J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah
Vol.4, No.1, Desember 2024

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta

Indah Aristinawati[1], Ema Nurmaya[2], Fitroh Adhilla[3]
[1, 2, 3]Universitas Ahmad Dahlan Yogyakarta
E-mail: dr.aristinawati.indah@gmail.com[1], ema.nuryama@mgm.uad.ac.id[2,]
fitroh.adhilla@mgm.uad.ac.id[3]

Article History:
Received: 10 November 2024
Revised: 28 November 2024
Accepted: 01 Desember 2024

Keywords: *Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, kepuasan, kinerja*

Abstract: *Kualitas pelayanan merupakan faktor krusial bagi organisasi di bidang jasa seperti rumah sakit karena kualitas pelayanan yang baik akan membantu organisasi untuk memberikan pelayan terbaik kepada masyarakat dan membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Namun, fakta di lapangan pada beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa adanya penurunan jumlah pasien dan masih rendahnya tingkat kemanfaatan tempat tidur rumah sakit di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Sehingga, riset ini dilakukan untuk menyelidiki hubungan gaya kepemimpinan tranformasional, motivasi kerja, serta kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta. Metode dari riset ini adalah kuantitatif dengan karyawan non medis yang berjumlah 115 orang sebagai populasinya. Data didapatkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Dalam pengujian instrument, digunakan uji validitas serta reliabilitas. Teknik analisis dalam riset ini adalah analisis regresi linear berganda, di mana menggunakan uji hipotesis (uji t) dan uji koefisien determinasi. Sehingga, diperoleh hasil penelitian (1) gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (2) motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berkenaan dengan hal tersebut, rumah sakit bisa meningkatkan kualitas pelayanannya dengan cara menaikkan kepuasan kerja tenaga kerja.*

PENDAHULUAN

Rumah sakit disebut sebagai organisasi yang menarik karena di dalamnya sangat kompleks, ada jasa penginapan sekaligus jasa kesehatan, yaitu berupa perawatan untuk memberikan seorang pasien pelayanan rawat inap atau rawat jalan. Rumah sakit juga tergolong sebagai organisasi

padat karya yang di mana karyawan memiliki *education backround* berbeda satu sama lain. Pada rumah sakit, terdiri dari beragam fasilitas baik pengobatan ataupun peralatan. Selain itu, rumah sakit terdiri dari orang sakit yang memiliki emosi tidak stabil. Oleh karena itu, keberhasilan suatu rumah sakit juga ditentukan berdasarkan SDM yang berkualitas agar rumah sakit dapat memberikan masyarakat pelayanan terbaik dan tujuan organisasi juga tercapai secara efektif serta efisien.

Seiring dengan perkembangan rumah sakit di Indonesia yang semakin baik, maka persaingan antar rumah sakit juga semakin ketat. Rumah sakit yang tidak peduli terhadap mutu pelayanannya, lambat laun akan sepi peminat, sehingga mengakibatkan kerugian bagi semua pihak, baik karyawan, pemilik, maupun manajemen rumah sakit. Sementara itu, tuntutan masyarakat untuk mendapatkan layanan kesehatan yang berkualitas juga semakin berkembang seiring dengan meningkatnya taraf pendidikan dan pendapatan masyarakat. Oleh karena itu, kemampuan rumah sakit dalam menjamin kualitas layanan medis secara maksimal juga merupakan harapan bagi setiap masyarakat ketika berkonsultasi mengenai permasalahan kesehatan yang sedang mereka alami. Sehingga, diperlukan pengaturan rumah sakit supaya menghasilkan pelayanan yang sesuai keperluan serta keinginan pasien dari segala sisi. Meningkatkan kinerja karyawan rumah sakit menjadi salah satu strategi untuk meningkatkan *quality of service* (kualitas pelayanan) yang ada di rumah sakit. Kinerja karyawan yang meningkat dan berkualitas akan mendorong terwujudnya *service* medis yang baik. Berkenaan dengan hal ini, pasien akan senang, puas, dan kunjungan pasien serta pendapatan rumah sakit juga meningkat. Tujuan organisasi rumah sakit juga akan tercapai secara maksimal.

RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta adalah rumah sakit yang dikhususkan untuk ibu dan anak tipe C, berada di wilayah Kota Yogyakarta. Jumlah pegawai *non* medis 115 pegawai. Pada lima tahun terakhir, RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan beberapa kondisi yang merugikan rumah sakit dan berisiko merusak organisasi di masa yang akan datang. Banyak pasien rawat jalan di tahun 2021 adalah 31.525, 2022 adalah 28.650, dan 2023 adalah 24.622. Sedangkan banyak pasien rawat inap di tahun 2021 adalah 1.593, 2022 adalah 1.653, dan 2023 adalah 1.727. Hal tersebut berarti bahwa jumlah pasien rawat jalan mengalami penurunan setiap tahunnya. Sementara itu, total pasien rawat inap meningkat per tahunnya, tetapi jumlah pasien rawat inap di tahun 2021 hingga 2023 masih sangat rendah dibandingkan tahun 2019 yang berjumlah 2.880 pasien.

Indikator rawat inap juga dapat dilihat dari jumlah BOR (*Bed Occupancy Ratio*) tahunan. Data BOR RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta pada tahun 2019 sebesar 39%, 2020 sebesar 25%, 2021 sebesar 23%, 2022 sebesar 31%, dan 2023 sebesar 33% (Data Laporan BOR, 2023). Nilai parameter BOR yang ideal berkisar antara 60% hingga 85%. Sementara BOR rumah sakit pada tahun 2023 sebesar 33% dan BOR rumah sakit selama lima tahun terakhir, belum pernah mencapai angka yang ideal. Hal ini berarti bahwa tingkat kemanfaatan tempat tidur rumah sakit masih rendah.

Beberapa kondisi tersebut diduga terjadi karena beberapa faktor yang ada di lapangan, salah satunya adalah adanya pergantian struktural organisasi. Pada tahun 2021, terdapat pergantian pimpinan dan jajaran struktural di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta dan cara memimpin yang digunakan di rumah sakit adalah gaya kepemimpinan secara transformasional. Sehingga, bisa jadi cara memimpin yang diterapkan oleh jajaran struktural juga kurang tepat. Padahal, kinerja dari karyawan juga diprediksi oleh bagaimana cara seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya. Kinerja atau prestasi karyawan ditentukan oleh gaya memimpin secara transformasional (Adiwantari, Bagia, & Suci, 2019) . Selain itu, dalam penelitiannya, (Khan,

Rehmat, Butt, Farooqi, & Asim, 2020) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan cenderung memaksimalkan tingkat kinerja seorang pekerja. Hal tersebut berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional merupakan salah satu aspek yang dapat memengaruhi kinerja seorang pekerja.

Dilihat dari kondisi lainnya, hal yang dapat merugikan rumah sakit dan berisiko merusak organisasi pada masa mendatang tersebut juga disebabkan karena kualitas kinerja karyawan belum maksimal dan tergolong masih rendah. Rendahnya kinerja karyawan dibuktikan dengan profil *turnover* pegawai di tahun 2021 yang besarnya 9%, tahun 2022 besarnya13%, dan tahun 2023 besarnya 14%. Besarnya *turnover* setiap tahun mengalami kenaikan hingga melebihi angka ideal, yaitu lebih dari 10% dalam satu tahun, padahal *turnover* merusak organisasi. Meningkatnya motivasi kerja akan mengurungkan keinginan karyawan untuk *resign* (Tjendra, 2019) . Hal tersebut mempunyai makna bahwa dorongan kerja (motivasi kerja) pekerja di rumah sakit dapat dikatakan masih rendah yang ditunjukkan dengan tingginya *turnover* karyawan rumah sakit. Sementara itu, (Permadi & Rasminingsih, 2023) berpendapat bahwa motivasi kerja berperan sangat krusial untuk mendorong karyawan dalam proses pencapaian *output* kerja terbaik mereka. Artinya, motivasi kerja juga menjadi salah satu aspek yang memprediksi kinerja pegawai.

Dari data kepuasan karyawan rumah sakit di tahun 2022 menunjukkan hasil tidak puas, diuraikan dalam tabel 1.

