

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Karyawan Sebagai Variabel Intervening Di RSKIA Sukma Bunda Tahun 2025**

Efriza Naldi<sup>1</sup>, Yanuar Jak, Sumijatun  
efrizanaldi92@gmail.com

### **ABSTRAK**

Keberhasilan pelayanan rumah sakit sangat bergantung pada kinerja karyawan yang optimal. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan, dengan motivasi sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*. Sampel berjumlah 78 karyawan RSKIA Sukma Bunda, dengan pengumpulan data melalui kuesioner dan analisis menggunakan *path analysis*. Berdasarkan pra-survei di RSKIA Sukma Bunda, ditemukan permasalahan terkait kurang terciptanya komunikasi antar karyawan, ketidakpuasan terhadap kompensasi, dan masih kurangnya promosi jabatan. Hasil analisis menunjukkan bahwa capaian skor ideal variabel gaya kepemimpinan adalah 75,89% (kategori baik), kompensasi 67,11% (kategori baik), motivasi kerja 81,90% (kategori sangat baik), dan kinerja karyawan 75,69% (kategori baik).

Secara statistik, gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi ( $\beta = 0,310$ ;  $p = 0,009$ ) dan kinerja ( $\beta = 0,216$ ;  $p = 0,030$ ). Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi ( $\beta = 0,350$ ;  $p = 0,003$ ), namun tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja ( $\beta = 0,063$ ;  $p = 0,527$ ). Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja ( $\beta = 0,581$ ;  $p = 0,000$ ), serta memediasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja.

Disarankan agar manajemen memperkuat gaya kepemimpinan transformasional dan demokratik, menyempurnakan sistem kompensasi yang adil, serta meningkatkan motivasi karyawan melalui penghargaan dan pengembangan karier.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi, Kinerja.

### **ABSTRACT**

The success of hospital services highly depends on the optimal performance of employees. This study aims to analyze the influence leadership styles and compensation on employee performance, with motivation as an intervening variable. A quantitative approach with a cross-sectional design was used. The sample consisted of 78 employees of RSKIA Sukma Bunda. Data were collected using questionnaires and analyzed through path analysis.

Based on a pre-survey at RSKIA Sukma Bunda, problems were identified, including a lack of communication among employees, dissatisfaction with compensation, and limited opportunities for promotion. The analysis showed that the ideal score achievement for the leadership style variable was 75.89% (categorized as good), compensation 67.11% (good), work motivation 81.90% (very good), and employee performance 75.69% (good).

Statistical results indicated that leadership style significantly influenced motivation ( $\beta = 0.310$ ;  $p = 0.009$ ) and had a direct effect on performance ( $\beta = 0.216$ ;  $p = 0.030$ ). Compensation significantly

affected motivation ( $\beta = 0.350$ ;  $p = 0.003$ ), but not performance directly ( $\beta = 0.063$ ;  $p = 0.527$ ). Motivation significantly influenced performance ( $\beta = 0.581$ ;  $p = 0.000$ ) and mediated the effects of leadership style and compensation on performance.

It is recommended that the management strengthen the implementation of transformational and democratic leadership, improve a fair compensation system, and enhance employee motivation through recognition and career development strategies.

**Keywords:** Leadership Style, Compensation, Motivation, Performance.

## PENDAHULUAN

Industri rumah sakit di Indonesia saat ini mengalami pertumbuhan pesat di era globalisasi. Berdasarkan data Sistem Informasi Rumah Sakit tahun 2024, jumlah rumah sakit meningkat sebesar 9,3% dari 2.877 unit pada tahun 2019 menjadi 3.173 unit pada tahun 2024. Dari jumlah tersebut, 65% merupakan rumah sakit swasta dan 35% rumah sakit pemerintah (Kemenkes, 2024). Selain itu, di era Jaminan Kesehatan Nasional, pasien cenderung meningkat dalam menggunakan dan memilih rumah sakit yang sesuai dengan kebutuhannya (Mariawati, A. S., Indralaga, D., & Paramarta, V, 2023). Kondisi ini menyebabkan persaingan antar rumah sakit semakin ketat dalam menarik minat pelanggan untuk memanfaatkan layanan mereka. Oleh karena itu, rumah sakit dituntut tidak hanya memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu sesuai dengan kebutuhan dan harapan masyarakat, tetapi juga memastikan

keberlanjutan operasional jangka panjang dengan menghasilkan keuntungan agar dapat bertahan dan terus berkembang. (Triastuti, V. I., & Basabih, M, 2023)

Selain mengemban misi kemanusiaan, rumah sakit juga menjalankan misi bisnis untuk mendapatkan profit dan memastikan keberlanjutan usahanya. Sebagai sebuah entitas bisnis, rumah sakit juga perlu dikelola secara profesional dengan memenuhi kaidah manajemen bisnis, namun tetap tunduk pada etika dan aturan profesi. Bahkan ketika dukungan dana pemerintah melalui program BPJS kurang tersedia, rumah sakit tetap mendapat tantangan dalam aspek keberlanjutan bisnisnya. Hal ini harus menjadi perhatian serius dari para pimpinan rumah sakit. (Kosala & Maradona, 2019)

Dalam era globalisasi yang ditandai dengan adanya perubahan yang begitu cepat, suatu organisasi atau lembaga institusi dituntut untuk mengadakan

penyesuaian-penyesuaian dalam semua segi yang ada pada organisasi tersebut. Dengan terbatasnya sumber daya manusia yang ada, organisasi diharapkan dapat mengoptimalkannya sehingga tercapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. (Damayanti, 2019)

Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh mutu kepemimpinan atau manajemennya dan komitmen dari pemimpin suatu perusahaan tersebut. Tugas-tugas yang kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik apabila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin. Suatu organisasi dapat mencapai sasarannya apabila pimpinan mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis dan sumber lain untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya. Keberhasilan seorang pemimpin dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang ditetapkan terhadap

orang-orang yang dipimpinnya. (Hasibuan, 2019)

Aktivitas kepemimpinan akan menunjukkan gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan merupakan pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan.. Gaya kepemimpinan akan diterapkan dalam suatu manajemen untuk dapat menciptakan suatu efektifitas kerja yang positif bagi pelayanan. Pemimpin yang baik bukanlah menyelesaikan tugas pribadinya, melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Wujudnya dapat terkoordinasi atas pekerjaan suatu kelompok dari departemen atau perusahaan tertentu dalam mengawasi karyawannya. (Robbins & Coulter, 2018)

Karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan anggota organisasi yang diharapkan dapat berperan serta dalam menyukseskan tujuan perusahaan. Di samping itu, mereka juga merupakan individu-individu yang memiliki tujuan tertentu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Mereka bertindak dan berperilaku karena didorong oleh

serangkaian kebutuhan dalam diri mereka yang menyebabkan ia melakukan sesuatu untuk mencapainya sebagai suatu tujuan atau hasil. (Mulyadi, 2021)

Kinerja diartikan sebagai hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu. Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi. Dengan demikian, baik buruknya kinerja karyawan dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Penilaian kinerja merupakan kegiatan mengukur/menilai untuk menetapkan seorang pegawai/karyawan sukses atau gagal dalam melaksanakan pekerjaannya dengan menggunakan standar pekerjaan sebagai tolak ukurnya. (Sedarmayanti, 2020)

Beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dan kompensasi. Gaya kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung, sehingga mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik. Di sisi lain, kompensasi yang adil dan layak juga mampu

meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Gaya kepemimpinan yang terjalin dengan baik sesama karyawan di rumah sakit akan memudahkan setiap pekerjaan yang diberikan kepada karyawan. Dengan gaya kepemimpinan pekerjaan akan lebih mudah dan cepat selesai sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Karyawan mempunyai peranan yang penting dalam mencapai tujuan di Rumah Sakit. Hal ini bisa dilihat dari segala aktifitas yang dilakukan oleh para karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya oleh karena itu mereka perlu mendapatkan perlakuan yang wajar untuk dapat bekerja dengan lebih baik sehingga efektifitas dan efisiensi dapat tercapai dengan baik. (Intan, 2018)

Dalam Jurnal yang berjudul "*The Role of Teamwork in Improving Patient Safety Culture*" disebutkan pada pelayanan di rumah sakit peran gaya kepemimpinan sangat penting dalam menciptakan budaya keselamatan pasien. (Febriansyah, Kusumapradja, Hasyim, 2020)

Selain gaya kepemimpinan, faktor penting lain yang turut memengaruhi kinerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai

penukar atas kontribusi jasa mereka bagi organisasi. Jika dikelola dengan baik, maka kompensasi membantu organisasi mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang memadai, maka pegawai yang ada saat ini sangat mungkin akan meninggalkan organisasi, dan organisasi akan kesulitan untuk merekrut lagi pegawai yang sesuai dengan kebutuhan. (Gustian, 2021)

Secara khusus, kami menemukan bahwa skema kompensasi upah menghasilkan kinerja yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan skema kompensasi bonus pembayaran gaji dan pencapaian tujuan dengan adanya umpan balik kinerja dan tingkat tujuan yang ditetapkan sulit. Hasil penelitian kami menunjukkan bahwa skema kompensasi bonus pencapaian tujuan menghasilkan kinerja tugas yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan skema kompensasi pembayaran cenderung lebih memotivasi. (Nuning, 2017)

Faktor yang mendasari meningkatnya kinerja para karyawan diantaranya adalah budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan yang terpenuhi sehingga mengurangi dampak terjadinya stress kerja

terhadap karyawan. Meningkatnya kinerja karyawan menimbulkan dampak yang positif dan menjadi hal yang sangat penting bagi perusahaan, dengan meningkatnya kinerja karyawan akan mendorong setiap karyawan bekerja keras dalam menyelesaikan seluruh pekerjaannya dan meningkatkan kapabilitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. (Soekardi, 2020)

Dalam suatu perusahaan motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting dalam mendorong seorang karyawan untuk bekerja. Ada tiga elemen kunci dalam motivasi yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Upaya merupakan ukuran intensitas. Bila seseorang termotivasi maka ia akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan, namun belum tentu upaya yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi. Oleh karena itu, diperlukan intensitas dan kualitas dari upaya tersebut serta difokuskan pada tujuan organisasi. Jika seseorang karyawan termotivasi maka karyawan tersebut akan berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan namun belum tentu upaya yang tinggi tersebut akan menghasilkan kinerja yang tinggi. (Gladys, 2019)

Motivasi berkaitan dengan sejauhmana komitmen seseorang terhadap pekerjaannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang motivasinya terhadap suatu pekerjaan rendah atau turun akan memiliki komitmen terhadap pelaksanaan penyelesaian pekerjaannya. Karyawan tersebut termasuk orang yang kurang semangat atau motivasi rendah. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor dari keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Agar mencapai tujuannya, perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan dengan cara memperhatikan lingkungan kerjanya, gaya kepemimpinan dengan cara komunikasi yang baik dan efektif. Motivasi karyawan biasanya tergantung dari seberapa besar perusahaan menghargai kinerja karyawan tersebut. (Rini, 2019)

