

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PERAWAT PADA RUMAH SAKIT ANNA, PEKAYON-BEKASI

Putri Sriwulan Ramadhany ¹⁾

**1) Mahasiswa Program Studi Manajemen UNKRIS
Rasmansyah ²⁾**

**2) Dosen Program Studi Manajemen UNKRIS
Alamat: Kampus UNKRIS, Jatiwaringin Jakarta Timur
Email : rasmansyah31@gmail.com**

ABSTRACT

Leadership style and compensation are the factors that are very important in improving employee performance in a company. The purpose of this study is to determine whether the style of leadership and compensation simultaneously or partially can affect the performance of nurses at Anna Hospital. The method of analysis used in this study is multiple linear regression analysis using SPSS program. The results showed that both simultaneous and partial leadership style and compensation have a positive and significant effect on the performance of nurses. This shows that a good leader who is able to provide direction and motivation to subordinates to achieve the goals set by the company can affect performance improvement as well as the fair compensation provided by the company will increase the productivity of work on every employee to be able to works optimally.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Kinerja

PENDAHULUAN

Rumah sakit sebagai salah satu fasilitas pelayanan kesehatan memiliki peran yang sangat strategis dalam upaya mempercepat derajat kesehatan masyarakat Indonesia. Pemerintah telah bersungguh-sungguh dan terus-menerus berupaya untuk meningkatkan mutu pelayanan yang baik. Peran tersebut pada dewasa ini semakin dituntut akibat adanya perubahan-perubahan seperti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, perubahan sosio-ekonomi masyarakat dan pelayanan yang lebih efektif, ramah dan sanggup memenuhi kebutuhan mereka.

Saat ini, rumah sakit berada dalam iklim persaingan yang sangat ketat. Masyarakat sebagai pelanggan berada dalam posisi yang lebih kuat karena semakin banyak pilihan rumah sakit yang dapat melayaninya. Pada saat yang

bersamaan, masyarakat juga semakin kritis terhadap pelayanan kesehatan. Dalam kondisi seperti ini, agar tetap dapat eksis melayani pelanggannya, rumah sakit harus memiliki sumberdaya manusia yang berkualitas, salah satu aspeknya adalah kemauan dan kemampuan dalam memberikan pelayanan yang prima. Oleh karena itu diperlukan paradigma dan sikap mental yang berorientasi melayani, serta pengetahuan dan keterampilan yang memadai dalam melaksanakan pelayanan yang prima, sehingga dengan terpenuhinya kriteria ini diharapkan visi dan misi dapat dicapai dengan maksimal. Sebaliknya, sumber daya manusia juga mempunyai berbagai macam kebutuhan yang ingin dipenuhinya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan inilah yang dipandang sebagai pendorong atau penggerak bagi seseorang untuk melakukan sesuatu, termasuk melakukan pekerjaan atau bekerja.

Setiap perusahaan sering kali berhadapan dengan masalah kinerja karyawannya. Setiap pimpinan dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisiensi. Agar tercapai tingkat efektifitas dan efisiensi yang diinginkan, maka dalam perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik.

Salah satu perusahaan yang akan dibahas disini yaitu Rumah Sakit Anna, Pekayon-Bekasi. Rumah Sakit Anna merupakan rumah sakit swasta kelas C. Rumah Sakit ini mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis, yang juga menampung pelayanan rujukan dari puskesmas. Rumah Sakit ini cukup besar dengan jumlah pasien yang cukup banyak, karena dapat dilihat dari penuhnya parkirannya rumah sakit serta ramainya orang atau pasien yang berada didalam rumah sakit tersebut.

