

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KOMITMEN
ORGANISASI PADA RUMAH SAKIT IBNU SINA
PEKANBARU**



Disusun Oleh:

**SURIATI
NIM. 10771000410**

**Jurusan Manajemen S1
Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial
Universitas Islam Negeri
Sultan Syarif Kasim
Riau
2012**

PERSEMBAHAN

Karya sederhana ini kupersembahkan kepada :

Allah SWT yang memberiku hidup, Kesehatan dan petunjuk selama hidupku

Ayah Bunda-ku tercinta yang telah mendidik dan membesarkanku, membiayai pendidikanku serta memberikan kasih sayang padaku setiap saat dan setiap waktu

Sahabat-sahabatku yang telah memberi semangat dan dukungan serta seseorang yang selalu mensupport aku selama ini tanpa pamrih dan selalu setia menemaniku

Almamater Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru.

HALAMAN MOTTO

Sabar bukanlah sikap pasif, sabar adalah berusaha dengan penuh kesungguhan dan segala daya upaya, mengharap ridho Allah semata, Apabila kegagalan yang datang, bukanlah Allah tempat segala kesalahan dilemparkan, tapi segala koreksi diri dan mencari jalan lain dengan tetap di jalan Illahi

(Ali Bin Abi Tholib)

Allah tidak merubah nasib suatu kaum kecuali kaum itu sendiri yang mau merubahnya

(Q.S. Ar-Rodu : 11)

Orang yang cerdas adalah orang yang mau intropeksi diri dan beramal untuk bekal setelah mati, adapun orang yang lemah adalah orang yang mengikuti hawa nafsunya dan berangan-angan terhadap Allah

(HR. At-Tirmidzi dan Ibnu Majah)

Kegagalan bukanlah suatu batu sandungan untuk melangkah lebih maju melainkan sebuah dorongan untuk mencapai keinginan yang ingin dicapai

(Penulis)

Kunci dari sebuah kesuksesan adalah 1% Inspirasi dan 99% Usaha dan Kemauan

(Penulis)

Ilmu pengetahuan adalah kekayaan yang tak ternilai harganya.

Ilmu akan bisa berguna dan berarti jika saling dibagi antar sesama

(Penulis)

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

Oleh: SURIATI

10771000410

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Ibnu Sina yang berlangsung pada bulan Mei 2011. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor paling dominan yang mempengaruhi komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru apakah kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Untuk pengukuran faktor – faktor tersebut digunakan kuesioner yang diberikan kepada responden.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Untuk mengetahui besarnya hubungan variabel X dengan variabel Y digunakan analisa Regresi Linier Berganda dengan menggunakan program SPSS yaitu dengan hasil $Y = 1,757 + -0,003X_1 + -0,064X_2 + 0,587X_3 + 0,015X_4$

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing – masing faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Uji F dilakukan untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi secara bersama – sama (Simultan).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini baik dan valid melalui pengujian validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program Pearson Correlation Out SPSS Vierwer dan Cronbach Alpha. Secara persial variabel intelektual yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, sedangkan variabel kharisma, motivasi inspirasional, dan pertimbangan individual dinyatakan tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Nilai kofisien determinan (R^2) sebesar 40% artinya variabel kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap variabel komitmen organisasi sedangkan 60% lagi dipengaruhi oleh faktor – faktor yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Kata kunci : Kepemimpinan Tranformasional, Komitmen Organisasi, Kharisma, inspirasi motivas, rangsangan intelektual, pertimbangan pribadi.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah puji dan syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas ahir ini dengan judul :” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

Adapun tujuan dan manfaat tugas ini sebagai salah satu syarat untuk dapat mengikuti ujian Comprehensip, pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan serta kejanggalan baik bentuk, susunan, tata bahasa, maupun dalam bentuk nilai ilmiahnya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak agar lebih sempurna dimasa yang akan datang.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahnda dan Ibunda yang telah memberikan dukungan sepenuhnya baik moril maupun materil.
2. Bapak Prof. DR.H.M Nazir selaku Rektor Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.
3. Ibu Sawitri Triandani SE,Msi yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

5. Bapak pimpinan Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru beserta staf dan karyawan yang telah banyak membantu penulis selama melakukan penelitian.
6. Sahabat-Sahabatku dan yang terutama Beb Mardian ariza yang selama ini sangat banyak membantu dan memberi dukungan dan motivasi dan senyuman disaat aku sedih.
7. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa jurusan manajemen Sumber daya manusia.

Akhir kata kepada seluruh pihak yang telah banyak membantu, semoga Allah SWT membalas semua amal dan kebaikan yang telah diberikan dan semoga laporan ini dapat bermanfaat pada kita semua terutama bagi penulis sendiri. Amin Ya Robbal Alamin.....

Pekanbaru, 10 Mei 2012

Penulis

SURIATI

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR | ii |
| DAFTAR ISI | iii |
| DAFTAR TABEL..... | iv |
| DAFTAR GAMBAR | v |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| I.1. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| I.2. Perumusan Masalah..... | 10 |
| I.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 11 |
| I.4. Sistematika Penulisan..... | 12 |
| | |
| BAB II TELAAH PUSTAKA | |
| II.1 Teori Kepemimpinan | 14 |
| II.2 Gaya Kepemimpinan | 17 |
| II.3 Sifat-Sifat Kepemimpinan | 25 |
| II.4 Pengertian Perputaran Karyawan | 31 |
| II.5 Hubungan Kepemimpinan dengan Labour Turnover | 34 |
| II.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi | 34 |
| II.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi..... | 36 |
| II.8 Hubungan antara atasan (Pemimpin) dan bawahan yang tidak harmonis..... | 37 |
| II.9 Pandangan Islam Tentang Kepemimpinan..... | 39 |
| II.10 Komitmen Organisasi..... | 42 |
| II.11 Penelitian Terdahulu | 45 |
| II.12. Kerangka Pemikiran..... | 46 |
| II.13. Hipotesis..... | 47 |
| II.14 Variabel Penelitian..... | 48 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| III.1 Lokasi dan Tempat Penelitian..... | 52 |
| III.2 Jenis dan Sumber Data..... | 52 |
| III.3 Populasi dan Sampel..... | 52 |
| III.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 54 |
| III.5 Analisis Data..... | 54 |

BAB IV GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT IBNU SINA

| | |
|---|----|
| IV.1 Sejarah Singkat Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... | 62 |
| IV.2 Struktur Organisasi..... | 64 |
| IV.3 Aktivitas Rumah Sakit..... | 68 |
| IV.4 Pelayanan Jasa Kesehatan..... | 70 |

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---------------------------------------|----|
| V.1 Identitas Responden..... | 75 |
| V.2 Analisis Gaya Kepemimpinan..... | 77 |
| V.3 Analisis Komitmen Organisasi..... | 83 |
| V.4 Analisis Hasil Penelitian..... | 85 |

BAB VI KESIMPUNLAN DAN SARAN

| | |
|----------------------|-----|
| VI.1 Kesimpulan..... | 98 |
| VI.2 Saran | 100 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIOGRAFI

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|------------|--|
| Tabel I.1 | Status Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 3 |
| Tabel I.2 | Tingkat Kehadiran Karyawan Selama Lima Tahun Terahir..... 4 |
| Tabel I.3 | Turn Over Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru 6 |
| Tabel II.1 | Definisi Operasional Variabel..... 50 |
| Tabel V.1 | Responden Karyawan Berdasarkan jenis kelamin umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 75 |
| Tabel V.2 | Responden Karyawan berdasarkan tingkat umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 76 |
| Tabel V.3 | Tanggapan Responden Mengenai Lamanya Masa Kerja Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 76 |
| Tabel V.4 | Tingkat Pendidikan Responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 77 |
| Tabel V.5 | Persentase Jawaban Responden Tentang Kharisma..... 79 |
| Tabel V.6 | Persentase Jawaban Responden Tentang Motivasi Inspirasional..... 80 |
| Tabel V.7 | Persentase Jawaban Responden Tentang Rangsangan Intelektual..... 81 |
| Tabel V.8 | Persentase Jawaban Responden Tentang Pertimbangan Individual..... 82 |
| Tabel V.9 | Persentase Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasi..... 83 |
| Tabel V.10 | Rekapitulasi Uji Validitas Untuk Setiap Item Pertanyaan X ₁ . 85 |
| Tabel V.11 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₂ 86 |
| Tabel V.12 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₃ 86 |
| Tabel V.13 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₄ 86 |
| Tabel V.14 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel Y..... 87 |
| Tabel V.15 | Hasil Uji Reliabelitas..... 87 |
| Tabel V.16 | Multikoneritas..... 89 |
| Tabel V.17 | Autokorelasi..... 90 |
| Tabel V.18 | Koefisien Regresi..... 92 |

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel V.19 | Perincian Koefisien Regresi Variabel Bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat..... | 94 |
| Tabel V.20 | Tabel ANOVA..... | 95 |
| Tabel V.21 | Hasil Koefisien Determinasi..... | 96 |
| Tabel V.22 | Pedoman Untuk Memberikan Interval Interpretasi Koefisien Kolerasi..... | 96 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar II.1 Kerangka Pemikiran..... | 47 |
| Gambar III.2 Struktur Organisasi..... | 65 |
| Gambar V. 1 Kurva Normalitas..... | 89 |
| Gambar V. 2 Kurva Heteroskadastisitas..... | 91 |

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering dihadapi oleh seorang pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa dan mampu bersedia mengerahkan kemampuannya dengan baik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Salah satunya adalah upaya dalam meningkatkan sumberdaya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Banyak perusahaan yang mengalami kemunduran bahkan kegagalan dalam mencapai tujuannya hanya permasalahan peningkatan sumberdaya manusia.

Hal ini dikarenakan rasa tanggung jawab yang kurang dari karyawan bahkan juga dari pemimpin perusahaan itu sendiri dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Gejala ini dapat dilihat melalui sikap dan tingkah laku yang seharusnya dalam berorganisasi tidak dilakukan. Seperti melalaikan tugas yang merupakan bagian dari kewajiban karyawan dalam bekerja dan mengabdikan pada perusahaan, sikap dan tingkah laku karyawan dalam perusahaan ataupun dalam menjalankan tugas perusahaan, hubungan antar sesama karyawan maupun hubungan antar pemimpin dengan karyawan.

Kepemimpinan merupakan inti daripada manajemen dalam perusahaan dan organisasi, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi seluruh sumber, fasilitas dan peralatan yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa suatu kesuksesan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi atau perusahaan ditentukan oleh orang-orang yang diserahi tugas

memimpin dalam organisasi dan perusahaan. Peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan jawaban dari permasalahan yang akan dihadapi nantinya, tujuannya adalah guna meningkatkan kontribusi karyawan terhadap suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu sendiri. Hanya organisasi atau lembaga yang memiliki SDM/karyawan dengan kualitas dan profesionalisme yang tinggi saja yang mampu bersaing dan juga dapat mengembangkan organisasi. Untuk itulah dalam menghadapi tantangan, maka setiap organisasi perlu mengembangkan strategi yang baik agar karyawan selalu mempunyai komitmen dalam bekerja dan menumbuhkan motivasi, loyal terhadap organisasi yang pada akhirnya akan bermuara pada komitmen organisasi itu sendiri.

Kepemimpinan dalam hal ini adalah tulang punggung serta jawaban dalam pengembangan organisasi agar dapat bertahan menghadapi goncangan eksternal maupun internal pada organisasi itu sendiri, karena organisasi tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di dalam ataupun di luar organisasi. Seorang pemimpin haruslah mampu menciptakan visi, dengan menggunakan kekuasaannya untuk membuat iklim organisasi yang kondusif serta harus dapat mempengaruhi bawahan guna pencapaian tujuan organisasi.

Objek penelitian yang diambil dalam penulisan skripsi ini adalah Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, dalam penelitian ini penulis memfokuskan terhadap gaya atau tipe kepemimpinan yang

diterapkan pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.

Dengan semakin ketatnya tingkat persaingan saat ini, sehingga menuntut sistem manajemen yang tangguh dan komitmen organisasi yang tinggi agar perusahaan berjalan dengan baik serta mampu mengantisipasi persaingan yang ada. Berikut akan ditampilkan data status karyawan pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru.

Tabel I.1. Status Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

| NO | Status Karyawan | Jumlah Karyawan |
|----|----------------------|-----------------|
| 1 | Karyawan Tetap | 260 Orang |
| 2 | Karyawan Tidak Tetap | 40 Orang |
| | Total Karyawan | 300 Orang |

Sumber: Rumah Sakit Ibnu Sina (Diolah, 2012)

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa sudah tentu komitmen karyawan untuk bekerja melaksanakan tugas dan beraktivitas dalam perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh sebab itu komitmen karyawan merupakan hal yang mendasar dan pokok dalam penentuan keberhasilan kinerja suatu perusahaan dan tidak terlepas dari kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang diserahi tugas memimpin didalam organisasi atau perusahaan.

Namun dalam tugas dan kegiatannya masih dijumpai indikasi penurunan tingkat komitmen karyawan yang masih diabaikan begitu saja oleh perusahaan yang nantinya akan menjadi dampak yang negative bagi kinerja dan produktivitas perusahaan untuk jangka panjang.

Berikut pada tabel 1.2 akan ditampilkan data tingkat kehadiran karyawan selama lima tahun terakhir pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru tahun 2007-2011

Tabel I.2. Tingkat Kehadiran Karyawan Selama Lima Tahun Terakhir.

| Tahun | Jumlah Karyawan | Jumlah rata-rata hari kerja | Jumlah Kehadiran rata-rata | Persentase Kehadiran |
|-------|-----------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------|
| 2007 | 278 | 300 | 268 | 89,33 % |
| 2008 | 287 | 300 | 275 | 91,66 % |
| 2009 | 258 | 300 | 262 | 87,33 % |
| 2010 | 257 | 300 | 259 | 86,33 % |
| 2011 | 264 | 300 | 269 | 89,66 % |

Sumber: Rumah Sakit Ibnu Sina (Diolah, 2012)

Dari tabel 1.2 diatas terlihat jumlah kerja rata-rata/orang/tahun adalah lebih rendah daripada hari kerja standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dilihat pada tahun 2007 jumlah hari kerja yang telah ditetapkan selama 300 hari hari kerja, tetapi jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun hanya dengan 268 hari kerja dengan persentase 89,33 % pertahun. Pada tahun 2008 jumlah hari kerja 300 hari diikuti oleh jumlah kehadiran rata-rata/orang tahun 275 dengan persentase 91,66 %. Tahun 2009 jumlah hari kerja yang ditetapkan sebelumnya selama 300 hari tetapi hanya dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 262 dengan persentase 87,33 %.

Sedangkan pada tahun 2010 jumlah hari kerja selama 300 hari dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 259 dengan persentase 85,33 %. Dan pada tahun 2011 jumlah hari kerja selama 300 hari dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 269 dengan persentase 89,66 %.

Pelayanan kesehatan melalui rumah sakit berusaha untuk menunjukkan hasil yang memuaskan bagi para pemakai jasanya dan begitu juga dalam memberikan kesejahteraan bagi pegawainya guna menghasilkan pelayanan yang maksimal. Dalam hal inilah setiap rumah sakit memiliki cara tersendiri dalam menangani dan menyelesaikan permasalahan tersebut. Di dalam pencapaian tujuannya ada yang berhasil dengan baik dan ada juga beberapa yang mengalami kesulitan dalam mengaturnya, sehingga diperlukan usaha-

usaha yang terbaik dalam menanganinya. Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang seharusnya bergerak sesuai dengan tujuan awal mereka yaitu mendahulukan pelayanan medis dengan penuh keramahan, persahabatan, juga loyalitas terhadap organisasi dan professional dalam melakukan tindakan medis.

Begitu juga Rumah Sakit Ibnu Sina (RS Ibnu Sina) di Pekanbaru yang sejak lama menyadari hal tersebut. Oleh karena itu berbagai langkah telah dipersiapkan termasuk dalam bidang organisasi dan sumber daya manusia.

Berikut akan ditampilkan data turn over karyawan pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru.

Tabel I.3. Turn Over Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

| Tahun | Jumlah Karyawan awal | Turn Over | | Jumlah karyawan ahir tahun | Jumlah rata-rata | Tingkat Lto (%) |
|-------|----------------------|-----------|-------|----------------------------|------------------|-----------------|
| | | Keluar | Masuk | | | |
| 2007 | 278 | 6 | 4 | 260 | 269 | 2,23 % |
| 2008 | 287 | 8 | 6 | 262 | 274 | 2,91 % |
| 2009 | 258 | 10 | 8 | 265 | 261 | 3,83 % |
| 2010 | 257 | 9 | 8 | 278 | 267 | 3,37 % |
| 2011 | 264 | 10 | 9 | 300 | 277 | 3,61 % |

Sumber : Dari RS Ibnu Sina Pekanbaru (Data diolah, 2012).

Dari tabel diatas diperoleh keterangan bahwa pada tahun 2007 -2011 tingkat *turn over* karyawan yaitu 2,23%-3,61%, dimana tingkat *turn over* yang tertinggi terjadi pada tahun 2008-2009 dilihat dari karyawan yang keluar masuk, dan tingkat turnover yang rendah terjadi pada tahun 2007 yaitu 2,23%. Dari keterangan diatas akan terjadi hambatan bagi perusahaan dikarenakan seringnya keluar masuk karyawan atau seringnya pergantian karyawan, apalagi karyawan yang baru menduduki pekerjaannya belum tentu karyawan tersebut mampu bekerja efektif, dan hal ini juga dapat menyebabkan rendahnya

keinginan karyawan untuk tetap bekerja pada suatu organisasi tersebut. Disinilah letak peranan kepemimpinan dimana seorang pemimpin dituntut agar dapat mengatasi masalah-masalah yang ada pada perusahaan dan dapat memotivasi karyawan dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan semangat kerja yang tinggi atau komitmen yang tinggi.

Menurut pengamatan penulis, gaya kepemimpinan yang diterapkan pada rumah sakit ini belum sesuai dan berjalan dengan maksimal jika dilihat dari kondisi, keadaan, karyawan, dan lingkungan kerja rumah sakit.

Pada tabel 1.3 terlihat bahwa selama lima tahun terakhir tingkat perputaran tenaga kerja mengalami fluktuasi naik turun, dan hal ini diduga dikarenakan kurangnya perhatian pimpinan terhadap para bawahan, sehingga hal ini akan dapat mempengaruhi komitmen para karyawan.

Berdasarkan fenomena yang menunjukkan kinerja komitmen organisasi pada rumah sakit swasta di Pekanbaru dapat dilihat dari rasa tanggung jawab diantara karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi, kemudian masih adanya karyawan yang kurang memahami visi, misi dan nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan.

Adanya beberapa karyawan yang memutuskan untuk keluar juga merupakan salah satu indikator masih rendahnya komitmen mereka terhadap organisasi yang dalam hal ini adalah Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Apabila dibiarkan hal ini akan berdampak tidak baik bagi individu, maupun bagi organisasi itu sendiri.

Rumah sakit ini juga menyadari bahwa orang-orang yang bergerak dan berperan di dalamnya memerlukan rasa kepercayaan, tingkat loyalitas yang baik, komitmen yang bagus dan motivasi yang kuat. Dengan visi dan misi yang jelas, diharapkan dengan

persaingan yang ketat saat ini mereka dapat terus bertahan disamping mendapatkan keuntungan dengan tidak melupakan nilai sosial kemasyarakatan.

Berdasarkan hasil survey awal juga yang dilakukan pada wakil direktur umum dan keuangan dan manajer SDM (Sumber Daya Manusia) serta lebih kurang 20 (duapuluh) orang karyawan yang ada di rumah sakit tersebut (September –November 2011), beberapa masalah dan keluhan terhadap perilaku pimpinan seperti lemahnya koordinasi antara pimpinan. Disamping itu terdapat juga kendala – kendala seperti: kadang belum adanya koordinasi yang jelas dalam pekerjaan antara karyawan medis, karyawan non medis terhadap pihak manajemen rumah sakit. Dari permasalahan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada organisasi tersebut, ditambah lagi dengan visi yang dijalankan belum tepat disosialisasikan.

Untuk fenomena yang menunjukkan kinerja komitmen organisasional pada rumah sakit swasta di Pekanbaru dapat dilihat dari rasa tanggung jawab di antara karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi. Kemudian masih adanya karyawan yang kurang memahami visi, misi dan nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada tingkat *turn over* pada rumah sakit ini terjadi pada tingkat karyawan yang keluar atau pindah dikarenakan mereka diterima dirumah sakit/perusahaan/lembaga pemerintah lainnya. Dengan tingkat mendapatkan pekerjaan yang sulit dan pilihan yang terbatas jika mereka keluar dari suatu rumah sakit, ini juga salah satu yang membuat mereka bertahan untuk tetap berada di rumah sakit ini. Berbeda jika terdapat pilihan yang beragam mungkin akan terjadi hal yang berbeda tentunya.

Dalam penelitian ini penulis memfokuskan terhadap gaya atau tipe kepemimpinan yang diterapkan pada Rumah Sakit Ibnu Sina dan Pengaruhnya terhadap Komitmen organisasi. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa dalam berbagai bidang

lingkungan sosial dan teknologi, sudah tentu memerlukan tenaga kerja yang ahli dan terampil.

Kejadian atau masalah ini diduga dipengaruhi oleh gaya atau cara kepemimpinan dalam memimpin perusahaan, sehingga banyak terjadi kelalaian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang akan berdampak terhadap kinerja komitmen organisasi di perusahaan. Walau jika dilihat pada tabel 1.2 data tingkat kehadiran karyawan yang tidak terlalu mengawatirkan, namun perlu diketahui seorang karyawan yang selalu datang pada hari kerja dan pulang tepat waktu pada jam kerja belum tentu selama jam kerjanya itu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan maksimal, ataupun tidak melelaikan tugas yang diberikan pemimpin. Semua hal ini diakibatkan karena belum adanya sanksi yang tegas dari pemimpin atas tata tertib yang telah baku baik secara lisan maupun tulisan.

Berdasarkan pengamatan penulis terlihat bahwa pemimpin belum maksimal dalam memberikan kepercayaan dan menanamkan rasa hormat terhadap bawahan yang terkadang mempengaruhi garis koordinasi antara bawahan dan atasan yang mengakibatkan berkurangnya rasa hormat terhadap pimpinan, serta berkurangnya motivasi dan loyalitas karyawan terhadap pimpinan dan berpengaruh terhadap organisasi. Masalah lainnya yaitu kadang timbulnya konflik antara dokter dan pimpinan. Sedangkan beberapa kekurangan yang terjadi juga seperti kejelasan visi dan misi perusahaan yang belum maksimal disosialisasikan kepada karyawan, juga adanya ketidakpuasan dari karyawan terhadap situasi yang terjadi dalam lingkungan kerjanya, faktor kelelahan dari karyawan yang kadang mempengaruhi dalam melayani pasien.

Kemudian terlihatnya fenomena dikalangan karyawan seperti inisiatif dari bawahan jarang ditanggapi dan kurangnya pemberian otonomi/kepercayaan kepada karyawan, mengeluarkan ide-ide baru dan ikut serta dalam proses penentuan kebijakan.

Sedangkan sisi dari individu, kurangnya kepedulian pimpinan terhadap kebutuhan karyawan atas pengembangan diri dan karir.

