

## **ABSTRAK**

### **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Al-Rohmah”**

**Iqbal Ramadhani Fuadiputra**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya

Email : [iqbalramadhanif@gmail.com](mailto:iqbalramadhanif@gmail.com)

Jl. MT. Haryono 165 Malang

**Pembimbing:**

**Dodi Wirawan Irawanto, SE., M.com, Ph.D.**

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor penting dalam suatu organisasi bagaimanapun bentuk serta tujuan organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Oleh karena itu, manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam seluruh kegiatan institusi/organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Paramedis Medis Rumah Sakit Al-Rohmah. Penelitian ini dilaksanakan pada Rumah Sakit Al-Rohmah. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini metode penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survei menggunakan kuisioner. Dari hasil analisis penelitian ini dapat dilihat seberapa besar pengaruh indikator gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja paramedis Rumah Sakit Al-Rohmah, diketahui juga pengaruh secara individu variabel bebas Gaya Kepemimpinan Demokratis Pada Kinerja Paramedis Rumah Sakit Al-Rohmah, dan diketahui juga salah satu indikator variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja paramedis Rumah Sakit Al-Rohmah.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan Demokratis, Kinerja Paramedis, Sumber Daya Manusia

## ABSTRACT

*Human Resources (HR) is an important factor in an organization, however the shape and purpose of the organization is based on a wide range of human interests and vision for the implementation of the mission is managed and maintained by humans. Therefore, man is a very important factor in all activities of the institution / organization. The purpose of this study is to analyze and explain the Democratic Leadership Style Influence Against Hospital Medical Paramedic Al-Rohmah. This study was conducted at Al-Rohmah Hospital. The research method used in this study the quantitative research method with the method using a questionnaire survey. From the analysis of this study can be seen how much influence the indicators of democratic leadership style on the performance of hospital paramedic Al-Rohmah, known also influence individual independent variables Democratic Leadership Style In Hospital Paramedic performance Al-Rohmah, and also known to one indicator variable Style Democratic leadership has a greater influence on the performance of hospital paramedic Al-Rohmah.*

*Keywords: Democratic Leadership Style, Performance Paramedics, Human Resources*

### 1. PENDAHULUAN

Pada lingkungan masyarakat, dalam organisasi baik formal maupun nonformal selalu ada seseorang orang yang dianggap memiliki kemampuan lebih itu kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin atau manajer. Definisi tentang kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dan menentukan tujuan organisasi, memotivasi pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan

dukungan dan kerja sama dari orang-orang diluar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk mengerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan sebagai sebuah alat, sarana atau proses untuk membujuk orang agar bersedia melakukan sesuatu secara sukarela atau sukacita. Ada beberapa faktor yang dapat mengerakkan orang yaitu karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Menurut (Northouse, 2013: 5) Kepemimpinan adalah suatu proses di mana individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama.

Penetapan kepemimpinan sebagai proses berarti, bukan sifat yang ada di dalam diri pemimpin tetapi suatu proses transaksi yang terjadi antara pemimpin dan pengikut. Menurut (Northouse, 2013:6) Proses menyatakan bahwa pemimpin

mempengaruhi dan dipengaruhi oleh pengikut. Hal itu menekankan bahwa kepemimpinan itu tidak bersifat linear dan bukan peristiwa satu arah, tetapi merupakan peristiwa yang interaktif. Jika kepemimpinan didefinisikan dengan cara ini, maka kepemimpinan dapat dimiliki semua orang.

Dalam hal ini kepemimpinan itu selalu melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut. Karena ketika pemimpin tidak memiliki pengikut maka seorang pemimpin tidak bisa dikatakan pemimpin. Pemimpin harus bisa memberikan pengaruh dan dampak terhadap pengikutnya. Untuk selanjutnya, kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya. Pemimpin disini diharapkan mampu mendelegasikan atau memberikan tanggung jawab yang sesuai antar seorang pemimpin dengan anggota kelompok secara seimbang dan adil. Implikasi terakhir yang adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. Selain itu kepemimpinan menurut (Irawanto, 2008:4) kepemimpinan dianggap sebuah properti yang sangat unik yang dimiliki oleh seseorang yaitu satu set karakteristik dan seluruh atribut yang dimiliki oleh seseorang yang berhasil dalam memengaruhi orang lain.

Kepemimpinan pada hakikatnya menurut Kartono (2013:38) adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan untuk mempengaruhi orang

lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu, demi mencapai berbagai tujuan. Tidak hanya itu saja menurut Dubrin (2005:4), kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. Dalam kata lain, tugas pemimpin adalah menjaga keutuhan kerjasama karyawan yang bekerja di dalam organisasi. Hal ini bisa dikatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang mengarahkan dan menuntun sebuah organisasi kepada tujuan yang ingin dicapai, baik secara formal maupun informal.

Dalam penerapannya di lapangan konsep kepemimpinan menurut Rivai (2009:4) sangat dekat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Terdapat beberapa sumber dan bentuk kekuasaan yaitu kekuasaan paksaan, legitimasi, keahlian, penghargaan, referensi, informasi dan hubungan.

Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena dampak yang diberikan akan sangat tinggi menurut (Rivai, 2003:157) Kepemimpinan seseorang sangat besar perannya dalam setiap pengambilan keputusan, sehingga membuat keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya adalah salah satu tugas seorang pemimpin. Dalam hal ini dapat ditarik bahwa gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pengambilan keputusan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hal ini semakin didukung dengan pendapat oleh (Kartono, 2013:6) adalah masalah relasi

dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (ada relasi interpersonal). Kepemimpinan ini bisa berfungsi mengajak, mempengaruhi, dan menggerakkan orang-orang lain guna melakukan sesuatu, demi pencapaian suatu tujuan tertentu.

Untuk mencapai suatu tujuan dibutuhkan kinerja yang digunakan sebagai proses untuk mencapai tujuan tersebut seperti yang disampaikan oleh Donnelly, Gibson, dan Ivancevich bahwa kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Veithzal, 2011:16). Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Dari banyak pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa pemimpin memiliki tanggung jawab yang sangat tinggi dalam mewujudkan sebuah tujuan organisasi.

Dalam melakukan pencapaian tujuan, pemimpin wajib memberitahukan arahan yang digunakan. Seperti yang diungkapkan Locke bahwa para pemimpin yang sukses menetapkan contoh-contoh terlibat dalam perilaku simbolik yang memberitahu para pengikut apa yang diharapkan dari mereka, juga memberitahu perilaku mereka yang layak (Sani dan Machfudz, 2010: 263). Beberapa hal juga disampaikan oleh para ahli tentang hal ini dimana Locke dan Latham menyatakan bahwa untuk mencapai umpan balik yang berguna dan tepat guna, harus ada ukuran kinerja (*performance measurement*) yang cermat untuk menaksir tingkat sasaran

yang dibutuhkan demi tercapainya kinerja yang optimal (Sani dan Machfudz, 2010: 263). Pemimpin diwajibkan merancang sebuah sistem dimana kinerja pegawai dapat diukur dengan sangat obyektif.