Didalam dunia usaha yang berkompetensi secara global, perusahaan memerlukan kinerja tinggi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi (Hariandja, 2007). Keberhasilan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit tidak terlepas dari berbagai faktor pelayanan keperawatan. Dalam hal ini peningkatan kinerja karyawan yang diharapkan adalah agar mampu meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin untuk memberikan pelayanan yang memuaskan untuk masyarakat. Dengan demikian, kinerja merupakan hal yang penting bagi Rumah Sakit Anna serta dari pihak karyawan itu sendiri. Oleh karena itu, pencapaian kinerja maksimal karyawan di Rumah Sakit Anna akan berjalan dengan efektif apabila didukung dengan gaya kepemimpinan dan kompensasi.

Dalam suatu organisasi baik itu berupa organisasi bisnis maupun organisasi non bisnis, kepemimpinan menjadi faktor penting yang menentukan kelangsungan atau keberlanjutan organisasi tersebut. Peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Pemimpin harus mampu mengatur dan menciptakan suasana kerja yang kondusif di mana suasana kerja yang ada membuat karyawan merasa nyaman dan menumbuhkan rasa disiplin untuk menyelesaikan pekerjaan. Kepemimpinan yang dibutuhkan adalah yang mampu mengarahkan dan menggunakan sumber daya manusia yang tersedia secara optimal, sehingga karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja dan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang bersangkutan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan disesuaikan dengan kebutuhan, situasi dan kondisi yang terjadi dalam perusahaan. Menurut Fiedler dalam Thoha (2011) gaya kepemimpinan yang dikombinasikan dengan situasi akan mampu menentukan keberhasilan pelaksanaan kerja.

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan Rumah Sakit Anna terindikasi bahwa pemimpin kurang memberikan motivasi kepada karyawannya untuk melaksanakan tugas dengan baik dan atasan juga kurang membantu dalam pengembangan diri karyawan.

Faktor kedua yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan Rumah Sakit Anna, yaitu kompensasi. Pemberian kompensasi merupakan pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas keorganisasian. Kompensasi merupakan biaya utama atas keahlian

atau pekerjaan dan kesetiaan dalam bisnis perusahaan. Kompensasi akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan, memperoleh, memelihara dan menjaga karyawan dengan baik.

Werther dan Davis dalam Hasibuan (2009) mengartikan kompensasi adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya, baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Pemberian kompensasi sangat penting bagi karyawan karena apapun bentuk kompensasi yang diterima oleh karyawan merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan karyawan itu sendiri. Diperoleh informasi bahwa adanya beberapa karyawan yang mengeluh karena perbedaan gaji yang diberikan, hal ini terlihat dari beban kerja yang diberikan sama, juga keterlambatan gaji yang diterima tidak sesuai dengan tanggal yang telah ditentukan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Anna, Pekayon-Bekasi.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan

Pimpinan yang baik yaitu pimpinan yang memperhatikan karyawannya dan mengarahkan karyawannya dalam bekerja. Menurut Mulyadi dan Rivai (2009) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya serta menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Selanjutnya Menurut Thoha (2013) bahwa Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang

tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Gaya kepemimpinan seseorang adalah perilaku yang dilakukan dan ditunjukkan oleh pemimpin di dalam memberikan pengarahan terhadap bawahannya dengan rasa mempercayai bawahan juga memuat bagaimana cara berkerjasama dengan bawahannya dalam mengambil keputusan, pembagian tugas dan wewenang, bagaimana cara berkomunikasi dan bagaimana hubungan diantara pemimpin dan bawahannya tersebut.

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Macam-macam gaya kepemimpinan, menurut pendapat Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu: 1) Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan. 2) Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian,

pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar. 3) Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Dengan karakter yang dimiliki, maka setiap pemimpin cenderung memiliki gaya atau cara yang tersendiri dalam memimpin perusahaannya. Menurut Tohardi dikutip oleh Sutrisno (2010) menyatakan bahwa Gaya-gaya kepemimpinan yaitu: a. Gaya Persuasif yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan. b. Gaya Refresif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa keatakutan. c. Gaya Partisipatif yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu

secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan. d. Gaya inovatif yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