Dilihat dari fenomena diatas, maka ingin dilihat pengaruh yang terjadi pada kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada rumah sakit swasta di Pekanbaru terhadap kinerja komitmen organisasional pada karyawannya. Karena kepemimpinan transformasional dapat dilihat lebih lengkap dan mencakup dalam hal meningkatkan kepercayaan dan mampu mengkomunikasikan secara efektif misi dan visi organisasi (karismatik dan visioner), mendorong bawahan untuk selalu berinovasi dan kreatif terhadap masalah yang dihadapi, serta peduli terhadap pengembangan kemampuan atau karir bawahannya. Dilakukan pada rumah sakit Ibnu Sina, karena setelah melakukan survey, maka dapat dilihat rumah sakit tersebut yang bisa mewakili kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : ” **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru** ”

I.2 . Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional Mempunyai Pengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?
2. Faktor-Faktor Apakah Yang Paling Dominan Mempengaruhi Komitmen Organisasi?

I.3 . Tujuan dan manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui Faktor-Faktor Yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak pimpinan dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas kepemimpinannya serta memberikan sumbangan pemikiran kepada perusahaan dalam meningkatkan komitmen kerja karyawan dimasa yang akan datang.
- b. Diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan kepada pihak lain yang ingin meneliti permasalahan yang sama dimasa yang akan datang.
- c. Diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan dengan praktek dilapangan sehingga dapat menambah wawasan bagi penulis.

I.4. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini dibahas dalam 6 (enam) bab, dimana pembahasan-pembahasan bab tersebut mempunyai kaitan antara satu dengan yang lainnya, yaitu :

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan secara teoritis tentang arti dan fungsi kepemimpinan, sifat-sifat kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kerangka pemikiran, hipotesis, dan variable penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, metode pengumpulan data, teknik pengumpulan data, serta analisa data.

BAB IV: GAMBARAN UMUM DAN OBJEK PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum lokasi penelitian, struktur organisasi pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru.

BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan.

BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang kesimpulan yang penulis dapat dalam penelitian ini dan saran yang penulis butuhkan dalam penelitian ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

II.1. Teori Kepemimpinan

Luthan (2005:637-638) mengatakan bahwa hal tentang kepemimpinan mungkin sudah sering ditulis, diteliti secara formal dan secara informal dibahas melebihi topik-topik lain. Sekalipun demikian, masih ada kontroversi mengenai kepemimpinan. Sebagai contoh, seperti yang ditulis dalam artikel seorang guru kepemimpinan, Warren Bennis yang berjudul "*The End of Leadership*", dikatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak dapat dicapai tanpa inklusi penuh, inisiatif, dan kerja sama karyawan. Guru kepemimpinan yang lain, Barry Posner, membuat observasi lanjutan mengenai perubahan yang dibutuhkan dalam kepemimpinan bisnis.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2004: 258). Menurut Miftah thoha (2004: 259) Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Susilo Martoyo (2007: 189) Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Ini berarti kepemimpinan berhasil dalam 3 hal:

- a. Mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi
- b. Berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul
- c. Sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Dahulu di masa lalu, dunia bisnis percaya bahwa seorang pemimpin seperti layaknya kapten kapal: berwibawa dan tenang. Kini kita melihat seorang pemimpin juga seorang pemimpin juga seorang manusia. Mereka juga membutuhkan sentuhan, mereka membutuhkan empati, dan mereka perlu berada di tengah-tengah bawahannya. Seorang pemimpin seharusnya menjadi bagian dari "apa yang terjadi" bukan terpisah dari "apa yang terjadi". Untuk mempengaruhi orang lain. Dengan kata lain melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti keinginan pemimpin (Anoraga, 2003 : 02).

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha dan untuk mencapai tujuan-tujuan kelompok. (Winardi, 2000: 56)

Kepemimpinan adalah seni kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan organisasi. (Kartono, 2001: 8).
Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung dari kemampuan.

Sedangkan Robbins (2003:432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sumber dari pengaruh ini dapat bersifat formal, seperti yang disajikan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Karena posisi manajemen muncul bersama sejumlah tingkat wewenang yang dirancang secara formal, seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinan semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi itu.

Selain itu menurut Robins Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sumber pengaruh bisa

bersifat formal maupun informal, sehingga seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinannya semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi, maupun faktor lain (Robbins, 2002).

Pemimpin adalah teladan yang bagi para bawahan yang ada di sebuah perusahaan. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk bisa mempengaruhi, pintar, memiliki pengalaman yang luas, dan lain sebagainya. Tetapi juga harus mampu memainkan peran-peran penting dalam suatu kondisi diorganisasi atau perusahaan (Handoko, 2003 : 297). Sedangkan tanggung jawab seorang pemimpin adalah:

1. Menentukan tujuan dan pelaksanaan kerja yang realistis dalam arti kuantitas, keamanan.
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dari mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.
7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
8. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan. (Anoraga, 2003 : 03).

II.2. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam menjalankan fungsinya, memiliki beberapa gaya yang sering diterapkan, gaya kepemimpinan itu sendiri juga merupakan cara atau proses bagaimana seorang pemimpin dapat melakukan kepemimpinannya dengan keterampilan

yang wajar agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang baik. Pada umumnya setiap gaya kepemimpinan mempunyai makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan yang maksimal. Berbagai macam gaya kepemimpinan yang ada (visioner, transformasional, kharismatik dan lain-lain), kepemimpinan transformasional diyakini akan mengarahkan pada kinerja yang terbaik dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Model kepemimpinan ini lebih didasarkan pada upaya pemimpin mengubah berbagai nilai, keyakinan dan kebutuhan para bawahan. **Menurut Prof. Bernard Bass et al, dalam Stephen P. Robbins** karakteristik pemimpin transformasional adalah sbb:

1. Kharisma : Memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi : Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang – lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud – maksud penting dalam cara yang sederhana.
3. Rangsangan Intelektual : Menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.
4. Pertimbangan Pribadi : Memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap kariawan secara individual, melatih, menasehati.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Luthans (2005:652) adalah suatu model kepemimpinan yaitu seseorang pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan

yang realistis, mampu menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian terhadap perbedaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya.

Menurut Robbins (2003:472) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mengantisipasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. Pada kepemimpinan transformasional, diharapkan mendapat hasil yang superior dengan menggunakan satu atau lebih komponen kepemimpinan transformasional.

Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara berperilaku sesuai di setiap tahapan proses transformasi. Apabila cara lama dinilai sudah tidak sesuai maka pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategik dan motivasional. Visi tersebut menyatakan secara jelas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen. Jadi secara umum, kepemimpinan transformasional akan menjanjikan perubahan ke arah yang lebih baik bagi organisasinya

Gaya kepemimpinan transformasional diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahannya untuk berperilaku seperti yang diinginkan dan membuat komitmen organisasi menjadi lebih positif.

Menurut Bernard Bass (2009) dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

- a. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha
- b. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok
- c. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Menurut Bass dalam Swandari(2003) mendefinisikan bahwa Kepemimpinan Transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya.

Kepemimpinan Transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen (Jung dan Avolio, 1999 : 209 dalam Sunarsih, 2001).

Disini penulis memfokuskan ke salah satu kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk usaha mempertahankan karyawan dengan cara memenuhi kepuasan karyawan, dalam hal non material, khususnya kebutuhan untuk berpartisipasi, sehingga mereka merasa betah bekerja di sebuah perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan transformasional dan menghubungkannya dengan usaha mempertahankan karyawan

dengan cara memenuhi kepuasan karyawan, dalam hal non material, khususnya kebutuhan untuk berpartisipasi, sehingga mereka merasa betah bekerja di sebuah perusahaan, sehingga dapat membantu perusahaan untuk mengurangi tingkat labor turn over-nya.

Bass (1985,dalam Natsir, 2004:2-3) mengemukakan bahwa “kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan”. “Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan jelas mengenai sebuah visi untuk organisasi, sehingga para pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut” (Su-Yung Fu, 2000).

Menurut Aviolo (1994, dalam Case, 2003), bahwa “fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*), namun saat bersamaan sebagai seorang pengawas dari perubahan (*a controller of change*)”. Case (2003), mengatakan“bahwa meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam mendefinisikan kepemimpinan transformasional, akan tetapi secara umum mereka mengartikannya sebagai agen perubahan (*an agent of change*)”.

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan (Bass, 1985),

sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi (Bass,1985).

Kepemimpinan tranformatif meningkatkan kesadaran para pengikutnya dengan menarik cita-cita dan nilai-nilai seperti, keadilan (justice), kedamaian (peace) dan persamaan (equality) (Sarros dan Satonsa, 2001). Tipe leadership ini mendorong para pengikutnya (individu-individu dalam satu institusi) untuk menghabiskan upaya ekstra dan mencapai apa yang mereka anggap mungkin (Arnold, Barling dan Kelloway, 2001). Transformasional kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Dengan demikian pemimpin transformasional dapat meningkatkan kesadaran bawahnya akan tata nilai yang memiliki orde lebih tinggi, seperti kebebasan, keadilan, dan kebersamaan. Pemimpin disebut tranformasional diukur dalam hubungan dengan rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat para pengikut terhadap pemimpin tersebut. Pemimpin mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan: membuat mereka lebih sadar akan pentingnya suatu pekerjaan, mendorong mereka lebih mendahulukan organisasi atau tim dari pada kepentingan dirinya, leadership terdiri dari individualized consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan idealized influence (Sarros dan Santosa,2001;Pounder,2003).

Transformasional Transformasi diartikan sebagai suatu perubahan ke arah yang lebih baik. Dengan demikian, seorang pemimpin yang reformis adalah seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang dipimpinnya guna mendapatkan atau mencapai kinerja organisasi yang lebih baik. Seorang pemimpin yang reformis adalah juga seorang pemimpin transformasional.

1 Kepemimpinan Kharismatik

Robbins (2003:469) mengatakan bahwa menurut teori kepemimpinan kharismatik, para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu kepemimpinan mereka. Meski terdapat sejumlah studi yang berupaya mengidentifikasi karakteristik personel pemimpin kharismatik, catatan dokumentasi terbaik telah mengisolasi lima karakteristik tersebut-mereka mempunyai visi, berkeinginan untuk mengambil resiko demi pencapaian visi mereka, peka terhadap baik kendala-kendala lingkungan maupun kebutuhan pengikut, serta menunjukkan perilaku yang luar biasa yang membedakan para pemimpin kharismatik dari yang non kharismatik.

3. Kepemimpinan Visioner

Robbins (2003:473-474) juga mengatakan bahwa istilah visi berungali muncul di seluruh pembahasan tentang kepemimpinan kharismatik, tetapi kepemimpinan visioner jauh lebih dari sekedar kharisma. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realitis, dapat dipercaya dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini. Visi ini, jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa ”mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke

masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat dan sumberdaya untuk mewujudkannya.

Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Diana Kartanegara, 2003). Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan “*guidance, encouragement, and motivation.*”
- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Ini termasuk, yang paling penting, dapat “*relate skillfully*” dengan orang-orang kunci di luar organisasi, namun memainkan peran penting terhadap organisasi (investor, dan pelanggan).
- c. Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (*successfully achieved vision*).
- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan “*ceruk*” untuk mengantisipasi masa depan. *Ceruk* ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen,

teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini.

II.3. Sifat-sifat kepemimpinan

Dalam menetapkan atau memilih seseorang untuk memegang jabatan sebagai pimpinan, maka di perlukan sifat-sifat dari orang tersebut. Menurut SP.Siagian (2003: 122) sampai sejauh mana dan dalam bentuk apa seorang pemimpin memberikan perhatian kepada bawahannya yaitu menyangkut perilaku atau gaya kepepemimpinan dalam bentuk sifat, intensitas perhatiannya pada para bawahannya terdiri dari:

1. bawahan secara iklim saling mempercayai
2. Penghargaan terhadap ide bawahan
3. Memperhitungkan perasaan bawahan
4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
6. Pengakuan atas status para tepat dan proporsional
7. Memperhitungkan factor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas yang ada dipercayakan kepada bawahan.

Secara umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi :

- a). Kecerdasan. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang di pimpin. Namun demikian yang sangat menarik adalah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.

- b). Kedewasaan dan kekeluasaan hubungan sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- c). Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.
- d). Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya, dalam istilah pimpinan itu mempunyai pengertian.(Davis dalam Thoha 2004: 287-288)

Sedangkan upaya untuk menilai sukses atau gagal nya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati, mencatat sifat-sifat dan kualitas dari perilaku yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya antara lain:

- 1). Energi jasmaniah dan mental (*Physical dan nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan, kedisiplinan dan kesabaran.

- 2). Kesadaran akan tujuan dan arah

Seorang pimpinan yang mempunyai keyakinan yang teguh akan kebenarandan

Kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, pemimpin tahu penuh persis kemana arah yang akan ditujunya serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi orang kelompok yang dipimpinnya. Tujuannya tersebut harus disadari benar, menarik dan sangat berguna bagi pemenuhan kebutuhan hidup bersama.

3). Antusiasme (Semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar)

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti bernilai memberikan sukses dan memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat, semua ini membangkitkan antusiasme, optimisme dan semangat besar

Pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4). Keramahan dan kecintaan

Kecintaan itu berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kebiasaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayang. Sebab pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa jadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramah tamahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain yang membuka hati yang masih tertutup untuk menanggapi keramahan tersebut. Keramahan juga memberikan pengaruh mengajak dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, mencapai satu sasaran tertentu.

5). Integritas (keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)

Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan serasa senasib dan sepenangungan dalam satu perjuangan yang sama karna itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan semakin menghormati pemimpinnya. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

6). Penguasaan teknis

Setiap pemimpin harus mempunyai satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya, dia menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu serta memiliki kemahiran-kemahiran social untuk memberikan tuntunan yang tepat serta bijaksana. Terutama untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektifitas dan produktivitas.

7). Ketegasan dalam pengambilan keputusan

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat. Sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya, dia harus menampolkan ketetapan hati dan tanggung jawab agar ia selalu dipatuhi oleh bawahannya.

8). Kecerdasan

Kecerdasan yang dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik mengerti akan sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hak yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaian dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu kesulitan dalam waktu yang jauh lebih pendek dan dengan arah yang lebih efektif daripada orang-orang yang kurang cerdas. Kecerdasan dan originalitas yang disertai dengan daya imajinasi tinggi dan rasa humor, dapat dengan cepat mengurangi ketegangan-ketegangan dan kepedihan-kepedihan tertentu yang disebabkan oleh masalah-masalah yang gawat dan konflik-konflik dalam organisasi.

9). Keterampilan mengajar

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru pula yang mampu menuntun, mendidik dan mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Disamping menuntun dan mendidik diharapkan juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan pelatihan. Mengadakan pekerjaan rutin tiap hari, dan menilai gagal suksesnya suatu proses atau *reatmen*, ringkasnya dia juga harus mampu menjadi pemimpin yang baik.

10). Kepercayaan

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik dipengaruhi secara positif dan diserahkan pada sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai. (Kartono, 2002: 37-41)

Adapun delapan karakteristik yang dominan yang diperlukan dari seseorang pemimpin efektif adalah:

a). Kejujuran

b). Berpandangan luas

c). Memberi inspirasi

d). Kompeten

e). Adil

f). Berwawasan luas

g). Terus terang

h). Dapat diandalkan (Rachmawati, 2004: 73)

Orang-orang yang diangkat menjadi seorang pemimpin bukanlah dari sembarangan orang, akan tetapi harus memiliki kelebihan-kelebihan baik dari sudut *performance*, intelektual, dan pengalaman.

II.4. Pengertian Perputaran Karyawan (*Labour Turnover*)

Sebagaimana kita ketahui bahwa keluar masuknya tenaga kerja atau *labour turnover* merupakan fakta dan hal yang biasa terjadi di perusahaan, baik perusahaan besar maupun yang berskala kecil. Namun apabila hal ini tidak di waspadaikan akan membawa dampak buruk bagi perusahaan terutama apabila karyawan yang keluar demikian besar. Mengapa kewaspadaan ini penting karena jika perusahaan mengetahui resiko yang akan terjadi maka upaya kongkrit penyelamatan dapat diambil tindakan seperti: Memikirkan menerima karyawan baru sebagai penggantinya dan mempertahankan karyawan yang masih ada agar tidak berhenti bekerja.

Dalam pemutusan hubungan kerja (PHK) antara perusahaan dan karyawan biasa terjadi karena adanya keinginan dari kedua belah pihak yaitu dari pihak perusahaan dan pihak karyawan sendiri. Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan pihak perusahaan dapat terjadi karena menyangkut kelangsungan hidup perusahaan, seperti hal berkurangnya kegiatan perusahaan atau menciutnya struktur organisasi, prestasi karyawan yang dirasakan kurang memuaskan, karyawan melnaggar disiplin perusahaan atau perusahaan mengalami kebangkrutan, karena itu phk dianggap sebagai cara yang baik untuk mengatasi kerugian perusahaan. Sementara phk oleh pihak karyawan bisa terjadi karena keinginan karyawan itu sendiri. Mungkin mengundurkan diri karena proses ilmiah dalam arti sudah memasuki masa pension, karyawan tidak merasakan kepuasan dalam bekerja, kejenuhan dalam bekerja, mencari pekerjaan diperusahaan lain

yang lebih menunjang karir, artinya perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor penyebab ketidakpuasan tersebut dan sedapat mungkin mencoba untuk mengatasi supaya tidak berdampak lebih parah terhadap produktivitas perusahaan.

Yang dimaksud dengan perputaran karyawan atau *labour turnover* adalah tingkat perpindahan karyawan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi.

Didalam arti luas, *labour turnover* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Semakin tinggi tingkat *labour turnover* berarti sering terjadi pergantian karyawan. Dalam hal ini akan merugikan perusahaan, sebab apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti: (Ranupanjojo dan Suad husnan, 2002 : 32)

- a. Biaya penarikan menyangkut waktu, fasilitas untuk wawancara, penarikan dan mempelajari penarikan
- b. Biaya pelatihan, menyangkut waktu pengawasan, departemen personalia dan karyawan yang dilatih
- c. Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung lebih tinggi
- d. Adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan.
- e. Peralatan produksi yang tinggi bisa digunakan sepenuhnya.
- f. Banyak pemborosan karena adanya karyawan yang baru.

Menurut (Umar, 2005 : 119) dalam bukunya “Riset sumber daya manusia dalam organisasi” *Labour turnover* adalah karyawan yang keluar masuk dari perusahaan untuk bekerja diperusahaan lain, hal ini tentunya merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar, dilain pihak dalam banyak kasus nyata, program

pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan perputaran tenaga kerja (LTO).

Adapun karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan disebabkan oleh:

1. Suasana pekerjaan yang tidak menyenangkan
2. Tingkat kompensasi yang tidak memadai
3. Kurang adanya terhadap penghargaan prestasi
4. Pekerjaan yang tidak menantang
5. Loyalitas yang rendah pada perusahaan
6. Kurang adanya jaminan pengembangan karir.

Penyebab karyawan berhenti yaitu: (Simamora, 2004:633)

1. Pemecatan
2. Pengunduran diri
3. Pensiun.

Tingkat keluar masuknya karyawan yang terus meningkat selain dapat menurunkan produktivitas kerja juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya operasi perusahaan. Bila dalam perusahaan terjadi keluar masuknya karyawan naik dari sebelumnya hal ini merupakan indikasi turunya semangat dan kegairahan kerja disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Sehingga dalam hal ini karyawan berusaha bekerja pada pekerjaan yang dianggap sesuai.

II.5. Hubungan Kepemimpinan dengan Labour Turnover:

Hubungan kepemimpinan *dengan labour turn over* tentu ada, Karena kepemimpinan adalah suatu hal yang paling utama dalam suatu perusahaan atau

organisasi, karena kepemimpinan jugalah yang akan menentukan apakah perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan baik atau malah sebaliknya. Dan apabila kepemimpinan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut baik maka perusahaan atau organisasi tersebut akan berjalan dengan baik dan efektif. Dan apabila kepemimpinan dalam sebuah perusahaan tidak baik maka karyawan akan banyak yang keluar dari perusahaan, karena kepemimpinannya tidak baik, apalagi pimpinan kurang memperhatikan karyawan dan tidak mengerti apa yang membuat karyawan betah dan semangat dalam bekerja, maka turnover akan terjadi pada sebuah perusahaan atau organisasi tersebut.

II.6. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi

Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki..

Penelitian yang dilakukan Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu Perryer dan Jordan (2005) meneliti dasar hubungan antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dilihat dari gaya mendukung (*support*) dan gaya memadamkan (*extinct*) pada organisasi Pemerintah Federal Australia. Hasil penelitiannya menemukan bahwa baik gaya mendukung dan gaya memadamkan yang dimiliki seorang pemimpin mempengaruhi komitmen

berorganisasi, dimana terjadi sebuah peningkatan dalam gaya mendukung yang dimiliki seorang pemimpin bersamaan dengan penurunan dalam gaya pemimpin yang cenderung memadamkan akan meningkatkan komitmen.

Sedangkan Bourantas dan Papalexandris (1993) dalam penelitiannya pada organisasi publik dan swasta di Yunani menemukan perbedaan yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan dan komitmen karyawan dimana pada organisasi publik kurang signifikan dibandingkan dengan organisasi swasta. Hal tersebut didukung dengan fakta bahwa karena peraturan upah mereka, penarikan, pemilihan, pelatihan, dan kriteria serta prosedur kenaikan pangkat, organisasi publik di Yunani kurang efektif dari pada organisasi swasta dalam menjaga kompetensi pemimpin. Selain itu, organisasi swasta lebih bersaing dalam pasar buruh untuk menarik pemimpin yang tersedia lebih dapat bersaing.

II.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.

Pada dasarnya secara organisasional komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya melalui perilaku kepemimpinan, seperti yang dikemukakan oleh Su-Yung Fu (2000) bahwa selain kepemimpinan transformasional, hal lain yang penting dalam perilaku organisasional adalah komitmen organisasi. Dalam tiga dekade terakhir, komitmen organisasi telah dipandang sebagai salah satu variabel yang paling penting dalam mempelajari manajemen dan perilaku organisasi. Yousef (2000) mengemukakan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori

transformatif mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Brown (2003, dalam Suhana 2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan Transformasional yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. Temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Perilaku-perilaku dari kepemimpinan transformasional tersebut saling berhubungan untuk mempengaruhi perubahan-perubahan pada para pengikut. Besarnya inspirasi yang ditimbulkan oleh pemimpin transformasional pada pengikutnya untuk menyelesaikan tujuan-tujuan yang lebih sulit, mendekati dan memecahkan masalah dengan cara-cara baru, dan meningkatkan kemampuan mereka, akan berhubungan langsung dengan prosentase sasaran yang akan dicapai oleh perusahaan. Dengan menggunakan inspirasi, karismatik, perhatian individual atau rangsangan intelektual, para pemimpin transformasional membantu pengikut menjadi lebih percaya untuk mencapai sasaran-sasaran yang ada dan bekerja sesuai dengan arah yang akan mengarah ke pencapaian sasaran yang lebih tinggi di masa yang akan datang, sehingga hal ini sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

II.8. Hubungan antara atasan (Pemimpin) dan bawahan yang tidak harmonis

Hubungan antara atasan dan bawahan yang tidak harmonis juga ditenggarai sebagai penyumbang terbesar ketiga menurut karyawan yang menyebabkan perusahaan tidak dapat memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya secara efektif. Hubungan antara atasan dan bawahan mengandung rasa percaya dan pelaksanaan tanggung jawab dalam pelaksanaan hubungan kerja yang terjalin dalam perusahaan.

