**ARTIKEL**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA PADA KINERJA PERAWAT RUMAH SAKIT IBU DAN ANAK HERMINA PASTEUR BANDUNG**

**IMMANUEL WIRAATMAJA**

**NPM : 138 020 123**

****

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

**FAKULTAS PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

**2017**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris mengenai “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Perawat Rumah Sakit Ibu dan Anak Hermina Pasteur Bandung”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan atau kerangka acuan bagi Rumah Sakit Ibu dan Anak (RSIA) Hermina Pasteur Bandung dalam peningkatan kinerja perawat.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara dengan menggunakan kuesioner disertai dengan teknik observasi dan kepustakaan, teknik pengambilan sampel menggunakan *proportionate stratified random sampling*. Pengumpulan data di lapangan dilaksanakan pada tahun 2017. Teknik analisis data menggunakan Analisis Jalur.

Hasil penelitian menunjukan bahwa secara umum tanggapan perawat Rumah Sakit Ibu dan Anak Hermina Pasteur Bandung mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja cenderung cukup baik. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja baik secara parsial maupun simultan serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja

1. **PENDAHULUAN**

Kesehatan adalah merupakan hak dan investasi bagi semua warga negara Indonesia. Hak atas kesehatan ini dilindungi oleh konstitusi, seperti : tercantum dalam UUD 1945, Pasal 27 ayat kedua dimana tiap-tiap warga negara berhak atas pekerjaan dan penghidupan yang layak bagi kemanusiaan.

Berpijak pada hal di atas, maka semua warga negara tanpa kecuali mempunyai hak yang sama dalam penghidupan, kesehatan dan pekerjaan. Penghidupan ini mengandung arti hak untuk memperoleh kebutuhan materiil, seperti : pangan, sandang dan papan yang layak dan juga kebutuhan lainnya, seperti : kesehatan, kerohanian, dan lain-lain.

Kesehatan merupakan investasi bagi masyarakat, sebab kesehatan merupakan modal dasar yang sangat diperlukan oleh segenap masyarakat untuk dapat beraktifitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing, sehingga mampu menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi diri sendiri dan keluarga. Namun bila kondisi kesehatan bermasalah bukan tidak mungkin seluruh harta dan kekayaan akan habis digunakan untuk memperoleh kesehatan tersebut.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 2009 tentang kesehatan menyebutkan bahwa kesehatan merupakan hak asasi manusia dan salah satu unsur kesejahteraan yang harus diwujudkan sesuai dengan cita-cita bangsa Indoensia sebagaimana dimaksud dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indoensia Tahun 1945 sehingga pemerintah harus mengusahakan bidang kesehatan dengan sebaik-baiknya, yaitu : menyediakan pelayanan kesehatan yang memadai dan dapat diakses dengan mudah oleh masyarakat umum.

Harus diakui bahwa kualitas kesehatan masyarakat Indonesia selama ini sebagaian besar tergolong rendah, terutama pada masyarakat miskin. Mereka cenderung kurang memperhatikan kesehatan mereka, hal ini disebabkan oleh rendahnya tingkat pemahaman mereka akan pentingnya kesehatan dalam kehidupan.

Pemeliharaan dan perlindungan kesehatan sangatlah penting untuk mencapai derajat kesehatan dan kesejahteraan yang tinggi. Namun kenyataan rendahnya derajat kesehatan masyarakat disebabkan oleh ketidak mampuan mereka untuk mendapatkan pelayanan kesehatan, karena mahalnya biaya kesehatan yang harus dibayar oleh masyarakat.

Tingginya tingkat kemiskinan pada kebanyakan masyarakat Indonesia, menyebabkan masyarakat tidak mampu memenuhi kebutuhan akan pelayanan kesehatan yang tergolong masih mahal. Banyak penelitian yang menyatakan bahwa kesehatan berbanding terbalik dengan kemiskinan, dimana makin tinggi tingkat kemiskinan masyarakat, maka masalah kesehatan masyarakat akan semakin rendah.