Seorang pemimpin bukanlah hanya seorang yang dapat memimpin saja tetapi harus dikembangkan lagi yaitu kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh seorang pemimpin itu sendiri, salah satu yang harus dimiliki seorang pemimpin adalah syarat-syarat kepemimpinan yang akan dikemukakan oleh Kartono (2002) bahwa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki adalah : a. Kemandirian, berhasrat untuk melakukan tindakan secara individual (individualisme); b. Besarnya rasa keingintahuan, untuk mengetahui sesuatu yang belum dia ketahui; c. Multi terampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam; d. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan' e. Perfeksionis, serta ingin mendapatkan yang sempurna; f. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi; g. Sabar namun ulet; h. Waspada, peka, jujur, optimis, berani, gigih, dan realistis; i. Komunikatif serta pandai berbicara atau berpidato; j. Berjiwa wiraswasta; k. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil resiko; l. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya; m. Berpengetahuan luas dan haus akan ilmu pengetahuan; n. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing idealisme tinggi; o. Punya imajinasi tinggi, daya komunikasi, dan daya inovasi

Menurut Kartono (2008) menyatakan sebagai berikut : 1) Kemampuan Mengambil Keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis

terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. 2) Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. 3) Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung. 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan; Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik. 5) Tanggung Jawab; Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya. 6) Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

Kompensasi

Kompensasi diberikan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai sebuah bentuk penghargaan atau rasa terima kasih dan balas jasa. Pemberian kompensasi dapat memberikan pengaruh yang positif kepada karyawan, memunculkan motivasi kerja, semangat kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Peningkatan kinerja karyawan akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Kompensasi menurut Ivancevich (1995) dalam Kadarisman (2012) kompensasi adalah fungsi *Human Resource Management* (HRM) yang berhubungan dengan setiap jenis *reward* yang diterima individu sebagai balasan atas pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Pegawai menukarkan tenaganya untuk mendapatkan *reward* finansial maupun nonfinansial.

Kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung baik berupa pendapatan secara materi atau non meteri sebagai imbal jasa atas kontribusi, kerja, pengabdian terhadap perusahaan atau organisasi.

Menurut Hasibuan (2009), tujuan pemberian kompensasi (balas jasa) antara lain adalah: 1) Ikatan Kerja Sama; Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati. 2) Kepuasan Kerja; Perusahaan memberikan balas jasa sesuai dengan beban kerja yang dikerjakan oleh karyawan serta memberikan bonus, hadiah dan penghargaan sesuai dengan kinerja dan prestasi karyawan. Kepuasan kerja muncul karena adanya rasa dihargai oleh perusahaan, kesesuaian atau

keadilan kompensasi atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. 3) Pengadaan Efektif; Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah. Perusahaan akan dengan mudah merekrut atau memperoleh karyawan yang berkualitas. 4) Motivasi; Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya. Sesuai dengan tujuan utama karyawan bekerja adalah untuk memperoleh kompensasi sebagai alat pemenuhan kebutuhan hidupnya. 5) Stabilitas Karyawan; Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal konsistensi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turnover* relatif kecil. 6) Disiplin; Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku, karena tidak mau diberhentikan oleh perusahaan. 7) Pengaruh Serikat Buruh; Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya. 8) Pengaruh Pemerintah; Program kompensasi harus sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum).

Menurut Mangkunegara (2011) kompensasi pada umumnya dapat dibedakan menjadi dua bentuk, yaitu: 1) Kompensasi langsung, merupakan kompensasi yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, dan insentif merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan untuk membayarnya. a. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. b. Tunjangan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan kepada para karyawannya, karena karyawannya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam

mencapai tujuan perusahaan. c. Insentif adalah kompensasi yang diberikan kepada karyawan tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar atau mencapai target. 2) Kompensasi tidak langsung adalah kompensasi yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh karyawan, yakni *benefit* dan *services* (tunjangan pelayanan). *Benefit* dan *services* adalah kompensasi tambahan yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti uang pension, olah raga dan darma wisata (*family gathering*).