Pemimpin merupakan faktor yang signifikan untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi. Pemimpin memiliki pengaruh yang amat besar terhadap organisasi. Pemimpin yang baik menghasilkan individu yang baik, dan individu yang baik akan menghasilkan organisasi yang baik. Tingkat apresiasi pemimpin berpengaruh langsung terhadap rasa kompeten dan kebebasan individu dalam berpendapat. Dengan memiliki rasa kompeten, kompetensi dan kebebasan dari rasa takut, serta adanya rasa saling percaya, individu akan bersedia membagikan pengetahuannya kepada orang lain dan akan mengurangi kesenjangan diantara tim kerja. Pada akhirnya, adanya visi bersama mendorong individu untuk memperoleh makna dari pekerjaan yang dilakukannya. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen dengan tugas mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini merupakan bukti menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan kearah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer.

Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan. Di samping itu memastikan bahwa orang-orang atau kelompok tersebut terus menerus akan memberikan kesetiaan dan dukungan untuk setiap tugas di masa mendatang yang mereka setujui. Sebagai peran pemimpin harus memastikan bahwa kekuatan dan mutu kelompok dimanfaatkan sepenuhnya dan mengatasi setiap kelemahan.

Dari penjelasan diatas tentu telah kita ketahui bahwasannya hubungan gaya kepemimpinan tentu ada dengan hambatan organisasi, karena apapun yang terjadi di perusahaan atau di organisasi jelas berhubungan dengan gaya atau kepemimpinan yang ada pada suatu organisasi. Apabila gaya kepemimpinan atau kepemimpinan yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan baik maka karyawan akan merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya dan merasa betah bekerja pada organisasi atau perusahaan, namun apabila gaya kepemimpinan atau kepemimpinan yang diterapkan kurang baik maka para karyawan akan merasa tidak tentram dan tidak betah dengan pekerjaannya, sehingga akan muncul hambatan pada organisasi tersebut.

II.9. Pandangan Islam Tentang Kepemimpinan

Masalah pemimpin dan kepemimpinan didalam agama islam mempunyai aspek tersendiri diantara berbagai aspek kehidupan yang disorot oleh AL-Qur'an dan Sunnah. Dalam pandangan agama, maka seseorang mungkin akan sukses memimpin orang lain, tetapi apabila ia gagal memimpin dirinya sendiri, keluarganya sendiri, maka belum sukses dihadapan agama, bahkan bisa jadi ia terancam suatu sangsi yaitu kebencian allah yang besar bagi mereka yang melakukan suatu untuk orang lain tetapi diri sendiri tidak konsekuen melakukan seperti yang dia anjurkan kepada orang lain

tersebut. Dasar-dasar untuk mengangkat pemimpin didalam islam sudah jelas sekali digariskan oleh AL-Qur'an antara lain:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. Annisa: 59)

Seorang pemimpin islam sangat komitmen terhadap rasa kebenaran dan keadilan. Dengan demikian dia adalah merupakan seorang yang memiliki karakter yang senantiasa merasa haus akan ilmu, karena hanya dengan ilmu itulah dia mampu membedakan antara yang baik dengan yang buruk, antara yang merugikan dan menguntungkan. Dengan kekuatan ilmunya, seorang pemimpin akan terus waspada, tidak pernah cepat menerima setiap gagasan dari luar, karena itulah terlebih dahulu harus menimbanginya agar hal ini dituntun oleh AL-Qur'an dalam ayat sebagai berikut.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا



Artinya:

dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawaban.(QS-Al-Isra: 36)

Seseorang tidak dapat dibenarkan menurut agama untuk mengikuti suatu persoalan yang dia sendiri tidak mengetahui. Demikian juga seseorang yang memimpin suatu persoalan yang diikuti tersebut, sebab semua itu akan dimintakan pertanggung jawabannya dikemudian hari. Setiap pribadi muslim menyadari sepenuhnya bahwa dirinya terlahir sebagai seorang pemimpin, sebagaimana diriwayatkan dalam satu hadist yang sangat populer, Rasulullah bersabda:

Artinya:

Ibn Umar r.a berkata : saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari

hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal yang dipimpinnya. (HR. AL-Bukhari dan Muslim)

Seorang pemimpin, baik sebagai kepala Negara maupun sebagai pemegang kuasa diberi kepercayaan untuk mengatur kemaslahatan rakyat yang berada dibawah kekuasaannya. Untuk itu ia harus menegakkan kebenaran dan keadilan, dan memberikan hak-hak rakyat menjamin kemerdekaan berpendapat menurut agama dan kepercayaan masing-masing, memperhatikan tuntutan hati nurani rakyat, membuka pintu kemakmuran.

II.10. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah emosional karyawan yang diarahkan, diidentifikasi, dilibatkan dalam organisasi tertentu (Mc.Shane dan Von Glinow:2003:p.119). adalah komitmen afektif seseorang – yaitu loyalitasnya terhadap organisasi. Komitmen afektif dapat juga mengarahkan kepada loyalitas kepada teman sekerja, konsumen atau profesi. Sepanjang komitmen afektif, karyawan memiliki berbagai macam tingkat komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan terjadi ketika karyawan percaya dalam ketertarikannya untuk menetapkan dengan organisasi. Dengan kata lain, komitmen bentuk ini menilai ikatan dengan organisasi lebih daripada tambahan emosional. Komitmen berkelanjutan adalah motivasi untuk bertahan karena tingginya biaya untuk meninggalkannya.

Mowday et. al. (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan reratif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan

keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Mowday, Steers, Porter, 1979). Meyer dan Allen (1991) mengajukan tiga komponen model komitmen organisasi dan direfleksikan dalam tiga pokok utama :

1. *affective commitment*

Affective commitment adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya.

2. *continuance commitment*

adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya.

3. *normative commitment*

adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan adanya tekanan dari pihak lain. Meninggalkan perusahaan dianggap bertentangan dengan pendapat umum yang berlaku. Komitmen organisasi dalam hal ini merupakan komitmen karyawan terhadap organisasi ditempat mereka berada. Ini berkembang dari studi awal mengenai loyalitas karyawan yang diharapkan ada pada setiap karyawan. Komitmen organisasi atau komitmen kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya (Irianto Jusuf,2008)

Dalam suatu penelitian untuk mengukur komitmen organisasional (Chang, Huai-En,2006) dikatakan bahwa komitmen itu terdiri dari tiga hal, yaitu: komitmen efektif yang berhubungan dengan tingkat seorang karyawan secara emosi terikat, terlibat dan

mengenai organisasinya; komitmen kontinuas yang merupakan penilaian terhadap biaya yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi dan komitmen normatif mengacu pada tingkat seseorang secara psikologis terikat untuk menjadi karyawan di suatu organisasi yang berdasarkan pada perasaan seperti kehangatan, kesetiaan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan sebagainya.

Dari hal itulah gaya kepemimpinan dengan komitmen saling dapat mempengaruhi guna meningkatkan pencapaian visi dan misi organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Avolio et al (2004) disebutkan bahwa teori kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen organisasional.

Motivasi untuk melakukan studi tentang komitmen didasari suatu keyakinan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi perusahaan karena kemampuan potensialnya untuk mengurangi turnover dan meningkatkan kinerja. McNeese-Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang terhadap kinerja karyawan.

Seorang pegawai harus loyal pada organisasinya, yang mana perasaan loyalitas itu akan terlihat dari kepedulian pegawai pada berbagai hal yang menyangkut pekerjaan dan organisasinya. Menurut Robbins (2003) komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang memperkerjakannya, dan bisa disimpulkan jika pegawai mempunyai komitmen yang tinggi sudah tentu kinerjanya akan mengalami peningkatan.

II.11. Penelitian Terdahu

Dibawah ini terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang dapat mendukung penelitian ini.

Muchiri (2000) melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Avolio (2004) juga melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung memiliki hubungan yang sangat positif dengan komitmen organisasi.

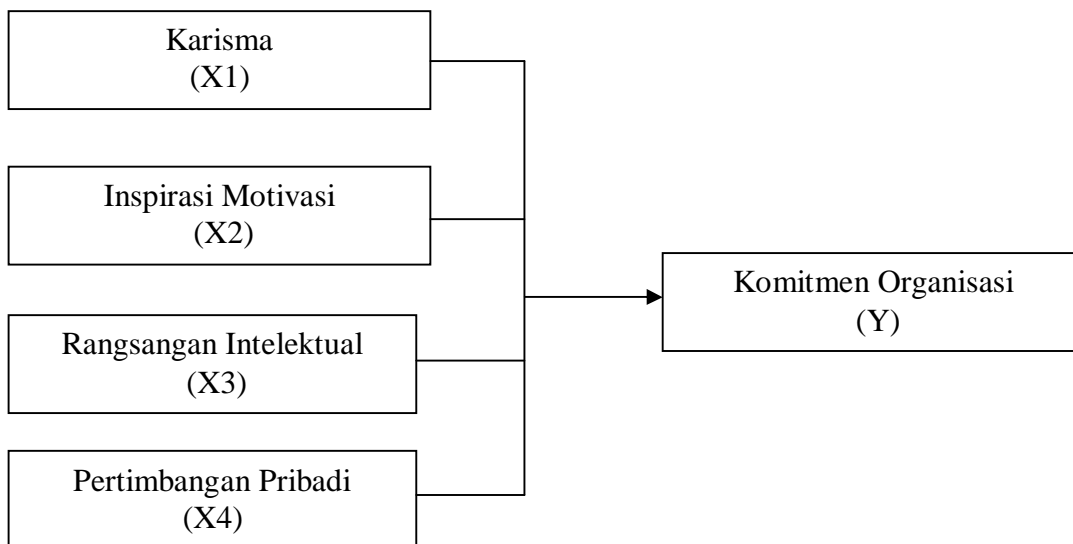
Totok Mardi (2001) meneliti mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT Pembangunan Perumahan V Semarang yang bergerak di bidang jasa kontruksi.

Dari penelitian terdahulu diatas terlihat bahwa Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

II.12. Kerangka Pemikiran

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menciptakan perubahan kearah yang lebih baik. Salah satu syarat menciptakan perubahan pemimpin harus mampu menumbuhkan semangat kerja para bawahannya, sehingga bawahan mampu meningkatkan komitmen dan juga kinerjanya. Konsep kepemimpinan yang memfokuskan pada kemampuan untuk membangkitkan komitmen organisasional dan kinerja adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Avolio (1990, dalam Syahrir Natsir, 2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui

kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah ke tingkatan yang lebih tinggi sampai kepada tingkatan yang mapan. Dengan demikian proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakannya sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat. Dengan kemandirian tersebut bawahan akan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya, yang pada akhirnya akan berujung pada kinerja yang meningkat.



Gambar 2.1. **Kerangka Pemikiran**

II.13. Hipotesis

Berdasarkan Uraian Diatas Maka Penulis Mengajukan Hipotesis Sebagai Berikut:

1. H1 : Ho karisma berpengaruh terhadap komitmen organisasi
2. H2 : Ho inspirasi motivasi berpengaruh terhadap komotmen organisasi
3. H3 : Ho rangsangan intelektual berpengaruh terhadap komitmen organisasi
4. H4 : Ho pertimbangan pribadi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

II.14. Variabel Penelitian

Adapun Variabel-variabel yang akan diteliti untuk mendukung hipotesis yang digunakan adalah:

A. Variabel Terikat (Y) Komitmen Organisasi

Yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk tetap bekerja dan tetap berada di tempat atau organisasi yang dia tempati sekarang untuk meningkatkan organisasi dan kinerjanya. Indikatornya adalah

1. Komitmen efektif

Jenis ini berkaitan dengan keterikatan emosional yang dimiliki seseorang dengan organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen afektif akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Individu yang memiliki komitmen afektif, berarti individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas organisasi. Semakin kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi nilai organisasi yang semakin intensif sehingga dirinya akan semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu akibat dari proses tersebut akan terlihat dari kinerjanya.

2. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)

Jenis ini bermakna keberlanjutan keanggotaan individu terhadap suatu organisasi setelah mempertimbangkan kerugian-kerugian dan resiko-resiko yang akan dialaminya kalau meninggalkan organisasi

3. Komitmen Normatif

Komitmen yang mengandung dimensi moral dan didasarkan pada kesadaran akan kewajiban yang dirasakan serta tanggungjawab yang dipikul oleh seseorang terhadap organisasi. Semakin individu bisa menerima nilai-nilai organisasi dan semakin sesuai nilai pribadi individu dengan nilai organisasi, akan semakin tumbuh kesadaran bahwa

ia telah menerima hak-hak tertentu yang diberikan oleh organisasi. Jenis jenis inilah yang nantinya akan memberikan gambaran pada individu mengenai bentuk komitmen yang sudah dilaksanakannya.

B. Variabel Bebas

- X1 *Idealized Influence (Charisma)* Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.
- X2 *(Inspirational Motivational)* Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme.
- X3 *(Intellectual Stimulation)* Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan.
- X4 *(Individualized Consideration)* Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

Tabel I.1. Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala Pengukur |
|--|--|--|----------------|
| Komitmen Organisasi (Y) | Komitmen Organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan:2004). | <ul style="list-style-type: none"> -Keterikatan Emosi - Rasa Memiliki - Keterlibatan -Kepercayaan -Kesetiaan | Likert |
| <i>Charisma</i> (X1) | Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis. | <ul style="list-style-type: none"> - Rasa Hormat - Rasa Bangga - Visioner -Simbol kesuksesan -Sikap atasan | Likert |
| <i>Inspirational Motivation</i> (X2) | Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain | <ul style="list-style-type: none"> -Dorongan untuk maju - Fokus Pada Usaha - Membangkitkan Semangat Kerja - Menyampaikan Tujuan Penting | Likert |
| <i>Intellectual Stimulation</i> (X3) | (stimulasi intelektual) adalah upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-Ida dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif Baru. | <ul style="list-style-type: none"> -Befikir Rasional -Kreatif Memunculkan ide-ide baru -Inovatif -Memberikan kesempatan untuk berkembang. | Likert |
| <i>Individualized Consideration</i> (X4) | Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. | <ul style="list-style-type: none"> -Memberikan semangat -Memberi Perhatian -Memberikan Penugasan -Memberikan penghargaan. | Likert |

BAB III

METODE PENELITIAN

III.1. Lokasi dan Tempat Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis memilih tempat yang berlokasi di Pekanbaru tepatnya di Rumah Sakit Ibnu Sina.

III.2. Jenis dan Sumber Data

Adapun Jenis data yang akan diambil dalam penelitian ini dibedakan atas dua bagian, yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui wawancara langsung pada sasaran penelitian selanjutnya, antara lain dengan menyediakan suatu daftar pertanyaan terstruktur dalam bentuk kuisisioner.
2. Data Sekunder, yaitu data yang tersedia di perusahaan yang berkaitan dengan pra penelitian ini seperti, Data jumlah pegawai, Struktur Organisasi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

III.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan responden sebagai objek penelitian. Dan sampel merupakan bagian dari populasi yang akan di teliti. **(Bailey, 1994: 83)**. Dalam penelitian yang penulis lakukan teknik pengumpulan sample yang digunakan adalah teknik *Accidental Sampling*, teknik penarikan sampel ini merupakan dimana peneliti melakukan pengumpulan data melalui siapa saja yang ditemuinya dapat dijadikan responden. Dalam penelitian ini penulis menggunakan *Teknik Accidental Sampling*,

Teknik penarikan sampel ini merupakan dimana peneliti melakukan pengumpulan data melalui karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah lebih kurang 300 orang.

Adapun besarnya jumlah sampel penelitian berdasarkan Jumlah sampel minimal ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2005:78)

$$n = \frac{N}{(1 + N(e)^2)}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = populasi

e = error

$$\begin{aligned} n &= \frac{300}{1 + 300(0.1)^2} \\ &= 75 \text{ Respondent} \end{aligned}$$

Metode analisa yang digunakan adalah metode statistik *deskriptif kuantitatif* yaitu penelitian yang ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagain dan fenomena serta hubungan-hubungannya.

III.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk melengkapi data yang diperlukan dalam pra penelitian ini, penulis menggunakan teknik:

1. Wawancara

Adalah mengajukan langsung pertanyaan kepada pihak Rumah Sakit Ibnu Sina yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Daftar Pertanyaan (kuisisioner)

Yaitu dengan mempersiapkan daftar pertanyaan yang diajukan guna memperoleh data dari bagian-bagian yang sesuai dengan objek penelitian.

3. Studi Dokumentasi

Yaitu dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dan mendukung penelitian ini.

III.5. Analisis Data

Setelah penulis mengumpulkan sejumlah data serta keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini maka selanjutnya adalah menganalisa data tersebut dalam rangka menguji hipotesis. Dalam menganalisa data penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

- a. Metode deskriptif yaitu penganalisaan yang bersifat menjelaskan atau menguraikan dari data dan informasi yang diperoleh, kemudian dikaitkan dengan teori-teori atau konsep yang relevan dalam memberikan gambaran nyata atau fakta-fakta yang sebenarnya, sehingga dapat diambil kesimpulan.
- b. Metode Kuantitatif yaitu metode yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antara kepemimpinan mempengaruhi komitmen.

Untuk lebih jelasnya penulis menggunakan rumus “Analisis Regresi linear Berganda” Yaitu:

$$Y=a+b_1x_1+b_2x_2+b_3x_3+b_4x_4$$

Y = Komitmen Organisasi (Variabel dependen)

b = Koefisien Regresi

x1 = *Idealized Influence* (Kharisma)

x2 = *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

x3 = *Intelektual Stimulation* (Rangsangan Intelectual)

x4 = *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual

a = Konstanta

Sebelum melakukan pengolahan data ke tahap selanjutnya maka perlu terlebih dahulu penulis menguji kesesuaian kuesioner (alat ukur) dengan yang di ukur (uji Validitas)

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas alat ukur adalah kesesuaian alat ukur dengan yang di ukur, sehingga alat ukur dapat di percaya atau dapat di andalkan. (Bungin, 2005 :96) uji reliabilitas atau kehandalan suatu instrument penelitian (dalam hal ini adalah pertanyaan – pertanyaan yang terkandung didalam kuisisioner penelitian tersebut) perlu dilakukan pengujian awal terhadap suatu analisa sebelum dilakukan pengujian – pengujian ke tahap berikutnya. Hal ini bertujuan karena uji Reliabilitas akan dapat menunjukkan konsistensi dari jawaban – jawaban responden terhadap pertanyaan dari kuesioner yang diajukan atau dapat juga menunjukkan suatu kesamaan jawaban dalam waktu yang berbeda.

Dengan demikian, uji Reliabilitas ini menjadai salah satu syarat penting yang berlaku pada metode penyebaran kuestioner. Bila uji Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi yang rendah maka kemungkinan pertanyaan yang diajukan dala kuestioner tidak dapat di tanggap dengan baik oleh responden, sehingga bila diajukan dalam waktu yang berbeda, jawabanpunakan berbeda.

Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas adalah jika $\alpha > r$ tabel maka butir atau Variabel tersebut *Reliabel*, sebaliknya jika $\alpha < r$ tabel maka butiran atau variable tersebut tidak *Reliabel*. (Santoso, 2005: 134).

2. Uji Validitas

Validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang di ukur walaupun berkali – kali dan dimana- mana. (Bungin, 2005 : 97).

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak di ukur secara tepat. Validitas atau insrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan suatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Dengan demikian, permasalahan validalitas instrumen (kuestioner) akan menunjukkan pada mampu tidaknya instrument tersebut mengukur objek yang di ukur.

Jika r hasil $> r$ table dapat disimpulka bahwa instrument yang digunakan valid, mka sebaliknya jika $r < r$ table dapat di simukan bahwa instrument yang digunakan tidak valid. (Santoso, 2005: 136) dalam penelitian ini diuji reliabelitas dan uji validitas di hitung dengan menggunakan bantuan program *SPSS* dan hasilnya akan di sajikan di BAB Hasi dan Pembahasan.

3. Uji Asumsi klasik

a). Asumsi Multikoloniaritas

Merupakan keadaan dimana variabel – variabel indivenden dalam persamaan regresi mempunyai korelasi (hubungan) erat satu sama lain. Tujuannya adalah untuk menguji apakah variabel ditemukan korelasi antar variabel indivendent. Model regresi yang baik harus terbatas dari multikoneritas untuk

setiap variabel independennya atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independennya. Identifikasi kebenaran multikoneritas ini dapat didasarkan pada nilai *Tolerance and Variance Inflation Factor (VIF)*.

Formula Multikoneritas :

$$VIF = \frac{1}{(1 - R^2)} = \frac{1}{Tolerance}$$

Dimana R^2 merupakan koefisien determinasi, bila toleransi kecil artinya menunjukkan nilai VIF yang besar untuk itu bila VIF berada disekitar angka 1 maka dianggap tidak mendapat Multikoneritas.

b). Asumsi Autokorelasi

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan cara *Durbi – Waston (DW Test)*. Metode ini hanya digunakan pada autokorelasi tingkat satu (*First Order Autocorrelation*) dan menyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dan model regresi dan tidak adanya variable. Dasar pengambilan keputusan adalah :

$$D = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Dimana:

e_t = Kesalahan dari sample

e_{t-1} = Kesalahan gangguan dari sample satu periode sebelumnya.

c). Asumsi Heterokadasitas

Tujuannya adalah untuk menguji apakah data model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari 1 pengamatan yang lain, model regresi yang baik adalah tidak heterokadistasitas.

Pengujian dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksikan dengan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah distandarizet.

Dasar pengamilan keputusan adalah :

- 1). Jika ada pola tertentu seperti titik – titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokadistasitas.
- 2). Jika terdapat pola yang jelas antara titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokadistasitas.

4. Uji Hipotesis.

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear berganda yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen (Y). Analisis ini memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif.

5. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan/serempak (uji F)

Uji F digunakan untuk memerhatikan apakah seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dengan menggunakan langkah – langkah sebagai berikut (Umar , 2006 : 245)

$$F_h = \frac{R^2}{(n - m - 1)}$$

$$m (1 - R^2)$$

Dimana :

- Fh = F hitung
- R = Koefisien determinan
- m = Banyak predictor
- n = Jumlah anggota sampel

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis digunakan uji F secara simultan yaitu dengan membandingkan F hitung dengan F tabel diman $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat signifikan = 0,05 dan untuk membuktikannya, hipotesis uji T secara parsial yaitu dengan membandingkan T hitung dengan T tabel pada tingkat signifikan = 0.05.

Adapun kriteria pengujian hipotesis untuk memperoleh kesimpulan secara keseluruhan dapat melakukan langkah – langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan dan merumuskan H_0 dan H_a

H_0 : Tidak Ada pengaruh yang positif dan signifikan Gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

H_a : Ada pengaruh yang positif dan signifikan Gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

- b. Menentukan kaedah keputusan

F Hitung

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

6. Pengujian terhadap Koefisien Regresi parsial /sendiri (Uji T)

Pengujian ini berfungsi untuk memastikan apakah variable independent yang terdapat dalam persamaan tersebut secara individu pengaruh terhadap nilai variabel dependent. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji T atau dengan menggunakan rumus P_{value} . Dalam Uji T dapat dinyatakan dengan rumus :

$$T_{\text{Hitung}} = \frac{b_i}{\text{se } b_i}$$

Keterangan :

T_{Hitung} = T hasil perhitungan

b_i = Koefisien Regresi

$\text{se } b_i$ = Standar Error

7. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinan (R) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan seberapa besar persentase variabel-variabel independen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, begitu juga untuk mengetahui variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen dilihat dari koefisien korelasi parsial. Variabel independen yang memiliki koefisien korelasi parsial yang paling besar adalah independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT IBNU SINA

IV.1. Sejarah Singkat Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

Rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru didirikan oleh suatu yayasan yang bernama Yayasan Rumah Sakit Islam (YARSI) Riau. Yayasan ini telah berdiri sejak tanggal 7 Januari 1980 dengan akte notaris Syawal Sutan Diatas No. 19. Para pendirinya antara lain adalah H. Dr. Hasanuddin, T. Abdul Jalil dan Hj. Khodijah Ali.