Biaya kesehatan yang mahal menjadi kendala bagi masyarakat miskin untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang memadai. Meningkatnya biaya kesehatan bagi masyarakat yang tinggi walau saat ini ada alaternatif berupa kebijakan pemerintah tentang pembiayaan yang terjangkau melalui BPJS.

Ada beberapa faktor yang berhubungan dengan biaya kesehatan yang harus ditanggung oleh masyarakat, seperti yang di kemukakan oleh Sulastomo (2010 : 42), seperti berikut :

1. Sifat layanan itu sendiri, sifat dari pada suatu layanan kesehatan adalah padat modal, padat teknologi dan padat karya sehingga modal yang harus ditanam semakin besar dan dibebankan pada biaya perawatan.
2. Bagaimana negara memandang masalah pelayanan kesehatan sebagai kebutuhan warga negaranya dan bagaimana negara menyelenggarakan dan memenuhi pelayanan kesehatan yang diperlukan.

Motivasi dokter di Rumah Sakit Immanuel Bandung belum sepenuhnya baik, hal ini terlihat dari pernyataan tidak seringnya dokter diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan oleh pimpinan. Masalah tersebut menyebabkan kurangnya motivasi dokter dalam bekerja, sehingga secara langsung hal ini akan membawa dampak terhadap kinerja para dokter yang akan menghasilkan mutu pelayanan yang rendah, dan mutu pelayanan pada masyarakat sangat ditentukan oleh kinerja para dokter.

Keadaan-keadaan di atas, diduga terkait dengan pemberdayaan sumber daya manusia dan kompetensi yang belum efektif. Berdasarkan permasalahan tersebut, jelaslah bahwa faktor manusia menjadi titik tolaknya, faktor manusia yang dimaksud peneliti adalah motivasi dokter yang melaksanakan tugas-tugasnya secara bertanggung jawab, berdayaguna dan berhasil guna sesuai dengan rencana, karena itulah peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai pemberdayaan sumber daya manusia dalam kaitannya dengan usaha meningkatkan kinerja dokter sebagai bahan penyusunan tesis dengan judul : **“Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja (Studi Pada Dokter Umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung”.**

**Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan permasalahan-permasalahan yang akan diteliti, sedangkan rumusan masalah menggambarkan permasalahan yang tercakup didalam penelitian terhadap kompetensi, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.

**Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pada latar belakang penelitian di atas, maka dapat diidentifikasikan beberapa permasalahan sebagai berikut :

1. Kinerja Dokter
2. Waktu tunggu untuk mendapatkan pelayanan dokter lebih dari dua jam
3. Jam praktik kadang telat satu jam
4. Kelengkapan pengisian rekam medik 24 jam setelah selesai pelayanan hanya 80%
5. Pekerjaan kadang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan
6. Jumlah pekerjaan yang diselesaikan kadang tidak melebihi target yang telah ditetapkan
7. Kepuasan kerja
8. Kurang puas terhadap gaji dan promosi yang diberikan oleh Rumah Sakit tidak sesuai dengan kompetensi
9. Kurang puas terhadap penempatan dokter yang tidak sesuai dengan keahlian
10. Hubungan antara atasan dan dokter maupun hubungan antara sesama dokter yang masih kurang harmonis
11. Peralatan fisik seperti komputer yang belum menunjang terhadap pekerjaan.
12. Adanya gesekan-gesekan/konflik yang membuat hubungan kerja antar dokter menjadi kurang harmonis
13. Kompetensi
14. Kurang terampil dalam menyelesaikan pekerjaan
15. Dokter kurang bisa menguasai keterampilan teknis yang berkenaan dengan perkembangan teknologi di Rumah Sakit
16. Dokter kurang bisa melakukan antisipasi dan perencanaan untuk perubahan di masa yang akan datang
17. Dokter kurang memiliki kemampuan dalam menganalisis data yang digunakan dalam pengambilan keputusan
18. Motivasi
19. Dokter kurang diberikan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan oleh rumah sakit
20. Dalam menyelesaikan pekerjaan kurang dapat bekerjasama dengan dokter lain
21. Pembagian tugas kerja yang tidak sesuai karena keterbatasan sumber daya yang ada

**Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Bagaimana kompetensi, dan motivasi dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
2. Bagaimana kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
3. Bagaimana kinerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
4. Seberapa besar pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
5. Seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh motivasi, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung secara simultan.
7. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.

**Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalis :

1. Kompetensi, dan motivasi dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
2. Kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
3. Kinerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
4. Besarnya pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
5. Besarnya pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.
6. Besarnya pengaruh motivasi, dan kompetensi terhadap kepuasan kerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung secara simultan.
7. Besarnya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dokter umum di Rumah Sakit Immanuel Bandung.

**Manfaat Penelitian**

Berdasarkan hasil analisis diharapkan dapat diperoleh manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis.

**Manfaat Teoritis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dokumen akademik oleh perguruan tinggi, yang berguna sebagai acuan bagi civitas akademika khususnya dalam melakukan penelitian lebih lanjut yang terkait dengan motivasi, kompetensi, kepuasan kerja dan kinerja dokter.
2. Penelitian diharapkan dapat menjadi bukti empiris untuk penelitian di masa yang akan datang maupun pembanding bagi peneliti yang melakukan penelitian yang sama.

**Manfaat Praktis**

* 1. Bagi penulis, seluruh rangkaian kegiatan dan hasil penelitian ini diharapkan dapat lebih memantapkan penguasaan fungsi keilmuan yang dipelajari selama mengikuti program perkuliahan Manajemen Administrasi Rumah Sakit pada Program Magister Manajemen Fakultas Pascasarjana Universitas Pasundan Bandung.
  2. Bagi Rumah Sakit Immanuel Bandung, hasil penelitian diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna untuk meningkatkan kinerja dokter yang didasarkan pada pencapaian kepuasan kerja melalui motivasi, dan kompetensi dokter.

**II. KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS**

* 1. **Kerangka Pemikiran**

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat menentukan bagi kelangsungan dan kemajuan suatu organisasi, sebab meskipun seluruh sumber daya lainnya tersedia, tetapi apabila tidak ada kesiapan dari sumber daya manusianya organisasi tersebut dipastikan tidak akan berjalan dengan baik. Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik sehingga memiliki motivasi kerja yang tinggi yang pada akhirnya akan berakibat kepada kinerja.

Menurut Martoyo (2011:152), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan atau kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, komitmen, sikap, sistem kompensasi, aspek-aspek ekonomi, aspek-aspek teknis, dan perilaku lainnya. Davis (2002:62) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kemampuan (*ability*) : kecerdasan dan keterampilan, motivasi dipengaruhi oleh perilaku dan iklim organisasi yang meliputi sikap pimpinan, situasi kerja serta iklim komunikasi. Demikian pula menurut Lower dan Porter dalam Indra Wijaya (2003), faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah motivasi dan kemampuan. Ada tiga faktor penting yang mempengaruhi prestasi kerja menurut Steers dalam Mangkunegara (2011:271), yaitu (1) kemampuan, kepribadian, dan minat kerja; (2) kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peran seorang pekerja; dan (3) tingkat motivasi pekerjaan. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan di atas, maka faktor-faktor yang akan dianalisis dalam kajian teori ini adalah kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja.

* + 1. **Hubungan Kepemimpinan dengan Motivasi**

Ivancevich (2006:50) menyatakan *”Leader must orchestra the distinctive skills, experiences, personalities and motives of individuals. Leader also must facilitate the interaction that occur within work groups”*. Pendapat Ivancevich tersebut menyatakan bahwa seorang pemimpin dituntut menyatukan berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang dipimpinnya. Selain itu pemimpin juga memfasilitasi interaksi yang terjadi diantara kelompok dalam organisasi. Dari pendapat tersebut disimpulkan bahwa seorang pemimpin dituntut memiliki kemampuan untuk memadukan seluruh potensi sumber daya manusia yang dipimpinnya.