Program kompensasi dari perusahaan dilaksanakan sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku. Terdapat beberapa aturan perundang-undangan yang mengatur pemberian kompensasi terhadap karyawan atau pekerja yang harus dipatuhi oleh perusahaan. Apabila perusahaan tidak patuh terhadap hukum atau peraturan yang berlaku tersebut akan dikenakan sanksi oleh pihak yang berwenang. Selain itu, juga akan ada perlawanan dari karyawan atau buruh yang menuntut program kompensasi yang adil dan layak serta wajar sesuai dengan perundangan. Menurut Hasibuan (2009) ada beberapa asas yang mendasari program kompensasi perusahaan, yaitu: 1) Asas Adil; Besarnya kompensasi yang dibayar kepada setiap karyawan harus disesuaikan dengan prestasi kerja, jenis pekerjaan, risiko pekerjaan, tanggung jawab, jabatan pekerjaan, dan memenuhi persyaratan internal konsistensi. Jadi adil bukan berarti setiap karyawan menerima kompensasi yang sama besarnya. Asas adil harus menjadi dasar penilaian, perlakuan, dan pemberian hadiah atau hukuman bagi setiap karyawan. Dengan asas adil akan tercipta suasana kerja sama yang baik, semangat kerja, disiplin, loyalitas, dan stabilitas karyawan akan lebih baik. 2) Asas Layak dan Wajar;

Kompensasi yang diterima karyawan dapat memenuhi kebutuhannya pada tingkat normatif yang ideal. Tolok ukur layak adalah relatif, penetapan besarnya kompensasi didasarkan atas batas upah minimal pemerintah dan eksternal konsistensi yang berlaku. Manajer personalia diharuskan selalu memantau dan menyesuaikan kompensasi dengan eksternal kompensasi yang sedang berlaku. Hal ini penting supaya semangat kerja dan karyawan yang berkualitas tidak berhenti, tuntutan serikat buruh dikurangi, dan lain-lain.

Ada beberapa hal yang dapat dijadikan sebagai indikator kompensasi, menurut Simamora (2004) indikator-indikator tersebut diantaranya adalah:

- 1) Upah dan gaji merupakan hal yang berbeda. Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan atau untuk pekerja harian yang bukan pegawai atau karyawan tetap. Pemberian upah biasanya bersifat harian, mingguan atau bulanan sesuai dengan kesepakatan antara pekerja dengan pemberi kerja. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan yang diberikan secara tetap.
- 2) Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Insentif biasanya diberikan oleh perusahaan atas dasar prestasi kerja karyawan atau produktivitas karyawan. Karyawan dengan prestasi atau produktivitas kerja yang baik maka akan mendapat insentif dari perusahaan.
- 3) Tunjangan merupakan pembayaran atau jasa yang diberikan oleh perusahaan sebagai pelindung atau pelengkap gaji pokok. Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pension, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan kepegawaian.
- 4) Fasilitas; Kompensasi yang berbentuk fasilitas diberikan oleh perusahaan untuk memperlancar dan mempermudah serta

memotivasi karyawan atau pegawai dalam bekerja. Contoh contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses internet, seragam kerja, dan sebagainya.

Kinerja

Menurut Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selanjutnya Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Penilaian kinerja merupakan serangkaian proses untuk mengevaluasi proses atau hasil kerja seorang pegawai untuk memudahkan pimpinan perusahaan dalam menentukan kebijakan bagi pegawai tersebut yang berkaitan dengan pekerjaan atau jabatannya.

Menurut Sedarmayanti (2011) menjelaskan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- 1) Meningkatkan kinerja karyawan dengan cara membantu mereka agar menyadari dan menggunakan seluruh potensi mereka dalam mewujudkan tujuan organisasi.
- 2) Memberikan informasi kepada karyawan dan pimpinan sebagai dasar untuk mengambil keputusan yang berkaitan dengan pekerjaan.