Dalam menyediakan pelayanan yang maksimal, kinerja pegawai tidak terlepas dalam melakukan tugasnya. Meminjam pendapat Timpe (1999), kinerja pegawai yang baik akan berdampak terhadap pelayanan yang baik pula, selain itu mengingat pentingnya kinerja, maka salah satu faktor untuk meningkatkan kinerja adalah dengan memperhatikan pimpinan (Sani dan Machfudz, 2010: 264). Selanjutnya Timpe menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dari enam faktor yang mempengaruhi kinerja. Enam faktor tersebut adalah: lingkungan, kepemimpinan, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik dan administrasi kerja. Dalam banyak hal kepemimpinan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawainya.

Rumah Sakit sebagai tempat pelayanan kesehatan memiliki beberapa fungsi manajerial. Untuk menggerakkan fungsi manajerial dibutuhkan seorang manajer yang berfungsi untuk memantau dan menggerakkan fungsi tersebut. Semakin pesatnya jasa Rumah Sakit swasta di Kabupaten Banyuwangi, karena jumlah warga Banyuwangi yang semakin banyak, hal ini ditunjukkan dengan data dari BPS selama tahun 2010-2011 rata-rata rasio pertumbuhan penduduk meningkat 0,42% jumlahnya (BPS Kabupaten Banyuwangi, 2012) membutuhkan pengelolaan yang baik. Bersamaan dengan bertambahnya penduduk, kesadaran masyarakat mengenai pentingnya kesehatan semakin meningkat juga. Terbukti semakin banyak

tumbuhnya jasa pelayanan kesehatan berupa klinik dan rumah sakit di Kabupaten Banyuwangi. Salah satu Rumah Sakit Swasta tersebut adalah Rumah Sakit Al-Rohmah merupakan Rumah Sakit yang sedang berkembang dalam dasawarsa terakhir ini mengingat jumlah pasien dan kapasitas yang semakin berkembang, oleh karena itu Rumah Sakit ini dipilih sebagai objek penelitian.

Seperti penelitian yang telah dilakukan Maryanto, Pujiyanto, dan Setyono (2013) terkait dengan hubungan gaya kepemimpinan kepala ruang dengan kepuasan kerja perawat di rumah sakit swasta Demak ditemukan bahwa beberapa kepala ruang lebih dominan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis di dalam memimpin. Dari hasil penelitian di atas gaya demokratis merupakan gaya kepemimpinan yang sering digunakan karena gaya kepemimpinan membantu perawat dalam membimbing yang efisien kepada bawahannya, bersedia mendengarkan pendapat, ide, saran dan kritikan dari bawahan (kelompok), sangat memperhatikan kepentingan dan kesejahteraan bawahan menindak bawahan yang melanggar disiplin dengan pendekatan bersifat korektif dan edukatif. Mengkoordinasikan semua pekerjaan dari semua bawahan yang ada dalam sistem pelaksanaan kerja dengan penekanan rasa tanggung jawab dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan yang Demokratis ini memiliki kekuatan pada partisipasi aktif pada anggota kelompok.

Gaya kepemimpinan demokratis dianggap gaya yang tempat digunakan dalam sebuah rumah sakit karena dengan gaya ini manajemen dan pemimpin ruang

tidak hanya mendelegasikan tugasnya saja kepada tenaga medis. Namun, ikut membantu membangun dan saling membantu dalam meningkatkan kualitas kerja masing-masing individu untuk mencapai tujuan dan terus memperbaiki kinerja yang dianggap kurang agar mencapai tujuan perusahaan.

Kepemimpinan demokratis yang dominan memperhatikan perasaan dinilai sangat pantas dan sesuai dengan kinerja tenaga medis yang melakukan seluruh kinerjanya dalam menangani pasien dengan menggunakan perasaan. Dengan memperhatikan perasaan dalam gaya kepemimpinan demokratis dalam rumah sakit maka diharapkan tenaga medis memperlakukan pasien dengan ramah dan disiplin yang tinggi.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka menarik untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Paramedis Di Rumah Sakit Al-Rohmah”**.

## **2. LANDASAN TEORI**

### **2.1 KEPEMIMPINAN**

Kepemimpinan menurut beberapa sumber memiliki banyak arti dan makna. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok atau budayanya (Rivai, 2009:2). Selain itu juga Kepemimpinan sering dipahami juga kemampuan seseorang untuk menggerakkan seseorang dalam melakukan

kinerja organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang ingin dicapai. Berikut pendapat beberapa ahli tentang pengertian apa itu kepemimpinan:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins:2003).
2. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan acara, kepatuhan kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencaapai tujuan bersama (Rivai, 2009:3)
3. Kepemimpinan terutama mempunyai fungsi sebagai pengerak/dinamisator dan koordinator dari sumber daya manusia, sumber daya alam, semua dana, dan sarana yang disiapkan oleh sekumpulan manusia yang berorganisasi (Kartono, 2013:13)

Dari beberapa sumber menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah seni dalam memimpin sekelompok manusia yang berorganisasi dan memiliki tujuan organisasi didalamnya. Dengan adanya pemimpin sebagai orang yang mengarahkan organisasi kepada tujuannya.

Sebuah organisasi tak lepas dari adanya peran seorang pemimpin. Untuk itu bisa dikatakan suksesnya sebuah organisasi tergantung seberapa kapasitas seorang pemimpinnya. Organisasi akan berkembang jika seseorang pemimpin dapat mewujudkan tujuan organisasi menjadi kenyataan. Untuk

mempertahankan dan mengembangkan sebuah organisasi, dalam sebuah teori terdapat beberapa karakteristik yang dikenal dengan karakter pengembangan organisasi.

### **2.2.2 Perkembangan Teori Kepemimpinan**

Para peneliti yang memiliki keinginan yang besar untuk mengamati perilaku yang disuguhkan para pimpinan. Pertanyaan yang muncul adalah sesuatu yang memiliki ciri khas dalam cara pemimpin yang efektif untuk berperilaku. Menurut Thoha dalam buku (Sani dan Machfudz, 2011:269), perilaku pemimpin atau disebut gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang biasa digunakan seseorang pada saat orang tersebut berusaha mempengaruhi perilaku orang lain. Jadi perilaku pemimpin adalah kecenderungan dari orientasi dari aktivitas seorang pemimpin pada saat mempengaruhi aktivitas para bawahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Offerman Dan Hellman (Sani dan Machfudz, 2011:269), perilaku pemimpin merupakan tindakan yang digunakan seseorang pemimpin dalam hal untuk mengkomunikasikan, mengontrol, mendelegasikan, melakukan pendekatan, dan membangun sebuah tim yang solid (*team building*).