Gibson (2006) menyatakan *”Leadership is working on the system, while management is working in the system”*. Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa kepemimpinan bekerja pada suatu sistem sedangkan manajemen bekerja dalam sistem. Dalam menilai apa yang dilakukan seorang pemimpin yang efektif dapat dilihat dari cara bagaimana pemimpin mendelegasikan tugas, berkomunikasi, memotivasi anak buahnya, bagaimana pemimpin melaksanakan tugasnya, dan lain sebagainya.

Hubungan antara persepsi kepemimpinan dengan motivasi antara lain diungkapkan oleh Hadari (2014:12) yang membagi dua konteks kepemimpinan, yaitu struktural dan non struktural. Hubungan antara kepemimpinan dengan motivasi menurut Hadari terdapat dalam konteks struktural kepemimpinan yang diartikan sebagai suatu proses yang memberikan motivasi, arahan, petunjuk atau bimbingan pada orang yang dipimpinnya sehingga pikiran dan kegiatannya terfokus pada tugas-tugas pokok yang sesuai dengan tujuan organisasi. Hubungan antara kepemimpinan dan kinerja dicerminkan dalam konteks non struktural adalah suatu proses yang mempengaruhi pikiran, perasaan tingkah laku serta menggunakan seluruh fasilitas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

* + 1. **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian Herzberg menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggungjawab, kepemimpinan, dan kemajuan (Armstrong, 2004:71). Kepuasan kerja berhubungan erta dengan faktor sikap. Seperti dikemukakan oleh Tiffin (2009) kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan sesama karyawan (dalam As'ad, 2005: 104). Sejalan dengan itu, Martoyo (2000:142) kepuasan kerja (*job salisfaction*) adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa kerja karyawan ini, baik yang berupa finansial maupun yang nonfinansial.

* + 1. **Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja**

Pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, karena motivasi adalah merupakan suatu kondisi yang mendorong semangat bagi para karyawan untuk bekerja lebih baik. Kondisi ini meliputi imbalan yang diterima dapat memenuhi kebutuhan pribadi, jaminan kerja yang baik, merasa menyelesaikan sesuatu yang bernilai, mendapatkan pujian dari atasan atas prestasi kerja yang baik, mempunyai kesempatan untuk mengembangkan bakat dan kemampuan. Sesuai dengan (Asa’d, 2005:36) bahwa motivasi kerja menimbulkan semangat kerja atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja. Adapun bekerja adalah suatu bentuk aktivitas yang bertujuan mendapatkan kepuasan. Dengan demikian motivasi kerja menciptakan kondisi kerja yang mendorong semangat kerja dan pada akhirnya akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja.

Motivasi ditunjukkan dalam faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik, yang mana motivasi intrinsik lebih berorientasi kepada perilaku yang memperlihatkan kepuasan pada pemenuhan psikologis seperti keinginan untuk mendapatkan penghargaan dan pengakuan dari atasan, keinginan untuk dapat hidup dan keinginan untuk berkuasa, sedangkan motivasi ekstrinsik lebih kepada pemenuhan tidak langsung seperti materi, kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel (Manolopoulos ,2008 dan Sutrisno, 2009:116). Flynn menyebutkan bahwa penghargaan memiliki peran penting dalam menjaga semangat yang tinggi (Khan *et al*, 2011) termasuk juga pencapaian prestasi yang tetap menjadi acuan peningkatan kepuasan kerja (Woodbine dan Joanne, 2010).