Sesuai keterbatasan dana yang tersedia, untuk tahap awal pengurus mencoba untuk menyusun suatu program kerja yang sederhana. Usaha-usaha yang ditempuh antara lain:

1. Program jangka pendek

Yaitu membangun sebuah klinik yang dipimpin oleh Dr. Hasanuddin yang kemudian diberi nama Ibnu Sina, dengan menyelenggarakan dua macam yaitu Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin. Klinik ini diresmikan pemakaiannya oleh pejabat Gubernur Kepala Daerah pada tanggal 4 September 1980, dan pada waktu diresmikan klinik menempati suatu bangunan yang dikontrakkan di jalan Meleti selama 2 tahun.

2. Program Jangka menengah

Setelah dilaksanakannya program jangka pendek kemudian secara bertahap diiringi dengan penambahan berbagai peralatan medis. Kemudian dalam program jangka menengah ini, pengurus mengusahakan tanah dan legalisasi atas tanah tersebut, mengadakan kontrak dengan YARSI Sumbar dan Jakarta mengusahakan Dokter

yang full time dan mengajukan izin Rumah Sakit Islam kepada Menteri Kesehatan Republik Indonesia.

Prioritas utama bagi pengurus adalah mencari lokasi tempat pembangunan Rumah sakit yang sesuai dengan perencanaan pembangunan daerah dalam kesehatan. Mendapat tanah seluas lebih kurang 1.250 Ha yang berlokasi di jalan Melati No.6 Kecamatan Sukajadi, dengan harga ganti rugi tanah sebesar RP. 61.000.000,-. Setelah lokasi ini dibangun dengan fasilitas kesehatan yang ada, maka sejak bulan Desember tahun 1992 telah mulai dimanfaatkan.

3. Program jangka panjang

Dalam menuju kesempurnaan, pengurus YARSI Riau telah menetapkan program-program jangka panjang sebagai berikut:

1. Membangun kompleks Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" secara permanen terdiri dari 16 unit ruangan.
2. Usaha memperluas Rumah Sakit.
3. Pengadaan instrumen medis sesuai dengan kebutuhan dari berbagai bagian serta memenuhi perlengkapan peralatan penunjang medis.
4. Membuka cabang-cabang di Kabupaten/Kotamadya .

Dalam perkembangannya Klinik kesehatan Ibnu Sina Pekanbaru pada tahun 1983 telah mempunyai perwakilan di Ujung Batu dengan nama Balai Pengobatan Umum Ibnu Sina YARSI Riau. Disusul kemudian pada tahun 1984 perwakilan untuk Bangkinang dengan nama Klinik Ibnu Sina YARSI Riau.

Tahun 1987, klinik Kesehatan Ibnu Sina Pekanbaru ini ditingkatkan statusnya menjadi Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru berdasarkan surat keputusan menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 0650/Yanmed/RSKS/1987

tanggal 13 September 1987. Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru sekarang dipimpin oleh Dr. Arnawilis, telah mempunyai sarana yang menunjang kegiatan usahanya, antara lain adalah bangunan perawatan, Bangunan Operasional, Laboratorium, Apotek, Mushalla, Tempat parkir dan berbagai fasilitas lainnya. Antara Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru dengan perwakilan-perwakilan lainnya di daerah mempunyai hubungan yang erat dan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam mengemban tugas dan misinya yaitu untuk meningkatkan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat serta turut menunjang program pemerintah dalam bidang kesehatan.

III.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan sebuah tugas dan kegiatan, hubungan antara fungsi, wewenang dan tanggung jawab tiap bagian atau departemen atas pekerjaan yang dibebankan, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah struktur organisasi Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru.

Berikut ini akan diuraikan mengenai tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut.

1. Direktur

Direktur bertugas memberikan pengarahan atas kegiatan Rumah Sakit yang dipimpinnya, merencanakan kegiatan Rumah Sakit agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Direktur berwenang untuk menegur dan mengarahkan setiap bagian yang berada dibawahnya, jika terdapat penyimpangan dari ketentuan yang telah digariskan dan bertanggung jawab kepada yayasan atas kelancaran aktivitas Rumah Sakit.

Dalam melaksanakan tugasnya direktur dibantu oleh tiga Wakil Direktur yaitu Wakil Direktur pelayanan medis, Wakil Direktur penunjang medis dan Wakil Direktur administrasi dan keuangan yang fungsinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Wakil Direktur Pelayanan Medis

Wakil Direktur Pelayanan Medis bertugas memberikan saran-saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang medis dan perawatan. Membuat perencanaan untuk peningkatan pelayanan, mengawasi dan mengarahkan kegiatan setiap bagian dibawahnya, berhak memperoleh data dan informasi yang meliputi bidang medis dan perawatan dan bertanggung jawab kepada Direktur atas kegiatan pelayanan pada bagian poli gigi, *Fisioteraphy*, perawatan dan kebidanan.

Dalam melaksanakan tugasnya Wakil Direktur Pelayanan Medis dibantu oleh staff bagian bedah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembedahan dan

staff bagian penyakit dalam yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pelayanan medis khususnya penyakit dalam.

b. Wakil Direktur Penunjang Medis

Wakil Direktur penunjang medis bertugas memberikan saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang penunjang medis. Mempunyai wewenang memperoleh data dan informasi yang meliputi bidang penunjang medis. Mengawasi dan mengarahkan kegiatan setiap bagian yang berada dibawahnya dan bertanggung jawab kepada Direktur atas kegiatan Bagian Laboratorium, Farmasi, *Medical Record* dan Kerohanian.

c. Wakil Direktur administrasi dan Keuangan

Wakil Direktur Administrasi dan keuangan bertugas untuk memberikan saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan administrasi dan keuangan. Berhak memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan bidang administrasi dan keuangan. Wakil direktur administrasi dan umum dan kepegawaian, bagian keuangan, bagian perlengkapan dan pemeliharaan.

2. Kepala Bagian Keperawatan

Bagian keperawatan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan asuhan dan pelayanan keperawatan, etika serta mutu keperawatan. Bagian keperawatan dipimpin oleh seorang kepala dan bertanggung jawab kepada wakil direktur pelayanan medis. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala bagian keperawatan dibantu oleh sepuluh orang sub bagian yang terdiri dari:

- a. Kasubag Ash Shafa
- b. Kasubag Muzadalifah

- c. Kasubag Marwa
- d. Kasubag Mina
- e. Kasubag Madinah
- f. Kasubag Raudhah
- g. Kasubag Arafah
- h. Kasubag Ar Rahmah
- i. Kasubag Poli/UGD
- j. Kasubag Imunisasi.

IV.3. Aktivitas Rumah Sakit

Aktivitas perusahaan adalah merupakan kegiatan-kegiatan yang terjadi di dalam dan diluar Rumah Sakit, baik secara langsung maupun tidak langsung yang akan mengalami jalannya Rumah Sakit. Dengan aktivitas Rumah Sakit yang lancar diharapkan akan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan dan yang secara efektif dan efisien dalam usaha meningkatkan hasil yang sebaik-baiknya.

Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru merupakan Rumah Sakit swasta yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan untuk umum. Dalam menjalankan usahanya Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru menyediakan pelayanan bagi masyarakat umum berupa jasa yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak serta turut aktif melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang kesehatan. Untuk itu, Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru membangun

dan melengkapi fasilitas yang memadai guna mempertinggi kelancaran pelayanan terhadap masyarakat.

Penyelenggaraan dan pelayanan Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru meliputi pelayanan terhadap:

1. Bagian Perawatan Umum
2. Bagian Ruang Operasi
3. Bagian Kebidanan?Anak
4. Bagian *Fisioteraphy*
5. Bagian Polio Gigi
6. Bagian Farmasi
7. Bagian Laboratutium
8. Bagian *Medical Record*

Jika ditinjau lebih lanjut terlihat bahwa Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru dalam menyelenggarakan kegiatan usahanya mengandung segi komersial dan segi sosial. Fungsi seperti ini terlihat bahwa Rumah Sakit ini tidak semata-mata mencari keuntungan tetapi turut menunjang Program Pemerintah dalam bidang kesehatan masyarakat sedangkan fungsi komersial pengelolaannya untuk mencari laba, terutama turut menjaga kelangsungan usaha.

III.4. Pelayanan Jasa Kesehatan

Kebutuhan masyarakat atas jasa kesehatan untuk membentuk hidup sehat semakin meningkat dan ini merupakan peran Rumah Sakit sebagai wadah pemberi jasa kesehatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dalam bentuk pengembangan fisik maupun peningkatan profesionalisme dalam pengelolaannya.

Pada Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru sebagai pembangunan fisik atau memenuhi tuntutan masyarakat akan pelayanan jasa kesehatan. Didalam memberikan pelayanan jasa kesehatan ada beberapa jenis yang disediakan pihak Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru antara lain:

1. Pelayanan pasien rawat jalan

Untuk memberikan pelayanan pada masyarakat yang tidak memerlukan perawatan tinggal di Rumah Sakit, maka pelayanan dilakukan oleh Dokter Umum Rumah Sakit. Sedangkan untuk memenuhi pelayanan akan penyakit-penyakit tertentu disediakan Dokter-dokter spesialis spesialis untuk berkonsultasi dengan jadwal yang diatur oleh pihak Rumah Sakit yang sesuai dengan kebutuhan.

Pelayanan pasien rawat jalan ini secara keseluruhannya dikelola melalui poliklinik-poliklinik yang terdiri dari Poliklinik umum, UGD,BKIA, KB, dan Klinik anak. Dalam menyediakan poliklinik untuk pasien rawat jalan ini belum sepenuhnya dapat terpenuhi. Pelayanan rawat jalan terdiri dari:

- a. Gawat darurat (buka 24 jam)
- b. Poliklinik (buka setiap hari), antara lain:
 1. Klinik bedah umum, tulang
 2. Klinik fisioteraphy
 3. Klinik gigi
 4. Klinik jiwa
 5. Klinik kebidanan dan penyakit kandungan
 6. Klinik kulit dan kelamin
 7. Klinik mata
 8. Klinik paru

9. Klinik penyakit dalam

10. Klinik syaraf

11. Klinik THT

c. Diagnostik dan uji medik (*general check up*)

2. Pelayanan pasien rawat inap

Pelayanan yang diberikan pada pasien rawat inap untuk sehari-harinya pengelolaannya dilakukan oleh Dokter Bangsal dan untuk pelayanan pada waktu-waktu tertentu pasien dikunjungi oleh Dokter-dokter tertentu. Dokter Ahli penyakit dalam (internist), Dokter Ahli bedah, Sedangkan untuk Dokter kandungan disediakan Dokter Tamu, juga untuk penyakit tertentu lainnya.

Untuk melayani masyarakat yang membutuhkan perawatan tinggal, Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru menyediakan fasilitas berupa ruang perawatan yang dilengkapi dengan kapasitas tempat tidur masing-masing. Pelayanan ini terdiri dari:

a. Kelas super VIP

b. Kelas VIP utama

c. Kelas VIP

d. Kelas II

e. Kelas III

3. Pelayanan penunjang medis

Pelayanan penunjang medis ini juga mempunyai peranan yang penting didalam memberikan pelayanan pada masyarakat sebagai konsumen jasa kesehatan, dimana bagian ini banyak menunjang kegiatan medis. Sarana penunjang medis ini terdiri dari:

a. Bagian laboratorium klinik, yaitu bagian yang mengadakan penelitian terhadap kondisi pasien serta menganalisanya.

- b. Bagian farmasi, bagian ini mengatur pengadaan obat yang dipenuhi oleh distributor obat-obatan. Sedangkan untuk jenis obat tertentu dipenuhi oleh bagian farmasi Rumah Sakit.
- c. Bagian radiologi, tugasnya untuk melaksanakan pemotretan anatomi manusia, dimana bagian ini dipimpin oleh seorang Dokter ahli yang melakukan pengawasan dan penanganan langsung.
- d. Bagian dapur/gizi, bagian yang mengatur pengadaan makanan dan minuman serta gizi yang baik bagi pasien.
- e. Bagian rekam medis
- f. Bagian sanitasi

Sebagai penanggung jawab bidang medis dan pramedis, Direktur Medis dibantu oleh staf perawatan dan untuk mengkoordinir aktivitas Rumah Sakit pada malam hari atau sore hari staf perawatan tersebut menempatkan beberapa orang anggotanya yang berfungsi sebagai perawat pengontrol.

4. Pelayanan kamar bedah

Pelayanan kamar bedah terdiri dari:

- a. Bedah umum
- b. Bedah Tulang

5. Pelayanan sosial

Pelayanan sosial terdiri dari:

- a. Pelayanan ambulance
- b. Pelayanan jenazah
- c. Pelayanan koperasi
- d. Pelayanan khitanan masal.

Pelayanan-pelayanan jasa tersebut ada yang dapat diberikan selama 24 jam dan ada pula yang diberikan setiap jam kerja. Hal ini tergantung pada mendesak atau gawat tidaknya pelayanan yang dibutuhkan masyarakat.

Maksudnya pelayanan gawat darurat dan pelayanan penunjang medis melayani pasien selama 24 jam.

Sementara jenis pelayanan yang lainnya dapat dilayani pada setiap jam kerja kepada masyarakat luas sebagai konsumennya.

Perlu diketahui bahwa pelayanan-pelayanan kesehatan pada masyarakat ini tidak saja diberikan kepada masyarakat yang beragama Islam tetapi juga diberikan kepada Masyarakat yang non Islam juga dilayani.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan penelitian di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, penulis akan melakukan pembahasan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa yang akan diambil untuk dapat memberikan saran dan masukan yang dapat berguna bagi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru tersebut.

V.1 Identitas Responden

Dalam melakukan pembahasan ini, penulis mencoba memaparkan hasil penelitian berdasarkan Kuisisioner yang terlebih dahulu penulis sebar dan mengumpulkan hasil penilaian dari responden – responden yang ada.

Tabel : V. 1 Responden Karyawan Berdasarkan jenis kelamin umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Jenis Kelamin Responden | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|--------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| Laki – laki | 30 | 40% |
| Perempuan | 45 | 60% |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: *Data Olahan Hasil Penelitian (2012)*

Dalam penelitian ini Responden berdasarkan jenis kelamin, distribusi dalam penelitian ini terdiri dari 30 orang Laki – laki atau 40%, dan 45 orang Perempuan atau 60% dalam hal ini terlihat bahwa sebagian besar responden adalah perempuan.

Responden berdasarkan tingkat umur, dalam penelitian ini dapat dikatakan sebagian memiliki usia yang produktif.

Tabel: V.2 Responden Karyawan berdasarkan tingkat umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Umur Responden | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|-----------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 20 - 30 | 25 | 33 % |
| 31 - 40 | 35 | 46 % |
| 41 - 50 | 15 | 20 % |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian (2012)

Responden yang memiliki usia di bawah 30 tahun ada 25 orang atau 33%, usia diantara 31 – 40 tahun ada 35 orang atau 46% dan responden yang berusia diatas 40 ada 15 orang atau 20%.

Hal ini merupakan sebuah nilai tambah bagi perusahaan, karena usia yang masih dalam kondisi produktif merupakan salah satu faktor yang menunjang dalam meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja.

Berikut pada tabel V.3 adalah mengenai tanggapan responden tentang lamanya masa kerja.

Tabel V.3 :Tanggapan Responden Mengenai Lamanya Masa Kerja Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Lama Bekerja | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|---------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 2 – 5 Tahun | 15 | 20% |
| 3 – 5 Tahun | 40 | 53,33% |
| 4 – 5 Tahun | 20 | 26,66% |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian (2012)

Berdasarkan pada tabel V.3 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden yang masa kerja 2-5 tahun ada 15 responden dengan persentase 20%. Responden yang masa kerjanya 3-5 Tahun ada 40 responden dengan persentase 53,33 %. Sedangkan yang masa kerjanya 4-5 Tahun ada 20 responden dengan persentase 26,66%.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa masa kerja karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memadai untuk pengalaman kerja.

Selain tanggapan responden tentang masa kerja diatas, penulis juga mengumpulkan data tentang tingkat pendidikan responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Antara lain sebagai berikut:

Tabel V.4 : Tingkat Pendidikan Responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|----|--------------------|--------------------------|----------------|
| 1 | SMA | 8 | 10,66% |
| 2 | D.III | 20 | 26,66% |
| 3 | S.I | 35 | 46,66% |
| 4 | S.II | 12 | 16% |
| | Jumlah | 75 | 100 |

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian (20120

Dari tabel V.4 diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan yang ada pada perusahaan bervariasi dari SMA sampai S.II. Dari data diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan SMA terdapat 8 Responden. Tingkat pendidikan D.III sebanyak 20 responden. Tingkat pendidikan S.I sebanyak 35 responden. Sedangkan tingkat pendidikan S.II terdapat 12 responden. Dapat disimpulkan bahwa kualitas dari segi pendidikan cukup baik.

V.2 Analisis Gaya Kepemimpinan (Variabel X)

Kepemimpinan merupakan faktor yang terpenting dari keberhasilan sebuah perusahaan. Karena seorang pemimpin dituntut untuk dapat mempengaruhi dan memanfaatkan segala unsur yang ada diperusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pada intinya penerapan gaya kepemimpinan apa yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya akan sangat mempengaruhi bawahannya dalam bersikap dan bekerja diperusahaan. Untuk itu pemimpin dituntut

untuk mampu menciptakan kondisi yang baik dan nyaman yang bisa dirasakan oleh bawahannya dan mampu menumbuhkan komitmen kerja yang tinggi.

Maka untuk memastikan apakah analisa dan hipotesis yang dinyatakan penulis benar , berikut akan ditampilkan tanggapan responen terhadap variabel kepemimpinan yang nantinya akan dapat diketahui bagaimana seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan, dan tentu saja untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan terhadap komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas perusahaan, antara lain sebagai berikut :

1. Analisis Kharisma

adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.

Tabel V.5 : Persentase Jawaban Responden Tentang Kharisma

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Anda memiliki rasa hormat yang tinggi terhadap atasan anda | 10 | 34 | 18 | 10 | 3 | 75 |
| 2 | Atasan membuat anda bangga menjadi rekan kerjanya | 26 | 28 | 15 | 4 | 2 | 75 |
| 3 | Atasan anda adalah orang yang memahami dan berusaha menjadikan visi dan misi perusahaan. | 20 | 38 | 14 | 1 | 2 | 75 |
| 4 | Menurut anda atasan adalah simbol kesuksesan dan prestasi | 10 | 31 | 19 | 12 | 3 | 75 |
| 5 | Sikap atasan selaku pemimpin selalu menyenangkan | 17 | 34 | 10 | 10 | 4 | 75 |
| Jumlah | | 83 | 165 | 76 | 37 | 14 | 375 |
| Persentase (%) | | 22 | 44 | 20 | 10 | 4 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.5 diatas, dapat dilihat bahwa analisis untuk Kharisma untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden yang terdiri dari jawaban Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju. Dalam penjabarannya dari keseluruhan pertanyaan dapat di simpulkan dengan menggunakan rumus:

$$\text{Persentase} = \left[\frac{\sum \text{Jawaban}}{\sum \text{Responden}} \right] \times 100$$

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel kharisma terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 %, yang menjawab Setuju sebanyak 44 %, yang menjawab Netral sebanyak 20 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 10 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 4 %.

2. Analisis Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme.

Tabel V.6 : Persentase Jawaban Responden Tentang Motivasi Inspirasional (X2)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|----|---|---------|----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan selalu memberikan dorongan untuk maju didalam melakukan aktivitas. | 12 | 42 | 13 | 6 | 2 | 75 |
| 2 | Atasan anda selalu memberikan masukan agar tetap fokus pada pekerjaan | 15 | 37 | 14 | 6 | 3 | 75 |

| | | | | | | | |
|------------------|---|----|-----|----|----|----|-----|
| 3 | Atasan anda selalu membangkitkan semangat kerja dengan cara memotivasi | 19 | 33 | 16 | 5 | 2 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu menyampaikan tentang tujuan-tujuan penting dalam bekerja | 13 | 38 | 14 | 8 | 2 | 75 |
| 5 | Fokus kepada pekerjaan adalah salah satu keinginan atasan kepada anda. | 21 | 39 | 8 | 3 | 4 | 75 |
| Jumlah | | 80 | 189 | 68 | 28 | 13 | 375 |
| Persentase (%) | | 21 | 51 | 18 | 7 | 3 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.6 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Motivasi Inspirasional untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Motivasi Inspirasional terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 21 %, yang menjawab Setuju sebanyak 51 %, yang menjawab Netral sebanyak 18 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 7 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 3 %.

3. Analisis Rangsangan Intelektual

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan.

Tabel 5.7 : Persentase Jawaban Responden Tentang Rangsangan Intelektual (X3)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|----|---|---------|----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan anda selalu memberikan arahan agar berfikir rasional | 15 | 30 | 12 | 11 | 7 | 75 |
| 2 | Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk memunculkan ide-ide baru dan metode-metode baru dalam pekerjaan. | 18 | 33 | 18 | 5 | 1 | 75 |

| | | | | | | | |
|------------------|--|----|-----|----|----|----|-----|
| | | | | | | | |
| 3 | Atasan anda memberik Dukungan kepada anda agar lebih inovatif dalam bekerja. | 15 | 34 | 16 | 4 | 6 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu memberikan kesempatan untuk lebih berkembang dalam bekerja. | 14 | 25 | 17 | 19 | 9 | 75 |
| 5 | Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk lebih kreatif dalam pekerjaan | 16 | 33 | 11 | 10 | 5 | 75 |
| Jumlah | | 78 | 155 | 74 | 49 | 28 | 375 |
| Persentase (%) | | 20 | 41 | 19 | 13 | 7 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.6 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Rangsangan Intelektual untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Rangsangan Intelektual terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 20 %, yang menjawab Setuju sebanyak 41 %, yang menjawab Netral sebanyak 19 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 13 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 7 %.

4. Analisis Pertimbangan Individual

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

Tabel V.8 : Persentase Jawaban Responden Tentang Pertimbangan Individual (x4)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | S S | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan anda selalu memberikan semangat kepada bawahannya | 17 | 37 | 11 | 6 | 4 | 75 |
| 2 | Atasan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik | 20 | 34 | 16 | 5 | 0 | 75 |
| 3 | Atasan anda selalu memberikan perhatian, dukungan dan semangat terhadap bawahannya | 17 | 34 | 18 | 3 | 3 | 75 |
| 4 | Tugas yang diberikan atasan anda semata-mata untuk meningkatkan prestasi kerja anda. | 13 | 32 | 15 | 11 | 4 | 75 |
| 5 | Atasan anda selalu memberikan penghargaan kepada bawahan apabila pekerjaannya baik | 21 | 27 | 11 | 10 | 6 | 75 |
| Jumlah | | 88 | 164 | 71 | 35 | 17 | 375 |
| Persentase (%) | | 23 | 44 | 19 | 9 | 5 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.7 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Pertimbangan Individual untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Pertimbangan Individual terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 23 %, yang menjawab Setuju sebanyak 44 %, yang menjawab Netral sebanyak 19 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 9 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 5 %.