Tabel 1. Kepuasan Karyawan Rumah Sakit

Kriteria	Nilai	Kesimpulan
Budaya dan Nilai Organisasi	83,7%	Karyawan Puas
Peluang	67,5%	Karyawan Tidak Puas
Komunikasi	80,5%	Karyawan Puas
Kepemimpinan	59,1%	Karyawan Tidak Puas
Aktivitas Kerja	48,6%	Karyawan Tidak Puas
Lingkungan	88,7%	Karyawan Puas
Kompensasi	44,6%	Karyawan Tidak Puas
Rata-rata Kepuasan Karyawan	**67,6%**	**Karyawan Tidak Puas**

Sumber: Rekap Kepuasan Karyawan, 2022

Kepuasan kerja karyawan berhubungan erat dengan performa karyawan, sehingga kepuasan terhadap pekerjaan juga sangat memiliki peranan penting dalam mengukur kinerja karyawan (Paparang, Areros, & Tatimu, 2021) **.** Pekerja yang puas atau senang atas tugas dan tanggung jawabnya akan lebih memuaskan dalam bekerja, sehingga produktivitas akan memengaruhi performa pekerja. Tingkat kepuasan kerja karyawan di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta menunjukkan hasil tidak puas. Artinya, rendahnya kepuasan kerja karyawan terindikasi memengaruhi kinerja karyawan rumah sakit. Oleh karena itu, agar pelayanan terbaik dari rumah sakit dapat dirasakan oleh masyarakat, harus ada upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dilihat dari aspek yang memengaruhi kinerja pekerja yang ada rumah sakit, seperti gaya kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan.

Krusialnya hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan menjadikan penelitian ini relevan. Berkenaan dengan hal tersebut, riset guna menyelidiki bagaimana pengaruh gaya memimpin secara transformasional, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan dalam memprediksi kinerja karyawan juga sangat menarik dikaji.

LANDASAN TEORI

Gaya Kepemimpinan Transformasional

(Handayani, Astaivada, Aisyah, & Anshori, 2023) berpendapat bahwa memimpin secara transformasional digambarkan sebagai proses di mana seorang pemimpin cenderung membawa perubahan perusahaan melalui kejelasan visi, melibatkan karyawan pada setiap aktivitas, serta memiliki karisma sebagai pendekatan antara pimpinan dan pengikutnya. Berkenaan dengan definisi tersebut, indikatornya adalah:

1. *Charismatic*
2. *Inspiration*
3. *Stimulation of Intelligence*
4. *Personal Attention*

Motivasi Kerja

Motivasi kerja juga diartikan sebagai tingkat kegigihan seseorang dalam bekerja karena dorongan dari dalam diri, baik karena faktor kebutuhan personal serta lingkungan fisik dan sosial (Dedy & Syafitri, 2019). Berkenaan dengan definisi tersebut, indikatornya adalah:

1. Kebutuhan Jasmani
2. Kebutuhan Rasa Aman
3. Kebutuhan Sosial
4. Kebutuhan Apresiasi
5. Kebutuhan Pencapaian Tujuan

Kepuasan Kerja

Menurut Sari (2020) , *job satisfaction* diartikan sama dengan pandangan karyawan mengenai seberapa senang atau tidaknya seseorang saat menjalankan pekerjaannya. Berkenaan dengan definisi tersebut, indikatornya adalah:

1. *Job*
2. *Salary*
3. *Supervisor*
4. *Work Partners*

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan ialah sejauh mana karyawan atau pekerja dapat menjalankan tugasnya secara efektif serta efisien dalam proses pencapaian tujuan perusahaan (Triansyah, Hejin, & Stefania, 2023). Berkenaan dengan definisi tersebut, indikatornya adalah:

1. Mutu (*quality*)
2. Kuantitas (*quantity*)
3. Waktu (*time*)
4. Biaya (*cost*)
5. Supervisi
6. Hubungan Sesama Pekerja

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Salah satu aspek yang memengaruhi performa seorang pekerja adalah bagaimana cara atasan memimpin bawahannya. Kepemimpinan merupakan sikap untuk memengaruhi bawahan

agar dapat berkolaborasi guna menciptakan ikatan kerja sama yang saling memiliki hubungan baik dengan memperhatikan efisiensi serta efektivitas dalam mencapai produktivitas kerja sesuai standar (Abijaya, Wildanu, & Jamaludin, 2021) . Di dalam penelitiannya, (Verah, Pratama, Artasya, & Mulyati, 2023) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus menentukan gaya kepemimpinannya saat memimpin bawahan ataupun anggota agar mereka senantiasa dapat beradaptasi dengan situasi, waktu, dan tempat tertentu serta memberikan keputusan yang tepat. Dalam artian, pemimpin bebas menerapkan gaya kepemimpinan di dalam suatu perusahaan.