* + 1. **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja**

Robbins (2006:251) dan Luthans (2002:132) menyatakan kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan kinerja, artinya kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Hubungan tersebut akan kuat bila pegawai tidak dipengaruhi oleh faktor-faktor luar, misalnya pekerjaan yang sangat tergantung pada mesin. Tingkat pekerjaan juga turut mempengaruhi kekuatan hubungan antara kepuasan kerja dan produktivitas. Penelitian menunjukkan bahwa hubungan yang kuat terlihat pada pegawai dengan tingkat pekerjaan yang lebih tinggi, misalnya untuk posisi manajerial. Menurut Timpe (2004:9), kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam diri pegawai itu sendiri, seperti sikap, perilaku, dan kemampuan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja sehari-hari. Faktor-faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari lingkungan pegawai. Faktor ini dapat mempengaruhi kecakapan dan motivasi kerja. Kinerja karyawan ini didasarkan pada kemampuan atau skill, motivasi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut, maka paradigma penelitian dapat dikemukakan sebagai berikut :

**Kinerja Perawat**

1. Umum
2. Sikap
3. Kemampuan / Ketrampilan
4. Kepemimpinan

(HRD RSIA Hermina Pasteur Bandung)

**Motivasi**

1. Kebutuhan berprestasi
2. Kebutuhan berafiliasi
3. Kebutuhan berkuasa

Mc Clelland dalam Mangkunegara (2011:67)

**Kepemimpinan**

1. Cara berkomunikasi
2. Pemberian motivasi
3. Kemampuan memimpin
4. Pengambilan keputusan
5. Kekuasan positif

Chapman (Umar, 2011:31)

**Kepuasan Kerja**

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Gaji dan promosi
3. Kondisi kerja
4. Rekan kerja dan atasan
5. Kesesuain antara pekerjaan dengan kepribadian

Robbins (2012:184)

Robbins (2012:251) Luthans (2010:132)

Timpe (2004:9)

Armstrong (2004:71

Tiffin (2009)

As'ad, (2005: 104)

Manolopoulos (2009:116)

Khan *et al* (2011)

Woodbine dan Joanne (2010)

Ivancevich dan Gibson (2006:50)

Hadari (2014:12)

**Gambar 2.1**

**Paradigma Penelitian**

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran tersebut diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
3. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
4. Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja perawat.

**III. METODE PENELITIAN**

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Penelitian ini ditujukan untuk memperoleh gambaran lebih jauh mengenai variabel penelitian yaitu kepemimpinan, motivasi, kepuasan kerja dan kinerja perawat, kemudian menguji hipotesis mengenai pengaruh kepemimpinan, dan motivasi terhadap kepuasan kerja dan implikasinya terhadap kinerja perawat.

Metode penelitian ini menggunakan survey yaitu penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel sosiologis maupun psikologis (Sugiyono, 2011:7), survey yang digunakan adalah bersifat deskriptif dan verifikatif. Metode survey deskriptif adalah suatu metode penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran ciri-ciri variabel. Sesuai dengan tujuan penelitian pertama sampai keempat, penelitian ini bersifat deskriptif yaitu untuk memperoleh gambaran tentang ciri-ciri variabel yang diteliti, yaitu :

1. Bagaimana kepemimpinan di RSIA Hermina Pasteur Bandung.
2. Bagaimana motivasi kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.
3. Bagaimana kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.
4. Bagaimana kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung

Adanya hipotesis yang akan diuji kebenarannya melalui penelitian ini, maka jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, yaitu penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lain (Sugiyono,2011:11). Sedangkan untuk menjawab tujuan penelitian ke lima sampai dengan ke delapan penelitian ini bersifat verifikatif, pada dasarnya ingin menguji kebenaran dari suatu hipotesis yang dilaksanakan melalui pengumpulan data dan mengolah data, sehingga diketahui hubungan atau pengaruh antar variabel yang diteliti, yaitu :

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung secara simultan.
4. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung.

