kerja (Y) melalui variabel Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) diperoleh nilai sebesar 11,9% yang didapat dari hasil perkalian dari nilai koefisien jalur  $X_1$  dikalikan nilai koefisien jalur  $X_2$  dikalikan dengan nilai koefisien korelasi  $X_1$  dengan  $X_2$  dikali 100% =  $(\rho_{YX_1} \times \rho_{YX_2} \times r_{X_1X_2}) \times 100\% = (0,547 \times 0,406 \times 0,537) \times 100\% = 11,9\%$ , sehingga total pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 41,85%.

Pengaruh langsung Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) sebesar 16,4% diperoleh dari hasil perhitungan nilai koefisien jalur  $X_2$  kuadrat dikali 100% =  $(\rho_{YX_2})^2 \times 100\% = (0,406)^2 \times 100\% = 16,4\%$ .

Pengaruh tidak langsung Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja (Y) melalui variabel Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) diperoleh nilai sebesar 11,9%, yang diperoleh dari hasil perkalian dari nilai koefisien jalur  $X_2$  dikalikan nilai koefisien jalur  $X_1$  dikalikan dengan nilai koefisien korelasi  $X_2$  dengan  $X_1$  dikali 100% =

$(\rho_{YX_2} \times \rho_{YX_1} \times r_{X_1X_2}) \times 100 \% = (0,406 \times 0,547 \times 0,537) \times 100\% = 11,9\%$  sehingga total pengaruh Kompetensi Perawat  $X_2$  terhadap Motivasi Kerja (Y) sebesar 28,33%.

Total pengaruh secara simultan atau koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0.701 atau sebesar 70,1% yang diperoleh dari penjumlahan nilai total pengaruh  $X_1$  dan  $X_2$  dan sisa pengaruh yang tidak diteliti atau epsilon sebesar 0.299 atau 29,9% yang diperoleh dari nilai  $100\% - 70,1\%$ .

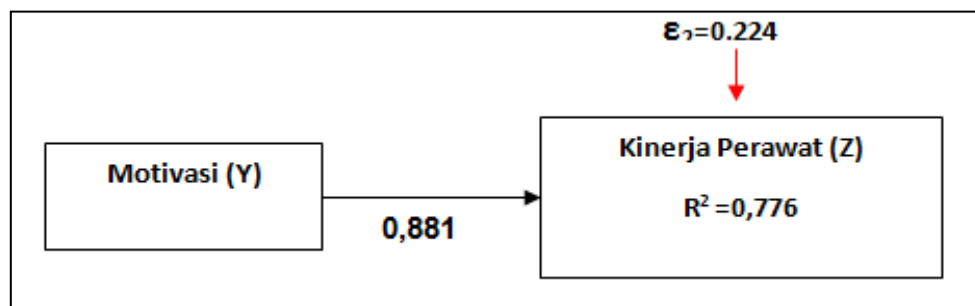
### Diagram Jalur Pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z)

Hasil analisis jalur variabel pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z) dijelaskan pada tabel 5 di bawah ini:

**Tabel 5.**  
**Nilai Koefisien Determinasi Dan Nilai Koefisien Jalur**

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	,881 <sup>a</sup>	,776	,774	2,20560	
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja					
ANOVA <sup>a</sup>					
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	Sig.
1	Regression	1485,844	1	1485,844	305,435
	Residual	428,091	88	4,865	,000 <sup>b</sup>
	Total	1913,935	89		
a. Dependent Variable: Kinerja					
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja					

Hasil analisis jalur dan rumus persamaan jalur variabel pengaruh Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z), dapat dijelas pada gambar 2 di bawah ini:



**Gambar 2. Diagram Jalur Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z)**

Berdasarkan gambar di atas, maka diperoleh persamaan jalur sebagai berikut;

$$Z = \rho_{ZY} \cdot Y + \varepsilon_2$$

$$Z = 0,881 + 0,224$$

Berdasarkan diagram jalur pada gambar 4.3 menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z) sebesar -0,881, artinya adalah apabila Motivasi Kerja naik satu satuan maka Kinerja Perawat akan naik sebesar 0,881. Total kontribusi atau  $R^2$  dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat sebesar 77,6% sedangkan sisanya ( $\varepsilon_2$ ) 0,224 atau 22,4% merupakan faktor lain yang tidak diteliti yang mempengaruhi Kinerja Perawat .