V.3 Analisis Komitmen Organisasi (Variabel Y)

adalah komitmen afektif seseorang – yaitu loyalitasnya terhadap organisasi. Komitmen afektif dapat juga mengarahkan kepada loyalitas kepada teman sekerja,

konsumen atau profesi. Sepanjang komitmen afektif, karyawan memiliki berbagai macam tingkat komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan terjadi ketika karyawan percaya dalam ketertarikannya untuk menetapkan dengan organisasi. Dengan kata lain, komitmen bentuk ini menilai ikatan dengan organisasi lebih daripada tambahan emosional. Komitmen berkelanjutan adalah motivasi untuk bertahan karena tingginya biaya untuk meninggalkannya.

Tabel V.9 : Persentase Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasi (Y)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Saya merasa ikut memiliki organisasi/instansi ditempat saya bekerja | 12 | 31 | 17 | 11 | 4 | 75 |
| 2 | Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya | 21 | 30 | 16 | 6 | 2 | 75 |
| 3 | Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya | 18 | 35 | 17 | 2 | 3 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pekerjaan | 12 | 31 | 17 | 11 | 4 | 75 |
| 5 | Saya sangat mencintai pekerjaan saya selama ini | 19 | 31 | 11 | 9 | 5 | 75 |
| Jumlah | | 82 | 158 | 78 | 39 | 18 | 375 |
| Persentase (%) | | 22 | 43 | 20 | 10 | 4 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.7 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Komitmen Organisasi untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Komitmen Organisasi terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 %, yang menjawab Setuju sebanyak 43 %, yang menjawab Netral sebanyak 20 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 10 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 4 %.

V.4 Analisis Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda, yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel indeviden ($x_1, x_2, x_3, x_4..$) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variabel indeviden mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel Indevenden apakah masing-masing variabel indeviden berhubungan positif atau negatif.

1. Uji Validitas dan Reliabelitas

a. Uji Validitas

Menurut Azwar, 1999 (Duwi Priatno ,2010: 91) pengujian dengan mengkorelasikan masing – masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item – item pertanyaan yang berkolerasi signifikan dengan skor total. Pengujian menggunakan dua sisi dengan taraf signifikan 0,05 dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika r hitung $>$ dari r tabel (0,235) maka setiap item – item tersebut dinyatakan valid.
- Jika r hitung $<$ dari r tabel (0,235) maka setiap item – item tersebut dinyatakan tidak valid.

Tabel V. 10 : Rekapitulasi Uji Validitas Untuk Setiap Item Pertanyaan X_1 (Kharisma)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 1.1 | 0,846 | 0,235 | Valid |
| X 1.2 | 0,537 | 0,235 | Valid |
| X 1.3 | 0,597 | 0,235 | Valid |
| X 1.4 | 0,844 | 0,235 | Valid |
| X 1.5 | 0,631 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 10 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel kharisma diperoleh r tabel $0,235 <$ dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 11 : Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₂ (Motivasi Inspirasional)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 2.1 | 0,831 | 0,235 | Valid |
| X 2.2 | 0,562 | 0,235 | Valid |
| X 2.3 | 0,596 | 0,235 | Valid |
| X 2.4 | 0,867 | 0,235 | Valid |
| X 2.5 | 0,661 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 11 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Motivasi Inspirasional diperoleh r tabel $0,235 <$ dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 12: Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₃ (Rangsangan Intelektual)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 3.1 | 0,858 | 0,235 | Valid |
| X 3.2 | 0,406 | 0,235 | Valid |
| X 3.3 | 0,670 | 0,235 | Valid |
| X 3.4 | 0,875 | 0,235 | Valid |
| X 3.5 | 0,631 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 12 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Rangsangan Intelektual diperoleh r tabel $0,235 <$ dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 13 : Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₄ (Pertimbangan Individual)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 4.1 | 0,767 | 0,235 | Valid |
| X 4.2 | 0,409 | 0,235 | Valid |
| X 4.3 | 0,698 | 0,235 | Valid |

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| X 4.4 | 0,792 | 0,235 | Valid |
| X 4.5 | 0,656 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 13 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Pertimbangan Individual diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 14: Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel Y (Komitmen)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| Y.1 | 0,864 | 0,235 | Valid |
| Y.2 | 0,474 | 0,235 | Valid |
| Y.3 | 0,616 | 0,235 | Valid |
| Y.4 | 0,864 | 0,235 | Valid |
| Y.5 | 0,640 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 14 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Komitmen diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif sama atau tidak berbeda (*relatif konsisten*), bila dilakukan pengulangan pengujian terhadap objek yang sama. Dalam pengujian ini pengukuran menggunakan teknik *Croanbach's Alpha*. Alat ukur dapat dikatakan andal apabila memiliki *alpha* lebih dari 0,6 Sekaran, 1992 (Duwi Priyatno, 2010: 98).

Tabel V. 15: Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Jumlah Item Dalam Kuesioner | Cronbach's Alpha | Keputusan |
|----|-----------------------------------|-----------------------------|------------------|-----------|
| 1 | Kharisma (X_1) | 5 | 0,727 | Reliabel |
| 2 | Motivasi Inspirasional (X_2) | 5 | 0,722 | Reliabel |
| 3 | Rangsangan Intelektual (X_3) | 5 | 0,724 | Reliabel |
| 4 | Pertimbangan Individual (X_4) | 5 | 0,676 | Reliabel |
| 5 | Komitmen (Y) | 5 | 0,731 | Reliabel |

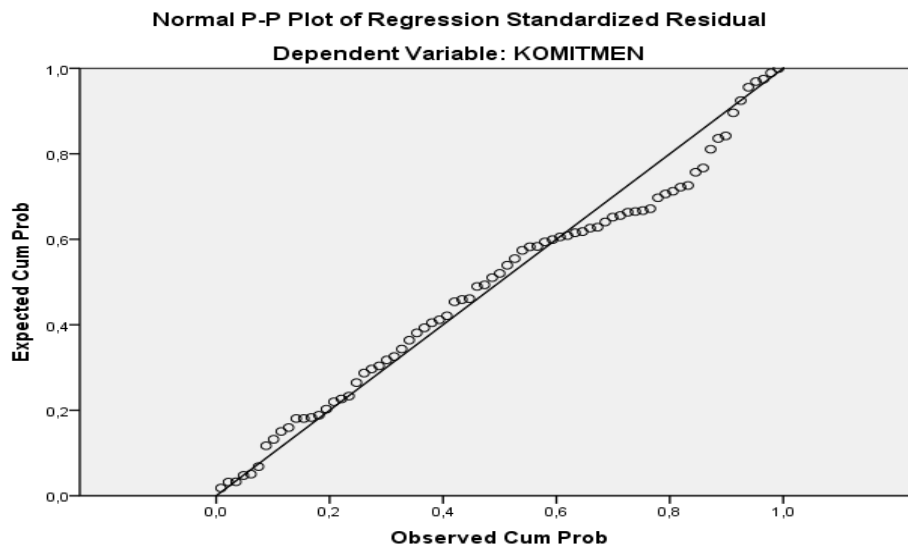
Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Pada tabel V.15 menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha masing – masing variabel kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, pertimbangan individual, dan komitmen adalah 0,727, 0,722, 0,724, 0,676, dan 0,731 yang berarti semua variabel tersebut adalah reliabel, karena memiliki nilai *Koefesien Alpha* diatas 0,60.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas.

Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal *P – P Plot of Regression Standarized Residual*. Pada gambar terlihat titik – titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti terlihat pada gambar V.1 berikut;



Gambar V. 1 : Kurva Normalitas

Uji normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis *multivariate* khususnya jika tujuannya adalah *inferensi*. Jika terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal.

b. Multikolinearitas.

Tujuannya adalah untuk menguji apakah pada model regresi terdapat kolerasi antar variabel *independen*. Model regresi dikatakan bebas *multikolinearitas* jika *Variance Inflation Faktor* (VIF) < 10. Hasil multikolinearitas disimpulkan seperti pada tabel V.17.

Tabel V. 16 : Multikoneritas

| No | Variabel | Tolerance | VIF | Nilai |
|----|---|-----------|-------|-------|
| 1 | Kharisma (X ₁) | 0,923 | 1,048 | < 10 |
| 2 | Motivasi Inspirasional (X ₂) | 0,995 | 1,005 | < 10 |
| 3 | Rangsangan Intelektual (X ₃) | 0,956 | 1,046 | < 10 |
| 4 | Pertimbangan Individual (X ₄) | 0,939 | 1,056 | < 10 |

Sumber: Lampiran VIF (2012)

Dari tabel V.17 di atas, terlihat bahwa variabel Kharisma (X_1) mempunyai nilai VIF 1,084, variabel Motivasi Inspirasional (X_2) mempunyai nilai VIF 1,005, variabel Rangsangan Intelektual (X_3) mempunyai nilai VIF 1,046 dan variabel Pertimbangan Individual (X_4) memiliki nilai VIF 1,056. Nilai VIF semua variabel < 10 yang menyatakan bebas dari asumsi multikolinearitas.

c. *Autokorelasi.*

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan cara *Durbin – Watson* (DW Test). Metode ini hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*Firs Order Autocorrellstion*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (*konstanta*) dalam model regresi dan tidak adanya variabel.

Ketentuan:

- 1). Angka D – W dibawah – 2 berarti ada autokorelasi positif.
- 2). Angka D – W dibawah –2 samapai 2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3). Angka D – W diatas 2 berarti ada autokorelasi negatif

Tabel V. 17 : Autokorelasi

Model Summary^p

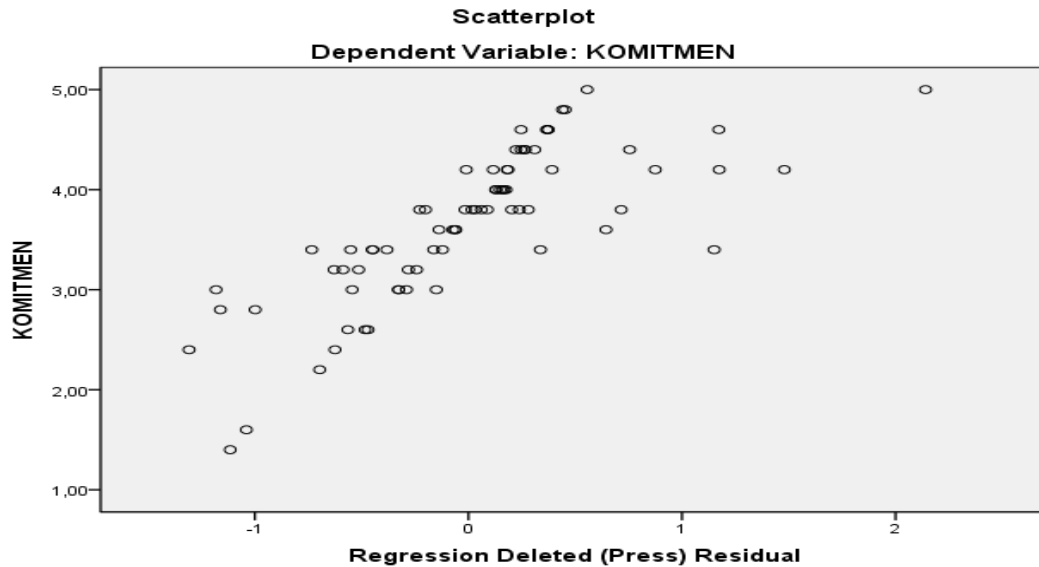
| Model | Durbin-Watson |
|-------|---------------|
| 1 | 1,796 |

Sumber : Lampiran data SPSS (2012)

Dari tabel V. 18 diatas, menunjukkan tidak terdapatnya Autokorelasi karena angka D – W (*Durbin – Watson*) dibawah –2 samapai 2 yaitu 1,796 berarti tidak terjadi *Autokorelasi*. Dan dapat disimpulkan bahwa regresi baik karena tidak terdapat autokorelasi.

d. *Heteroskadastisitas*

Untuk mendeteksi *heteroskadastisitas* dapat dilihat dari *garafik scatterplot*. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y menyebar diatas dan dibawah angka 0. Sseperti terlihat pada gambar V.2 .



Gambar V. 2 : Kurva Heteroskadastisitas

Sumber : Lampiran SPSS

Gambar diatas menunjukkan dimana output dapat diketahui bahwa titik – titik tidak membentuk pola yang jelas. Sebagaimana terlihat, titik – titik itu menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya *heteroskadastisitas* karena berada disekitar titik 0.

3. Uji Regresi

Regression linier adalah hubungan secara linier antara variabel dependen dengan variabel independen yang digunakan untuk memprediksi atau meramalkan suatu nilai variabel dependen berdasarkan variabel independen.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

- Y = Komitmen Organisasi
a = Konstanta
 b_1, b_2, b_3, b_4 = Koefisien Regresi
 X_1 = Kharisma
 X_2 = Motivasi Inspirasional
 X_3 = Rangsangan Intelektual
 X_4 = Pertimbangan Individual

Dari pengolahan data menggunakan program SPSS, maka di dapat hasil sebagai berikut:

Tabel V. 18 : Koefisien Regresi

| Model | Coefficients ^a | |
|-------------|-----------------------------|------------|
| | Unstandardized Coefficients | |
| | B | Std. Error |
| (Constant) | 1,757 | ,760 |
| KHARISMA | -,003 | ,101 |
| MOTIVASI | -,064 | ,102 |
| INTELEKTUAL | ,587 | ,087 |
| INDIVIDUAL | ,015 | ,101 |

a. Dependent Variable: KOMITMEN

Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Dari persamaan diatas dapat digambarkan sebagai berikut;

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

$$Y = 1,757 + -0,003X_1 + -0,064X_2 + 0,587X_3 + 0,015X_4$$

Konstanta sebesar 1,757 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual maka nilai komitmen organisasi akan tetap 1,757.

Koefisien regresi variabel rangsangan intelektual X_3 bernilai sebesar 0,587, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai rangsangan intelektual maka akan meningkatkan nilai komitmen organisasi sebesar 0,587 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi variabel pertimbangan individual X_4 bernilai sebesar 0,015, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai pertimbangan individual maka akan meningkatkan nilai komitmen organisasi sebesar 0,015 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi variabel kharisma X_1 bernilai sebesar -0,003, menyatakan nilai negatif yang artinya bahwa setiap penambahan 1 nilai kharisma maka tidak akan meningkatkan nilai komitmen organisasi.

Koefisien regresi variabel motivasi inspirasional X_2 juga bernilai negatif sebesar -0,064, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai motivasi inspirasional maka tidak akan meningkatkan nilai komitmen organisasi.

4. Uji Hipotesis Secara Parsial

a. Uji t

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk mengetahui variabel bebas yang mempunyai variabel terikatnya dengan mengukur derajat hubungan antar variabel bebas dengan menganggap variabel bebas lainnya konstan. Kriteria dari uji parsial ini adalah hipotesis diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Menentukan t_{tabel} ($5\% : 5 = 0,01$) dengan df 70 didapat nilai t_{tabel} 2.219.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat diketahui hasil analisis regresi seperti data tabel dibawah ini :

Tabel V. 19 : Perincian Koefisien Regresi Variabel Bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat

| Variabel | Koefisien Regresi | T Hitung | T Tabel | Signif kasi | Signifi kasi |
|---|-------------------|----------|---------|-------------|--------------|
| Constan | 1,757 | 2,312 | 2,291 | ,024 | 0,01 |
| KHARISMA (X ₁) | -0,003 | -0,025 | 2,291 | ,980 | 0,01 |
| MOTIVASI Inspirasional(X ₂) | -0,064 | -0,623 | 2,291 | ,535 | 0,01 |
| INTELEKTUAL (X ₃) | 0,587 | 6,728 | 2,291 | ,000 | 0,01 |
| INDIVIDUAL (X ₄) | 0,015 | 0,148 | 2,291 | ,883 | 0,01 |

Sumber : Lampiran SPSS (2012)

Berdasarkan koefisien regresi variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat pada Tabel V. 20 diatas, diperoleh hasil regresi analisis adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kharisma (X₁) menunjukkan T Hitung sebesar $-0,025 < T$ Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa kharisma tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Variabel motivasi inspirasional (X₂) menunjukkan T Hitung sebesar $-0,623 < T$ Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa motivasi inspirasional tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
3. Variabel rangsangan intelektual (X₃) menunjukkan T Hitung sebesar $6,728 > T$ Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa rangsangan intelektual mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
4. Variabel pertimbangan individual (X₄) menunjukkan T Hitung sebesar $0,148 < T$ Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa pertimbangan individual tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

b. Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Untuk pengujian Hipotesis apakah variabel bebas secara *simultan* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya, maka dapat dilakukan dengan uji

F. Hasil penelitian dikatakan bermakna apabila F Hitung lebih besar dari F Tabel. Maka dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 17,0 menunjukkan;

Tabel V. 20 : Tabel ANOVA

| ANOVA ^b | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 16,640 | 4 | 4,160 | 11,983 | ,000 ^a |
| | Residual | 24,301 | 70 | ,347 | | |
| | Total | 40,942 | 74 | | | |

a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

bahwa F Hitung di tabel ANOVA^b sebesar 11,983 dengan signifikasi 0,000 atau lebih besar dari F Tabel pada tingkat keyakinan (α) = 5% sebesar 2,503 (dari lampiran F Tabel).

Dengan demikian yang menunjukkan variabel – variabel yang mempengaruhi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi adalah kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual dapat di terima Berikut lampiran Uji F :

A. Jika F hitung > F tabel, maka Ho ditolak dan H1 diterima.

B. Jika F hitung < F tabel, maka Ho diterima dan H1 ditolak.

Jadi kesimpulannya adalah :

F hitung = 11,983 > F tabel = 2,503. Maka Ho ditolak dan H1 diterima.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R terlihat pada tabel V.21

Tabel V.21 : Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

| Variabel | R | R Square | Adjusted R Square |
|---|-------|----------|-------------------|
| Kharisma (X_1) Motivasi Inspirasional (X_2) Rangsangan Intelektual (X_3) Pertimbangan Individual (X_4) | 0,638 | 0,406 | 0,373 |

Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Tabel V.22. Pedoman Untuk Memberikan Interval Interpretasi Koefisien K olerasi.

| Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Cukup Kuat |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,00 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiyono (2003 : 183)

Tabel V.22 menunjukkan nilai R sebesar 0,638 berarti hubungan keeratan secara bersama – sama antara variabel dependen dan independen kuat karena $R > 0,60$. Nilai R squer 0,406 yang artinya 40%, nilai Adjusted R Square 0,373 dari Kharisma, Motivasi Inspirasiona, Rangsangan Intelektual, Pertimbangan Individual mempengaruhi Komitmen Organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru sedangkan sisanya 60% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Berdasarkan analisis data dan pengamatan di lapangan, maka penulis memberikan kesimpulan bahwa seseorang yang bekerja sebagai karyawan biasa di suatu tempat kerja bukan hanya membutuhkan gaji dan fasilitas hidup yang baik, tetapi lebih kepada bagaimana dia merasa dihargai di tempat kerja tersebut dalam hal keikutsertaan berpartisipasi dan mendapatkan dukungan untuk melakukan kreasi dan inovasi.

Sebagai karyawan biasa, kedua hal tersebut sangat tergantung pada kemampuan atasan/pimpinannya untuk memfasilitasinya. Jika atasan / pimpinan tidak dapat memberikannya, maka bisa dipastikan karyawan yang paling malas sekalipun akan merasa tidak betah dan akhirnya mengundurkan diri. Beberapa cara untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja yang pada akhirnya akan membuat karyawan betah bekerja di tempat tersebut menurut Nitisemito (1991:168-181), adalah harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian, memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju, sekali-kali mengajak karyawan berunding. Dan cara-cara tersebut dapat dilakukan dengan mudah oleh seorang atasan/pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

VI.1.Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan nilai koefisien regresi linier berganda, maka diketahui persamaan $Y = 1,757 + -0,003 (X_1) + -0,064 (X_2) + 0,587 (X_3) + 0,015 (X_4)$.

Arti angka – angka dalam persamaan diatas adalah sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta (a) adalah 1,757 artinya jika variabel bebas (X) bernilai nol (0), maka komitmen organisasi bernilai positif 1,757.
 - b. Nilai koefisien regresi variabel kharisma (X1) dan Motivasi Inspirasional (X2) bernilai negatif yaitu -0,003 dan -0,064. Hal ini menjelaskan bahwa semakin besar nilai kharisma dan motivasi inspirasional maka berpengaruh negatif terhadap nilai Y Komitmen Organisasi. Sedangkan nilai Rangsangan Intelektual (X3) dan Pertimbangan Individual (X4) bernilai positif, hal ini menjelaskan semakin tinggi nilai Rangsangan Intelektual (X3) dan Pertimbangan Individual (X4) maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi RS. Ibnu Sina Pekanbaru. jika nilai bebas adalah 0, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai keempat variabel tersebut, maka Komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru juga akan semakin meningkat.
2. Berdasarkan Uji F diperoleh nilai F Hitung sebesar 11,983 dan F Tabel 2,503 Hal ini menunjukkan bahwasanya nilai F Hitung > nilai F Tabel. Ini

mengartikan bahwa variabel bebas Kharisma (X_1), Motivasi Inspirasional (X_2), Rangsangan Intelektual (X_3), Pertimbangan Individual (X_4) memiliki pengaruh yang simultan terhadap Komitmen Organisasi (Y) Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

3. Berdasarkan Uji T, diperoleh nilai Rangsangan Intelektual menunjukkan nilai T Hitung $>$ T Tabel. Hal ini menunjukkan bahwasanya Rangsangan Intelektual memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan variabel yang Kharisma, Motivasi Inspirasional, dan Pertimbangan Individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi, karena terlihat bahwa T Hitung $<$ T Tabel.
4. Dari kesimpulan diatas menjelaskan bahwa bagaimana rangsangan intelektual sangat mempengaruhi komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, sedangkan Kharisma, Motivasi Inspirasional, dan Pertimbangan Individu dinilai belum efektif .dan belum sesuai dengan kondisi, situasi, waktu dan tempat bagi karyawan.

VI.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah di uraikan, maka penulis mengemukakan saran – saran sebagai berikut:

1. Pemimpin Rumah Sakit Ibnu Sina hendaklah dapat mengartikan dengan jelas tentang visi kepada bawahan untuk meningkatkan kualitas dan merangsang kesadaran akan pentingnya mencapai tujuan organisasi
2. Disarankan untuk masa mendatang pimpinan lebih bisa memahami keinginan dari para bawahannya, memahami bawahan bisa dilakukan dengan cara meminta kritik

dan masukan dari para bawahannya, sehingga akan menghasilkan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan.

3. Pemimpin harus mampu menjadi suri tauladan bagi para bawahannya dalam menegakkan dan meningkatkan komitmen organisasi.
4. Disarankan kepada pemimpin untuk memberikan motivasi, sehingga dengan pemberian motivasi tersebut akan mampu menggugah semangat kerja dan totalitas pegawai kepada organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu, Mangkunegara, 2002, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Anoraga, Panji, *Psikologi kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 2001.
- Daft. Richard L. 2006, *Manajemen*, Edisi ke enam, Jakarta: Salemba Empat,
- Handoko. T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi ke 2., Bandung: Rosda Karya
- Hasibuan , H. Malayu S.P. Drs, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta,2000.
- Husein Umar,2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta. Gramedia.
- Jusuf Irianto. 2008 ,*Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional dalam Upaya Pencapaian Kinerja Optimal*, Tesis Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Airlangga Surabaya.
- Kartono dan Kartini, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: CV. Raja Wali.
- Luthan, F,. 2005, *Prilaku Organisasi* , 10 th Edition, Mc Graw Hill Companies, Inc.
- Miftah, Toha, 2004, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Grafindo
- Nawawi, 2006, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Robbins, Stephen P, 2002, *Prinsip-Prinsip Prilaku Organisasi*, Edisi ke 5, Jakarta. Erlangga.
- Robbins, Stephen P.,2003, *Prilaku Organisasi*, Tenth Edition, Prentice Hall, by Pearson Education, Inc
- Riduwan, 2010, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.2004.*Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Veitzal, Rivai, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Nazir, Moh, 2005, *Metode penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Makmur, Syarif. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*.