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan KerjaSerta Implikasinya Pada Kinerja Perawat**

Berdasarkan perhitungan analisis jalur, maka hasil keseluruhan dari analisis tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :

0.735

0.432

0.470

0.869

**Motivasi**

**(X2)**

**Kompetensi**

**(X1)**

**Kinerja Perawat (Z)**

**Kepuasan Kerja**

**(Y)**

0.293

0.244

R2YX1X2 = 0.7070

R2ZY = 0.7525

**Gambar 4.4**

**Model Analisis jalur Secara Keseluruhan**

Berdasarkan gambar 4.7 tersebut di atas, dapat dikatakan bahwa masing-masing variabel yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y) baik secara parsial maupun simultan dan kepuasan kerja (Y) berpengaruh terhadap kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung(Z).

1. Besarnya pengaruh total atau pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) adalah sebesar 70.70%, sedangkan pengaruh variabel lain di luar variabel yaitu sebesar 29.30%. Varibel lain yang tidak diteliti penulis yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah beban kerja.
2. Besarnya pengaruh parsial dari kepemimpinan (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 33.61%.
3. Besarnya pengaruh parsial dari motivasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) baik pengaruh langsung dan tidak langsung sebesar 37.04%.

**V. SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

**Simpulan**

1. Kepemimpinan di RSIA Hermina Pasteur Bandung yang terdiri dari dimensi cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasan positif diinterpretasikan dalam kriteria cukup baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi cara berkomunikasi memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi kekuasan yang positif memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kepemimpinan cenderung cukup baik, yaitu mengenai pimpinan kurang dapat menerima masukan dan saran dari bawahan, pimpinan kurang berani mengambil keputusan, dan pimpinan kadang kurang menunjukkan tanggung jawab pribadi pada tindakan-tindakan yang diambilnya.
2. Motivasi kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung yang terdiri dari dimensi kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi, dan kebutuhan berkuasa diinterpretasikan dalam kriteria cukup baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi kebutuhan berprestasi memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi kebutuhan berkuasa memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum motivasi kerja cenderung cukup baik, yaitu mengenai dalam menyelesaikan pekerjaan, ingin cepat dan tepat tidak menyalahi prosedur, dalam memecahkan masalah, berkonsultasi kepada pimpinan maupun rekan sekerja, dan jarang dipromosikan oleh pimpinan.
3. Kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung yang terdiri dari dimensi pekerjaan itu sendiri, gaji dan promosi, kondisi kerja, rekan kerja dan atasan, serta kesesuaian antara pekerjaan diinterpretasikan dalam kriteria cukup puas. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi rekan kerja dan atasan memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi pekerjaan itu sendiri memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kepuasan kerja cenderung cukup puas, yaitu mengenai kurang diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan, ditempatkan pada posisi pekerjaan yang kurang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.
4. Kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung yang terdiri dari dimensi umum, sikap, kemampuan/keterampilan, dan kepemimpinan diinterpretasikan dalam kriteria baik. Apabila dibandingkan antara dimensi, maka dimensi kemampuan/keterampilan memberikan gambaran yang paling baik sedangkan dimensi umum memberikan gambaran yang paling rendah. Terdapat beberapa indikator disarankan menjadi fokus perbaikan walaupun secara umum kinerja perawat cenderung baik, yaitu mengenai kehadiran, orientasi pada pelayanan pelanggan, dan kepatuhan peraturan perusahaan.
5. Besar pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung baik langsung dan tidak langsung sebesar 33.61%.
6. Besar pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung baik langsung dan tidak langsung sebesar 37.04%.
7. Besar pengaruh pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung secara simultan sebesar 70.70%.
8. Besar pengaruh pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung sebesar 75.52%.

**Rekomendasi**

1. Kepemimpinan di RSIA Hermina Pasteur Bandung termasuk kategori cukup baik, perlu perbaikan dalam hal pimpinan kurang dapat menerima masukan dan saran dari bawahan, pimpinan kurang berani mengambil keputusan, dan pimpinan kadang kurang menunjukkan tanggung jawab pribadi pada tindakan-tindakan yang diambil.