Kinerja atau prestasi karyawan ditentukan oleh gaya memimpin secara transformasional (Adiwantari, Bagia, & Suci, 2019). Menurut (Handayani, Astaivada, Aisyah, & Anshori, 2023), cara memimpin dengan gaya transformasional dihubungkan dengan proses di mana seorang pemimpin cenderung membawa perubahan perusahaan melalui kejelasan visi, melibatkan karyawan pada setiap aktivitas, serta memiliki karisma sebagai pendekatan antara pimpinan dan pengikutnya. Gaya memimpin secara transformasional memengaruhi performa karyawan saat bekerja. (Khan, Rehmat, Butt, Farooqi, & Asim, 2020) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan cenderung memaksimalkan tingkat kinerja seorang pekerja. Cara memimpin dengan model transformasional yang diimplementasikan oleh atasan dapat memotivasi, memberikan inspirasi, arahan, serta dukungan, sehingga karyawan makin merasa puas dan berpengaruh terhadap peningkatan kinerjanya. Dengan model kepemimpinan transformasional, pekerja akan cenderung lebih sadar atas hasil kerja yang diperoleh, lebih termotivasi, mengutamakan kepentingan organisasi, terbiasa dengan tantangan yang bahkan melampaui batas dirinya, sehingga budaya di dalam sebuah organisasi menjadi lebih baik dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Menurut (Adiwantari, Bagia, & Suci, 2019) , gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Dedy & Syafitri, 2019) , motivasi dideskripsikan sebagai tingkat kegigihan seseorang dalam bekerja karena dorongan dari dalam diri, baik karena faktor keperluan individu, situasi fisik, dan kondisi sosial. Untuk mendorong karyawan agar dapat mencapai hasil kerja maksimal, motivasi kerja berperan krusial (Permadi & Rasminingsih, 2023) . Hasil kerja yang maksimal ini yang nantinya memengaruhi performa karyawan. Menurut (Hasica, Isyanto, & Yani, 2023) , motivasi atau dorongan dari dalam diri memiliki peran besar terhadap performa tenaga kerja. Motivasi dalam bekerja dapat meningkatkan produktivitas karyawan yang berpengaruh langsung terhadap kinerja. Seseorang yang lebih produktif, maka kinerjanya juga lebih maksimal. Seperti yang kita ketahui, motivasi adalah dorongan yang berasal dari diri individu dalam meraih *goals* tertentu. Seseorang dengan sasaran jelas akan lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan karyawan dapat berupa pemenuhan kebutuhan akan fasilitas penunjang, ekonomi, rasa aman, sosial, ataupun penghargaan. Karyawan yang termotivasi produktivitasnya akan meningkat dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, sehingga juga akan meningkatkan kinerja. Seseorang yang dari dalam dirinya terdapat dorongan kuat untuk bekerja, akan cenderung bekerja dari hati, penuh rasa gembira, dan memiliki keinginan untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Seseorang yang mengerahkan kemampuannya untuk bekerja karena termotivasi, tentu akan bekerja secara optimal agar hasilnya maksimal. Hal tersebut akan memengaruhi kinerja seorang pekerja. Menurut (Basyid, 2024) serta (Basalamah, Yantu, & Podungge, 2022), motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_2: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut (Sari, 2020), *job satisfaction* digambarkan sebagai pandangan karyawan mengenai