## PEMBAHASAN

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) terhadap Motivasi Kerja (Y) Perawat**

Berdasarkan hasil penelitian, Kepemimpinan Transformasional memberikan kontribusi yang paling dominan terhadap motivasi kerja perawat. hal ini berarti bahwa motivasi kerja perawat akan meningkat apabila kepemimpinan transformasional di RS. Dewi Sri Berjalan dengan baik. Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap peningkatan motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi didalam diri setiap karyawan (Kartono, 2008), pemimpin berusaha mempengaruhi atau memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan pemimpin. Motivasi kerja yang tinggi dapat didukung oleh gaya kepemimpinan yang tepat, sehingga gaya kepemimpinan yang kurang tepat dalam penerapannya akan kurang memotivasi bawahannya dalam melakukan aktivitas-aktivitasnya.

Dalam kondisi ini diperlukan gaya kepemimpinan transformasional yang akan memacu karyawan untuk dapat senantiasa bekerja dengan mengerahkan potensi terbaiknya dengan harapan bahwa kontribusinya selama bekerja adalah untuk kebermanfaatan organisasinya pada masyarakat yang membutuhkan pelayanan kesehatan secara holistik. Bass dan avolio dalam (Suwatno & Priansa, 2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional diharapkan dapat memberikan

motivasi dan target yang jelas untuk di capai oleh karyawannya sehingga mencapai hasil kerja yang optimal.

### **Pengaruh Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Perawat (Y)**

Berdasarkan hasil penelitian, Kompetensi Perawat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap Motivasi Kerja . Hal ini berarti bahwa semakin baik besaran Kompetensi Perawat yang diberikan maka Motivasi Kerja akan meningkat. Sutrisno (2009) mengemukakan karakteristik kompetensi menurut Spencer & Spencer (1993) salah satunya adalah motif. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau diinginkan orang yang menyebabkan tindakan.Motif mendorong, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju tindakan atau tujuan tertentu.Misalnya, orang memiliki motivasi berprestasi secara konsisten mengembangkan tujuan-tujuan yang memberi tantangan pada dirinya dan bertanggung jawab penuh untuk mencapai tujuan tersebut serta mengharapkan *feedback* untuk memperbaiki dirinya.

### **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ ) terhadap Motivasi Kerja Perawat (Y)**

Berdasarkan hasil pengolahan data, total pengaruh secara simultan antaraKepemimpinan Transformasional ( $X_1$ ) dan Kompetensi Perawat ( $X_2$ )terhadap Motivasi Kerja (Y)perawat diperoleh nilai sebesar 70,18 %. Hal ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja para perawat di Rumah Sakit Dewi Sri sangat ditentukan oleh kedua variabel tersebut. Namun demikian perlu diperhatikan kembali aspek lainnya yang tidak diteliti yang turut mempengaruhi Motivasi Kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Motivasi Kerja yang tinggi diharapkan dapat membuat karyawan/perawat menjadi semakin setia kepada organisasi, semakin termotivasi dalam bekerja, merasa senang dalam bekerja, dan pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas. Menurut Dandy (2014) bahwa kepemimpinan dan kompetensi berpengaruh secara simultan terhadap peningkatan motivasi. Ini berarti bahwa kepemimpinan transformasional dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan motivasi perawat. Hal ini menggambarkan bahwa tinggi rendahnya kepemimpinan transformasional dan kompetensi yang dirasakan perawat akan menentukan tinggi rendahnya motivasi perawat. Kedua variabel tersebut menjadi

menjadi satu kesatuan yang integral dalam meningkatkan motivasi perawat sehingga motivasi perawat akan tumbuh dan berkembang secara baik jika variabel tersebut ditingkatkan secara simultan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Perawat (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z)**