Mangkunegara (2011) berpendapat bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu :

- 1) Kemampuan; Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan *reality*. Kemampuan *reality* merupakan

penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan keterampilan (*skill*). Dalam dunia kerja, untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya karyawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin atau otomotif begitu juga dengan karyawan di bagian keuangan harus mengetahui dan menguasai ilmu keuangan. 2) Motivasi; Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi di dalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan untuk melakukan aktivitas guna memperoleh atau mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan-alasan tertentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002): 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi. 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi. 3) Memiliki tujuan yang realistis. 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya. 5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya. 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa lalu ini meliputi sebagai berikut : a. Skala peringkat (*Rating Scale*); Di dalam metode ini para penilai diharuskan melakukan suatu penilaian yang berhubungan dengan hasil kerja

karyawan dalam skala-skala kerja tertentu, mulai dari yang paling rendah sampai dengan yang paling tinggi. b. Daftar pertanyaan (*Checklist*); Didalam penilaian berdasarkan metode ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang menjelaskan beraneka ragam tingkat perilaku bagi suatu pekerjaan tertentu. c. Metode dengan penilaian terarah (*Forced Choice Methode*); Didalam metode ini dirancang untuk meningkatkan objektivitas dan mengurangi subjektivitas dalam penilaian. d. Metode peristiwa kritis (*Critical Incident Methode*); Didalam metode ini merupakan pemilihan yang mendasarkan pada catatan kritis penilai atas perilaku karyawan, seperti sangat baik atau sangat jelek dalam melaksanakan pekerjaan. e. Metode catatan prestasi; Didalam metode ini berkaitan erat dengan peristiwa kritis, yaitu catatan penyempurnaan. f. Skala peringkat dikaitkan dengan tingkah laku (*Behaviorally Anchore Rating Scale=BARS*); Didalam metode ini merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja satu kurun waktu tertentu di masa lalu dengan mengaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu. g. Metode peninjauan lapangan (*Field Review Methode*); Didalam metode ini, penyelia turun ke lapangan bersama-sama dengan ahli dari SDM. h. Tes dan observasi prestasi kerja (*Comparative Evaluation Approach*); Didalam metode ini mengutamakan perbandingan prestasi kerja seseorang karyawan lain yang menyelenggarakan kegiatan sejenis. 2) Metode Penilaian Berorientasi Masa Depan; Metode ini menggunakan asumsi bahwa karyawan tidak lagi sebagai obyek penilaian yang tunduk dan tergantung pada penyelia, tetapi karyawan dilibatkan dalam proses penilaian. Karyawan mengambil peran penting bersama-sama dengan penyelia dalam menetapkan tujuan-tujuan perusahaan.

Teknik-teknik penilaian dari metode berorientasi masa depan meliputi:

- Penilaian diri sendiri (*Self Appaisal*); Perusahaan mengemukakan harapan-harapan yang diinginkan dari karyawan, tujuan perusahaan, dan tantangan-tantangan yang dihadapi perusahaan pada karyawan.
- Manajemen berdasarkan sasaran (*Manajemen By Objective*); Suatu bentuk penilaian dimana karyawan dan penyelia bersama-sama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja di waktu yang akan datang.
- Penilaian secara psikologis; Penilaian yang dilakukan oleh ahli psikologi untuk mengetahui potensi karyawan.
- Pusat penilaian (*Assessment Center*); Serangkaian teknik penilaian oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggung jawab yang lebih besar.

Anwar Prabu Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu: 1) Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. 2) Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing - masing. 3) Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan. 4) Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan adalah dengan pendekatan *Explanatory* Teknik pengambilan sampel dengan menggunakan *nonprobability sampling* yaitu teknik sampling insidental. Menurut Sugiyono (2013) sampling insidental adalah teknik penentuan

sampel berdasarkan kebetulan/insidental bertemu dengan peneliti dapat digunakan sebagai sampel, bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data.