sejauh mana suatu hal dapat menyenangkan atau tidak menyenangkan saat seseorang tersebut menjalankan pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat berperan cukup krusial dalam mengukur kinerja seorang pekerja (Paparang, Areros, & Tatimu, 2021) . Artinya, tinggi atau rendahnya performa karyawan juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana karyawan tersebut merasa puas terhadap pekerjaannya atau sejauh mana karyawan menyukai pekerjaannya. Selain itu, (Subiyanti & Trisnadi, 2022) juga menyatakan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya cenderung merasa diperhatikan, sehingga tercipta hubungan baik antara perusahaan dan tenaga kerja, maka performa pekerja juga akan baik atau berkualitas. Pekerja yang merasa puas cenderung menyukai tugas dan tanggung jawabnya dibandingkan pekerja yang tidak puas (Oka, Landra, & Widiadnya, 2020). Dengan demikian, karyawan merasa lingkungannya aman, nyaman, dan membuatnya betah, maka produktivitas karyawan tersebut juga akan meningkat yang memengaruhi performanya. Tenaga kerja yang puas terhadap pekerjaannya senantiasa merasa senang, sehingga memiliki keinginan dari dalam hati untuk melakukan hal-hal positif di tempat kerja yang berkontribusi dalam meningkatkan performa. Sebaliknya, pegawai yang kinerjanya sudah baik juga akan mendapatkan beberapa keuntungan, seperti promosi, bonus, penghargaan, ataupun perhatian lebih dari atasan. Hal tersebut juga mendukung seberapa jauh karyawan merasa puas. Berkenaan dengan hal tersebut, disimpulkan bahwa meningkatnya kepuasan karyawan terhadap tugas yang dijalankan, akan membuat performanya juga lebih tinggi. Menurut (Oka, Landra, & Widiadnya, 2020), kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Objek dalam riset ini adalah RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang berfokus pada kinerja karyawan *non* medis di rumah sakit. Riset ini mengkaji dan menelaah tiga variabel utama, yaitu gaya kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3), serta pengaruh masing-masing variabel tersebut terhadap kinerja karyawan (Y). Metode penelitian kuantitatif digunakan dalam penelitian ini.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan *non* medis di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang berjumlah 115 orang. Teknik pengambilan sampel di dalam penelitian ini adalah sampel jenuh di mana semua anggota populasi dijadikan sampel dalam riset. Sebagai sumber informasi, digunakan data primer yang dikumpulkan menggunakan kuesioner berskala likert 1-5.

Uji instrument yang diimplementasikan ialah uji validitas dan reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan bantuan SPSS 25. Dalam penelitian ini menggunakan uji t untuk pengujian hipotesis dan uji koefisien determinasi untuk mengetahui kemampuan variabel independen dalam menerangkan variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Deskripsi Responden

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Persentase (%)
Jenis kelamin	Pria	18 (19,57%)
	Wanita	74 (80,43%)

Status perkawinan	Menikah	71 (77,17%)
	Belum Menikah	21 (22,83%)
Usia	20-29 tahun	20 (21,74%)
	30-39 tahun	45 (48,91%)
	40-49 tahun	22 (23,91%)
	50-59 tahun	5 (5,43%)

Sumber: Data Diolah, 2024

Jumlah responden yang diperoleh adalah 92 responden, kemudian digunakan sebagai data yang dapat diolah dan dianalisis. Karakteristik responden terdiri dari jenis kelamin, status perkawinan, serta usia. Berdasarkan tabel 2, dilihat dari kategori jenis kelamin, sebanyak 18 (19,57%) responden berjenis kelamin pria dan sebanyak 74 (80,43%) berjenis kelamin wanita. Dilihat dari kategori status perkawinan, sebanyak 71 (77,17%) responden telah menikah dan 21 (22,83%) belum menikah. Dilihat dari kategori usia, sebanyak 20 (21,74%) responden dengan usia 20-29 tahun, sebanyak 45 (48,91%) dengan usia 30-39 tahun, sebanyak 22 (23,91%) dengan usia 40-49 tahun, dan sebanyak 5 (5,43%) dengan usia 50-59 tahun.

Uji Validitas

Tabel 3. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan
K1	0,817	0,374	Valid
K2	0,826	0,374	
K3	0,834	0,374	
K4	0,788	0,374	
K5	0,787	0,374	
K6	0,793	0,374	
K7	0,706	0,374	
K8	0,797	0,374	
K9	0,775	0,374	
K10	0,648	0,374	
K11	0,813	0,374	
K12	0.661	0,374	
GKT1	0,758	0,374	Valid
GKT2	0,755	0,374	
GKT3	0,853	0,374	
GKT4	0,766	0,374	
GKT5	0,424	0,374	
GKT6	0,848	0,374	
GKT7	0,811	0,374	
GKT8	0,823	0,374	
GKT9	0,772	0,374	
GKT10	0,827	0,374	
GKT11	0,796	0,374	
MK1	0,710	0,374	Valid