### **2.2.3 Teori Kepemimpinan**

Teori yang berusaha untuk mengidentifikasi karakteristik khas (fisik, mental, dan kepribadian) yang dikaitkan dengan keberhasilan kepemimpinan. Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin

alamiah yang dianugerahi beberapa ciri yang tidak dipunyai orang lain seperti energy yang tiada habis-habisnya, intuisi yang mendalam, pandangan masa depan yang luar biasa dan kekuatan persuasif yang tidak tertahankan (Rivai, 2009: 7). Inilah yang membuat seorang pemimpin memiliki ciri khas.

Menurut (Kartono, 2013:3) Teori Kepemimpinan adalah penggeneralisasian satu seri perilaku pemimpin dan konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-musabab timbulnya kepemimpinan, persyaratan menjadi pemimpin, sifat-sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya, serta etika profesi kepemimpinan.

Teori kepemimpinan pada umumnya berusaha untuk memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi, antara lain:

1. Latar belakang sejarah dan pemimpin dan kepemimpinan.
2. Sebab-musabab munculnya pemimpin.
3. Tipe dan gaya kepemimpinan
4. Syarat kepemimpinan.

Dari yang sudah disampaikan diatas semakin mendukung bahwa teori kepemimpinan memang memiliki klasifikasi yang banyak dan beragam dalam penerapannya.

#### **2.2.4 Gaya Kepemimpinan**

Dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas-aktivitas kepemimpinan.

Menurut (Rivai, 2009:36) aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

Dari tiga pola dasar bisa dijabarkan beberapa gaya kepemimpinan yang banyak digunakan dalam menjalankan organisasi atau kelompok yang dipimpinnya.

#### **2.4.4.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Kepemimpinan demokratis memiliki orientasi kepada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan terhadap seluruh bawahan, dengan menekankan terhadap tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik (Kartono, 2013:86). Kekuatan kepemimpinan ini terletak pada dimana kesatuannya yang menjadi kekuatan dalam menjalankan organisasi tersebut.

Kepemimpinan demokratis sangat menghargai potensi setiap individu yang terlibat didalamnya mau mendengarkan nasihat dan sugesti terhadap bawahan.

Dan bersedia mengakui keahlian para special dengan bidangnya di masing-masing aspek mampu memberikan manfaat kapasitas setiap anggota yang sangat efektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat. Dengan kata lain menurut (Kartono, 2013:86) bahwa kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan *group developer*.

Kepemimpinan demokratis bisa dikatakan efektif menurut (Kartono, 2013:86) adalah dengan pertanda sebagai berikut:

1. Organisasi dengan seluruh bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada dikantor.
2. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawah, dan semua orang menyadari tugas serta kewajiban sehingga merasa puas dan aman menyandang tugasnya.
3. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya, dan kelancaran seluruh aspek dalam kelompok atau organisasi tersebut.
4. Dengan keadaan seperti pemimpin demokratis bisa dikatakan sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama demi mencapai tujuan dengan jiwa kelompok dan situasi yang ada.

Bisa dikatakan kepemimpinan demokratis adalah menitikberatkan terhadap aktivitas yang dilakukan kelompok menjadi sangat berpengaruh dalam mencapai tujuan kelompok yang ditargetkan. Dengan ini juga bisa digambarkan kalau pemimpin tersebut sadar bahwa pemimpin tersebut tidak bisa

sendiri dalam menjalankan organisasi tersebut. Pemimpin tersebut membutuhkan dukungan dan partisipasi dari bawahan. Perlu dapat penghargaan dan dorongan dari atasan, dan butuh mendapatkan *support*/dukungan moral dari teman yang memiliki posisi yang sama dengannya.

## **2.3. Kinerja**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja**

Dalam mencapai kebutuhan yang diinginkan, tiap individu cenderung akan dihadapkan pada hal-hal baru yang mungkin tidak dapat diduga oleh dirinya sehingga melalui bekerja dan tumbuhnya pengalaman membuat seseorang akan memperoleh pengembangan dalam dirinya. Dalam proses bekerja tersebut, seseorang dapat dilihat bagaimana kinerja yang dimilikinya. Maka bisa dikatakan, kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tanggung jawab yang telah dibandingkan dengan berbagai kemungkinan yang ada, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Rivai, 2011:14).

Menurut Stolovitch dan Keeps (Rivai, 2011:14) kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Bisa dikatakan kinerja juga merupakan hasil yang telah dicapai ketika mengalami proses kerja yang telah dilakukan. Kinerja merupakan perwujudan kerja yang biasanya dilakukan oleh karyawan dan



biasanya digunakan sebagai penilaian terhadap karyawan dan organisasi.

### **2.3.2 Perencanaan Kinerja**

Perencanaan kinerja berfungsi untuk mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut (Amstrong, 2004) perencanaan kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati. Hal ini semakin didukung dengan pernyataan Wibowo (2013:40) dasar dari melakukan kinerja adalah melakukan perencanaan strategis dulu menetapkan tujuan utama organisasi atau hal apa yang benar-benar yang ditargetkan oleh organisasi tersebut.

### **2.3.4 Pengukuran Kinerja**

Dalam sebuah organisasi pengukuran kinerja biasa digunakan untuk melihat sudah sejauh mana aktivitas yang sudah dilakukan sejauh mana dengan membandingkan *out put* atau hasil yang telah dicapai. Untuk melihat kinerja terdapat beberapa perbedaan diantara para ahli untuk melakukan pengukuran. Menurut Dharma (2003) memberikan sebuah tolak ukur terhadap kinerja, yaitu:

1. Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan.
2. Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan.
3. Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan.

Untuk meningkatkan kinerja seorang karyawan diperlukan suatu penilaian yang disebut dengan *performance appraisal*. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia: yang kadang-kadang disebut juga dengan telaah kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kinerja, evaluasi karyawan, atau penentuan peringkat personalia. Semua istilah tersebut berkenaan dengan proses yang sama. Dengan ini bisa dikatakan bahwa kinerja harus mendapatkan penilaian agar mendapatkan evaluasi dan kedepannya mengalami perbaikan yang dapat digunakan dalam mencapai target yang lebih tinggi.