Pimpinan harus lebih memperhatikan hal yang berhubungan dengan motivasi kerja dokter terutama menyangkut hubungan antara atasan dan bawahan, pimpinan hendaknya berusaha untuk memberikan perhatian berupa penghargaan, penghargaan tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk yang sangat sederhana yaitu pujian yang tulus atas prestasi kerja dokter. Hal ini berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai.

Pemimpin harus mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi tetapi bukan berarti bersifat otoriter terhadap bawahannya melainkan sifat kepemimpinan yang mampu membimbing bawahannya dan mampu menjalin hubungan yang baik sehingga bawahan dapat berkerja lebih baik dan mampu memberikan contoh yang baik bagi bawahannya sehingga dapat memotivasi perawat untuk meningkatkan motivasi kerja mereka.

1. Motivasi kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung termasuk kategori cukup baik, perlu perbaikan dalam hal dalam menyelesaikan pekerjaan, ingin cepat dan tepat tidak menyalahi prosedur, dalam memecahkan masalah, berkonsultasi kepada pimpinan maupun rekan sekerja, dan jarang dipromosikan oleh pimpinan.

Beban kerja yang tinggi bisa diminimalisir dengan cara menciptakan suasana kerja yang nyaman, memberikan porsi pekerjaan sesuai dengan kemampuan serta memberikan arahan yang jelas terhadap pelaksanaan pekerjaan perawat tersebut.

1. Kepuasan kerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung diinterpretasikan dalam kriteria cukup puas, perlu perbaikan dalam hal kurang diberikan kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan, ditempatkan pada posisi pekerjaan yang kurang sesuai dengan kompetensi yang dimiliki.

Sebaiknya pihak rumah sakit bisa lebih teliti dalam penempatan perawat pada suatu jabatan tertentu dan dapat menyesuaikan posisinya dengan kemampuan dan pendidikan yang dimiliki perawat, sehingga tidak akan ada kesalahan dalam penempatan.

1. Kinerja perawat di RSIA Hermina Pasteur Bandung yang diinterpretasikan dalam kriteria baik, perlu perbaikan dal hal kehadiran, orientasi pada pelayanan pelanggan, dan kepatuhan terhadap peraturan.

Hasil penilaian terhadap kinerja perawat, terdapat beberapa aspek kinerja dinilai masih rendah, yaitu efisiensi waktu, kuantitas kerja, dan kualitas hasil kerja. Dalam hal ini penulis menyarankan sebaiknya pihak manajemen rumah sakit secara berkala melakukan penilaian dan evaluasi kinerja.

1. Motivasi berpengaruh besar yang signifikan terhadap kepuasan kerja perawat, dengan demikian pihak RSIA Hermina Pasteur Bandung harus lebih seksama memperhatikan aspek kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan berkuasa.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja perawat, dengan demikian pihak RSIA Hermina Pasteur Bandung harus lebih seksama memperhatikan aspek pimpinan dalam hal cara berkomunikasi, pemberian motivasi, kemampuan memimpin, pengambilan keputusan, dan kekuasan positif.
3. Penelitian ini baru sebagian faktor yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja perawat. Jika dilihat dari epsilonnya (faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja dan kinerja perawat) masih cukup besar, diantaranya beban kerja dan kepemimpinan. Faktor tersebut dapat diteliti lebih lanjut oleh peneliti berikutnya.

**DAFTAR PUSTAKA**

**Buku :**

Aditama,T. Y. 2004. Manajemen Administrasi Rumah Sakit, Cetakan Ketiga, Universitas Indonesia, Jakarta.

Ahmad Ahid Mudayana, 2012, Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. Program Pascasarjana, Universitas Indonesia.

As’ad M. 2008. Psikologi Islam Seri Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Liberty.

Cherrington, David J, 2000, *Organizational Behavior : The Management Of Individual And Organization Performance***,** USA :Allyn And Bacon, Needham Heights.

Davis, Keith and John W. Stroom, 2002, *Organizational behavior, Human* *Behavior at Work,* 10th Edition, International Edition, McGraw-Hill, New York.