MK2	0,764	0,374	
MK3	0,734	0,374	
MK4	0,581	0,374	
MK5	0,462	0,374	
MK6	0,506	0,374	
MK7	0,414	0,374	
MK8	0.720	0,374	
MK9	0,750	0,374	
MK10	0,703	0,374	
MK11	0,593	0,374	
MK12	0,704	0,374	
MK13	0,880	0,374	
MK14	0,796	0,374	
KK1	0,445	0,374	Valid
KK2	0,782	0,374	
KK3	0,811	0,374	
KK4	0,702	0,374	
KK5	0,609	0,374	
KK6	0,700	0,374	
KK7	0,463	0,374	
KK8	0,640	0,374	
KK9	0,694	0,374	

Sumber: Data Diolah, 2024

Disimpulkan dari tabel 3, 12 item pernyataan dari variabel kinerja karyawan (Y), 11 item pernyataan dari variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), 14 item pernyataan dari variabel motivasi kerja (X_2), dan 9 item pernyataan dari variabel kepuasan kerja (X_3) seluruhnya dinyatakan valid karena nilai r-hitung dari setiap variabel lebih besar dari nilai r-tabel (0,374). Sehingga, semua variabel layak dijadikan instrument dalam penelitian.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Aplha	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	0,914	Reliabel
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_1)	0,930	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	0,892	Reliabel
Kepuasan Kerja (X_3)	0,824	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2024

Disimpulkan dari tabel 4, variabel kinerja karyawan (Y), gaya kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) seluruhnya dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Aplha* lebih besar dari 0,60.

Uji Hipotesis

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.729	.319		5.412	.000
	X_1	.046	.089	.059	.519	.605
	X_2	.069	.141	.075	.486	.628
	X_3	.481	.125	.511	3.836	.000

a. Dependent Variable: Y
Sumber: Data Diolah, 2024

Penelitian ini menggunakan uji t (uji parsial) untuk menguji hipotesis. Uji t ini berguna untuk melihat pengaruh variabel independen berupa gaya kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan secara parsial. Disimpulkan dari tabel 5, maka dapat diketahui bahwa:

a. Variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1) memiliki nilai t-hitung sebesar 0,519. Sedangkan nilai signifikansi 0,605 > 0,05. Dapat ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
b. Variabel motivasi kerja (X_2) memiliki nilai t-hitung sebesar 0,486. Sedangkan nilai signifikansi 0,628 > 0,05. Dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
c. Variabel kepuasan kerja (X_3) memiliki nilai t-hitung sebesar 3,836. Sedangkan nilai signifikansi 0,000 < 0,05. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji Koefisien Determinasi (*R Square*)

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.604[a]	.365	.343	.32815

a. Predictors: (Constant), X_1, X_2, X_3
Sumber: Data Diolah, 2024

Dilihat dari tabel 6, nilai *r-square* yang diperoleh sebesar 0,365 atau 36,5%. Artinya, kemampuan variabel X_1, X_2, dan X_3 dalam menerangkan variabel Y sebesar 36,5%. Sementara itu, 63,5% sisanya dijelaskan oleh variabel di luar penelitian ini. Apabila nilai *r-square* mendekati 1, maka peran variabel gaya kepemimpinan transformasional (X_1), motivasi kerja (X_2), dan kepuasan kerja (X_3) terhadap kinerja karyawan (Y) juga semakin besar.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan gaya kepemimpinan transformasional, pemimpin dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai hasil yang lebih maksimal dan karyawan juga akan bekerja lebih giat serta semangat, sehingga kinerja karyawan akan meningkat. Gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong terciptanya inovasi dan perubahan serta memberikan tujuan yang menginspirasi kepada bawahan. Pada penelitian ini, mendapatkan hasil bahwa tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, sehingga tidak dapat menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk mengambil kebijakan. Artinya, tinggi ataupun rendah tingkat gaya kepemimpinan transformasional, tidak memengaruhi kinerja karyawan RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta

Tidak berpengaruhnya gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dapat disebabkan oleh berbagai faktor di rumah sakit, seperti adanya pergantian pimpinan dan jajaran struktural di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta yang menyebabkan karyawan merasa kurang dekat dengan atasan, sehingga menjadi tidak termotivasi, ataupun banyak karyawan yang merasa tidak diperhatikan. Lebih banyaknya karyawan kontrak dibandingkan dengan karyawan tetap di rumah sakit juga dapat menyebabkan gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat terjadi karena karyawan kontrak tidak merasa begitu terikat dengan organisasi, sehingga merasa tidak setuju apabila pemimpin memberikan arahan, dukungan, ataupun motivasi. Selain itu, hal ini juga dapat disebabkan karena pemimpin tidak mampu menciptakan rasa hormat pegawai kepadanya, tidak mampu memengaruhi, ataupun pemimpin kurang memiliki jiwa *leadership*, sehingga pemimpin menjadi kurang didengar atau cenderung diabaikan. Selain itu, ide serta cara-cara yang dikembangkan oleh pemimpin belum tentu dinilai efektif oleh pegawai. Sehingga, hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Basamalah, 2023) yang berpendapat bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian (Bobo, 2019) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja adalah dorongan dari diri sendiri untuk melakukan sebuah tindakan dalam mencapai tujuan dan hasil yang lebih maksimal. Dalam artian lain, motivasi adalah dorongan yang membuat karyawan lebih bersemangat bekerja agar dapat bekerja dengan lebih baik untuk mencapai tujuan. Karyawan yang termotivasi akan berusaha mengerjakan pekerjaannya dengan perasaan positif, gembira, dan tidak mudah menyerah agar hasil yang diinginkan segera tercapai. Seseorang yang termotivasi akan cenderung memiliki kinerja yang lebih baik karena memiliki tujuan lebih jelas dan senantiasa merasa puas dengan pekerjaannya. Selain itu, motivasi kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk lebih peduli terhadap perusahaan, sehingga berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan kepadanya.

Pada penelitian ini, menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga, tidak dapat menjadi bahan pertimbangan pimpinan untuk mengambil kebijakan. Tidak adanya pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit juga dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti adanya

pergantian kepemimpinan dan struktural di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta, sehingga pimpinan baru tidak dapat memengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja atau tidak dapat mendorong karyawan menjadi lebih bersemangat. Hal ini juga dapat disebabkan karena setiap individu memiliki kepribadian yang berbeda. Sehingga, memungkinkan kepribadian seseorang tidak mudah menjadikannya termotivasi atau tidak mudah menjadikannya lebih giat dalam bekerja. Selain itu, juga dapat disebabkan karena perusahaan kurang memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai oleh karyawan tersebut, kurang nyamannya lingkungan kerja, ataupun perusahaan hanya fokus kepada kemampuan pegawai tanpa memperhatikan lingkungan kerja. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Santoso & Chinsia A., 2024) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Sumiati & Purbasari, 2019) serta (Bobo, 2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, tingginya kepuasan kerja karyawan, dapat meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja adalah sejauh mana seseorang menyukai pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung lebih terdorong untuk melakukan yang terbaik bagi perusahaan, sehingga ia lebih produktif dan kinerjanya akan meningkat. Karyawan yang puas akan lebih merasa senang dengan pekerjaannya, sehinggaterdorong untuk lebih aktif dalam mencapai hasil yang maksimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian (Wolomasi, Asaloei, & Werang, 2019) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Bobo, 2019) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini, menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga, dapat menjadi bahan pertimbangan pimpinan dalam pengambilan keputusan. Dengan adanya pengaruh antara kepuasan kerja karyawan dengan kinerja karyawan di RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta, dapat menjadi acuan bagi pimpinan untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawan agar kinerjanya menjadi lebih baik. Sehingga, *turnover* tidak mengalami kenaikan, jumlah pasien rawat jalan dan rawat inap dapat meningkat setiap tahunnya, dan jumlah BOR dapat mencapai angka ideal. Berdasarkan hal tersebut, angka kepuasan karyawan yang menunjukkan hasil tidak puas di tahun 2022 dapat menjadi bahan evaluasi bagi pimpinan untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi dan dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat secara lebih optimal serta maksimal.

KESIMPULAN

Berkenaan dengan pembahasan penelitian, maka ditarik kesimpulan jika dari ketiga hipotesis yang diajukan, satu dapat diterima. Hasilnya adalah (1) variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit. Berkenaan dengan itu, tingginya rasa puas seorang karyawan di rumah sakit, maka kinerjanya juga meningkat, dan berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Rumah sakit sebaiknya lebih mempertimbangkan segala sesuatu yang meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan apresiasi secara langsung kepada karyawan, mengadakan *family gathering* untuk menciptakan bonding antar atasan dan bawahan atau antar pekerja, membentuk suasana kerja nyaman dan aman, mendukung sarana penunjang secara tepat sesuai dengan pekerjaan karyawan,

mengutamakan keterlibatan atau kepentingan karyawan, dan senantiasa bersikap adil serta objektif dalam menilai prestasi kerja karyawan, (2) variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja masing-masing tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan rumah sakit. Artinya, meskipun ada perubahan pada kedua variabel tersebut tidak dapat menurunkan atau meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga, RSKIA PKU Muhammadiyah Yogyakarta sebaiknya lebih fokus dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, (3) keterbatasan penelitian ini terletak pada koefisien determinasi di mana variabel independen dalam riset hanya dapat menjelaskan variabel dependen sebesar 36,5%. Sedangkan 63,5% berasal dari aspek lain yang belum menjadi bahan pertimbangan.