### **2.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Dari beberapa penelitian yang telah digunakan banyak yang membuktikan gaya kepemimpinan sangatlah berpengaruh dalam segala hal yang terkait dalam sebuah organisasi di perusahaan. Salah satu peneliti Blake & Mouton (Northouse, 2013:76) mengatakan bahwa perhatian dari para manajer adalah memiliki perhatian kepada seluruh pencapaian tugas organisasi. Hal itu banyak melibatkan beberapa aktivitas, termasuk perhatian pada keputusan kebijakan, pengembangan produk baru, masalah proses, beban kerja, jumlah penjualan, dan lain-lain. Tidak terbatas pada suatu produk atau layanan yang dihasilkan organisasi, perhatian pada produksi juga bisa merujuk pada apa pun yang berusaha dicapai organisasi.

### 3. Hipotesis

Berakar dari rumusan masalah yang telah disampaikan sebelumnya di dalam Bab 1, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

1. H1: Diduga variabel dalam gaya kepemimpinan demokratis mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja paramedis.
2. H2: Diduga variabel (pendelegasian tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan, dan empati) gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap paramedis yang dimiliki oleh RS. Al-Rohmah
3. H3: Diduga variabel gaya kepemimpinan demokratis (pendelegasian tanggung jawab) berpengaruh terhadap bawahan dapat membantu meningkatkan tenaga kinerja paramedis.

## 4. METODOLOGI PENELITIAN

### 4.1 Jenis Penelitian

Penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan. Pada penelitian yang dilakukan ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berkaitan atau tidak dengan variabel yang lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi tidak oleh

variabel lainnya menurut Faisal (Sani, 2010:287).

### 3.2 Tempat dan Subjek Penelitian

Tempat yang dipilih sebagai tempat penelitian yaitu di Rumah Sakit Al-Rohmah yang berada di jalan Ahmad Yani 16 Banyuwangi, Jawa Timur. Rumah sakit Al-rohmah digunakan sebagai penelitian karena dinilai mampumengelola rumah sakit dengan baik. Diantaranya *pertama*, termasuk kategori rumah sakit yang memberikan pelayanan prima dengan melakukan pendampingan konsultasi gizi kepada setiap ibu yang melahirkan (Radar Banyuwangi, 9 Oktober 2012 hal 4). *Kedua*, Rumah sakit ini dipercaya oleh pemerintah untuk bekerja sama dengan Badan Pemberdayaan Perempuan dan Keluarga Berencana dalam program Keluarga Berkualitas (Radar Banyuwangi, 28 November 2013 hal 32). Para pegawai disini juga memiliki kemampuan yang dinilai layak dan sesuai dengan bidangnya. Tenaga yang berada dirumah sakit ini memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang yang dimilikinya. Fasilitas yang dimiliki Al-Rohmah juga dinilai cukup memadai dalam melakukan pelayanan. Disamping itu, fenomena yang timbul dalam penelitian ini dan didukung oleh penelitian terdahulu bahwa gaya kepemimpinan demokratislah yang dominan digunakan dalam kegiatan dalam rumah sakit ini. Objek penelitian yang akan diteliti adalah paramedis.

## 4.2 Populasi dan Sampel

### 4.2.1 Populasi

Dalam sebuah penelitian, para peneliti perlu menentukan jumlah populasi. Pengertian Populasi adalah keseluruhan objek penelitian, dari mana data akan dikumpulkan seluruhnya, yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik garis lurus sebagai kesimpulan (Sani, 2010:288).

Selain itu menurut Sugiyono (2011:80), populasi memiliki pengertian adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek maupun objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sama seperti halnya pengertian menurut Arikunto (2010:130), ia menyatakan bahwa populasi adalah jumlah dari semua objek atau individu yang akan diteliti.

### 4.2.2 Sampel

Menurut Djarwanto dan Subagyo sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap mampu mewakili keseluruhan dari populasi (Sani, 2010:288).

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *simple random sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel dimana akan memiliki bias yang lebih sedikit dan memberikan generalisasi paling luas (Sekaran: 2006: 128).

## 4.3 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum membahas lebih dalam, mengenai teknik pengumpulan data, ada baiknya dijelaskan terlebih dahulu mengenai pengertian dan beberapa jenis data.

Data merupakan fakta-fakta yang dapat diolah dan dijadikan sebagai informasi bagi sebuah penelitian. Jenis data ada dua yaitu data primer dan sekunder menurut Sekaran (2006:60).

### A. Data Primer

Menurut Sekaran (2006:60), data primer adalah data yang berpatokan pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh penelitian yang berkaitan dengan variabel minat untuk tujuan spesifik studi. Data tersebut diperoleh peneliti secara langsung dari responden yang berhubungan langsung dengan objek yang ditelitinya, sehingga data tersebut adalah data yang asli dari orang pertama, dalam hal ini yaitu tenaga medis yang berada di Rumah Sakit Al-Rohmah.

### B. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan oleh seseorang, bukan peneliti yang melakukan studi mutakhir (Sekaran:2006). Data tersebut merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung, melainkan melalui pihak kedua yaitu berupa data yang telah diolah oleh berbagai pihak dalam bentuk naskah tertulis atau dokumen. Dokumen yang dimaksud antara lain berupa gambaran umum objek penelitian dan data-data

lain yang bersifat mendukung serta memiliki relevansi terhadap data primer untuk penyempurnaan hasil penelitian tersebut. Data sekunder dapat berasal dari internal maupun eksternal perusahaan, yang dapat diakses melalui internet, penelusuran dokumen, ataupun melalui publikasi informasi lainnya. Data sekunder dapat juga diperoleh dari rumah sakit dalam bentuk olahan data seperti contoh berupa sejarah, struktur organisasi, dan jumlah pegawai.

#### **4.4 Definisi Operasional Variabel**

##### **4.4.1 Variabel Independen**

Sugiyono (2011:38) dalam bukunya memberikan pengertian variabel menurut beberapa ahli, diantaranya menurut pendapat Kerlinger (1973) dan Kidder (1981). Kerlinger menyatakan bahwa variabel adalah konstruk (*construct*) atau sifat yang akan dipelajari. Selain itu, ia juga menyebutkan bahwa variabel dapat dikatakan sebagai suatu sifat yang diambil dari suatu nilai yang berbeda (*different values*). Sedangkan menurut Kidder, variabel adalah kualitas dimana peneliti mempelajari dan menarik kesimpulan darinya. Pendapat lain yang menjelaskan tentang definisi variabel disampaikan oleh Arikunto (2010:96), menurutnya variabel adalah objek penelitian atau apa yang akan menjadi titik perhatian suatu penelitian.