Priyanto, Duwi.2010.*Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*.Media Kom. Yogyakarta.

Bukan Buku (Artikel)

Anissa L. Kadiyono & Suryana Sumantri. *Psikologi Industri dan Organisasi* - Fakultas Psikologi. Universitas Indonesia.

Rivai, Harif, A. 2001. *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar*. Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Utomo, K.W. 2002. *kecenderungan kepemimpinan transaksional dan transformasional, dan hubungannya dengan organizational citizenship behavior, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja*. Journal Riset Ekonomi dan Manajemen. Surabaya. Vol. 2. No. 2. hal. 34-52.

KUISIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Responden yang terhormat.

Dalam rangka penelitian yang sedang saya jalani dengan judul **Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru**. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr/I untuk kesediaannya dapat menjawab dan mengisi Kuisisioner yang telah saya sediakan, dalam kuisisioner ini telah tersedia butir – butir pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian yang saya kerjakan ini. Adapun tujuan dari Kuisisioner ini adalah sebagai data penelitian untuk menyelesaikan program **S1 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial di UIN SUSKA RIAU PEKANBARU**.

Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan sangatlah saya perlukan untuk menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Sdr/I berikan saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Suriati

Petunjuk pengisian kuisioner:

1. Daftar pertanyaan ini semata – mata untuk mensukseskan penelitian ilmiah.
2. Bacalah tiap butir pertanyaan dengan cermat.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai menurut anda.
4. Berikan tanda (✓) pada jawaban yang menurut anda yang paling sesuai.
5. Keterangan pengisian jawaban.

a. SS = Sangat Setuju

b. S = Setuju

c. N = Netral

d. KS = Kurang Setuju

e. TS = Tidak Setuju

Identitas Responden

Nama : _____.

Jenis Kelamin : Laki – laki / Perempuan

Umur :

Lama Bekerja :

a. 2-5 Tahun

b. 3-5 Tahun

c. 4-5 Tahun

Tingkat Pendidikan :

a. D3-SI

b. Smu

c. Smp

A. Pernyataan Tentang Kharisma (X₁)

1. Anda memiliki rasa hormat yang tinggi terhadap atasan anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan membuat anda bangga menjadi rekan kerjanya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda adalah orang yang memahami dan berusaha menjadikan visi dan misi perusahaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Menurut anda atasan adalah simbol kesuksesan dan prestasi.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Sikap atasan selaku pemimpin selalu menyenangkan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

B. Pernyataan Tentang Motivasi Inspirasional (X₂)

1. Atasan selalu memberikan dorongan untuk maju didalam melakukan aktivitas.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan anda selalu memberikan masukan agar tetap fokus pada pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda selalu membangkitkan semangat kerja dengan cara memotivasi.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu menyampaikan tentang tujuan-tujuan penting dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Fokus kepada pekerjaan adalah salah satu keinginan atasan kepada anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

C. Pernyataan Tentang Rangsangan Intelektual (X₃)

1. Atasan anda selalu memberikan arahan agar berfikir rasional.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk memunculkan ide-ide baru dan metode-metode baru dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda memberikan dukungan kepada anda agar lebih inovatif dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu memberikan kesempatan untuk lebih berkembang dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk lebih kreatif dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

D. Pernyataan Tentang Pertimbangan Invidual (X₄)

1. Atasan anda selalu memberikan semangat kepada bawahannya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda selalu memberikan perhatian, dukungan dan semangat terhadap bawahannya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Tugas yang diberikan atasan anda semata-mata untuk meningkatkan prestasi kerja anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Atasan anda selalu memberikan penghargaan kepada bawahan apabila pekerjaannya baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

E. Pernyataan Tentang Komitmen Organisasi (Y)

1. Saya merasa ikut memiliki organisasi/instansi ditempat saya bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Saya sangat mencintai pekerjaan saya selama ini.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

LAMPIRAN I

(VALIDITAS DAN REABILITAS – KHARISMA X1)

Correlations

| | | KHARISMA |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00007 | Pearson Correlation | ,846** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00008 | Pearson Correlation | ,537* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00009 | Pearson Correlation | ,597** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00010 | Pearson Correlation | ,844** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00011 | Pearson Correlation | ,631** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| KHARISMA | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| | | |
|---------------------|---|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| ,727 | ,728 | 5 |

LAMPIRAN II

(VALIDITAS DAN REABILITAS – MOTIVASI INSPIRASIONAL X2)

Correlations

| | | MOTIVASI |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00013 | Pearson Correlation | ,831** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00014 | Pearson Correlation | ,562** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00015 | Pearson Correlation | ,596** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00016 | Pearson Correlation | ,807** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00017 | Pearson Correlation | ,661** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| MOTIVASI | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

Correlations

| | | MOTIVASI |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00013 | Pearson Correlation | ,831** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00014 | Pearson Correlation | ,562* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00015 | Pearson Correlation | ,596** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00016 | Pearson Correlation | ,807** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00017 | Pearson Correlation | ,661** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| MOTIVASI | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,722 | ,727 | 5 |

LAMPIRAN III

(VALIDITAS DAN REABILITAS – RANGSANGAN INTELEKTUAL X3)

| Correlations | | INTELEKTUAL |
|--------------|---------------------|-------------|
| VAR00019 | Pearson Correlation | ,858** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00020 | Pearson Correlation | ,406* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00021 | Pearson Correlation | ,670** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00022 | Pearson Correlation | ,875** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00023 | Pearson Correlation | ,631** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| INTELEKTUAL | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,742 | ,724 | 5 |

LAMPIRAN VI

(VALIDITAS DAN REABILITAS – PERTIMBANGAN INDIVIDUAL X4)

Correlations

| | | INDIVIDUAL |
|------------|---------------------|------------|
| VAR00025 | Pearson Correlation | ,767 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00026 | Pearson Correlation | ,409 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00027 | Pearson Correlation | ,648 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00028 | Pearson Correlation | ,792 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00029 | Pearson Correlation | ,656 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| INDIVIDUAL | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |

| | |
|---|----|
| N | 75 |
|---|----|

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,742 | ,724 | 5 |

LAMPIRAN V

(VALIDITAS DAN REABILITAS – KOMITMEN ORGANISASI Y)

Correlations

| | | KOMITMEN |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00001 | Pearson Correlation | ,864** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00002 | Pearson Correlation | ,474 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00003 | Pearson Correlation | ,616** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00004 | Pearson Correlation | ,864** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00005 | Pearson Correlation | ,640** |

| | | |
|----------|---------------------|------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| KOMITMEN | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,731 | ,728 | 5 |

LAMPIRAN V1

REGRESI

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | ,638 ^a | ,406 | ,373 | ,58921 | ,406 | 11,983 | 4 | 70 | ,000 | 1, |

a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 16,640 | 4 | 4,160 | 11,983 | ,000 ^a |
| | Residual | 24,301 | 70 | ,347 | | |
| | Total | 40,942 | 74 | | | |

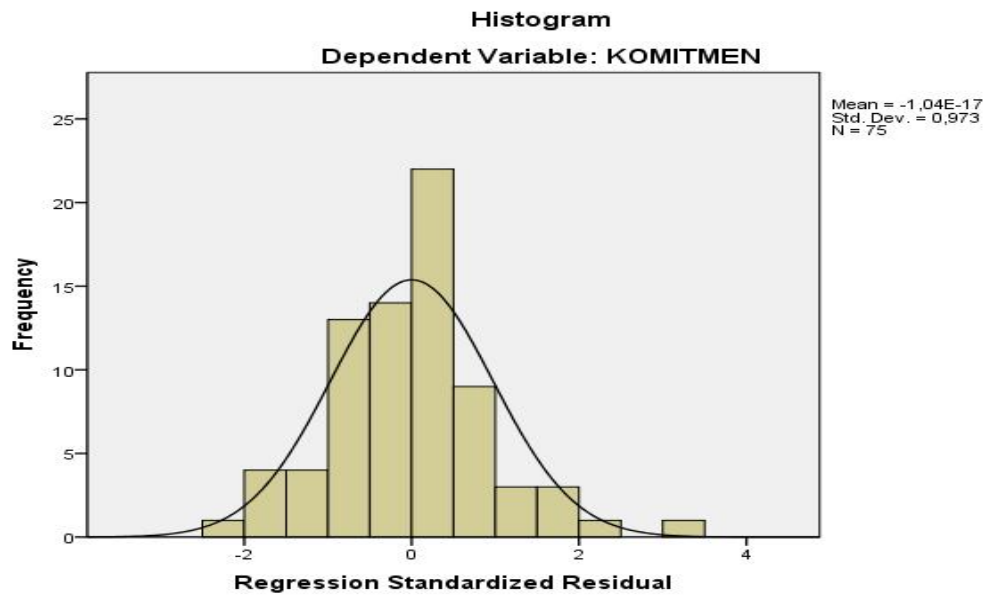
a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

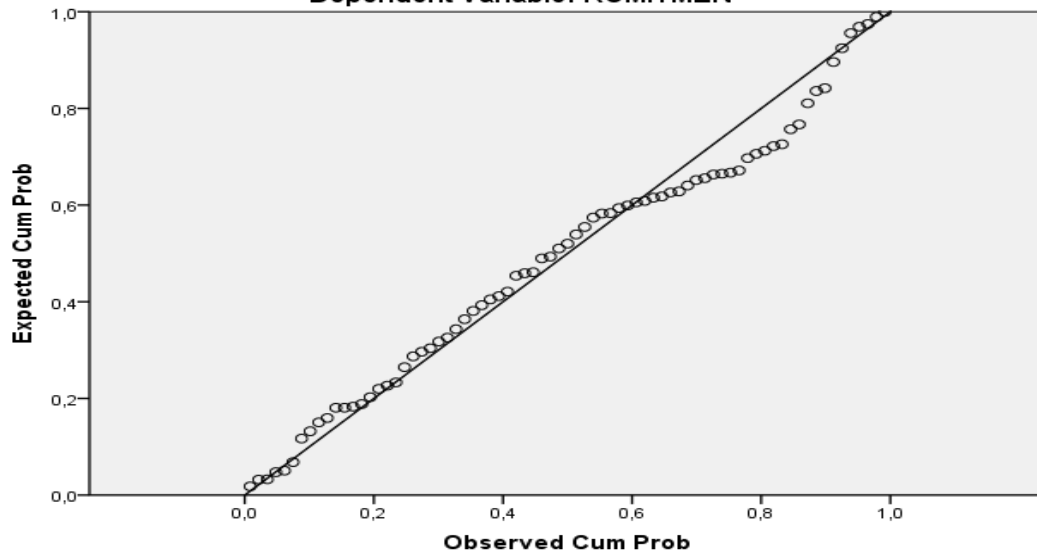
Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| | | | | | | | | |
| 1 | (Constant) | 1,757 | ,760 | | 2,312 | ,024 | | |
| | KHARISMA | -,003 | ,101 | -,002 | -,025 | ,980 | ,923 | 1,084 |
| | MOTIVASI | -,064 | ,102 | -,058 | -,623 | ,535 | ,995 | 1,005 |
| | INTELEKTUAL | ,587 | ,087 | ,634 | 6,728 | ,000 | ,956 | 1,046 |
| | INDIVIDUAL | ,015 | ,101 | ,014 | ,148 | ,883 | ,939 | 1,065 |

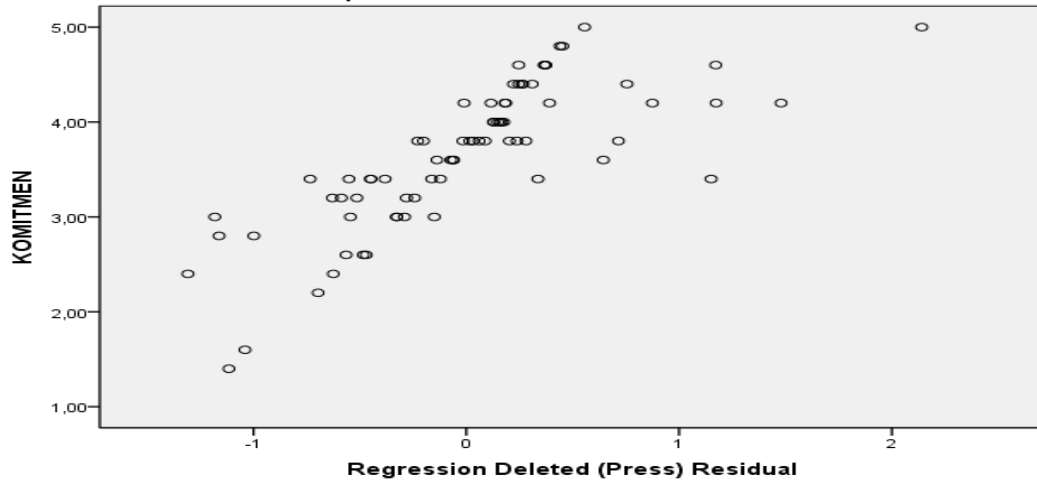
a. Dependent Variable: KOMITMEN



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: KOMITMEN



Scatterplot
Dependent Variable: KOMITMEN



BIOGRAFI

Penulis dilahirkan pada hari Rabu, 11 Februari 1988 di Desa Aur Cina kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indra Giri Hulu, merupakan anak ke lima dari lima bersaudara.

Menyelesaikan pendidikan dasar pada SD Negeri 002 Aur Cina tahun 2001, tahun 2004 menyelesaikan Sekolah Menengah Pertama SMP Negeri 01 Aur Cina, dan pada tahun 2007 penulis menyelesaikan Sekolah Menengah Atas SMA Negeri 01 Aur Cina.

Penulis melanjutkan pendidikannya di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau pada tahun 2007. dan selanjutnya penulis mengikuti Ujian Oral Comprehensif Diploma 3 pada tanggal 11 Juni 2010.

Abstrak

Salah satu tantangan terbesar dalam manajemen sumber daya manusia adalah mempertahankan karyawan yang telah direkrut dengan biaya dan waktu yang tidak sedikit. Kegagalan mempertahankan karyawan yang menyebabkan tingginya labor turn over diawali oleh ketidakpuasan dari para karyawan akan hal-hal yang bersifat material dan non material. Bersifat material, misalnya upah yang rendah, fasilitas yang minim dan sebagainya. Adapun faktor-faktor kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1990) adalah idealized influence charisma, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized Consideration.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, dengan mengukur pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Apakah ada pengaruh yang positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan yang dikumpulkan secara langsung dengan metode koesioner, wawancara, observasi yaitu untuk mengukur persepsi komitmen organisasi. Populasi penelitian ini adalah karyawan Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Jumlah sampel sebanyak 75 responden yang diambil dengan teknik Accidental Sampling. Metode analisis adalah kuantitatif Analisis kuantitatif yang dilakukan dengan menggunakan uji regresi linear berganda. Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi adalah variabel x3 (Intelektual Stimulation) diantara variabel lainnya, dan berarti bahwa gaya kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan besar pengaruh yang berbeda.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kharisma, inspirational motivation, intellectual stimulation dan individualized Consideration.

ABSTRAK

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

Oleh: SURIATI
10771000410

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Ibnu Sina yang berlangsung pada bulan Mei 2011. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor paling dominan yang mempengaruhi komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru apakah kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Untuk pengukuran faktor – faktor tersebut digunakan kuesioner yang diberikan kepada responden.

Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Untuk mengetahui besarnya hubungan variabel X dengan variabel Y digunakan analisa Regresi Linier Berganda dengan menggunakan program SPSS yaitu dengan hasil $Y = 1,757 + -0,003X_1 + -0,064X_2 + 0,587X_3 + 0,015X_4$

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing – masing faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual. Uji F dilakukan untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi secara bersama – sama (Simultan).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini baik dan valid melalui pengujian validitas dan reliabilitas dengan menggunakan program Pearson Correlation Out SPSS Vierwer dan Cronbach Alpha. Secara persial variabel intelektual yang memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, sedangkan variabel kharisma, motivasi inspirasional, dan pertimbangan individual dinyatakan tidak memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Nilai koefisien determinan (R^2) sebesar 40% artinya variabel kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual memiliki pengaruh yang cukup kuat terhadap variabel komitmen organisasi sedangkan 60% lagi dipengaruhi oleh faktor – faktor yang tidak diteliti oleh penelitian ini.

Kata kunci : Kepemimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kharisma, inspirasi motivasi, rangsangan intelektual, pertimbangan pribadi.

KATA PENGANTAR



Alhamdulillah puji dan syukur kehadirat Allah SWT, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan tugas ahir ini dengan judul :” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

Adapun tujuan dan manfaat tugas ini sebagai salah satu syarat untuk dapat mengikuti ujian Comprehensip, pada Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial, Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan serta kejanggalan baik bentuk, susunan, tata bahasa, maupun dalam bentuk nilai ilmiahnya, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak agar lebih sempurna dimasa yang akan datang.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ayahnda dan Ibunda yang telah memberikan dukungan sepenuhnya baik moril maupun materil.
2. Bapak Prof. DR.H.M Nazir selaku Rektor Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau.
3. Ibu Sawitri Triandani SE,Msi yang telah membimbing penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.

5. Bapak pimpinan Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru beserta staf dan karyawan yang telah banyak membantu penulis selama melakukan penelitian.
6. Sahabat-Sahabatku dan yang terutama Beb Mardian ariza yang selama ini sangat banyak membantu dan memberi dukungan dan motivasi dan senyuman disaat aku sedih.
7. Rekan-rekan seperjuangan mahasiswa jurusan manajemen Sumber daya manusia.

Akhir kata kepada seluruh pihak yang telah banyak membantu, semoga Allah SWT membalas semua amal dan kebaikan yang telah diberikan dan semoga laporan ini dapat bermanfaat pada kita semua terutama bagi penulis sendiri. Amin Ya Robbal Alamin.....

Pekanbaru, 10 Mei 2012

Penulis

SURIATI

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|--|---------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR | ii |
| DAFTAR ISI | iii |
| DAFTAR TABEL..... | iv |
| DAFTAR GAMBAR | v |
| | |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| I.1. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| I.2. Perumusan Masalah..... | 10 |
| I.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian..... | 11 |
| I.4. Sistematika Penulisan..... | 12 |
| | |
| BAB II TELAAH PUSTAKA | |
| II.1 Teori Kepemimpinan | 14 |
| II.2 Gaya Kepemimpinan | 17 |
| II.3 Sifat-Sifat Kepemimpinan | 25 |
| II.4 Pengertian Perputaran Karyawan | 31 |
| II.5 Hubungan Kepemimpinan dengan Labour Turnover | 34 |
| II.6 Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi | 34 |
| II.7 Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi..... | 36 |
| II.8 Hubungan antara atasan (Pemimpin) dan bawahan yang tidak harmonis..... | 37 |
| II.9 Pandangan Islam Tentang Kepemimpinan..... | 39 |
| II.10 Komitmen Organisasi..... | 42 |
| II.11 Penelitian Terdahulu | 45 |
| II.12. Kerangka Pemikiran..... | 46 |
| II.13. Hipotesis..... | 47 |
| II.14 Variabel Penelitian..... | 48 |

BAB III METODE PENELITIAN

| | |
|---|----|
| III.1 Lokasi dan Tempat Penelitian..... | 52 |
| III.2 Jenis dan Sumber Data..... | 52 |
| III.3 Populasi dan Sampel..... | 52 |
| III.4 Teknik Pengumpulan Data..... | 54 |
| III.5 Analisis Data..... | 54 |

BAB IV GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT IBNU SINA

| | |
|---|----|
| IV.1 Sejarah Singkat Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... | 62 |
| IV.2 Struktur Organisasi..... | 64 |
| IV.3 Aktivitas Rumah Sakit..... | 68 |
| IV.4 Pelayanan Jasa Kesehatan..... | 70 |

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---------------------------------------|----|
| V.1 Identitas Responden..... | 75 |
| V.2 Analisis Gaya Kepemimpinan..... | 77 |
| V.3 Analisis Komitmen Organisasi..... | 83 |
| V.4 Analisis Hasil Penelitian..... | 85 |

BAB VI KESIMPUNLAN DAN SARAN

| | |
|----------------------|-----|
| VI.1 Kesimpulan..... | 98 |
| VI.2 Saran | 100 |

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BIOGRAFI

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|------------|--|
| Tabel I.1 | Status Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 3 |
| Tabel I.2 | Tingkat Kehadiran Karyawan Selama Lima Tahun Terahir..... 4 |
| Tabel I.3 | Turn Over Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru 6 |
| Tabel II.1 | Definisi Operasional Variabel..... 50 |
| Tabel V.1 | Responden Karyawan Berdasarkan jenis kelamin umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 75 |
| Tabel V.2 | Responden Karyawan berdasarkan tingkat umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 76 |
| Tabel V.3 | Tanggapan Responden Mengenai Lamanya Masa Kerja Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 76 |
| Tabel V.4 | Tingkat Pendidikan Responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru..... 77 |
| Tabel V.5 | Persentase Jawaban Responden Tentang Kharisma..... 79 |
| Tabel V.6 | Persentase Jawaban Responden Tentang Motivasi Inspirasional..... 80 |
| Tabel V.7 | Persentase Jawaban Responden Tentang Rangsangan Intelektual..... 81 |
| Tabel V.8 | Persentase Jawaban Responden Tentang Pertimbangan Individual..... 82 |
| Tabel V.9 | Persentase Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasi..... 83 |
| Tabel V.10 | Rekapitulasi Uji Validitas Untuk Setiap Item Pertanyaan X ₁ . 85 |
| Tabel V.11 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₂ 86 |
| Tabel V.12 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₃ 86 |
| Tabel V.13 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X ₄ 86 |
| Tabel V.14 | Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel Y..... 87 |
| Tabel V.15 | Hasil Uji Reliabelitas..... 87 |
| Tabel V.16 | Multikoneritas..... 89 |
| Tabel V.17 | Autokorelasi..... 90 |
| Tabel V.18 | Koefisien Regresi..... 92 |

| | | |
|------------|---|----|
| Tabel V.19 | Perincian Koefisien Regresi Variabel Bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat..... | 94 |
| Tabel V.20 | Tabel ANOVA..... | 95 |
| Tabel V.21 | Hasil Koefisien Determinasi..... | 96 |
| Tabel V.22 | Pedoman Untuk Memberikan Interval Interpretasi Koefisien Kolerasi..... | 96 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|--|---------|
| Gambar II.1 Kerangka Pemikiran..... | 47 |
| Gambar III.2 Struktur Organisasi..... | 65 |
| Gambar V. 1 Kurva Normalitas..... | 89 |
| Gambar V. 2 Kurva Heteroskadastisitas..... | 91 |

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering dihadapi oleh seorang pimpinan adalah bagaimana ia dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa dan mampu bersedia mengerahkan kemampuannya dengan baik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Salah satunya adalah upaya dalam meningkatkan sumberdaya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Banyak perusahaan yang mengalami kemunduran bahkan kegagalan dalam mencapai tujuannya hanya permasalahan peningkatan sumberdaya manusia.