Dengan menggunakan rumus slovin

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang dilakukan sampel yang di ambil dari populasi adalah sebanyak 64 responden (pasien) di Rumah Sakit Anna, Pekayon Bekasi dan untuk menyelesaikan permasalahan, dengan menganalisis dan menguji hubungan dan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan model-model kausalistik melalui analisis regresi dan korelasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Simultan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Anna, Pekayon Bekasi

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien determinasi 66%, variabel kinerja pasien dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi, sedangkan sisanya 34% % dijelaskan oleh faktor-faktor lain.

Hasil perhitungan regresi didapat sebagai berikut: $Y = 20,482 + 0,258X_1 + 0,459X_2$, bahwa nilai konstanta 20,482 yang menunjukkan pengaruh positif variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi secara keseluruhan.

Koefisien variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat bernilai positif sebesar 0,258 yang artinya jika gaya kepemimpinan mengalami kenaikan 1%, maka kinerja perawat akan mengalami kenaikan sebesar 0,258. Koefisien bernilai positif artinya antara

gaya kepemimpinan dan kinerja perawat berhubungan searah atau dapat dikatakan kenaikan gaya kepemimpinan akan menyebabkan kenaikan pula pada kinerja perawat.

Koefisien variabel kompensasi terhadap kinerja perawat bernilai positif sebesar 0,459 yang artinya jika kompensasi mengalami kenaikan 1% maka kinerja perawat akan mengalami peningkatan sebesar 0,459. Koefisien bernilai positif artinya antara kompensasi dan kinerja perawat berhubungan searah atau dapat dikatakan kenaikan kompensasi akan menyebabkan kenaikan pada kinerja perawat.

Uji F atau uji simultan digunakan untuk menguji signifikansi hubungan variabel independent dengan variabel dependent secara keseluruhan.

Dari hasil nilai F_{hitung} sebesar 59,336^{*}. Nilai ini lebih besar dari pada F_{tabel} sebesar 3,15 dengan probabilitas 0,000^{*} lebih kecil dari 0,05 (0,000^{*} < 0,005). Diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yang dengan melihat tabel F untuk derajat $df_1 = k-1$ (3-1) dan $df_2 = n-k$ (64-3) pada alpha 0,05. Dengan demikian diperoleh $F_{hitung} > F_{tabel}$ (59,336^{*} > 3,15) yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja perawat.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1) Gaya Kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna. Hal ini dibuktikan dengan besarnya pengaruh yang diberikan variabel gaya kepemimpinan dan

kompensasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna adalah sebesar 66%. Selanjutnya nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ (59,336^{*} > 3,15) pada *level of significant* 0,05, yang berarti bahwa hipotesis pertama yaitu “diduga secara simultan gaya kepemimpinan dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Anna, Pekayon-Bekasi.” Dapat dibuktikan dan diterima. 2) Gaya Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna. Hal ini dibuktikan dengan besarnya pengaruh yang diberikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna adalah sebesar 54,9%. Selanjutnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (8,684^{*}) > 1,67022) pada *level of significant* 0,05, yang berarti bahwa hipotesis pertama yaitu “diduga secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Anna, Pekayon-Bekasi.” Dapat dibuktikan dan diterima. 3) Kompensasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna. Hal ini dibuktikan dengan besarnya pengaruh yang diberikan variabel kompensasi terhadap kinerja perawat Rumah Sakit Anna adalah sebesar 61,7%. Selanjutnya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ (9,992^{*}) > 1,67022) pada *level of significant* 0,05, yang berarti bahwa hipotesis pertama yaitu “diduga secara parsial kompensasi signifikan terhadap kinerja perawat pada Rumah Sakit Anna, Pekayon-Bekasi.” Dapat dibuktikan dan diterima.