##### **4.4.2 Dimensi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Berdasarkan definisi operasional variabel kepemimpinan dan teori kepemimpinan demokrasi menurut Kartono (2013) maka dapat ditentukan

dimensi variabel dari gaya kepemimpinan demokratis adalah pendelegasian tanggung jawab terhadap bawahan  $X_1$ , aktif atau bisa dikatakan memiliki komunikasi yang baik keseluruhan pihak yang terlibat dalam organisasinya  $X_2$ , pengambilan keputusan yang dilakukan oleh pemimpin tersebut  $X_3$ , dan memperhatikan perasaan anggotanya dalam bertindak  $X_4$ .

1. Dimensi variabel pendelegasian tanggung jawab  $X_1$  menurut Rivai (2009:38) adalah ketika para pemimpin demokratis mampu melimpahkan dan memberikan tanggung jawab kepada para pimpinanya yang berada dibawahnya. Dalam hal ini pemimpin juga harus benar-benar menanamkan bahwa tanggung jawab yang diberikan kepada bawahan dan pekerjanya harus dilaksanakan dengan baik.
2. Dimensi variabel aktif ( $X_2$ ) menurut Kartono (2013:86) kemampuan berinteraksi terhadap seluruh bagian yang berada di dalam organisasinya dengan baik. Karena pada dasarnya pemimpin demokratis tidak mampu bekerja sendiri, pemimpin ini membutuhkan dorongan dari seluruh bagian yang berada dalam organisasinya.
3. Dimensi variabel pengambilan keputusan ( $X_3$ ) yang dimaksud dalam gaya kepemimpinan demokratis (Kartono, 2013:86) adalah melakukan pengambilan keputusan secara bersama dan seluruh anggota dalam organisasinya ikut memberikan

pertimbangan ketika pemimpin mengambil keputusan yang diambil.

4. Dimensi variabel empati ( $X_4$ ) menurut Rivai (2011:37). Perasaan yang dirasakan oleh anggotanya juga menjadi salah satu sudut pandang dalam berpikir karena pemimpin memandang anggotanya dan dia memiliki kepribadian, kemampuan dan buah pemikiran yang perlu diperhatikan juga.

#### **4.4.3 Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Berikut-berikut indikator yang dapat digunakan untuk mengukur dimensi variabel gaya kepemimpinan demokratis menurut Ronald Lippits dan Rapih K White yang diambil dari (Maryanto dan Ismu, 2010: 149)

1. Dimensi variabel pendelegasian tanggung jawab sebagai dimensi variabel  $X_1$  dapat dilihat dari dua indikator variabel, yaitu:
  - a. Pembagian tugas dan tanggung jawab terhadap kepala bagian yang berada dalam dan kepala unit yang berada dalam struktur rumah sakit tersebut sebagai indikator variabel  $X_{1.1}$  yaitu job desk apa saja yang dilakukan kepala unit dan kepala bagian dalam rumah sakit tersebut.
  - b. Pembagian tugas dan tanggung jawab sebagai variabel  $X_{1.2}$ , yaitu penyampaian tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh paramedis dalam kelangsungan kegiatan dirumah sakit kesehariannya.
2. Keaktifan atau aktif ialah dapat melakukan komunikasi dua arah terhadap seluruh anggota yang berada didalamnya (Rivai, 2009:37) sebagai dimensi variabel  $X_2$  dapat dilihat dari beberapa variabel, yaitu:
  - a. Melakukan komunikasi dua arah dan secara langsung sebagai indikator variabel  $X_{2.1}$ , yaitu jumlah intensitas dalam komunikasi antara pimpinan dengan tenaga medis yang ada.
  - b. Pimpinan membuka saran dan kritik sebagai indikator variabel  $X_{2.2}$ , yaitu pimpinan yang berusaha menjembatani dan memfasilitasi pengembangan untuk rumah sakit dan individu untuk menjaga kualitas kerja.
  - c. Memberikan kesempatan tenaga medisnya memberi pertimbangan dalam pengambilan keputusan variabel  $X_{2.3}$ , yaitu tenaga medis yang dituntut berperan aktif dalam kelangsungan proses pengambilan keputusan rumah sakit.
3. Pengambilan keputusan oleh pimpinan menurut (Kartono, 2013:86) sebagai dimensi variabel  $X_3$  yang dapat dilihat dari dua variabel yaitu:
  - a. Pengambilan keputusan yang dilakukan secara bersama oleh pimpinan dan bawahan sebagai variabel  $X_{3.1}$  yaitu pengambilan keputusan yang diambil atas dasar pemikiran pimpinan dan bawahan.
  - b. Memberikan gambaran dan meminta pertimbangan tentang keputusan yang akan diambil oleh perusahaan sebagai variabel  $X_{3.2}$  yaitu memberikan penjelasan tentang dampak yang akan diambil

dan meminta pertimbangan untuk mengurangi resiko yang ada.

4. Empati yang dilakukan seorang pimpinan yang diambil dari teori Ronald Lippits dan Rapih K White dalam (Maryanto, et al., 2013: 149) sebagai dimensi variabel  $X_4$  dapat dilihat dari tiga indikator, yaitu:
  - a. Dorongan dalam meraih prestasi terhadap masing-masing bagian dari tenaga kerja yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing menjadi variabel  $X_{4.1}$ , yaitu motivasi yang diberikan terhadap seluruh tenaga kerja yang terlibat dalam organisasi untuk mencapai target yang diberikan kepada masing-masing tenaga kerja yang sudah diberikan tanggung jawab oleh pimpinan.
  - b. Terdapat suasana saling mempercayai, menghormati, dan saling menghargai didalam organisasi tersebut sebagai variabel  $X_{4.2}$ , yaitu tenaga medis memiliki perasaan nyaman dalam menjalankan tugasnya. Terutama tenaga medis harus memiliki rasa percaya, menghormati, dan saling menghargai yang membuat hubungannya dengan pimpinannya harmonis dan menyenangkan.

#### 4.5.1 Variabel Dependen

Variabel dependen adalah kinerja paramedis (Y). Kinerja menurut Bernard dan Russel dalam (Sani dan Machfudz 2011:290) diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai

oleh seseorang paramedis yang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha, kesempatan, pengalaman dan kesungguhan. Kuantitas kerja, kualifikasi kerja, ketepatan waktu, dan pengetahuan tentang pekerjaan bisa menjadi salah satu indikator dalam kinerja paramedis.

#### 4.5.1 Indikator Variabel Kinerja Paramedis

Berdasarkan definisi operasional variabel dari kinerja paramedis tersebut, maka dapat diketahui dan ditentukan dimensi indikator variabel kinerja tenaga medis yaitu kuantitas kerja ( $Y_1$ ), kualitas kerja ( $Y_2$ ), dan ketepatan waktu ( $Y_3$ ).