DAFTAR REFERENSI

Abijaya, S., Wildanu, E., & Jamaludin, A. (2021). Peranan Kepemimpinan Dalam Organisasi (Studi Kasus Peran Pimpinan dalam Menjaga Soliditas Karyawan di PT. Nippon Indosari Corpindo). *Jurnal Soshum Insentif, 4*(2), 17-26. doi:https://doi.org/10.36787/jsi.v4i1.442

Adiwantari, S. A., Bagia, I. W., & Suci, N. M. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 101-111.

Basalamah, M. R., Yantu, I., & Podungge, R. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Penanaman Modal ESDM Dan Transmigrasi Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 485-490.

Basamalah, M. S. (2023). The Effect of Transformational Leadership Style and Job Satisfaction on Employee Performance. *Advances in Human Resource Management Research*, 78-89.

Basyid, A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajerial dan Bisnis Tanjungpinang*, 39-43.

Bobo, J. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Intan Pariwara Klaten).* Yogyakarta: Universitas Sanata Dharma.

Dedy, M., & Syafitri, A. (2019). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Bank Bjb Syariah Cabang Bogor. *Jurnal Ilmiah Binaniaga*, 33-38.

Handayani, P., Astaivada, T., Aisyah, N., & Anshori, M. I. (2023). Kepemimpinan Transformasional. *Jurnal Manajemen Kreatif dan Inovas*, 84-101.

Hasica, M. I., Isyanto, P., & Yani, D. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat DPRD Kabupaten Karawang. *Jurnal Economina*, 1535-1545.

Khan, H., Rehmat, M., Butt, T. H., Farooqi, S., & Asim, J. (2020). Impact of Transformational Leadership on Work Performance, Burnout and Social Loafing: A Mediation Model. *Future Business Journal*, 1-13.

Oka, I. K., Landra, I. N., & Widiadnya, I. B. (2020). Pengaruh Karakteristik Individu dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. BPR Suar Artha Dharma Kabupaten Badung. *Value*, 42-50.

Paparang, N. C., Areros, W. A., & Tatimu, V. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Pos Indonesia di Manado. *Productivity, 2*(2), 119-123.

Permadi, K. O., & Rasminingsih, N. K. (2023). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Hubungan Antara Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Karyawan. *Jurnal Maneksi*, 738-743.

Santoso, E., & Chinsia A., L. (2024). The Influence of Work Motivation on Employee Performance CV. Elead Indonesia. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN), 9*(1), 103-108. Retrieved from

https://journal.stieken.ac.id/index.php/penataran/article/view/856

Sari, W. P. (2020). Job Satisfaction and Job Performance dalam Konteks Komunikasi Organisasi. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 29-39.

Subiyanti , W., & Trisnadi, D. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Produksi PT. Tiga Putra Abadi Perkasa Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Bisnis*, 207-219.

Sumiati, M., & Purbasari, R. N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi, 21*(1a-2), 211-220. Retrieved from http://jurnaltsm.id/index.php/JBA

Tjendra, I. W. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan UFO Elektronika Surabaya. *AGORA, 7*(1), 1-5.

Triansyah, F. A., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors Affecting Employee Performance: A Systematic Review. *Journal Markcount Finance, 1*(3), 150-159. doi:https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102

Verah, Pratama, F. M., Artasya, D., & Mulyati. (2023). Karakter Kepemimpinan Yang Ideal Dalam Sebuah Organisasi. *Publikasi Riset Mahasiswa Manajemen*, 195-204.

Wolomasi, A. K., Asaloei, S. I., & Werang, B. R. (2019). Job Satisfaction and Performance of Elementary School Teachers. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE), 8*(4), 575-580. doi: 10.11591/ijere.v8i4.20264