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan melalui hasil penelitian ini agar mendapatkan hasil yang lebih baik lagi, yaitu : 1) Bagi Perusahaan; a. Rumah Sakit Anna perlu mempertahankan gaya-gaya kepemimpinan yang telah ada, seperti memberikan contoh teladan yang

baik serta memotivasi dan dapat menjadi penasehat yang baik lagi bagi karyawan.

b. Kompensasi harus diberlakukan secara adil dan layak sesuai dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan. Selain itu, perlu adanya kompensasi nonfinansial seperti bonus, promosi, tunjangan-tunjangan di luar gaji pokok dan kompensasi nonfinansial lainnya sebagai media untuk karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan pada akhirnya kinerja pun akan meningkat.

c. Secara umum kinerja karyawan penting sekali, karena dalam bekerja karyawan harus memiliki perasaan menyenangkan pekerjaan. Dari hasil penelitian, kinerja perawat Rumah Sakit Anna masih harus meningkatkan kesabaran dan sikap cepat tanggap dalam menghadapi pasien-pasien.

2) Bagi Penelitian Selanjutnya;

a. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi, disiplin kerja, komitmen, lingkungan kerja dan sebagainya.

b. Perlu dilakukan penelitian lebih lanjut dalam mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan untuk skala yang lebih besar baik dari sisi sampel maupun dari jenis perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S., 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Aritonang, Lerbin R., 2005, *Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisisan Dengan SPSS*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Basri, A.F.M., dan Rivai, V., 2005, *Performance Appraisal*. Jakarta: PT Raja. Grafindo Persada
- Gendro, Wiyono. 2011, *Merancang Penelitian Bisnis Dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & Smary PLS 2.0*, Yogyakarta : Percetakan STIM YKPM
- Ghozali, Imam. 2016, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS Edisi Ketujuh*, Edisi Delapan, Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko T.H, 2004, *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE
- Hariandja, Marihot T.E., 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Grasindo
- Hariandja, Marihot T.E., 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, pengembangan, pengkompensasian, dan peningkatan produktivitas pegawai)*. Jakarta : Grasindo
- Hasibuan, Malayu S.P., 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Istijanto, 2006, *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- Kadarisman, M., 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Rajawali Pers
- Kaswan, 2015, *Pengembangan Sumber Daya Manusia Dari Konsep, Paradigma, dan Fungsi Sampai Aplikasi*, Cetakan Kesatu, Bandung : Penerbit Alfabeta
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu., 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Edisi Kesepuluh, Bandung : PT. Remaja Rosda Karya
- Martoyo, S., 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Miftah, Thoha., 2013, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Implikasinya*, Jakarta : PT.Raja Grafindo Persada

- Priyatno, Duwi., 2013, *Olah Data Statistik Dengan Program PSPP*. Cetakan Pertama, Yogyakarta : Penerbit MediaKom
- Rivai, Veithzal., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : PT. Raja Grafindo
- Rivai, Vethzal & Basri., 2005, *Peformance Appraisal Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahan*, Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins SP dan Judge. 2007. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat
- Ruki, Achmad., 2001, *Manajemen Penggajian atau Pengupahan untuk Karyawan Perusahaan*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama
- Santoso, Singgih., 2014, *Statistik Multivariate*, Edisi Revisi, Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Simamora, Henry., 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Yogyakarta : Bagian Penerbitan STIE YKPN
- Siregar, Syofian., 2014, *Metode Penelitian Kuantitatif*, Jakarta : Kencana
- Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung : Penerbit Alfabeta
- Supangat, Andi., 2007. *Statistika Dalam Kajian Deskriptif, Inferensi dan Non Parametrik*, Edisi Pertama, Jakarta : Kencana Prenada Media Group
- Sutikno, 2014, *Pemimpin dan Kepemimpin (Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan)*, Lombok : Holistica Lombok
- Wibowo, 2010, *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga, Jakarta : Rajawali Pers