1. Kuantitas pekerjaan yang dimaksud adalah jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan tenaga paramedis dalam kurun waktu yang ditentukan menurut Mangkunegara (2001:67).
2. Kualitas pekerjaan yang dimaksud adalah mutu dan kualitas pekerjaan yang paramedis dalam melayani pasien menurut pengertian Mangkunegara (2001:67).
3. Ketepatan waktu yang digunakan dalam bekerja yang dimaksud adalah waktu yang digunakan tenaga medis dalam menangani pasien sudah sesuai dengan penyelesaian tugas yang menjadi tanggung jawabnya dalam pengertian (Diana, 2012: 54).

#### 4.6 Skala Pengukuran

Setiap instrumen yang digunakan dalam penelitian pasti memiliki skala pengukuran. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang interval yang ada dalam alat ukur

(Sugiyono, 2011:92). Sehingga alat ukur tersebut apabila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kualitatif.

## 5. HASIL DAN ANALISIS

### 5.1 Metode Analisis Data

#### 5.1.1 Analisis Linier Berganda

Analisis regresi pada umumnya adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (terikat) dengan salah satu atau lebih variabel independen (variabel penjelas/bebas), dengan tujuan untuk memberikan estimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui Gujarati (2003) dalam Ghozali (2007). Proses analisis data dengan menggunakan analisis regresi berganda dilakukan beberapa tahapan untuk mencari pengaruh antara variabel independen dan dependen.

Hasil analisis Regresi pada Tabel 4.16 akan menunjukkan variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja paramedis dan yang memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja paramedis.

**Tabel 4.16**

#### Analisis Regresi Berganda

Variabel	Standar dized Coefficients	t hitung	Sig.	Keterangan
	Beta			
(Constant)		0,570	0,050	
X <sub>1</sub>	0,895	2,726	0,009	Signifikan
X <sub>2</sub>	0,202	0,898	0,374	Tidak Signifikan
X <sub>3</sub>	0,936	2,208	0,033	Signifikan
X <sub>4</sub>	0,983	2,132	0,039	Signifikan

R = 0,816

R<sup>2</sup> = 0,666

Adjusted = 0,634

R<sup>2</sup><sub>1</sub> = 0,000

Sig. F = 0,570

t<sub>tabel</sub>

Sumber: Data primer diolah dengan spss 16, 2014

Berdasarkan pada Tabel 4.16 menunjukkan bahwa hanya tiga variabel independen yang memiliki nilai signifikan karena nilai Sig. kurang dari  $\alpha = 0,05$ . Model regresi yang diperoleh berdasarkan Tabel 4.16 di atas yaitu:

$$Y = 0,895 X_1 + 0,202 X_2 + 0,936 X_3 + 0,983 X_4$$

Model regresi di atas dapat diimplikasikan sebagai berikut:

#### a. Variabel Pendelegasian Tanggung Jawab (X<sub>1</sub>)

$\beta_1 = 0,895$  Memiliki arti kinerja paramedis akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>1</sub> (pendelegasian tanggung jawab). Jadi apabila penndelegasian tanggung jawab oleh pimpinan mengalami peningkatan,

maka Kinerja paramedis akan meningkat sebesar 0,895 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya pimpinan Rumah Sakit Al-Rohmah dalam mendelegasikan tanggung jawab terhadap kepala unit, kepala bagian, dan paramedis akan meningkatkan juga kinerjanya.

**b. Variabel Keaktifan (X<sub>2</sub>)**

$\beta_2 = 0,202$  Memiliki arti Kinerja paramedis akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>2</sub> (keaktifan), Jadi apabila keaktifan mengalami peningkatan, maka Kinerja paramedis akan meningkat sebesar 0,202 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin meningkatnya keaktifan pimpinan Rumah Sakit Al-Rohmah dalam menjangkau paramedis akan memberikan peningkatan terhadap kinerja paramedis.

**c. Variabel Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan (X<sub>3</sub>)**

$\beta = 0,936$  Memiliki arti Kinerja paramedis akan meningkat untuk setiap tambahan X<sub>3</sub> (pengambilan keputusan oleh pimpinan), Jadi apabila pengambilan keputusan oleh pimpinan mengalami peningkatan, maka Kinerja paramedis akan meningkat sebesar 0.936 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan. Ini dapat diartikan bahwa dalam setiap pengambilan keputusan oleh pimpinan bisa memberi dampak yang cukup signifikan dalam peningkatan kinerja paramedis.

**d. Variabel Empati (X<sub>4</sub>)**

$\beta = 0,983$  Memiliki makna bahwa menunjukkan bahwa variabel X<sub>4</sub> (Empati) aka meningkat untuk setiap tambahan X<sub>4</sub>, Jadi apabila empati oleh pimpinan mengalami peningkatan, maka kinerja medis akan meningkat sebesar 0,983 satuan dengan variabel yang dianggap konstan. Hal ini dapat diartikan bahwa ketika seorang pimpinan memberikan empati mampu memberikan peningkatan kinerja yang positif terhadap paramedis.

**4.6.2 Koefisien Determinasi ( Adjusted R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi merupakan salah satu alat yang digunakan dalam pengukuran *goodness of fit*. Koefisien determinasi digunakan dalam mengukur proporsi (bagian) atau presentase total variasi dalam Y yang dijelaskan oleh model regresi. Menurut Santoso (2010), *adjusted R<sup>2</sup>* adalah R<sup>2</sup> yang telah disesuaikan. Di mana nilai ini selalu lebih kecil dari R<sup>2</sup> dan angka ini dapat memiliki harga negatif. Untuk regresi dengan lebih dari dua variabel bebas digunakan *adjusted R<sup>2</sup>* sebagai koefisien determinasi. Koefisien determinasi atau *adjusted R<sup>2</sup>* mempunyai besaran yang batasnya adalah  $0 \leq R^2 \leq 1$ .

**Tabel 4.17**  
**Analisis Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R Square	Adjusted R Square
1	0,666	0,634

Sumber: Data primer diolah dengan spss 16 ,2014



Berdasarkan Tabel 4.13, model regresi tersebut memiliki koefisien determinasi (Adjusted R<sup>2</sup>) sebesar 0,634. Hal ini berarti bahwa model regresi yang menjelaskan pengaruh antara kompetensi Pendelegasian Tanggung Jawab (X<sub>1</sub>), Keaktifan (X<sub>2</sub>), Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan (X<sub>3</sub>), Empati (X<sub>4</sub>) terhadap kinerja paramedis (Y) sebesar 63,4% dan sisanya sebesar 36,6% dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan lain yang terdeteksi tetapi tidak dimasukkan ke dalam penelitian.