Motivasi karyawan dinilai sangat penting untuk kelangsungan suatu perusahaan karena dengan motivasi kerja karyawan yang tinggi maka dapat meningkatkan produktivitas karyawan sehingga karyawan dapat menyelesaikan tugas tugas harian sesuai dengan target yang telah ditentukan, motivasi karyawan juga dapat meningkatkan kedisiplinan absensi

karyawan, karena karyawan akan bersemangat datang untuk bekerja dan menurunkan angka keterlambatan masuk bekerja karyawan. Motivasi karyawan yang tinggi dapat menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, dimana lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan. (Nuning *Gustian*, 2017)

Motivasi karyawan dianggap dapat meningkatkan loyalitas karyawan terhadap rumah sakit, karena karyawan yang memiliki motivasi bekerja yang tinggi tidak akan meninggalkan tempat bekerja, karyawan dapat bekerja lama dan *turnover* disuatu perusahaan dapat ditekan. Motivasi karyawan juga dapat meningkatkan kreaktivitas dan partisipasi karyawan untuk dapat memberikan ide, usulan, saran kepada perusahaan tempat dia bekerja yang dapat mengembangkan perusahaan. Motivasi karyawan akan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas tugasnya sehingga karyawan dapat menyelesaikan setiap tugas yang diberikan oleh atasan dengan baik dan motivasi karyawan yang tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan di suatu perusahaan.

Motivasi penting untuk diteliti karena perusahaan dan sumber daya manusia merupakan dua kelompok yang saling mendukung dan memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya. Oleh sebab itu, diperlukan suatu kerjasama yang bersifat saling menguntungkan. Di dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang memberikan kontribusi sangat dominan atau bahkan dapat dikatakan memegang peranan yang sangat penting diantara sumber daya yang lainnya. (Maslow, 2020)

RSKIA Sukma Bunda sudah terakreditasi LARSDHP (Lembaga Akreditasi Rumah Sakit Damar Husada Paripurna) status Paripurna sebagai penyedia pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak untuk masyarakat dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang baik dan berkualitas untuk masyarakat. Pentingnya rumah sakit dalam menjaga kualitas pelayanan karena kebutuhan masyarakat akan pelayanan kesehatan sangat tinggi. Maka dari itu salah satu cara agar rumah sakit dapat mencapai tujuannya memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas untuk masyarakat adalah dengan memperhatikan motivasi karyawan

untuk bekerja. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik sehingga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja rumah sakit.

Hasil prasurvey yang di lakukan peneliti pada Desember 2024 hingga Januari 2025 kepada 10 karyawan di Rumah Sakit menunjukkan hasil:

1. Telah terciptanya komunikasi yang baik antar rekan kerja untuk menambah kekompakan dalam aktivitas kerja di lingkungan kerja, terdapat 20% karyawan menyatakan Ya dan 80% karyawan menyatakan Tidak.
2. Rumah Sakit memberikan kompensasi dalam bentuk gaji pokok sudah sesuai dengan pekerjaan, terdapat 20% karyawan yang menyatakan Ya, dan sebanyak 80% karyawan yang menyatakan Tidak.
3. Rumah Sakit memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan, terdapat 40% karyawan menyatakan Ya, dan sebanyak 60% karyawan menyatakan Tidak

Peneliti melakukan observasi di RSKIA Sukma Bunda pada bulan Januari 2025, ditemukan adanya hambatan dalam penyampaian informasi dari manajemen kepada karyawan secara menyeluruh. Rapat rutin memang dilakukan 1 x sebulan, tetapi hasil keputusan tidak secara efektif diteruskan ke seluruh staf, sehingga permasalahan yang sama berulang kembali. Selain itu, karyawan yang ditunjuk sebagai Ketua Tim shift dinas belum mampu mengkoordinasikan pembagian tugas saat terjadi penumpukan pekerjaan di beberapa ruangan. Akibatnya, kerja tim menjadi kurang optimal dan kebijakan, perintah, serta arahan pimpinan tidak terlaksana secara efektif. Reward and punishment pun tidak berjalan dengan baik.

Kondisi ini mencerminkan adanya **permasalahan dalam gaya kepemimpinan** yang diterapkan, khususnya dalam hal komunikasi, pemberdayaan bawahan, dan penyampaian visi secara inspiratif. Berdasarkan data absensi tiga tahun terakhir, terlihat tren peningkatan keterlambatan karyawan, yakni dari 17% pada tahun 2022 menjadi 30% pada tahun 2024. Ketidaksiplinan ini menandakan

lemahnya pengaruh kepemimpinan terhadap sikap dan perilaku karyawan.

Dari hasil observasi tersebut diatas peneliti menyimpulkan lingkungan kerja psikologis yang mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara atasan dan bawahan tidak berjalan dengan baik. **Kompensasi** di rumah sakit belum sesuai dengan pekerjaan, dan rumah sakit belum memberikan kesempatan karyawan untuk promosi jabatan. Karyawan menganggap rumah sakit kurang memberikan **motivasi karyawan** dalam bekerja karena tidak memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi baik sehingga menyebabkan karyawan menjadi demotivasi terhadap pekerjaannya. Kompensasi yang diterima karyawan belum memuaskan dan karyawan menganggap tidak sesuai dengan beban kerja yang dilakukan.