Dharma, Agus, 2006, Manajemen Perilaku. Penerbit Erlangga. Jakarta.

Flippo., 2010, Manajemen Personalia, Edisi. 6, oleh Moh. Masud, SH, MA, Erlangga, Jakarta.

Gomez, Faustino Cardodo. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta : Andi Offset.

Gorda, IGN. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan Kedua. Denpasar: Astabrata.

Hersey, Paul and Blanchard K.H. 2006*. Management of Organizational Behavior Utilizing Human Resources*, New Jersey, Prentice Hall.

Keputusan Menteri Kesehatan RI No. 983 Tahun 1992, Tugas Pokok Rumah Sakit Umum.

Kinicki Angelo, Kreitner Robert, 2004, *Organzational Behavior*, 4th Edition, McGrawHill.Inc, New York.

Luthans, Fred, 2006. Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh,Penerbit ANDI, Yogyakarta.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2011. Evaluasi Kinerja SDM, Cetakan Keempat, Penerbit Refika Aditama, Jakarta.

Mathis, Robert L. & John H. Jackson, 2005. *Human Resource Management 10th Edition*, Penterjemah Dian Angelica, Salemba Empat, Jakarta.

Marwansyah dan Mukaram, 2008, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Bumi Aksara.

McBear, 2006, *Competency Based Human Resource Management : Value Driven Strategic for Recruitment*. Development and Reward, Paris.

Milton, Charles R, 2000, *Human Behavior in Organizations : There Levels of Behavior*. Englewood Clifs, USA : Prentice-Hall, Inc.

Ndraha, Taliziduhu. 2007. Budaya Organisasi. Jakarta : Rineke Cipta.

Prawirosentono, S. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan. Yogyakarta : BPFE.

Prihadi, Syaiful F., 2006. ***Assesment Centre***, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

Ranupandoyo, Heidjrachman dan Husnan, Suad, 2006, *Manajemen Personalia,* BPFE, Yogyakarta.

Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik . Jakarta: PT Raja Grafindo.

Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad, 2014. Cara menggunakan dan Memaknai Analisis Jalur (Path Analysis). Cetakan Kedua, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Ruky. Achmad S. 2010. SDM Berkualitas Mengubah Visi menjadi Realitas, Pendekatan Mikro Praktis Untuk Memperoleh dan Mengembangkan Sumber Daya Manusia Berkualitas dalam Organisasi, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Robbins, Stephen P., 2010. *Organizational Behaviour*, Edisi Kesepuluh, Penterjemah Drs. Benyamin Molan, PT. INDEKS Kelompok GRAMEDIA.

Sarwoto, 2001. Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen. Jakarta: Ghalia Indonesia

Siagian, Sondang P., 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima belas, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Simamora, Henry, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, STIE YPKN.

Spencer, Lyle M. Jr, and Spencer, Signe M. 2006. *Competence at Work Models for Superior Performance*. Inc.N.Y.: Press.

Sugiyono. 2011. Metode Penelitian Administrasi. Bandung: CV. Alfabeta.

Sulastomo. 2004. Manajemen Kesehatan. PT. Gramedia Pustaka Utama : Jakarta.

Surya Dharma, 2006. **Manajemen Kinerja**. Pustaka Pelajar, Jakarta.

Stoner, James.A.F. 2006. *Management*, Prentice Hall International,Inc Englewood Cliffs, New York.

Timpe, Dale. 2004. Kinerja (alih bahasa Sofyan). Jakarta : PT.Gramedia Asri.

Tika, H. Moh.P. 2010. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wahyudi, dan Akdon, 2006, Manajemen Konflik dalam Organisasi, Alfabeta, Bandung.

Winardi. 2001. Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen. Jakarta : Raja Grafindo Persada.

Zenzen, G Thomas ,2002 “*Achievement Motivation*” Investigation Advisor The Graduate College University of Winsconsin-Stout August.