### 5.1.2 Uji Goodness of Fit

#### 5.1.2.1 Uji F

Uji F memiliki fungsi untuk menguji signifikansi pengaruh variabel pendelegasian tanggung jawab, keaktifan, pengambilan keputusan oleh pimpinan, dan empati terhadap variabel dependen kinerja paramedis secara bersama-sama. Hasil uji F pada analisis regresi berganda dapat dilihat dari Tabel 4.18 sebagai berikut :

**Tabel 4.18**

**Hasil Uji F – Analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Paramedis di Rumah Sakit Al-Rohmah**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1033.649	2	258.412	20.894	.000 <sup>a</sup>
	Residual	519.457	42	12.368		
	Total	1553.106	46			

a Predictors: (Constant) X1, X2)

b Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah dengan spss 16,2014

Sig hitung > sig tabel = tidak berpengaruh secara bersama-sama

Sig hitung < sig tabel = berpengaruh secara bersama-sama

Berdasarkan Tabel 4.18 nilai F hitung sebesar 20,894. Sedangkan F tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 4 : db residual = 42) adalah sebesar 2,594. Karena F hitung > F tabel yaitu 20,894 > 2,594 atau nilai Sig. F (0,000) <  $\alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kinerja paramedis) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (pendelegasian tanggung jawab (X<sub>1</sub>), aktif (X<sub>2</sub>), pengambilan keputusan oleh pimpinan (X<sub>3</sub>), dan empati (X<sub>4</sub>).

#### 5.1.3.1 Uji t

Uji t digunakan untuk melihat sejauh mana pengaruh secara parsial masing - masing variabel bebas (independen) yaitu Pendelegasian Tanggung Jawab (X<sub>1</sub>), Keaktifan (X<sub>2</sub>), Pengambilan Keputusan Oleh Pimpinan (X<sub>3</sub>), dan Empati (X<sub>4</sub>) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja Paramedis (Y) Pengujian t dilakukan dengan cara membandingkan antara nilai signifikansi dengan tingkat signifikansi 5% yaitu :

1. Jika Probabilitas 0,05 lebih kecil atau dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05 ≤ Sig) maka artinya tidak ada pengaruh.
2. Jika Probabilitas 0,05 lebih besar atau dengan nilai probabilitas Sig atau (0,05 ≥ Sig) maka artinya terdapat pengaruh.

**Tabel 4.19**  
**Hasil Uji t / Parsial**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.743	4.811		.570	.572
	X1	.895	.328	.311	2.726	.009
	X2	.202	.225	.116	.898	.374
	X3	.936	.424	.287	2.208	.033
	X4	.983	.461	.270	2.132	.039

Sumber: Data primer diolah dengan spss 16,2014

Berdasarkan Tabel 4.19 diperoleh hasil sebagai berikut :

1. t test antara  $X_1$  (pendelegasian tanggung jawab) dengan Y (Kinerja paramedis) menunjukkan t hitung = 2,726. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 42) adalah sebesar 2,018. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,726 > 2,018$  atau sig. t (0,009) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (pendelegasian tanggung jawab) terhadap Kinerja paramedis adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja paramedis dapat dipengaruhi secara signifikan oleh pen delegasian tanggung jawab atau dengan meningkatkan pen delegasian tanggung jawab maka Kinerja paramedis akan mengalami peningkatan secara nyata.
2. t test antara  $X_2$  (aktif) dengan Y (Kinerja paramedis ) menunjukkan t hitung = 0,898. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 42) adalah sebesar 2,018. Karena t hitung < t tabel yaitu  $0,898 < 2,018$  atau sig. t (0,374) >  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_2$  (aktif) terhadap Kinerja paramedis adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini

berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja paramedis dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh aktif atau dengan meningkatkan aktif maka Kinerja paramedis akan mengalami peningkatan secara tidak nyata.

3. t test antara  $X_3$  (pengambilan keputusan oleh pimpinan) dengan Y (Kinerja paramedis ) menunjukkan t hitung = 2,208. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 42) adalah sebesar 2,018. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,208 > 2,018$  atau sig. t (0,033) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_3$  (pengambilan keputusan oleh pimpinan) terhadap Kinerja paramedis adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja paramedis dapat dipengaruhi secara signifikan oleh pengambilan keputusan oleh pimpinan atau dengan meningkatkan pengambilan keputusan oleh pimpinan maka Kinerja paramedis akan mengalami penurunan secara nyata.
4. t test antara  $X_4$  (empati) dengan Y (Kinerja paramedis ) menunjukkan t hitung = 2,132. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 42) adalah sebesar 2,018. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,132 > 2,018$  atau sig. t (0,039) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_4$  (empati) terhadap Kinerja paramedis adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja paramedis dapat dipengaruhi secara signifikan oleh empati atau dengan meningkatkan empati maka Kinerja paramedis akan mengalami peningkatan secara nyata.

## **6. KESIMPULAN DAN SARAN**

### **6.1 Kesimpulan**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ciri gaya kepemimpinan demokratis yang mempunyai pengaruh pada Kinerja paramedis. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan demokratis yang terdiri atas beberapa unsur yaitu pendelegasian tanggung jawab, aktif, pengambilan keputusan oleh pimpinan, dan empati yang memberikan pengaruh terhadap Kinerja paramedis.

Berdasarkan pada penghitungan analisis maka dapat disimpulkan :

1. Menurut hasil penelitian, diketahui bahwa Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap Kinerja paramedis pada Rumah Sakit Al-Rohmah.
2. Berdasarkan pada hasil analisis, diketahui bahwa beberapa unsur dari Gaya kepemimpinan demokratis yaitu (pendelegasian tanggung jawab, aktif, pengambilan keputusan oleh pimpinan, dan empati) mempunyai pengaruh pada Kinerja paramedis Rumah Sakit Al-Rohmah.
3. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan, bahwa salah satu unsur gaya kepemimpinan demokratis yaitu pendelegasian tanggung jawab memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja paramedis pada Rumah Sakit Al-Rohmah.

### **6.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang

diharapkan dapat bermanfaat bagi rumah sakit maupun bagi pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan, antara lain:

1. Pihak rumah sakit diharapkan dapat mempertahankan serta meningkatkan unsur pendelegasian tanggung jawab, karena pendelegasian tanggung jawab mempunyai pengaruh yang besar dalam mempengaruhi kinerja paramedis, diantaranya dengan memberikan kepercayaan terhadap paramedis dengan cara memberikan tanggung jawab yang sesuai sehingga kinerja paramedis akan meningkat.
2. Diharapkan pihak rumah sakit juga dapat mempertahankan serta meningkatkan beberapa unsur lain dari gaya kepemimpinan demokratis yaitu pengambilan keputusan dan empati, karena kedua unsur ini mempunyai pengaruh yang cukup signifikan dalam mempengaruhi kinerja paramedis, diantaranya dengan melakukan diskusi dalam forum-forum yang tidak formal agar mampu mendengar pendapat yang ingin disampaikan dalam melakukan pengambilan keputusan ketika paramedis merasa berpengaruh sehingga kinerja paramedis juga akan meningkat.
3. Mengingat beberapa unsur gaya kepemimpinan demokratis dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi Kinerja paramedis diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan berbagai unsur yang belum termasuk dalam penelitian ini.

## 7. DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2010. *Prosedur penelitian*. Jakarta: PT Rineka cipta.
- Arizona Dika, Harsuko Riniwati, 2013, (online), *Analisis gaya kepemimpinan, Motivasi Kinerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan*, (<http://api.studentjournal.ub.ac.id/index.php/api/article/download/23>) , diakses 11 februari 2014.
- Avolio, B.J. & Bass, B.M. (1994). *Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis : A Multilevel Framwork for Examining Te Diffusio of Transformational Leadership*. Journal of Leadership Quarterly.
- Cascio, W.F. 1992. *Managing Human Resources Productivity Quality of Work Life*. Profits. New York: Mc Grawhill Book Company.
- Dajan, Anto, 1986, *Pengantar Metode Statistik Jilid II*, LP3ES, Jakarta.
- Dharma, Surya, 2003, *Manajemen Kinerja*. Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Fahmi, 2009, *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*, Skripsi Fakultas Ekonomi Gunadharma Jakarta
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. 2006. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gary Dessler, 2003, *Human resources management, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerjemah Paramita Rahayu, 2006, Penerbit Indeks, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Gujarati, Damodar. 2004. *Basic Econometrics (Ekonometrika Dasar)*.Alih bahasa Sumarno Zain. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Greenberg, Jerald dan Robert A. Baron. 2003. *Behavior in organizations*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hemphill, J.K. (1949). *Situational factors in leadership*. Colombus: Ohio State University, Bureau of Educational Reseach
- Hersey, P. & K.H. Blanchard 1992. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentince hall International, Inc.
- Irawanto, Dodi Wirawan, 2013, *Kepemimpinan Esensi Dan Realitas*, Bayumedia Publishing, 2013, Malang.
- Simon, Haykin. 1999. *Neural Network A Comprehensive Foundation*, 2nd ed. PrenticeHall, New Jersey.
- Ivancevich John M., Konopaske Robert dan Matteson Michael T, 2007, *Perilaku dan Manajemen*

- Organisasi*, alih bahasa oleh Gina Gania, 2007, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Katz, D.R.K, (1978). *The Social Of phsycology Organiztion*, John W & Sons, New York
- Kartono, Kartini, 2013, *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, Badan Penerbit Rajawali Press, 2013, Jakarta.
- “Layanan Kontrasepsi Gratis Di Al-Rohmah”, Radar Banyuwangi, Selasa, 26 November 2013 Hal 32.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu, 2001, *Evaluasi Kinerja SDM*, Refika Aditama, Bandung.
- Maryanto, Ismu Tri, dan Setyono Singgih, 2010, (online), *Hubungan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruang Dengan Kepuasan Kerja Perawat Di Rumah Sakit Swasta Demak*, (<https://brilian.unimus.ac.id/ojs/unimus/index.php/JMK/article/view/1011/1060>), diakses 19 Februari 2014.
- Mardianto, Doni, 2012, *Gizi Ibu Hamil Wajib Seimbang*, Radar Banyuwangi, Selasa, 9 Oktober 2012.
- Nazir, 2011, *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Bogor
- Northouse, Peter G, 2013, *Leadership: Theory and Practice, 6<sup>th</sup> Edition*, Kepemimpinan, Penerjemah Ati Cahyani, 2013, Penerbit Indeks, Jakarta.
- Primasari, Diana, 2012, *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Individu Studi Terhadap Perawat Rumah Sakit Reksa Waluya Mojokerto*, Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas brawijaya Malang
- Riza, Aditya Ragina, 2010, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa* Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Banjarnegara
- Robbins, Stephen p. 1997. *Essential of Organizatioal Behavior*, New Jersey: Prentice-Hall International Inc.
- Ruyatnasih, Anwar Musadad, dan Beni Hasyim, 2013, (online), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Operator SPBU PT. Mitrabuana Jayalestari Karawang*, ([https://mailattachm.ent.googleusercontent.com/attachment/u/0/?ui=2&ik=cac492ef&viewatt&th=14424a1b1371ce92&attid=0.8&disp=safe&realattid=f\\_rk6avea7&zw&saduie=AG9BPMrXAUdSXqDi7\\_LDDcO1Kd&sadet=13928652877&sads=9XXjIkePPnwpNmpFqNKek\\_gr7&sads=1](https://mailattachm.ent.googleusercontent.com/attachment/u/0/?ui=2&ik=cac492ef&viewatt&th=14424a1b1371ce92&attid=0.8&disp=safe&realattid=f_rk6avea7&zw&saduie=AG9BPMrXAUdSXqDi7_LDDcO1Kd&sadet=13928652877&sads=9XXjIkePPnwpNmpFqNKek_gr7&sads=1)), Diakses 13 Februari 2013
- Rivai, Veithzal 2011., *Performance Appraisal*, Badan penerbit Rajawali Pers, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi, 2009, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi* Edisi

- Ketiga, Jakarta, PT. Rajagrafindo persada.
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Said, M. Mas'ud 2010, *Kepemimpinan Pengembangan Organisasi, Team Building Dan Perilaku Inovatif*, Badan Penerbit UIN-Maliki Press, 2010, Malang.
- Sashkin Marshall dan Sashkin Molly G., 2003, *Prinsip-Prinsip Kepemimpinan*, Alih bahasa oleh Rudolf Hutauruk, 2011, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Sani, Achmad dan Mahfudz Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Malang Press.
- Sugiyono, 2011, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Schermerhorn. 1991, *Management*, John Wiley & Sons, New York, Fifth edition
- Suliyono, Joko 2010, *6 Hari Jago SPSS 17*, Penerbit Cakrawala, 2010, Jakarta
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jild 2. Terjemahan. Salemba Empat. Jakarta.
- Singgih, Santoso. 2010. *Buku Latih SPSS Parametrik*, Elex Media Komputindo, Jakarta, 2010.
- Timpe, Dale A. 1999. *Memimpin Manusia, Seri Ilmu Dan Manajemen Bisnis*. PT. Gramedia Asri Bisnis
- Wibowo, 2013, *Manajemen Kinerja*, Badan penerbit Rajawali Pers, Jakarta.
- Yukl, Gary. 1998. *Leadership In Organization*. Alih Bahasa: Udaya Yusuf. Jakarta: Prenhalindo.