Uraian kejadian tersebut di atas tentu saja tidak boleh dibiarkan terjadi berlarut-larut. Kesemua ini akan berdampak pada kinerja organisasi. Dimana dalam era globalisasi saat ini menuntut kinerja organisasi yang tinggi untuk dapat bertahan hidup ditengah-tengah tingkat persaingan yang sangat ketat. Berkaitan dengan hal tersebut, maka perlu dilakukan penelitian



untuk mengetahui faktor-faktor apa sajakah yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Sebuah Rumah Sakit sudah seharusnya memiliki karyawan yang penuh semangat dan bermotivasi tinggi dalam bekerja dan melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Motivasi untuk mengambil penelitian ini berangkat dari latar belakang masalah diatas maka peneliti mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Karyawan sebagai Variable Intervening Di Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak (RSKIA) Sukma Bunda Tahun 2025”**.

#### **RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?

4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening?

#### **TUJUAN PENELITIAN**

##### **Tujuan Umum**

Menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Kinerja dengan Motivasi Karyawan sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Khusus Ibu dan Anak (RSKIA) Sukma Bunda Tahun 2025.

##### **Tujuan Khusus**

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi

kerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda.

4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda.
5. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda.
6. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSKIA Sukma Bunda.
7. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening di RSKIA Sukma Bunda.

#### **Manfaat Penelitian**

##### **Manfaat Teoritis:**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami hubungan antara gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi, dan kinerja karyawan.

##### **Manfaat Praktis:**

1. Bagi manajemen RSKIA Sukma Bunda, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dalam

meningkatkan strategi kepemimpinan, sistem kompensasi, dan program motivasi kerja.

2. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini dapat menjadi referensi dalam melakukan kajian yang sejenis di masa mendatang.

#### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif kuantitatif analitik mengidentifikasi pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan desain cross-sectional, di mana data dikumpulkan pada satu titik waktu. Penelitian ini dilakukan di sebuah rumah sakit pada periode Mei-Juli 2025 di RSKIA Sukma Bunda Payakumbuh, dengan sample yang terdiri dari **78 responden** dari seluruh karyawan (medis dan nonmedis). Hal ini memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang cukup untuk menggambarkan hubungan antar variabel dengan akurat.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer, yang diperoleh dari kuesioner. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Pendekatan kuantitatif memungkinkan peneliti menggunakan data

numerik yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik, sehingga menghasilkan temuan yang objektif. Metode ini cocok untuk melihat hubungan antara variabel dan menganalisis dampaknya. Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi kuesioner, wawancara, dan dokumentasi, yang secara bersama-sama membantu meningkatkan validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

## Hasil Penelitian

**Tabel 1**

### Distribusi Karakteristik

#### Responden

| Karakteristik | Kategori           | n  | Persentase (%) |
|---------------|--------------------|----|----------------|
| Jenis Kelamin | Laki-laki          | 14 | 17.9           |
|               | Wanita             | 64 | 82.1           |
|               | Total              | 78 | 100.0          |
| Pendidikan    | SMA                | 24 | 30,8           |
|               | Diploma            | 38 | 48,7           |
|               | Sarjana            | 15 | 19,2           |
|               | Strata 2/Spesialis | 1  | 1.3            |
|               | Total              | 78 | 100.0          |
| Profesi       | Dokter             | 3  | 3.8            |
|               | Perawat            | 30 | 38.5           |

|            |            |    |       |
|------------|------------|----|-------|
| Masa Kerja | Staf       | 36 | 46.2  |
|            | Lainnya    |    |       |
|            | Staf       | 9  | 11.5  |
|            | Administra |    |       |
|            | si         |    |       |
|            | Total      | 78 | 100.0 |
|            | < 1 tahun  | 14 | 17.9  |
|            | 1–3 tahun  | 24 | 30.8  |
|            | 3–5 tahun  | 19 | 24.4  |
|            | 5–10 tahun | 18 | 23.1  |
|            | > 10 tahun | 3  | 3.8   |
|            | Total      | 78 | 100.0 |

Penelitian ini dilakukan di RSKIA Sukma Bunda pada tahun 2025 dengan melibatkan 78 responden yang terdiri dari berbagai latar belakang. Berdasarkan jenis kelamin, mayoritas responden adalah perempuan sebanyak 64 orang (82,1%), sementara laki-laki hanya berjumlah 14 orang (17,9%). Hal ini mencerminkan bahwa tenaga kerja di lingkungan rumah sakit ini didominasi oleh perempuan, terutama pada bidang keperawatan dan administrasi. Dari sisi pendidikan, sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan Diploma sebanyak 38 orang (48,7%), diikuti oleh lulusan SMA sebanyak 24 orang (30,8%), Sarjana sebanyak 15 orang (19,2%), dan

Strata 2/Spesialis hanya 1 orang (1,3%). Tingkat pendidikan ini memberikan gambaran bahwa sebagian besar tenaga kerja berada pada tingkat teknis operasional, yang sangat penting dalam mendukung pelayanan kesehatan.

Dari segi profesi, mayoritas responden merupakan **staf lainnya** (seperti petugas kebersihan, keamanan, teknisi, dan bagian penunjang lainnya) sebanyak 36 orang (46,2%), diikuti oleh perawat sebanyak 30 orang (38,5%), staf administrasi sebanyak 9 orang (11,5%), dan dokter hanya 3 orang (3,8%). Komposisi profesi ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada di posisi non-struktural dan bersifat operasional, yang membuat persepsi terhadap gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi sangat berperan dalam membentuk motivasi kerja. Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden berada dalam kategori 1–3 tahun sebanyak 24 orang (30,8%), kemudian 3–5 tahun sebanyak 19 orang (24,4%), dan 5–10 tahun sebanyak 18 orang (23,1%). Sementara itu, sebanyak 14 orang (17,9%) memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun, dan hanya 3 orang (3,8%) yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 10 tahun. Variasi

masa kerja ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih berada pada fase awal hingga menengah dalam karier mereka, yang menjadikan aspek motivasi sangat krusial dalam meningkatkan kinerja.