Berdasarkan diagram jalur pada gambar 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien jalur Motivasi Kerja (Y) terhadap Kinerja Perawat (Z) sebesar -0,850, artinya apabila Motivasi Kerja naik satu satuan maka Kinerja Perawat akan menurun sebesar -0,850, total kontribusi atau  $R^2$  dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat sebesar 72,3% sedangkan sisanya ( $\epsilon_2$ ) 0,276 atau 27,6% merupakan faktor lain yang tidak diteliti yang mempengaruhi Kinerja Perawat. Potu (2013) mengungkapkan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurunnya motivasi karyawan dapat disebabkan kurangnya perhatian perusahaan terhadap karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sebuah sistem “reward” yang baik untuk karyawan sehingga mereka dapat termotivasi untuk bekerja dan menghasilkan karya yang baik. Karyawan akan termotivasi jika mendapatkan pujian dari pemimpin, perhatian dari pimpinan dan juga mendapatkan bonus dan tunjangan dari perusahaan. Apabila motivasi menjadi baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Darmawan (2013) mengungkapkan bahwa masing-masing orang di suatu organisasi memiliki tujuan pribadi, meski demikian harus sejalan dengan tujuan organisasi. Paling tidak hal tersebut berhubungan simetris dan saling memperkuat satu sama lain. Keseimbangan antara upaya untuk mencapai tujuan pribadi dengan tujuan organisasi mempengaruhi perilaku kerja karyawan dan kinerja individu secara khusus dan kinerja organisasi secara umum.

### **SIMPULAN**

Berdasarkan pada hasil pengolahan data, kepemimpinan transformasional berpengaruh dominan terhadap motivasi kerja perawat. Kompetensi perawat memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap motivasi kerja. Hal ini berarti bahwa semakin baik besaran kompetensi perawat yang diberikan maka motivasi kerja akan meningkat. Motivasi kerja para perawat di Rumah Sakit Dewi Sri sangat ditentukan oleh kedua variabel tersebut.

## DAFTAR PUSTKA

- Aditama, T. (2004). *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. Jakarta : UI Press
- Azwar, A. H. (1996). *Menjaga Mutu Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan
- Dandy, R. (2014). The Effect of Competency and Leadhershhip on the Performance of Employee with Motivation as an Intervening's Variable (Case Study on the Plant Employee PT. Jember Indonesia). *Skripsi*. Universitas Jember, Jember
- Darmawan, D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Kartono, K. (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 15(1), 95-118. <https://doi.org/10.28932/jmm.v15i1.28>
- Permenkes. (2014). *Peraturan Menteri Kesehatan No 56 Tahun 2014 tentang Klasifikasi dan Perizinan Rumah Sakit*. <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/129900/permenkes-no-56-tahun-2014>
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi*, 1(4), 1208-1218. <https://doi.org/10.35794/emba.1.4.2013.2894>
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Robbins, S. P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Prehalindo
- Spencer, M. L., & Spencer, M. S. (1993). *Competence at Work*. Canada: John. Wiley & Sons, Inc
- Sriwidodo, U., & Haryanto, A. B. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(1), 47-57. <https://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/88>
- Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (1<sup>st</sup> ed.). Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Suwatno, S., & Priansa, D. (2011). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Swansburg, R. C. (1999). *Introductory Management and Leadership for Nurses*. London : Jones and Bartlett Publishers, Inc
- Syafiie, I. K. (2009). *Pengantar Ilmu Pemerintahan*. Bandung: Aditama
- Wibowo, U. (2013). *Perilaku dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada