

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI
MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA
RSUD SIDOARJO**

Skripsi

PUPUT KARISMA

NIM : 15210183

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MAHARDHIKA SURABAYA

2019

GRAHA MARDHIKA JL. WISATA MENANGGAL 42 A

DUKUH MENANGGAL – GAYUNGAN – SURABAYA – JAWA TIMUR - 60234

puputkarisma13@gmail.com

RESUME

ABSTRACT

Today good service to patients is an absolute requirement so that the hospital wants to remain competitive in the era of globalization, this is because each hospital competes to improve the performance of its employees in order to be able to meet the demands of the community to be the most preferred hospital. There are so many factors that influence the improvement of employee performance, including leadership style and work motivation. This study entitled "The Influence of Leadership Style on Sidoarjo Performance Through Work Motivation As Intervening Variables in Sidoarjo Hospital" with a total sample of 77 respondents. This study aims to analyze and examine the effect of leadership style on the performance of Sidoarjo Regional Public Hospital employees through work motivation as an intervening variable. This study uses Path Analysis method, then obtained a Sub-Structure 1 equation that is $Z = 0.899 X + 0.44 \epsilon_1$ and the determination coefficient of 80.5%. While the Sub Structure 2 equation is $Y = 0.280 X + 0.641 Z + 0.438 \epsilon_2$ and the coefficient of determination is 80.8%. The conclusion of this study is 1). The leadership style has a significant effect on the work motivation of Sidoarjo Hospital staff. 2). The leadership style has a significant effect on the performance of the Sidoarjo Public Hospital employees. 3). Work motivation has a significant effect on the performance of Sidoarjo Public Hospital employees. 4). Leadership style has a significant effect on the performance of Sidoarjo Regional Public Hospital employees through work motivation as intervening.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Employee Performance

ABSTRAK

Dewasa ini pelayanan terhadap pasien yang baik merupakan syarat mutlak agar rumah sakit tersebut ingin tetap bersaing dalam era globalisasi, hal ini dikarenakan masing – masing rumah sakit berlomba – lomba untuk meningkatkan kinerja pegawainya agar mampu memenuhi tuntutan masyarakat untuk menjadi rumah sakit yang paling disukai. Banyak sekali faktor – faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, antara lain gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Penelitian ini berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap KinerjaSidoarjo Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel InterveningPada RSUD Sidoarjo” dengan jumlah sampel sebanyak 77 responden. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan metode Analisis Jalur atau *Path Analysis*, kemudian diperoleh suatu persamaan Sub Struktur 1 yaitu $Z = 0,899 X + 0,44 \epsilon_1$ dan koefisien determinasi sebesar 80,5 %. Sedangkan persamaan Sub Struktur 2 yaitu $Y = 0,280 X + 0,641 Z + 0,438 \epsilon_2$ dan koefisien determinasi sebesar 80,8 %. Kesimpulan penelitian ini adalah 1).Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai RSUD Sidoarjo.2). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo. 3). Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo. 4). Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo melalui motivasi kerja sebagai intervening.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai

I. LatarBelakang

Setiap instansi RSUD (Rumah sakit Umum Daerah) tentu mempunyai pemimpin baik itu tingkat top manajemen maupun sampai pimpinan yang terendah, kesemuanyaitu untuk mengatur pegawai sebagai bawahannya agar mampu mewujudkan kinerja pegawai yang lebih baik dan tentu saja hal ini sangatlah tidak mudah dikarenakan setiap pegawai mempunyai kepentingan yang berbeda – beda. Untuk dapat memilih orang yang tepat merupakan awal dari pembentukan tim yang sukses untuk suatu organisasi dan memiliki orang-orang hebat yang bekerja untuk organisasi adalah satu hal. Namun tidak bisa hanya berharap bahwa tim saja sudah cukup mengubah organisasi. Ada faktor lain yang turut berperan, salah satunya adalah kepemimpinan. Jika tim tidak didukung oleh kepemimpinan yang kuat maka hasilnya akan seperti supertanker yang berlayar di tengah samudera tanpa kemudi. Kepemimpinan yang kuat adalah hal yang krusial. Pemimpin yang kuat disini bukan hanya mengenai gaya kepemimpinannya melainkan kualitas kepemimpinannya. Tidak ada gaya

kepemimpinan yang benar atau salah. Sehingga tidak perlu mengubah gaya kepemimpinan melainkan harus mengadaptasi gaya kepemimpinan supaya sesuai dengan situasi yang ada dan juga ketika situasi tersebut berubah.

Motivasi kerja dapat membuat hari kita menjadi baik ataupun menjadi buruk. Seorang pegawai dapat menjadi orang yang malas seharian tanpa ingin berbuat sesuatu di kantor jika pegawai sedang tidak memiliki motivasi kerja. Sebaliknya, seorang pegawai juga dapat menjadi orang yang sangat bersemangat dan berusaha menyelesaikan semua pekerjaannya ketika pegawai sangat termotivasi dalam bekerja. Itulah sebabnya motivasi kerja sangatlah penting, karena ketika motivasi pegawai tercapai, maka pegawai akan dapat memberikan seratus sepuluh persen bahkan dua ratus persen kepada pekerjaannya. Menurut Gitosudarmo dalam Sutrisno (2017:109) adalah suatu faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Kinerja merupakan salah satu tujuan perusahaan / instansi dalam meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Dengan kinerja pegawai yang semakin baik maka pimpinan akan beranggapan bahwa anak buahnya sudah bekerja dengan baik. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono dalam Sinambela, 2016:481). Berbagai macam / faktor – faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain dipengaruhi bagaimana seorang pimpinan mampu mengerahkan anak buahnya untuk tetap bekerja dengan baik serta memberikan motivasi yang tiada henti – hentinya agar mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Seorang pemimpin dalam rangka meningkatkan kinerja pegawainya, bukan hanya meminta pegawainya agar menurut apa yang diperintahnya tetapi juga harus mau mendengarkan masukan – masukan dari pegawainya, agar hal ini terjadi komunikasi dua arah. Pimpinan juga harus mau menerima curahan hati atau keluhan kesah tentang segala problema yang sedang dialami anak buahnya, maka hal ini dapat meningkatkan / memperat hubungan batin antara seorang pimpinan dengan anak buahnya.

II. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka terdapat beberapa rumusan masalah yang dapat kami simpulkan, adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai RSUD Sidoarjo ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo melalui motivasi kerja ?

III. Landasan Teori

1. Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutrisno (2017:213) kepemimpinan hanya dapat dilaksanakan oleh seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan mempengaruhi pendirian / pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyakan alasan – alasannya.

Indikator – Indikator gaya kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Sutrisno, 2017:219):

1. Selalu berusaha menselaraskan kepentingan dan tujuan pribadi dengan kepentingan organisasi.
2. Senang menerima saran, pendapat dan bahkan dari kritik bawahannya.
3. Mentolerir bawahan yang membuat kesalahan dan berikan pendidikan kepada bawahan agar jangan berbuat kesalahan dengan tidak mengurangi daya kreativitas, inisiatif dan prakarsa dari bawahan.
4. Lebih menitik beratkan kerjasama dalam mencapai tujuan.

2. Motivasi Kerja

Menurut Gitosudarmo dalam Sutrisno (2017:109) adalah suatu faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Setiap aktifitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor pendorong aktifitas tersebut.

Menurut Sutrisno (2017:111) oleh karena itu manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas – tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi kerja seseorang. Ada faktor lain yang ikut mempengaruhi tingkat prestasi kerja seseorang, seperti pengetahuan, sikap, kemampuan, pengalaman, dan persepsi peranan.

Indikator – indikator motivasi kerja menurut Sutrisno (2017:118) yang digunakan dalam penelitian ini, antara lain :

- 1) Keinginan untuk dapat memiliki.
- 2) Keinginan untuk memperoleh penghargaan.
- 3) Kompensasi yang memadai.
- 4) Jaminan pekerjaan.

3. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah prestasi kerja yang merupakan implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi (Abdullah, 2014:4).

Indikator – indikator kinerja menurut Bernardin dalam Kharisma (2016:16) yang digunakan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Kuantitas
2. Ketepatan waktu
3. Kemandirian
4. Komitmen kerja

IV. Hipotesis

Hipotesis merupakan pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan masih perlu dibuktikan kenyataannya (Narbuko, 2013:28). Berikut ini adalah hipotesis yang digunakan penulis dalam melakukan penelitiannya :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai RSUD Sidoarjo.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo.

3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo melalui motivasi kerja sebagai intervening.

V. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sujarweni (2018:15) penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang dapat dicapai (diperoleh) dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau cara-cara lain dari kuantitatif (pengukuran).

Menurut Sujarweni (2018:19) jenis penelitian kuantitatif berdasarkan cara pengolahannya, termasuk penelitian struktural. Penelitian yang menggambarkan hubungan dan hipotesa bersifat struktural. Hubungan struktural ini adalah hubungan antar variabel *dependend* dan *independent* yang diantaranya ada variabel penela/ penengah (*intervening*).

Populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai RSUD Sidoarjo yang berjumlah 96 pegawai di bagian Instalasi Rawat Jalan. Jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah orang yang diambil dari tingkat kesalahan 5% dari jumlah populasi sebanyak 96 orang. Dalam perhitungan untuk menentukan jumlah sampel digunakan Rumus Slovin dalam Umar (2013:89) yaitu sebagai berikut :

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

Dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = tingkat kepercayaan sebesar 5%.

Sehingga dengan demikian untuk perhitungan sampel dengan menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5% sebagai berikut :

$$n = \frac{96}{1 + 96 (0,05)^2}$$

n = 77,42 dibulatkan menjadi 77 responden.

Jadi untuk batas minimum pengambilan sampel penelitian ini sebanyak 77 orang pegawai di bagian Instalasi Rawat Jalan RSUD Sidoarjo. Teknik pengambilan

sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *random sampling*, dimana pengambilan anggota sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Alasan menggunakan teknik *random sampling* adalah karena anggota populasi dianggap homogen.

Sumber data yang dipergunakan dalam penelitian ini berasal dari data primer dan data sekunder. Data primer data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama, misalnya dalam penelitian ini yaitu data kuisisioner yang telah diisi oleh responden. Data sekunder adalah data yang sudah tersedia di objek penelitian dan langsung dapat dipergunakan oleh peneliti, misal dalam penelitian ini adalah gambaran umum tentang RSUD Sidoarjo. Analisis Data yang dilakukan untuk mendukung penelitian ini yaitu dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji asumsi klasik, analisa jalur, koefisiensi determinasi, uji parsial / uji t, dan yang terakhir uji *sobel*.

VI. Analisa Data Dan Pembahasan

Dari 77 responden dapat diketahui bahwa jumlah perempuan sebanyak 61 responden atau 79,22 % dan jumlah laki – laki sebanyak 16 responden atau 20,78 %, sehingga dalam sampel ini jumlah karyawan perempuan lebih banyak dari pada laki – laki. Usia terbanyak pegawai adalah tingkat usia diatas 35 tahun yaitu 63 reponden atau 81,82%, sedangkan yang paling sedikit adalah tingkat usia 21 - 25 tahun yaitu 3 responden atau 3,89 %. Tingkat pendidikan pegawai yang terbanyak adalah S1 yaitu 29 responden atau 37,67 %, sedangkan yang paling sedikit adalah S2 yaitu 1 responden atau 1,30%. Masa kerja yang paling banyak adalah diatas 15 tahun yaitu 46 responden atau 59,75 %, dan yang paling sedikit adalah 0 – 5 tahun yaitu 8 responden yaitu 10,38 %

Berdasarkan jawaban responden yang ada menunjukkan bahwa sebagian besar menjawab setuju pada setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuisisioner. Yang artinya bahwa responden memberikan respon yang positif terhadap keseluruhan item pada masing-masing variabel yang diteliti. Selanjutnya item pertanyaan atau pernyataan dikatakan valid karena nilai *Corrected Item Total Correlation* > 0,3.

Tabel 4.17
Uji Validitas

Variabel	<i>Corrected Item – Total Correlation</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan 1	0,643	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,479	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,506	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,681	Valid
Motivasi Kerja 1	0,721	Valid
Motivasi Kerja 2	0,667	Valid
Motivasi Kerja 3	0,505	Valid
Motivasi Kerja 4	0,742	Valid
Kinerja Pegawai 1	0,663	Valid
Kinerja Pegawai 2	0,670	Valid
Kinerja Pegawai 3	0,565	Valid
Kinerja Pegawai 4	0,694	Valid

Sumber : Hasil olahan SPSS

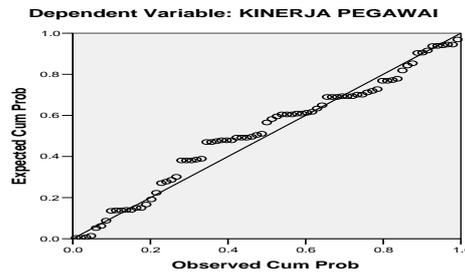
Tabel 4.18
Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha if Item Deleted</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,941	Reliabel
Motivasi Kerja	0,922	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,946	Reliabel

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4.18 diatas dapat diketahui bahwa data hasil kuisisioner telah memenuhi syarat Uji Reliabilitas karena semua variabel yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

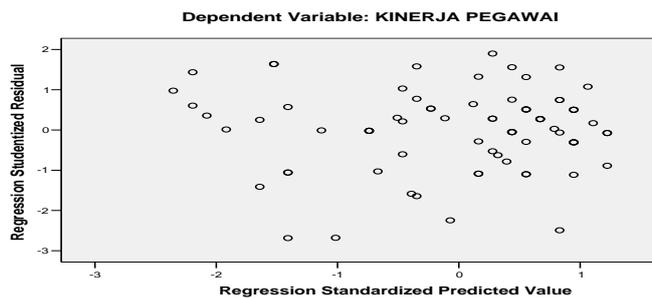


Gambar 4.1 Uji Normalitas

Sumber : Hasil olahan SPSS

Dari gambar 4.1 hasil dari olahan SPSS dapatlah dikatakan bahwa data hasil kuisioner setelah diolah menggunakan SPSS menghasilkan data yang memenuhi syarat berdistribusi normal, karena titik – titiknya pada gambar tersebut mengikuti garis lurus diagonal dan miring kekanan, Sujianto (2017:88).

Scatterplot



Gambar 4.2 Uji Heteroskedstisitas

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan hasil olahan SPSS pada gambar 4.2 maka dapat dijelaskan sebagaiberikut bahwa pada gambar *Scatterplot* data hasil kuisioner menunjukkan terbebas dari *heteroskedastisitas*, hal ini dikarenakan (Ghozali , 2016:134) pada gambar *Scatterplot* tidak ada pola yang jelas, serta titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu Y.

Tabel 4.19
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	GAYA KEPEMIMPINAN	,857	,274	,123	,192	5,199
	MOTIVASI KERJA	,893	,546	,281	,192	5,199

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan SPSS

Dari tabel 4.19 diatas hasil olahan SPSS dapat diketahui bahwa nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* adalah sebagai berikut variabel gaya kepemimpinan sebesar 5,199 dan variabel motivasi kerjasebesar 5,199semuanya mempunyai nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* yang kurang dari 10 dan lebih besar dari 0,1 sehingga dapat dikatakan bahwa data hasil kuisisioner terbebas dari *multikolinearitas*. Menurut Santoso (2014:139), pada umumnya jika *VIF* lebih besar dari 10 dan kurang dari 0,1, maka variabel tersebut tidak terbebas dari *multikolinieritas*.

Path Analysis / Analisis Jalur

A. Sub Struktur 1

a) Persamaan Path Analysis / Analisis Jalur Sub Struktur 1

Dalam penelitian ini persamaan *path analysis / analisis jalur* adalah sebagai berikut :

$$Z = \rho_{zx}.X + \rho_z.\epsilon_1$$

Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.20
Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,613	,525		3,070	,003
	GAYA KEPEMIMPINAN	,865	,049	,899	17,747	,000

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber : Hasilolahan SPSS

Tabel 4.21
Koefisien Determinasi Sub Struktur 1

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,899 ^a	,808	,805	1,13633	1,931

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA

Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4.20 dan 4.21 maka diperoleh persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Z = 0,899 X + \sqrt{1 - R \text{ Square}} \epsilon_1 = 0,899 X + \sqrt{1 - 0,805} \epsilon_1$$

$$Z = 0,899X + 0,44 \epsilon_1$$

b) Uji t / Uji Parsial / Uji Individual Sub Struktur 1

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan α sebesar 5 %.

Dari tabel 4.20 diketahui variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

c) Besarnya Pengaruh Variabel Pada Sub Struktur 1

Dari tabel 4.20 diperoleh besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja yaitu $0,899 \times 0,899 \times 100 \% = 80,82 \%$

d) Koefisien Determinasi / *adjusted R*² Sub Struktur 1

Dari tabel 4.21 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi / *adjusted R*² sebesar 0,805 artinya variabel gaya kepemimpinan berkontribusi terhadap motivasi kerja sebesar 80,5 % sedangkan sisanya sebesar 19,5 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya kompensasi, pelatihan kerja, budaya organisasi, dan sebagainya.

B. Sub Struktur 2

a) Persamaan Path Analysis / Analisis Jalur Sub Struktur 2

Dalam penelitian ini persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Y = \rho_{yx}.X + \rho_{yz}.Z + \rho_y.\epsilon_2$$

Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.22
Koefisien Analisis Jalur dan Uji t Sub Struktur 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,204	,615		,332	,741
	GAYA KEPEMIMPINAN	,300	,123	,280	2,447	,017
	MOTIVASI KERJA	,713	,127	,641	5,600	,000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil olahan SPSS

Tabel 4.23
Koefisien Determinasi Sub Struktur 2

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,902 ^a	,813	,808	1,25354	1,729

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

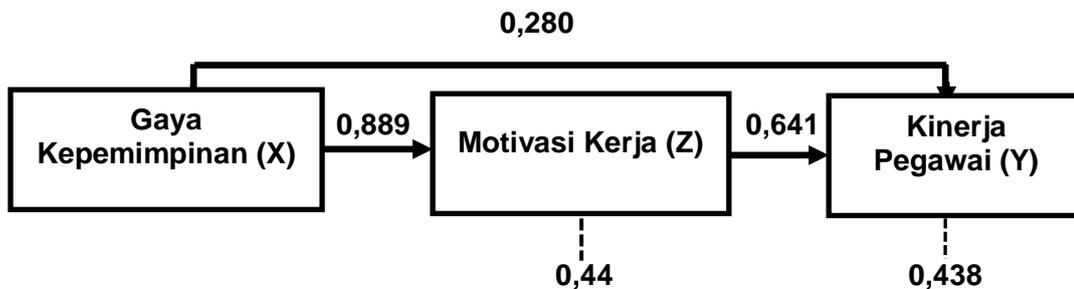
Sumber : Hasil olahan SPSS

Berdasarkan tabel 4.22 dan 4.23 maka diperoleh persamaan *path analysis* / analisis jalur adalah sebagai berikut :

$$Y = 0,280 X + 0,641Z + \sqrt{1 - R Square} \epsilon_2$$

$$Y = 0,280 X + 0,641 Z + \sqrt{1 - 0,808} \epsilon_2 = 0,280 X + 0,641 Z + 0,438 \epsilon_2$$

Sehingga hubungan antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 4.4 Hubungan Antar Variabel Sub Struktur 2

Sumber : Hasil olahan peneliti (2018)

b) Uji t / Uji Parsial Sub Struktur 2

Uji Parsial / Uji t yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Variabel Gaya Kepemimpinan (X)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0: Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.22 diketahui variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai *sig* sebesar 0,017 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

b. Variabel Motivasi Kerja (Z)

Hipotesis Uji t / Uji Parsial yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H0 : Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

H1 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

Dalam penelitian ini menggunakan tingkat kepercayaan sebesar 5 %.

Dari tabel 4.22 diketahui variabel motivasi kerja mempunyai nilai *sig* sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,05) sehingga tolak H0 dan terima H1 artinya motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai..

c) Besarnya Pengaruh Masing – Masing Variabel Pada Sub Struktur 2

Berdasarkan tabel 4.20 dan 4.22 dapat diperoleh besarnya pengaruh masing – masing variabel, yaitu :

a. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

1) Secara langsung sebesar $0,280 \times 0,280 \times 100 \% = 7,84 \%$

2) Secara tidak langsung sebesar $0,899 \times 0,641 \times 100 \% = 57,63 \%$
kemudian dilakukan pengujian Uji Sobel yaitu

$$Z \text{ hitung} = \frac{a \cdot b}{S_{ab}}$$

$$\text{Dimana } S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Diketahui nilai :

$$a = 0,899$$

$$S_a = 0,049$$

$$b = 0,280$$

$$S_b = 0,123$$

diperoleh nilai Z hitung = $0,5763 / 0,11157 = 5,165$ dimana nilai tersebut lebih besar dari 1,96 (merupakan nilai Z tabel dan dalam penelitian ini menggunakan level signifikan sebesar 5 %), sehingga dapat dikatakan hasil Uji Sobel tersebut signifikan.

Total pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu $7,84 \% + 57,63 \% = 65,47 \%$.

b. Pengaruh Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Dari tabel 4.22 diketahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai sebesar $0,641 \times 0,641 \times 100 \% = 41,09\%$.

d) Koefisien Determinasi / Adjusted R² Sub Struktur 2

Dari tabel 4.23 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi / *adjusted R²* sebesar 0,808 artinya 80,8 % variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berkontribusi terhadap kinerja pegawai sebesar 80,8 atau 80,8 % sedangkan sisanya sebesar 19,2 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ikut dalam penelitian ini misalnya kompensasi, budaya organisasi, pelatihan kerja dan sebagainya.

Sesuai dengan analisis data dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai RSUD Sidoarjo.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo.
3. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD Sidoarjo melalui motivasi kerja sebagai intervening.

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dalam penelitian ini maka saran yang diajukan untuk RSUD Sidoarjo hendaknya mempertahankan /

meningkatkan gaya kepemimpinan yang sudah dijalankan selama ini dengan terus menerus memberi motivasi kerja kepada pegawai baik secara perorangan maupun kelompok agar mampu menyelesaikan permasalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sudah terbukti dalam penelitian ini bahwa ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan menghasilkan peningkatan kinerja pegawai.

Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama dengan penelitian ini (Manajemen Sumber Daya Manusia), diharapkan menambah / mengganti variabel – variabel penelitian ini dengan variabel lainnya agar diperoleh hasil penelitian yang lebih bervariasi, misalnya variabel kompensasi, budaya organisasi, pelatihan kerja, produktivitas kerja, prestasi kerja, dan sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Ma'ruf. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : AswajaPressindo.
- Achmadi, Abu dan Narbuko Cholid. 2013. *Metodologi Penelitian*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. 23. Semarang: BPFE Universitas Diponegoro.
- Kharisma dan Khuzaini. 2016. *Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Harga Saham Perusahaan yang Terdaftar dalam Indeks LQ 45*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 5 Nomor 3 Maret 2016 ISSN 2461-0593.
- Santoso, Singgih. 2014. *Statistik Multivariat, Edisi Revisi, Konsep dan Aplikasi Dengan SPSS*. Jakarta ; Angkasa.
- Sinambela Litjan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta ; Bumi Aksara.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2018. *Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi, Pendekatan Kuantitatif*, Jogjakarta : PT. Pustaka Baru.
- Sujianto. 2017. *Aplikasi Statistik Dengan SPSS*. Jakarta : Prestasi Pustaka.
- Sutrisno, Edy. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Kencana.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis*. Jakarta : Rajawali.