Secara keseluruhan, karakteristik responden ini memberikan gambaran bahwa mayoritas karyawan di RSKIA Sukma Bunda adalah perempuan, berlatar belakang pendidikan Diploma, bekerja sebagai staf operasional, dan berada dalam masa kerja di bawah lima tahun. Kondisi ini menjadi latar penting dalam meneliti bagaimana gaya kepemimpinan dan kompensasi yang diterapkan oleh manajemen mampu mempengaruhi motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya berdampak terhadap peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

#### **ANALISIS UNIVARIAT**

Berdasarkan hasil analisis data univariat yang telah disajikan pada variabel penelitian yaitu Gaya kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi dan Kinerja Karyawan di RSKIA Sukma Bunda Payakumbuh, berikut adalah simpulan dari masing-masing variabel:

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

Hasil penelitian mengenai gaya kepemimpinan di RSKIA Sukma Bunda

menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai kepemimpinan atasan secara positif. Hal ini tercermin dari tingginya persentase jawaban pada kategori Sangat Setuju dan Setuju terhadap berbagai aspek, seperti ketegasan dalam aturan, pemberian motivasi, kejelasan penyampaian tugas, dan keteladanan. Meski demikian, terdapat pula jawaban Netral (16,7–23,1%), terutama pada aspek pemberian ide, pujian, dan pembicaraan target kerja. Hal ini kemungkinan dipengaruhi oleh masa kerja responden yang relatif singkat serta posisi pekerjaan yang tidak selalu berinteraksi langsung dengan atasan. Selain itu, meskipun jumlahnya kecil, terdapat responden yang menjawab Tidak Setuju hingga Sangat Tidak Setuju, khususnya terkait kesempatan berpendapat, penghargaan, serta pemberian solusi. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan di RSKIA Sukma Bunda dinilai cukup baik, namun masih terdapat ruang perbaikan untuk meningkatkan keterlibatan, penghargaan, dan komunikasi yang lebih merata kepada seluruh pegawai.

## **2. Kompensasi**

Hasil penelitian mengenai kompensasi di RSKIA Sukma Bunda tahun 2025

menunjukkan bahwa persepsi karyawan masih beragam. Pada kompensasi langsung (gaji), mayoritas karyawan merasa belum puas, terlihat dari tingginya persentase jawaban tidak setuju dan netral terhadap kesesuaian gaji dengan beban kerja serta keterkaitan gaji dengan kinerja. Pada kompensasi tidak langsung, khususnya fasilitas kesehatan, asuransi, dan keselamatan kerja, mayoritas responden memberikan penilaian positif, karena seluruh karyawan telah terdaftar dalam BPJS Kesehatan dan BPJS Ketenagakerjaan serta memperoleh fasilitas yang memadai. Namun, pada aspek tunjangan dan promosi jabatan, sebagian besar karyawan masih menilai netral atau tidak puas, yang menunjukkan keraguan terhadap kejelasan dan konsistensi kebijakan tersebut. Secara keseluruhan, kompensasi tidak langsung dipandang lebih baik dibandingkan kompensasi langsung dan sistem promosi.

## **3. Motivasi Kerja**

Hasil penelitian mengenai motivasi kerja di RSKIA Sukma Bunda tahun 2025 menunjukkan bahwa karyawan memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang tinggi. Pada aspek motivasi intrinsik, mayoritas responden menyatakan senang dengan

pekerjaan yang menantang, berkomitmen menyelesaikan tugas, serta memiliki keinginan kuat untuk berkembang. Sementara pada aspek motivasi ekstrinsik, sebagian besar karyawan menekankan pentingnya penghargaan, gaji yang sesuai dengan beban kerja, insentif atas prestasi, serta kebijakan atasan yang adil dan sistem administrasi yang rapi. Secara keseluruhan, temuan ini menegaskan bahwa motivasi karyawan di RSKIA Sukma Bunda berada pada tingkat yang baik, baik dari faktor internal maupun eksternal, sehingga mendukung peningkatan kinerja mereka.

#### **4. Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian mengenai kinerja karyawan di RSKIA Sukma Bunda menunjukkan bahwa secara umum kinerja dinilai baik, terutama pada aspek kualitas kerja, di mana mayoritas responden menilai pekerjaan dilakukan dengan teliti, akurat, dan tepat waktu. Pada kuantitas kerja, sebagian besar karyawan cenderung netral, yang mengindikasikan perlunya pengawasan lebih ketat, terutama pada staf penunjang yang belum terbiasa dengan target output kerja. Dari sisi efisiensi biaya, lebih dari separuh responden menilai karyawan mampu bekerja efisien, meskipun masih ada yang belum menyadari

pentingnya penghematan operasional. Pada aspek tanggung jawab, mayoritas karyawan memiliki pengalaman dan pendidikan yang mendukung kinerja serta menunjukkan kemauan untuk mengembangkan diri. Kerja sama tim juga dinilai positif, dengan lebih dari dua pertiga responden mengakui adanya kolaborasi yang baik. Sementara itu, pada dimensi inisiatif, mayoritas karyawan memiliki kedisiplinan waktu dan kesediaan bekerja lembur, yang mencerminkan komitmen dan tanggung jawab tinggi. Secara keseluruhan, kinerja karyawan sudah baik, namun masih diperlukan peningkatan pada aspek kuantitas kerja dan efisiensi biaya.

#### **Analisis Capaian Skor terhadap Skor Ideal**

Hasil analisis capaian skor terhadap skor ideal di RSKIA Sukma Bunda menunjukkan bahwa secara umum persepsi responden terhadap variabel penelitian berada pada kategori Baik hingga Sangat Baik. Variabel Motivasi Kerja memperoleh capaian tertinggi sebesar 81,90% (Sangat Baik), mencerminkan semangat kerja karyawan yang tinggi. Variabel Gaya Kepemimpinan (75,89%) dan Kinerja Karyawan (75,69%) sama-sama masuk kategori Baik, menunjukkan kepemimpinan yang cukup efektif serta kinerja yang sesuai

harapan. Sementara itu, variabel Kompensasi memperoleh capaian terendah yaitu 67,11% (Baik), menandakan sistem kompensasi masih belum optimal.

Analisis indikator menunjukkan bahwa skor terendah pada tiap variabel terdapat pada:

1. Gaya Kepemimpinan: apresiasi atasan melalui pujian (73,07%).
2. Kompensasi: kesesuaian gaji dengan pekerjaan (56,15%, kategori Cukup).
3. Motivasi: kesenangan terhadap pekerjaan menantang (71,53%).
4. Kinerja: penekanan output dibanding proses kerja (65,64%).

Temuan ini menegaskan bahwa meskipun mayoritas aspek dinilai baik, isu kompensasi (khususnya gaji pokok) dan kurangnya apresiasi atasan menjadi perhatian utama untuk ditingkatkan oleh manajemen.

#### ANALISIS BIVARIAT

Berdasarkan analisis korelasi Pearson, hubungan antara variabel-variabel independen dan dependent dapat dirangkum sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan – Motivasi. Terdapat hubungan positif cukup kuat ( $r = 0,512$ ; sig. 0,000), artinya kepemimpinan yang baik meningkatkan motivasi karyawan.

2. Gaya Kepemimpinan – Kinerja. Terdapat hubungan positif cukup kuat ( $r = 0,549$ ; sig. 0,000), menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang efektif mendorong peningkatan kinerja.
3. Kompensasi – Motivasi. Terdapat hubungan positif cukup kuat ( $r = 0,529$ ; sig. 0,000), artinya kompensasi yang adil meningkatkan motivasi karyawan.
4. Kompensasi – Kinerja. Terdapat hubungan positif sedang ( $r = 0,495$ ; sig. 0,000), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap pencapaian kinerja.
5. Motivasi – Kinerja. Terdapat hubungan positif sangat kuat ( $r = 0,725$ ; sig. 0,000), menegaskan bahwa motivasi merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan.

#### Analisis Multivariat – Path Analysis Model 1

##### Uji F Model 1

**Tabel 2**

##### Uji F Model 1

1. Nilai F-hitung = 19,644 dengan p-value = 0,000 ( $< 0,05$ ).
2. Gaya kepemimpinan dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan.

3. Kontribusi kedua variabel cukup besar dalam menjelaskan variasi motivasi kerja.

3. Kompensasi ( $\beta = 0,350$ ) memiliki pengaruh lebih besar dibanding gaya kepemimpinan ( $\beta = 0,310$ ) terhadap

#### Uji t Model 1

**Tabel 3**  
**Uji t Model 1**

| Variabel                      | B      | Std. Error | Beta                        | t     | Sign. |
|-------------------------------|--------|------------|-----------------------------|-------|-------|
| (Unstandardized Coefficients) |        |            | (Standardized Coefficients) |       |       |
| (Konstanta)                   | 17.046 | 2.870      | —                           | 5.940 | 0.000 |
| GayaKepemimpinan              | 0.277  | 0.103      | 0.310                       | 2.701 | 0.009 |
| Kompensasi                    | 0.344  | 0.112      | 0.350                       | 3.056 | 0.003 |

1. Gaya Kepemimpinan → Motivasi:

- Koefisien B = 0,277, p = 0,009 (< 0,05).
- Pengaruh positif signifikan, setiap peningkatan kepemimpinan menaikkan motivasi sebesar 0,277.

2. Kompensasi → Motivasi:

- Koefisien B = 0,344, p = 0,003 (< 0,05).
- Pengaruh positif signifikan, setiap peningkatan kompensasi menaikkan motivasi sebesar 0,344.

| Model   | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig. (p-value) |
|---------|----------------|----|-------------|-------|----------------|
| Regress | 747.107        | 2  | 373.553     | 19.64 | 0.000          |
| Residu  | 1426.239       | 75 | 19.017      |       |                |
| Total   | 2173.346       | 77 |             |       |                |

Dependent Variable: Motivasi

Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi

9 motivasi karyawan.

0.00

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model 1

**Tabel 4**  
**Koefisien Determinasi**

| Model | R     | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0.586 | 0.344    | 0.326             | 4.36079                    |

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Gaya Kepemimpinan

1. R = 0,586 → hubungan cukup kuat antara gaya kepemimpinan & kompensasi dengan motivasi.



2.  $R^2 = 0,344 \rightarrow$  sebesar 34,4% variasi motivasi dijelaskan oleh gaya kepemimpinan & kompensasi, sedangkan 65,6% dipengaruhi faktor lain.
3. Adjusted  $R^2 = 0,326 \rightarrow$  model cukup stabil dan layak digunakan.

#### Uji Analisis Jalur (Path Analysis) Model 2

##### Uji F Model 2

**Tabel 5**  
**Uji F Model 2**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.  |
|------------|----------------|----|-------------|--------|-------|
| Regression | 1510.005       | 3  | 503.335     | 32.783 | 0.000 |
| Residual   | 1136.149       | 74 | 15.353      |        |       |
| Total      | 2646.154       | 77 |             |        |       |

**Dependent Variable:**  
**Kinerja**  
**Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Motivasi**

1. F-hitung = 32,783;  $p = 0,000 (< 0,05)$ .
2. Gaya kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Model regresi mampu menjelaskan variabilitas kinerja secara signifikan.

#### Uji t Model 2

**Tabel 6**  
**Uji t Model 2**

| Model | Variable          | B     | Std. Error | Beta  | t     | Sig.  |
|-------|-------------------|-------|------------|-------|-------|-------|
| 1     | (Constant)        | 7.261 | 3.127      |       | 2.322 | 0.023 |
|       | Gaya Kepemimpinan | 0.213 | 0.097      | 0.216 | 2.207 | 0.030 |
|       | Kompensasi        | 0.068 | 0.107      | 0.063 | 0.636 | 0.527 |
|       | Motivasi          | 0.641 | 0.104      | 0.581 | 6.178 | 0.000 |
|       |                   | 1     |            | 1     | 8     | 0     |

#### Dependent Variable: Kinerja

1. Gaya Kepemimpinan  $\rightarrow$  Kinerja
  - a.  $B = 0,213; \beta = 0,216; p = 0,030 (< 0,05)$ .
  - b. Pengaruh positif dan signifikan.
2. Kompensasi  $\rightarrow$  Kinerja
  - a.  $B = 0,068; \beta = 0,063; p = 0,527 (> 0,05)$ .
  - b. Pengaruh positif namun tidak signifikan.
3. Motivasi  $\rightarrow$  Kinerja
  - a.  $B = 0,641; \beta = 0,581; p = 0,000 (< 0,01)$ .

- b. Pengaruh positif dan sangat signifikan, menjadi faktor utama peningkatan kinerja.

Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap kinerja, kompensasi berpengaruh lebih ke arah tidak langsung, sedangkan motivasi berperan sebagai variabel intervening yang paling kuat.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) Model 2

**Tabel 7**

#### Koefisien Determinasi

1.  $R = 0,755 \rightarrow$  hubungan sangat kuat antara gaya kepemimpinan, kompensasi, motivasi dengan kinerja.
2.  $R^2 = 0,571 \rightarrow 57,1\%$  kinerja dapat dijelaskan oleh ketiga variabel independen.
3. Adjusted  $R^2 = 0,553 \rightarrow$  model stabil dan cukup akurat.

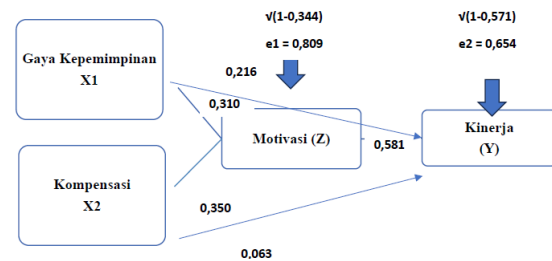
Secara keseluruhan, model menjelaskan lebih dari setengah variasi kinerja (57,1%), menunjukkan peran strategis kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi dalam membentuk kinerja optimal di RSKIA Sukma Bunda.

### Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*) Model 3

#### Koefisiensi Jalur

**Gambar 1**

#### Jalur Path Analisis



Dalam model analisis jalur yang melibatkan 4 variable. Berikut adalah analisis detail untuk masing-masing jalur:

| Mode | R    | R     | Adjusted | Std. Error |
|------|------|-------|----------|------------|
| I    |      | Squar | R Square | of the     |
|      |      | e     |          | Estimate   |
| 1    | 0.75 | 0.571 | 0.553    | 3.91834    |
| 5    |      |       |          |            |

**Predictors: (Constant), Motivasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi**

#### 1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

**Tabel 8**

#### Jalur Koefisien Antar Variabel

| Jalur  | Koefisien | Keterangan                   |
|--------|-----------|------------------------------|
| X1 → Z | 0.310     | Gaya Kepemimpinan → Motivasi |
| X2 → Z | 0.350     | Kompensasi → Motivasi        |
| X1 → Y | 0.216     | Gaya Kepemimpinan → Kinerja  |

|              |       |                      |
|--------------|-------|----------------------|
| <b>X2 →</b>  | 0.063 | Kompensasi → Kinerja |
| <b>Y</b>     |       |                      |
| <b>Z → Y</b> | 0.581 | Motivasi → Kinerja   |

- Gaya Kepemimpinan → Motivasi = 0,310 (positif & signifikan).
- Kompensasi → Motivasi = 0,350 (positif & signifikan).
- Gaya Kepemimpinan → Kinerja = 0,216 (positif & signifikan).
- Kompensasi → Kinerja = 0,063 (positif, tidak signifikan).
- Motivasi → Kinerja = 0,581 (pengaruh paling kuat).

Motivasi terbukti sebagai faktor utama yang meningkatkan kinerja.

## 2. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect) via Motivasi

**Tabel 9**

**Jalur Tidak Langsung Koefisien Antar Variabel**

| Jalur                             | Tidak Langsung | Perhitungan | Hasil        |
|-----------------------------------|----------------|-------------|--------------|
| <b>X1 → Z → Y (0.310 × 0.581)</b> | 0.310<br>0.581 | ×           | <b>0.180</b> |
| <b>X2 → Z → Y (0.350 × 0.581)</b> | 0.350<br>0.581 | ×           | <b>0.204</b> |

- Gaya Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja =  $0,310 \times 0,581 = 0,180$ .
- Kompensasi → Motivasi → Kinerja =  $0,350 \times 0,581 = 0,204$ .

Motivasi memperkuat hubungan kepemimpinan & kompensasi terhadap kinerja.

## 3. Pengaruh Total (*Total Effect*)

**Tabel 10**

**Jalur Pengaruh Koefisien Antar Variabel**

| Jalur         | Pengaruh Langsung | Pengaruh Tidak Langsung | Total        |
|---------------|-------------------|-------------------------|--------------|
| <b>X1 → Y</b> | 0.216             | 0.180                   | <b>0.396</b> |
| <b>X2 → Y</b> | 0.063             | 0.204                   | <b>0.267</b> |

- Gaya Kepemimpinan → Kinerja =  $0,216 + 0,180 = 0,396$ .
- Kompensasi → Kinerja =  $0,063 + 0,204 = 0,267$ .

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh total lebih besar dibanding kompensasi dalam meningkatkan kinerja.

## 4. Koefisien Error (e1 dan e2)

- a. Motivasi ( $e_1$ ) = 0,809 → Artinya 80,9% variasi motivasi dijelaskan oleh kepemimpinan & kompensasi, sisanya 19,1% oleh faktor lain.
- b. Kinerja ( $e_2$ ) = 0,654 → Artinya 65,4% variasi kinerja dijelaskan oleh kepemimpinan, kompensasi, & motivasi, sisanya 34,6% oleh faktor lain.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening di RSKIA Sukma Bunda tahun 2025, diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. **Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.** Gaya kepemimpinan yang komunikatif, partisipatif dan adaptif mampu meningkatkan kinerja melalui arahan, dukungan, dan pemberdayaan yang diberikan kepada karyawan.
2. **Kompensasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.** Meskipun kompensasi penting, namun tanpa dukungan faktor lain, kompensasi belum cukup mendorong peningkatan kinerja secara langsung.
3. **Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.** Gaya kepemimpinan yang partisipatif dan komunikatif dapat mendorong semangat, keterlibatan, dan motivasi karyawan dalam bekerja.
4. **Kompensasi berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.** Kompensasi yang adil dan layak dapat meningkatkan motivasi karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.
5. **Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.** Karyawan yang memiliki motivasi tinggi cenderung bekerja lebih produktif, disiplin, dan bertanggung jawab.
6. **Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.** Artinya, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja akan lebih optimal jika disinergikan dengan peningkatan motivasi kerja.
7. **Kompensasi berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening.** Dengan adanya motivasi yang tinggi, kompensasi dapat

memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa saran aplikatif:

### **1. Penguatan Apresiasi Pimpinan.**

Meningkatkan budaya pujian dan penghargaan non-material dari atasan untuk memperkuat motivasi, kepercayaan diri, dan hubungan tim.

### **2. Penguatan Kepemimpinan Transformatif & Demokratis.**

Mendorong pimpinan lebih komunikatif, inspiratif, partisipatif, serta mengikuti pelatihan kepemimpinan untuk membangun kompetensi interpersonal.

### **3. Optimalisasi Sistem Kompensasi.**

Melakukan evaluasi struktur gaji, penyesuaian insentif berbasis kinerja, serta meningkatkan transparansi tunjangan agar lebih adil dan memotivasi.

### **4. Pengembangan Program Motivasi.**

Menjaga motivasi tinggi karyawan melalui program pengembangan karier, pelatihan berbasis

kompetensi, variasi tugas, serta keterlibatan dalam keputusan.

### **5. Penguatan Sistem Manajemen Kinerja.**

Menyusun indikator kinerja yang menilai hasil dan proses, disertai sosialisasi, evaluasi berkala, dan umpan balik untuk perbaikan berkelanjutan.

### **6. Penyusunan Sistem Penilaian Kinerja Terstruktur.**

Membuat sistem formal penilaian kinerja berbasis disiplin, produktivitas, kualitas, dan perilaku kerja sebagai dasar promosi, pelatihan, dan penghargaan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Damayanti, R. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Febriansyah, A., Kusumapradja, R., & Hasyim, A. (2020). The role of teamwork in improving patient safety culture. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 8(2), 101–110.
- Gladys, F. (2019). *Motivasi kerja dan kinerja karyawan*. Bandung: Alfabeta.
- Gustian, N. (2021). *Kompensasi dan kinerja pegawai*. Jakarta: Kencana.

- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Intan, R. (2018). *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap efektivitas kerja karyawan rumah sakit*. Jurnal Ilmu Manajemen, 6(1), 55–63.
- Kosala, R., & Maradona, A. (2019). *Manajemen rumah sakit di era JKN*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2024). *Sistem Informasi Rumah Sakit 2024*. Jakarta: Kemenkes RI.
- Mariawati, A. S., Indralaga, D., & Paramarta, V. (2023). *Perilaku pasien dalam pemilihan rumah sakit di era JKN*. Jurnal Administrasi Rumah Sakit, 9(1), 22–34.
- Maslow, A. H. (2020). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mulyadi, D. (2021). *Perilaku organisasi dan kinerja pegawai*. Bandung: Refika Aditama.
- Nuning, S. (2017). *Pengaruh skema kompensasi terhadap kinerja karyawan*. Jurnal Manajemen dan Bisnis, 5(2), 77–89.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Rini, D. (2019). *Motivasi kerja karyawan dan kepuasan kerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Sedarmayanti. (2020). *Manajemen sumber daya manusia: Reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Bandung: Refika Aditama.
- Soekardi, S. (2020). *Budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Triastuti, V. I., & Basabih, M. (2023). *Manajemen strategis rumah sakit*. Jakarta: Salemba Empat.