Hal ini dikarenakan rasa tanggung jawab yang kurang dari karyawan bahkan juga dari pemimpin perusahaan itu sendiri dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan. Gejala ini dapat dilihat melalui sikap dan tingkah laku yang seharusnya dalam berorganisasi tidak dilakukan. Seperti melalaikan tugas yang merupakan bagian dari kewajiban karyawan dalam bekerja dan mengabdikan pada perusahaan, sikap dan tingkah laku karyawan dalam perusahaan ataupun dalam menjalankan tugas perusahaan, hubungan antar sesama karyawan maupun hubungan antar pemimpin dengan karyawan.

Kepemimpinan merupakan inti daripada manajemen dalam perusahaan dan organisasi, karena kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi seluruh sumber, fasilitas dan peralatan yang ada dalam perusahaan atau organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan

organisasi maupun perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa suatu kesuksesan atau kegagalan yang dialami sebagian besar organisasi atau perusahaan ditentukan oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin dalam organisasi dan perusahaan. Peranan sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan merupakan jawaban dari permasalahan yang akan dihadapi nantinya, tujuannya adalah guna meningkatkan kontribusi karyawan terhadap suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuannya bergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu sendiri. Hanya organisasi atau lembaga yang memiliki SDM/karyawan dengan kualitas dan profesionalisme yang tinggi saja yang mampu bersaing dan juga dapat mengembangkan organisasi. Untuk itulah dalam menghadapi tantangan, maka setiap organisasi perlu mengembangkan strategi yang baik agar karyawan selalu mempunyai komitmen dalam bekerja dan menumbuhkan motivasi, loyal terhadap organisasi yang pada akhirnya akan bermuara pada komitmen organisasi itu sendiri.

Kepemimpinan dalam hal ini adalah tulang punggung serta jawaban dalam pengembangan organisasi agar dapat bertahan menghadapi goncangan eksternal maupun internal pada organisasi itu sendiri, karena organisasi tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi, begitu juga dalam beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di dalam ataupun di luar organisasi. Seorang pemimpin haruslah mampu menciptakan visi, dengan

menggunakan kekuasaannya untuk membuat iklim organisasi yang kondusif serta harus dapat mempengaruhi bawahan guna pencapaian tujuan organisasi.

Objek penelitian yang diambil dalam penulisan skripsi ini adalah Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa, dalam penelitian ini penulis memfokuskan terhadap gaya atau tipe kepemimpinan yang diterapkan pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasi.

Dengan semakin ketatnya tingkat persaingan saat ini, sehingga menuntut sistem manajemen yang tangguh dan komitmen organisasi yang tinggi agar perusahaan berjalan dengan baik serta mampu mengantisipasi persaingan yang ada. Berikut akan ditampilkan data status karyawan pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

Tabel I.1. Status Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

| NO | Status Karyawan | Jumlah Karyawan |
|----|----------------------|-----------------|
| 1 | Karyawan Tetap | 260 Orang |
| 2 | Karyawan Tidak Tetap | 40 Orang |
| | Total Karyawan | 300 Orang |

Sumber: Rumah Sakit Ibnu Sina (Diolah, 2012)

Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa sudah tentu komitmen karyawan untuk bekerja melaksanakan tugas dan beraktivitas dalam perusahaan sangat menentukan keberhasilan perusahaan. Oleh sebab itu komitmen karyawan merupakan hal yang mendasar dan pokok dalam penentuan keberhasilan kinerja suatu perusahaan dan tidak terlepas dari kualitas kepemimpinan yang dimiliki

oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin didalam organisasi atau perusahaan.

Namun dalam tugas dan kegiatannya masih dijumpai indikasi penurunan tingkat komitmen karyawan yang masih diabaikan begitu saja oleh perusahaan yang nantinya akan menjadi dampak yang negative bagi kinerja dan produktivitas perusahaan untuk jangka panjang.

Berikut pada tabel 1.2 akan ditampilkan data tingkat kehadiran karyawan selama lima tahun terakhir pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru tahun 2007-2011

Tabel I.2. Tingkat Kehadiran Karyawan Selama Lima Tahun Terakhir.

| Tahun | Jumlah Karyawan | Jumlah rata-rata hari kerja | Jumlah Kehadiran rata-rata | Persentase Kehadiran |
|-------|-----------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------|
| 2007 | 278 | 300 | 268 | 89,33 % |
| 2008 | 287 | 300 | 275 | 91,66 % |
| 2009 | 258 | 300 | 262 | 87,33 % |
| 2010 | 257 | 300 | 259 | 86,33 % |
| 2011 | 264 | 300 | 269 | 89,66 % |

Sumber: Rumah Sakit Ibnu Sina (Diolah, 2012)

Dari tabel 1.2 diatas terlihat jumlah kerja rata-rata/orang/tahun adalah lebih rendah daripada hari kerja standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dapat dilihat pada tahun 2007 jumlah hari kerja yang telah ditetapkan selama 300 hari hari kerja, tetapi jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun hanya dengan 268 hari kerja dengan persentase 89,33 % pertahun. Pada tahun 2008 jumlah hari kerja 300 hari diikuti oleh jumlah kehadiran rata-rata/orang tahun 275 dengan persentase 91,66 %. Tahun 2009 jumlah hari kerja yang ditetapkan sebelumnya

selama 300 hari tetapi hanya dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 262 dengan persentase 87,33 %.

Sedangkan pada tahun 2010 jumlah hari kerja selama 300 hari dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 259 dengan persentase 85,33 %. Dan pada tahun 2011 jumlah hari kerja selama 300 hari dengan jumlah kehadiran rata-rata/orang/tahun 269 dengan persentase 89,66 %.

Pelayanan kesehatan melalui rumah sakit berusaha untuk menunjukkan hasil yang memuaskan bagi para pemakai jasanya dan begitu juga dalam memberikan kesejahteraan bagi pegawainya guna menghasilkan pelayanan yang maksimal. Dalam hal inilah setiap rumah sakit memiliki cara tersendiri dalam menangani dan menyelesaikan permasalahan tersebut. Di dalam pencapaian tujuannya ada yang berhasil dengan baik dan ada juga beberapa yang mengalami kesulitan dalam mengaturnya, sehingga diperlukan usaha-usaha yang terbaik dalam menanganinya. Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang seharusnya bergerak sesuai dengan tujuan awal mereka yaitu mendahulukan pelayanan medis dengan penuh keramahan, persahabatan, juga loyalitas terhadap organisasi dan professional dalam melakukan tindakan medis.

Begitu juga Rumah Sakit Ibnu Sina (RS Ibnu Sina) di Pekanbaru yang sejak lama menyadari hal tersebut. Oleh karena itu berbagai langkah telah dipersiapkan termasuk dalam bidang organisasi dan sumber daya manusia.

Berikut akan ditampilkan data turn over karyawan pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

Tabel I.3. Turn Over Karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

| Tahun | Jumlah Karyawan awal | Turn Over | | Jumlah karyawan ahir tahun | Jumlah rata-rata | Tingkat Lto (%) |
|-------|----------------------|-----------|-------|----------------------------|------------------|-----------------|
| | | Keluar | Masuk | | | |
| 2007 | 278 | 6 | 4 | 260 | 269 | 2,23 % |
| 2008 | 287 | 8 | 6 | 262 | 274 | 2,91 % |
| 2009 | 258 | 10 | 8 | 265 | 261 | 3,83 % |
| 2010 | 257 | 9 | 8 | 278 | 267 | 3,37 % |
| 2011 | 264 | 10 | 9 | 300 | 277 | 3,61 % |

Sumber : Dari RS Ibnu Sina Pekanbaru (Data diolah, 2012).

Dari tabel diatas diperoleh keterangan bahwa pada tahun 2007 -2011 tingkat *turn over* karyawan yaitu 2,23%-3,61%, dimana tingkat *turn over* yang tertinggi terjadi pada tahun 2008-2009 dilihat dari karyawan yang keluar masuk, dan tingkat turnover yang rendah terjadi pada tahun 2007 yaitu 2,23%. Dari keterangan diatas akan terjadi hambatan bagi perusahaan dikarenakan seringnya keluar masuk karyawan atau seringnya pergantian karyawan, apalagi karyawan yang baru menduduki pekerjaannya belum tentu karyawan tersebut mampu bekerja efektif, dan hal ini juga dapat menyebabkan rendahnya keinginan karyawan untuk tetap bekerja pada suatu organisasi tersebut. Disinilah letak peranan kepemimpinan dimana seorang pemimpin dituntut agar dapat mengatasi masalah-masalah yang ada pada perusahaan dan dapat memotivasi karyawan dalam melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan dengan semangat kerja yang tinggi atau komitmen yang tinggi.

Menurut pengamatan penulis, gaya kepemimpinan yang diterapkan pada rumah sakit ini belum sesuai dan berjalan dengan maksimal jika dilihat dari kondisi, keadaan, karyawan, dan lingkungan kerja rumah sakit.

Pada tabel 1.3 terlihat bahwa selama lima tahun terakhir tingkat perputaran tenaga kerja mengalami fluktuasi naik turun, dan hal ini diduga dikarenakan kurangnya perhatian pimpinan terhadap para bawahan, sehingga hal ini akan dapat mempengaruhi komitmen para karyawan.

Berdasarkan fenomena yang menunjukkan kinerja komitmen organisasi pada rumah sakit swasta di Pekanbaru dapat dilihat dari rasa tanggung jawab diantara karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi, kemudian masih adanya karyawan yang kurang memahami visi, misi dan nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan.

Adanya beberapa karyawan yang memutuskan untuk keluar juga merupakan salah satu indikator masih rendahnya komitmen mereka terhadap organisasi yang dalam hal ini adalah Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Apabila dibiarkan hal ini akan berdampak tidak baik bagi individu, maupun bagi organisasi itu sendiri.

Rumah sakit ini juga menyadari bahwa orang-orang yang bergerak dan berperan di dalamnya memerlukan rasa kepercayaan, tingkat loyalitas yang baik, komitmen yang bagus dan motivasi yang kuat. Dengan visi dan misi yang jelas, diharapkan dengan persaingan yang ketat saat ini mereka dapat terus bertahan disamping mendapatkan keuntungan dengan tidak melupakan nilai sosial kemasyarakatan.

Berdasarkan hasil survey awal juga yang dilakukan pada wakil direktur umum dan keuangan dan manajer SDM (Sumber Daya Manusia) serta lebih kurang 20 (duapuluh) orang karyawan yang ada di rumah sakit tersebut

(September –November 2011), beberapa masalah dan keluhan terhadap perilaku pimpinan seperti lemahnya koordinasi antara pimpinan. Disamping itu terdapat juga kendala – kendala seperti: kadang belum adanya koordinasi yang jelas dalam pekerjaan antara karyawan medis, karyawan non medis terhadap pihak manajemen rumah sakit. Dari permasalahan tersebut akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada organisasi tersebut, ditambah lagi dengan visi yang dijalankan belum tepat disosialisasikan.

Untuk fenomena yang menunjukkan kinerja komitmen organisasional pada rumah sakit swasta di Pekanbaru dapat dilihat dari rasa tanggung jawab di antara karyawan yang masih perlu ditingkatkan lagi. Kemudian masih adanya karyawan yang kurang memahami visi, misi dan nilai-nilai yang ditetapkan oleh perusahaan. Pada tingkat *turn over* pada rumah sakit ini terjadi pada tingkat karyawan yang keluar atau pindah dikarenakan mereka diterima dirumah sakit/perusahaan/lembaga pemerintah lainnya. Dengan tingkat mendapatkan pekerjaan yang sulit dan pilihan yang terbatas jika mereka keluar dari suatu rumah sakit, ini juga salah satu yang membuat mereka bertahan untuk tetap berada di rumah sakit ini. Berbeda jika terdapat pilihan yang beragam mungkin akan terjadi hal yang berbeda tentunya.

Dalam penelitian ini penulis memfokuskan terhadap gaya atau tipe kepemimpinan yang diterapkan pada Rumah Sakit Ibnu Sina dan Pengaruhnya terhadap Komitmen organisasi. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang jasa dalam berbagai bidang lingkungan sosial dan teknologi, sudah tentu memerlukan tenaga kerja yang ahli dan terampil.

Kejadian atau masalah ini diduga dipengaruhi oleh gaya atau cara kepemimpinan dalam memimpin perusahaan, sehingga banyak terjadi kelalaian dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang akan berdampak terhadap kinerja komitmen organisasi di perusahaan. Walau jika dilihat pada tabel 1.2 data tingkat kehadiran karyawan yang tidak terlalu mengkhawatirkan, namun perlu diketahui seorang karyawan yang selalu datang pada hari kerja dan pulang tepat waktu pada jam kerja belum tentu selama jam kerjanya itu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan maksimal, ataupun tidak melelaikan tugas yang diberikan pemimpin. Semua hal ini diakibatkan karena belum adanya sanksi yang tegas dari pemimpin atas tata tertib yang telah baku baik secara lisan maupun tulisan.

Berdasarkan pengamatan penulis terlihat bahwa pemimpin belum maksimal dalam memberikan kepercayaan dan menanamkan rasa hormat terhadap bawahan yang terkadang mempengaruhi garis koordinasi antara bawahan dan atasan yang mengakibatkan berkurangnya rasa hormat terhadap pimpinan, serta berkurangnya motivasi dan loyalitas karyawan terhadap pimpinan dan berpengaruh terhadap organisasi. Masalah lainnya yaitu kadang timbulnya konflik antara dokter dan pimpinan. Sedangkan beberapa kekurangan yang terjadi juga seperti kejelasan visi dan misi perusahaan yang belum maksimal disosialisasikan kepada karyawan, juga adanya ketidakpuasan dari karyawan terhadap situasi yang terjadi dalam lingkungan kerjanya, faktor kelelahan dari karyawan yang kadang mempengaruhi dalam melayani pasien.

Kemudian terlihatnya fenomena dikalangan karyawan seperti inisiatif dari bawahan jarang ditanggapi dan kurangnya pemberian otonomi/kepercayaan

kepada karyawan, mengeluarkan ide-ide baru dan ikut serta dalam proses penentuan kebijakan. Sedangkan sisi dari individu, kurangnya kepedulian pimpinan terhadap kebutuhan karyawan atas pengembangan diri dan karir.

Dilihat dari fenomena diatas, maka ingin dilihat pengaruh yang terjadi pada kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada rumah sakit swasta di Pekanbaru terhadap kinerja komitmen organisasional pada karyawannya. Karena kepemimpinan transformasional dapat dilihat lebih lengkap dan mencakup dalam hal meningkatkan kepercayaan dan mampu mengkomunikasikan secara efektif misi dan visi organisasi (karismatik dan visioner), mendorong bawahan untuk selalu berinovasi dan kreatif terhadap masalah yang dihadapi, serta peduli terhadap pengembangan kemampuan atau karir bawahannya. Dilakukan pada rumah sakit Ibnu Sina, karena setelah melakukan survey, maka dapat dilihat rumah sakit tersebut yang bisa mewakili kepemimpinan transformasional.

Berdasarkan hal tersebut maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : ” **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru** ”

I.2 . Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka penulis mencoba merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional Mempunyai Pengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru?

2. Faktor-Faktor Apakah Yang Paling Dominan Mempengaruhi Komitmen Organisasi?

I.3 . Tujuan dan manfaat Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui Faktor-Faktor Yang Paling Dominan Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi.

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak pimpinan dalam meningkatkan dan memperbaiki kualitas kepemimpinannya serta memberikan sumbangan pemikiran kepada perusahaan dalam meningkatkan komitmen kerja karyawan dimasa yang akan datang.
- b. Diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan masukan kepada pihak lain yang ingin meneliti permasalahan yang sama dimasa yang akan datang.
- c. Diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan dengan praktek dilapangan sehingga dapat menambah wawasan bagi penulis.

I.4. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan skripsi ini dibahas dalam 6 (enam) bab, dimana pembahasan-pembahasan bab tersebut mempunyai kaitan antara satu dengan yang lainnya, yaitu :

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TELAAH PUSTAKA

Bab ini menguraikan secara teoritis tentang arti dan fungsi kepemimpinan, sifat-sifat kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kerangka pemikiran, hipotesis, dan variable penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, populasi dan sample, metode pengumpulan data, teknik pengumpulan data, serta analisa data.

BAB IV: GAMBARAN UMUM DAN OBJEK PENELITIAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang gambaran umum lokasi penelitian, struktur organisasi pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru.

BAB V: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang hasil penelitian dan pembahasan.

BAB VI: KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini akan diuraikan tentang kesimpulan yang penulis dapat dalam penelitian ini dan saran yang penulis butuhkan dalam penelitian ini.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

II.1. Teori Kepemimpinan

Luthan (2005:637-638) mengatakan bahwa hal tentang kepemimpinan mungkin sudah sering ditulis, diteliti secara formal dan secara informal dibahas melebihi topik-topik lain. Sekalipun demikian, masih ada kontroversi mengenai kepemimpinan. Sebagai contoh, seperti yang ditulis dalam artikel seorang guru kepemimpinan, Warren Bennis yang berjudul "*The End of Leadership*", dikatakan bahwa kepemimpinan yang efektif tidak dapat dicapai tanpa inklusi penuh, inisiatif, dan kerja sama karyawan. Guru kepemimpinan yang lain, Barry Posner, membuat observasi lanjutan mengenai perubahan yang dibutuhkan dalam kepemimpinan bisnis.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Thoha, 2004: 258). Menurut Miftah Thoha (2004: 259) Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi. Menurut Susilo Martoyo (2007: 189) Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Ini berarti kepemimpinan berhasil dalam 3 hal:

- a. Mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba dalam proses pengelolaan organisasi
- b. Berhasil mengoreksi kelemahan-kelemahan yang timbul

c. Sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan.

Dahulu di masa lalu, dunia bisnis percaya bahwa seorang pemimpin seperti layaknya kapten kapal: berwibawa dan tenang. Kini kita melihat seorang pemimpin juga seorang pemimpin juga seorang manusia. Mereka juga membutuhkan sentuhan, mereka membutuhkan empati, dan mereka perlu berada di tengah-tengah bawahannya. Seorang pemimpin seharusnya menjadi bagian dari apa yang terjadi "bukan terpisah dari " apa yang terjadi. Untuk mempengaruhi orang lain. Dengan kata lain melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti keinginan pemimpin (Anoraga, 2003 : 02).

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha dan untuk mencapai tujuan-tujuan kelompok. (Winardi, 2000: 56)

Kepemimpinan adalah seni kemampuan mempengaruhi perilaku manusia dan kemampuan mengendalikan orang-orang dalam organisasi agar supaya perilaku mereka sesuai dengan perilaku yang diinginkan oleh pimpinan organisasi. (Kartono, 2001: 8). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain. Keberhasilan seorang pemimpin tergantung dari kemampuan.

Sedangkan Robbins (2003:432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sumber dari pengaruh ini dapat bersifat formal, seperti yang disajikan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Karena posisi manajemen muncul bersama

sejumlah tingkat wewenang yang dirancang secara formal, seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinan semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi itu.

Selain itu menurut Robins Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Sumber pengaruh bisa bersifat formal maupun informal, sehingga seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinannya semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi, maupun faktor lain (Robbins, 2002).

Pemimpin adalah teladan yang bagi para bawahan yang ada disebuah perusahaan. Pemimpin tidak hanya dituntut untuk bisa mempengaruhi, pintar, memiliki pengalaman yang luas, dan lain sebagainya. Tetapi juga harus mampu memainkan peran-peran penting dalam suatu kondisi diorganisasi atau perusahaan (Handoko, 2003 : 297). Sedangkan tanggung jawab seorang pemimpin adalah:

1. Menentukan tujuan dan pelaksanaan kerja yang realistis dalam arti kuantitas, keamanan.
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkomunikasikan kepada karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dari mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambatan untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif.

7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
8. Menunjukkan perhatian kepada para karyawan. (Anoraga, 2003 : 03).

II.2. Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin dalam menjalankan fungsinya, memiliki beberapa gaya yang sering diterapkan, gaya kepemimpinan itu sendiri juga merupakan cara atau proses bagaimana seorang pemimpin dapat melakukan kepemimpinannya dengan keterampilan yang wajar agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan hasil yang baik. Pada umumnya setiap gaya kepemimpinan mempunyai makna dan hakikatnya bertujuan untuk mendorong semangat kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan yang maksimal. Berbagai macam gaya kepemimpinan yang ada (visioner, transformasional, kharismatik dan lain-lain), kepemimpinan transformasional diyakini akan mengarahkan pada kinerja yang terbaik dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan pembaharuan dan perubahan. Model kepemimpinan ini lebih didasarkan pada upaya pemimpin mengubah berbagai nilai, keyakinan dan kebutuhan para bawahan. **Menurut Prof. Bernard Bass et al, dalam Stephen P. Robbins** karakteristik pemimpin transformasional adalah sbb:

1. Kharisma : Memberikan visi dan rasa misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan.
2. Inspirasi : Mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menggunakan lambang – lambang untuk memfokuskan upaya, mengungkapkan maksud – maksud penting dalam cara yang sederhana.

3. Rangsangan Intelektual : Menggalakkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah yang teliti.
4. Pertimbangan Pribadi : Menberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap kariawan secara individual, melatih, menasehati.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional menurut Luthans (2005:652) adalah suatu model kepemimpinan yaitu seseorang pemimpin mampu mengartikulasikan visi masa depan yang realistis, mampu menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual dan menaruh perhatian terhadap perbedaaan-perbedaan yang dimiliki bawahannya.

Menurut Robbins (2003:472) pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mengantisipasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. Pada kepemimpinan transformasional, diharapkan mendapat hasil yang superior dengan menggunakan satu atau lebih komponen kepemimpinan transformasional. Seorang pemimpin transformasional dapat mengubah status quo dalam organisasinya dengan cara berperilaku sesuai disetiap tahapan proses transformasi. Apabila cara lama dinilai sudah tidak sesuai maka pemimpin akan menyusun visi baru mengenai masa depan dengan fokus strategik dan motivasional. Visi tersebut menyatakan secara jelas tujuan organisasi dan sekaligus berfungsi sebagai sumber inspirasi dan komitmen. Jadi secara umum,

kepemimpinan transformasional akan menjanjikan perubahan ke arah yang lebih baik bagi organisasinya

Gaya kepemimpinan transformasional diyakini oleh banyak pihak sebagai gaya kepemimpinan yang efektif dalam memotivasi para bawahannya untuk berperilaku seperti yang diinginkan dan membuat komitmen organisasi menjadi lebih positif.

Menurut Bernard Bass (2009) dalam rangka memotivasi pegawai, bagi pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, terdapat tiga cara sebagai berikut:

- a. Mendorong karyawan untuk lebih menyadari arti penting hasil usaha
- b. Mendorong karyawan untuk mendahulukan kepentingan kelompok
- c. Meningkatkan kebutuhan karyawan yang lebih tinggi seperti harga diri dan aktualisasi diri.

Menurut Bass dalam Swandari(2003) mendefinisikan bahwa Kepemimpinan Transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya.

Kepemimpinan Transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepemimpinan transformasional meliputi pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan pengikutnya, bukan hanya sekedar sebuah perjanjian tetapi lebih didasarkan kepada kepercayaan dan komitmen (Jung dan Avolio, 1999 : 209 dalam Sunarsih, 2001).

Disini penulis memfokuskan ke salah satu kepemimpinan yaitu kepemimpinan transformasional yang diterapkan pada rumah sakit ibnu sina pekanbaru.

Masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dapat digunakan untuk usaha mempertahankan karyawan dengan cara memenuhi kepuasan karyawan, dalam hal non material, khususnya kebutuhan untuk berpartisipasi, sehingga mereka merasa betah bekerja di sebuah perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan transformasional dan menghubungkannya dengan usaha mempertahankan karyawan dengan cara memenuhi kepuasan karyawan, dalam hal non material, khususnya kebutuhan untuk berpartisipasi, sehingga mereka merasa betah bekerja di sebuah perusahaan, sehingga dapat membantu perusahaan untuk mengurangi tingkat labor turn over-nya.

Bass (1985, dalam Natsir, 2004:2-3) mengemukakan bahwa “kepemimpinan transformasional sebagai pengaruh pemimpin atau atasan terhadap bawahan. Para bawahan merasakan adanya kepercayaan, kebanggaan, loyalitas dan rasa hormat kepada atasan, dan mereka termotivasi untuk melakukan melebihi apa yang diharapkan”. “Kepemimpinan transformasional harus dapat mengartikan dengan

jelas mengenai sebuah visi untuk organisasi, sehingga para pengikutnya akan menerima kredibilitas pemimpin tersebut” (Su-Yung Fu, 2000).

Menurut Aviole (1994, dalam Case, 2003), bahwa “fungsi utama dari seorang pemimpin transformasional adalah memberikan pelayanan sebagai katalisator dari perubahan (*catalyst of change*), namun saat bersamaan sebagai seorang pengawas dari perubahan (*a controller of change*)”. Case (2003), mengatakan “bahwa meskipun terdapat beberapa perbedaan dalam mendefinisikan kepemimpinan transformasional, akan tetapi secara umum mereka mengartikannya sebagai agen perubahan (*an agent of change*)”.

Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Secara konseptual, kepemimpinan transformasional di definisikan (Bass, 1985), sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi

kerja, dan pola kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. Berarti, sebuah proses transformasional terjadi dalam hubungan kepemimpinan manakala pemimpin membangun kesadaran bawahan akan pentingnya nilai kerja, memperluas dan meningkatkan kebutuhan melampaui minat pribadi serta mendorong perubahan tersebut ke arah kepentingan bersama termasuk kepentingan organisasi (Bass,1985).

Kepemimpinan tranformatif meningkatkan kesadaran para pengikutnya dengan menarik cita-cita dan nilai-nilai seperti, keadilan (justice), kedamaian (peace) dan persamaan (equality) (Sarros dan Satonsa, 2001). Tipe leadership ini mendorong para pengikutnya (individu-individu dalam satu institusi) untuk menghabiskan upaya ekstra dan mencapai apa yang mereka anggap mungkin (Arnold, Barling dan Kelloway, 2001). Transformasional kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses di mana para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi.

Dengan demikian pemimpin transformasional dapat meningkatkan kesadaran bawahnya akan tata nilai yang memiliki orde lebih tinggi, seperti kebebasan, keadilan, dan kebersamaan. Pemimpin disebut tranformatif diukur dalam hubungan dengan rasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan hormat para pengikut terhadap pemimpin tersebut. Pemimpin mentransformasi dan memotivasi para pengikut dengan: membuat mereka lebih sadar akan pentingnya suatu pekerjaan, mendorong mereka lebih mendahulukan organisasi atau tim dari pada kepentingan dirinya, leadership terdiri dari individualized

consideration, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan idealized influence (Sarros dan Santosa, 2001; Pounder, 2003).

Transformasional Transformasi diartikan sebagai suatu perubahan ke arah yang lebih baik. Dengan demikian, seorang pemimpin yang reformis adalah seorang pemimpin yang mampu melakukan perubahan-perubahan di dalam organisasi yang dipimpinnya guna mendapatkan atau mencapai kinerja organisasi yang lebih baik. Seorang pemimpin yang reformis adalah juga seorang pemimpin transformasional.

1 Kepemimpinan Kharismatik

Robbins (2003:469) mengatakan bahwa menurut teori kepemimpinan kharismatik, para pengikut terpicu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu kepemimpinan mereka. Meski terdapat sejumlah studi yang berupaya mengidentifikasi karakteristik personel pemimpin kharismatik, catatan dokumentasi terbaik telah mengisolasi lima karakteristik tersebut-mereka mempunyai visi, berkeinginan untuk mengambil resiko demi pencapaian visi mereka, peka terhadap baik kendala-kendala lingkungan maupun kebutuhan pengikut, serta menunjukkan perilaku yang luar biasa yang membedakan para pemimpin kharismatik dari yang non kharismatik.

3. Kepemimpinan Visioner

Robbins (2003:473-474) juga mengatakan bahwa istilah visi berungkali muncul di seluruh pembahasan tentang kepemimpinan kharismatik, tetapi kepemimpinan visioner jauh lebih dari sekedar kharisma. Kepemimpinan

visioner merupakan kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realitis, dapat dipercaya dan menarik tentang masa depan organisasi atau unit organisasi yang terus tumbuh dan meningkat dibanding saat ini. Visi ini, jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa ”mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat dan sumberdaya untuk mewujudkannya.

Kepemimpinan visioner, adalah pola kepemimpinan yang ditujukan untuk memberi arti pada kerja dan usaha yang perlu dilakukan bersama-sama oleh para anggota perusahaan dengan cara memberi arahan dan makna pada kerja dan usaha yang dilakukan berdasarkan visi yang jelas (Diana Kartanegara, 2003). Kepemimpinan Visioner memerlukan kompetensi tertentu. Pemimpin visioner setidaknya harus memiliki empat kompetensi kunci sebagaimana dikemukakan oleh Burt Nanus (1992), yaitu

- a. Seorang pemimpin visioner harus memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dengan manajer dan karyawan lainnya dalam organisasi. Hal ini membutuhkan pemimpin untuk menghasilkan “*guidance, encouragement, and motivation.*”
- b. Seorang pemimpin visioner harus memahami lingkungan luar dan memiliki kemampuan bereaksi secara tepat atas segala ancaman dan peluang. Ini termasuk, yang paling penting, dapat “*relate skillfully*” dengan orang-orang kunci di luar organisasi, namun memainkan peran penting terhadap organisasi (investor, dan pelanggan).

- c. Seorang pemimpin harus memegang peran penting dalam membentuk dan mempengaruhi praktek organisasi, prosedur, produk dan jasa. Seorang pemimpin dalam hal ini harus terlibat dalam organisasi untuk menghasilkan dan mempertahankan kesempurnaan pelayanan, sejalan dengan mempersiapkan dan memandu jalan organisasi ke masa depan (*successfully achieved vision*).
- d. Seorang pemimpin visioner harus memiliki atau mengembangkan “*ceruk*” untuk mengantisipasi masa depan. *Ceruk* ini merupakan sebuah bentuk imajinatif, yang berdasarkan atas kemampuan data untuk mengakses kebutuhan masa depan konsumen, teknologi, dan lain sebagainya. Ini termasuk kemampuan untuk mengatur sumber daya organisasi guna mempersiapkan diri menghadapi kemunculan kebutuhan dan perubahan ini.

II.3. Sifat-sifat kepemimpinan

Dalam menetapkan atau memilih seseorang untuk memegang jabatan sebagai pimpinan, maka di perlukan sifat-sifat dari orang tersebut. Menurut SP.Siagian (2003: 122) sampai sejauh mana dan dalam bentuk apa seorang pemimpin memberikan perhatian kepada bawahannya yaitu menyangkut perilaku atau gaya kepepemimpinan dalam bentuk sifat, intensitas perhatiannya pada para bawahannya terdiri dari:

1. Iklim saling mempercayai
2. Penghargaan terhadap ide bawahan
3. Memperhitungkan perasaan bawahan
4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan

6. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proporsional
7. Memperhitungkan factor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas yang ada dipercayakan kepada bawahan.

Secara umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan organisasi :

- a). Kecerdasan. Hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang di pimpin. Namun demikian yang sangat menarik adalah pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.
- b). Kedewasaan dan kekeluasaan hubungan sosial. Pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai.
- c). Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dari yang ekstrinsik.
- d). Sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya, dalam istilah pimpinan itu mempunyai pengertian.(Davis dalam Thoha 2004: 287-288)

Sedangkan upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati, mencatat sifat-sifat dan kualitas

dari perilaku yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya antara lain:

1). Energi jasmaniah dan mental (*Physical dan nervous energy*)

Hampir setiap pribadi pemimpin memiliki tenaga jasmani dan rohani yang luar biasa yaitu mempunyai daya tahan, keuletan, kekuatan atau tenaga yang istimewa yang tampaknya tidak akan pernah habis. Hal ini ditambah dengan kekuatan-kekuatan, kedisiplinan dan kesabaran.

2). Kesadaran akan tujuan dan arah

Seorang pimpinan yang mempunyai keyakinan yang teguh akan kebenarandan Kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, pemimpin tahu penuh persis kemana arah yang akan ditujunya serta pasti memberikan kemanfaatan bagi diri sendiri maupun bagi orang kelompok yang dipimpinya. Tujuannya tersebut harus disadari benar, menarik dan sangat berguna bagi pemenuhan kebutuhan hidup bersama.

3). Antusiasme (Semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar)

Pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti bernilai memberikan sukses dan memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat, semua ini membangkitkan antusiasme, optimisme dan semangat besar

Pada pribadi pemimpin maupun para anggota kelompok.

4). Keramahan dan kecintaan

Kecintaan itu berarti kesayangan, kasih sayang, cinta, simpati yang tulus, disertai kebiasaan berkorban bagi pribadi-pribadi yang disayang. Sebab

pemimpin ingin membuat mereka senang, bahagia dan sejahtera. Maka kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa jadi tenaga penggerak yang positif untuk melekukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Sedangkan keramah tamahan itu mempunyai sifat mempengaruhi orang lain yang membuka hati yang masih tertutup untuk menaggapi keramahan tersebut. Keramahan juga memberikan pengaruh mengajak dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, mencapai satu sasaran tertentu.

5). Integritas (keutuhan, kejujuran, ketulusan hati)

Pemimpin itu harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dan seperasaan dengan anak buahnya bahkan serasa senasib dan sepenangungan dalam satu perjuangan yang sama karna itu dia bersedia memberikan pelayanan dan pengorbanan kepada para pengikutnya. Sedangkan kelompok yang dituntun menjadi semakin percaya dan semakin menghormati pemimpinnya. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipaatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.

6). Penguasaan teknis

Setiap pemimpin harus mempunyai satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya, dia menguasai pesawat-pesawat mekanik tertentu serta memiliki kemahiran-kemahiran social untuk memberikan tuntunan yang tepat serta bijaksana. Terutama untuk mengkoordinasikan tenaga manusia, agar tercapai maksimalisasi efektifitas dan produktivitas.

7). Ketegasan dalam pengambilan keputusan

Pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat. Sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Selanjutnya dia mampu meyakinkan anggotanya akan kebenaran keputusannya. Ia berusaha agar para pengikutnya bersedia mendukung kebijakan yang telah diambilnya, dia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab agar ia selalu dipatuhi oleh bawahannya.

8). Kecerdasan

Kecerdasan yang dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik mengerti akan sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hak yang krusial dan cepat menemukan cara penyelesaian dalam waktu singkat. Maka orang yang cerdas akan mampu kesulitan dalam waktu yang jauh lebih pendek dan dengan arah yang lebih efektif daripada orang-orang yang kurang cerdas. Kecerdasan dan originalitas yang disertai dengan daya imajinasi tinggi dan rasa humor, dapat dengan cepat mengurangi ketegangan-ketegangan dan kepedihan-kepedihan tertentu yang disebabkan oleh masalah-masalah yang gawat dan konflik-konflik dalam organisasi.

9). Keterampilan mengajar

Pemimpin yang baik itu adalah seorang guru pula yang mampu menuntun, mendidik dan mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu. Disamping menuntun dan mendidik diharapkan juga menjadi pelaksana eksekutif untuk mengadakan pelatihan. Mengadakan pekerjaan rutin

tiap hari, dan menilai gagal suksesnya suatu proses atau *reatmen*, ringkasnya dia juga harus mampu menjadi pemimpin yang baik.

10). Kepercayaan

Keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya yaitu kepercayaan bahwa para anggota pasti dipimpin dengan baik dipengaruhi secara positif dan diserahkan pada sasaran yang benar. Ada kepercayaan bahwa pemimpin bersama-sama rela berjuang untuk mencapai tujuan yang bernilai. (Kartono, 2002: 37-41)

Adapun delapan karakteristik yang dominan yang diperlukan dari seseorang pemimpin efektif adalah:

a). Kejujuran

b). Berpandangan luas

c). Memberi inspirasi

d). Kompeten

e). Adil

f). Berwawasan luas

g). Terus terang

h). Dapat diandalkan (Rachmawati, 2004: 73)

Orang-orang yang diangkat menjadi seorang pemimpin bukanlah dari sembarangan orang, akan tetapi harus memiliki kelebihan-kelebihan baik dari sudut *performance*, intelektual, dan pengalaman.

II.4. Pengertian Perputaran Karyawan (*Labour Turnover*)

Sebagaimana kita ketahui bahwa keluar masuknya tenaga kerja atau *labour turnover* merupakan fakta dan hal yang biasa terjadi di perusahaan, baik perusahaan besar maupun yang berskala kecil. Namun apabila hal ini tidak di waspadai akan membawa dampak buruk bagi perusahaan terutama apabila karyawan yang keluar demikian besar. Mengapa kewaspadaan ini penting karena jika perusahaan mengetahui resiko yang akan terjadi maka upaya kongkrit penyelamatan dapat diambil tindakan seperti: Memikirkan menerima karyawan baru sebagai penggantinya dan mempertahankan karyawan yang masih ada agar tidak berhenti bekerja.

Dalam pemutusan hubungan kerja (PHK) antara perusahaan dan karyawan biasa terjadi karena adanya keinginan dari kedua belah pihak yaitu dari pihak perusahaan dan pihak karyawan sendiri. Pemutusan hubungan kerja yang dilakukan pihak perusahaan dapat terjadi karena menyangkut kelangsungan hidup perusahaan, seperti hal berkurangnya kegiatan perusahaan atau menciutnya struktur organisasi, prestasi karyawan yang dirasakan kurang memuaskan, karyawan melnaggar disiplin perusahaan atau perusahaan mengalami kebangkrutan, karena itu phk dianggap sebagai cara yang baik untuk mengatasi kerugian perusahaan. Sementara phk oleh pihak karyawan bisa terjadi karena keinginan karyawan itu sendiri. Mungkin mengundurkan diri karena proses ilmiah dalam arti sudah memasuki masa pension, karyawan tidak merasakan kepuasan dalam bekerja, kejenuhan dalam bekerja, mencari pekerjaan diperusahaan lain yang lebih menunjang karir, artinya perusahaan

perlu mengidentifikasi faktor-faktor penyebab ketidakpuasan tersebut dan sedapat mungkin mencoba untuk mengatasi supaya tidak berdampak lebih parah terhadap produktivitas perusahaan.

Yang dimaksud dengan perputaran karyawan atau *labour turnover* adalah tingkat perpindahan karyawan melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi.

Didalam arti luas, labour turnover diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan. Semakin tinggi tingkat labour turnover berarti sering terjadi pergantian karyawan. Dalam hal ini akan merugikan perusahaan, sebab apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti: (Ranuparjo dan Suad husnan, 2002 : 32)

- a. Biaya penarikan menyangkut waktu, fasilitas untuk wawancara, penarikan dan mempelajari penarikan
- b. Biaya pelatihan, menyangkut waktu pengawasan, departemen personalia dan karyawan yang dilatih
- c. Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung lebih tinggi
- d. Adanya produksi yang hilang selama pergantian karyawan.
- e. Peralatan produksi yang tinggi bisa digunakan sepenuhnya.
- f. Banyak pemborosan karena adanya karyawan yang baru.

Menurut (Umar, 2005 : 119) dalam bukunya “Riset sumber daya manusia dalam organisasi” Labour turnover adalah karyawan yang keluar masuk dari perusahaan untuk bekerja diperusahaan lain, hal ini tentunya merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, karena kejadian-

kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar, dilain pihak dalam banyak kasus nyata, program pengembangan perusahaan yang sangat baik justru meningkatkan perputaran tenaga kerja (LTO).

Adapun karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan disebabkan oleh:

1. Suasana pekerjaan yang tidak menyenangkan
2. Tingkat kompensasi yang tidak memadai
3. Kurang adanya terhadap penghargaan prestasi
4. Pekerjaan yang tidak menantang
5. Loyalitas yang rendah pada perusahaan
6. Kurang adanya jaminan pengembangan karir.

Penyebab karyawan berhenti yaitu: (Simamora, 2004:633)

1. Pemecatan
2. Pengunduran diri
3. Pensiun.

Tingkat keluar masuknya karyawan yang terus meningkat selain dapat menurunkan produktivitas kerja juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya operasi perusahaan. Bila dalam perusahaan terjadi keluar masuknya karyawan naik dari sebelumnya hal ini merupakan indikasi turunya semangat dan kegairahan kerja disebabkan ketidaksenangan mereka bekerja pada perusahaan tersebut. Sehingga dalam hal ini karyawan berusaha bekerja pada pekerjaan yang dianggap sesuai.

II.5. Hubungan Kepemimpinan dengan Labour Turnover:

Hubungan kepemimpinan *dengan labour turn over* tentu ada, Karena kepemimpinan adalah suatu hal yang paling utama dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena kepemimpinan jugalah yang akan menentukan apakah perusahaan atau organisasi dapat berjalan dengan baik atau malah sebaliknya. Dan apabila kepemimpinan dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut baik maka perusahaan atau organisasi tersebut akan berjalan dengan baik dan efektif. Dan apabila kepemimpinan dalam sebuah perusahaan tidak baik maka karyawan akan banyak yang keluar dari perusahaan, karena kepemimpinannya tidak baik, apalagi pimpinan kurang memperhatikan karyawan dan tidak mengerti apa yang membuat karyawan betah dan semangat dalam bekerja, maka turnover akan terjadi pada sebuah perusahaan atau organisasi tersebut.

II.6. Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Komitmen Organisasi

Dalam memelihara komitmen organisasi, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan, dan kepemimpinan yang efektif menjadi syarat utama. Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahannya untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki..

Penelitian yang dilakukan Chen (2004) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan positif terhadap

komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Selain itu Perryer dan Jordan (2005) meneliti dasar hubungan antara komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan dilihat dari gaya mendukung (*support*) dan gaya memadamkan (*extinct*) pada organisasi Pemerintah Federal Australia. Hasil penelitiannya menemukan bahwa baik gaya mendukung dan gaya memadamkan yang dimiliki seorang pemimpin mempengaruhi komitmen berorganisasi, dimana terjadi sebuah peningkatan dalam gaya mendukung yang dimiliki seorang pemimpin bersamaan dengan penurunan dalam gaya pemimpin yang cenderung memadamkan akan meningkatkan komitmen.

Sedangkan Bourantas dan Papalexandris (1993) dalam penelitiannya pada organisasi publik dan swasta di Yunani menemukan perbedaan yang signifikan pada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan dan komitmen karyawan dimana pada organisasi publik kurang signifikan dibandingkan dengan organisasi swasta. Hal tersebut didukung dengan fakta bahwa karena peraturan upah mereka, penarikan, pemilihan, pelatihan, dan kriteria serta prosedur kenaikan pangkat, organisasi publik di Yunani kurang efektif dari pada organisasi swasta dalam menjaga kompetensi pemimpin. Selain itu, organisasi swasta lebih bersaing dalam pasar buruh untuk menarik pemimpin yang tersedia lebih dapat bersaing.

II.7. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi.

Pada dasarnya secara organisasional komitmen karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya melalui perilaku kepemimpinan, seperti yang

dikemukakan oleh Su-Yung Fu (2000) bahwa selain kepemimpinan transformasional, hal lain yang penting dalam perilaku organisasional adalah komitmen organisasi. Dalam tiga dekade terakhir, komitmen organisasi telah dipandang sebagai salah satu variabel yang paling penting dalam mempelajari manajemen dan perilaku organisasi. Yousef (2000) mengemukakan bahwa terdapat hubungan secara positif antara perilaku kepemimpinan dengan komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional menunjuk pada proses membangun komitmen terhadap sasaran organisasi dan memberi kepercayaan kepada para pengikut untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Teori transformasional mempelajari juga bagaimana para pemimpin mengubah budaya dan struktur organisasi agar lebih konsisten dengan strategi-strategi manajemen untuk mencapai sasaran organisasional.

Brown (2003, dalam Suhana 2007) menguji pengaruh perilaku kepemimpinan Transformasional yang berorientasi pada hubungan dan tugas terhadap komitmen organisasi. Temuannya menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan yang meliputi membangun kepercayaan, memberikan inspirasi, visi, mendorong kreativitas dan menekankan pengembangan berpengaruh secara positif pada komitmen afektif karyawan. Sementara perilaku kepemimpinan yang berorientasi pada tugas juga berpengaruh terhadap komitmen afektif karyawan, meski tingkat pengaruhnya lebih rendah.

Perilaku-perilaku dari kepemimpinan transformasional tersebut saling berhubungan untuk mempengaruhi perubahan-perubahan pada para pengikut.

Besarnya inspirasi yang ditimbulkan oleh pemimpin transformasional pada pengikutnya untuk menyelesaikan tujuan-tujuan yang lebih sulit, mendekati dan memecahkan masalah dengan cara-cara baru, dan meningkatkan kemampuan mereka, akan berhubungan langsung dengan prosentase sasaran yang akan dicapai oleh perusahaan. Dengan menggunakan inspirasi, karismatik, perhatian individual atau rangsangan intelektual, para pemimpin transformasional membantu pengikut menjadi lebih percaya untuk mencapai sasaran-sasaran yang ada dan bekerja sesuai dengan arah yang akan mengarah ke pencapaian sasaran yang lebih tinggi di masa yang akan datang, sehingga hal ini sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

II.8. Hubungan antara atasan (Pemimpin) dan bawahan yang tidak harmonis

Hubungan antara atasan dan bawahan yang tidak harmonis juga ditenggarai sebagai penyumbang terbesar ketiga menurut karyawan yang menyebabkan perusahaan tidak dapat memberdayakan sumber daya manusia yang dimilikinya secara efektif. Hubungan antara atasan dan bawahan mengandung rasa percaya dan pelaksanaan tanggung jawab dalam pelaksanaan hubungan kerja yang terjalin dalam perusahaan.

Pemimpin merupakan faktor yang signifikan untuk mencapai kesuksesan suatu organisasi. Pemimpin memiliki pengaruh yang amat besar terhadap organisasi. Pemimpin yang baik menghasilkan individu yang baik, dan individu yang baik akan menghasilkan organisasi yang baik. Tingkat apresiasi

pemimpin berpengaruh langsung terhadap rasa kompeten dan kebebasan individu dalam berpendapat. Dengan memiliki rasa kompeten, kompetensi dan kebebasan dari rasa takut, serta adanya rasa saling percaya, individu akan bersedia membagikan pengetahuannya kepada orang lain dan akan mengurangi kesenjangan diantara tim kerja. Pada akhirnya, adanya visi bersama mendorong individu untuk memperoleh makna dari pekerjaan yang dilakukannya. Kepemimpinan merupakan bagian penting dari manajemen dengan tugas mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini merupakan bukti menyebabkan kelompok berjalan ke arah yang salah. Akibatnya walaupun dapat menggerakkan tim kerja, namun mereka tidak berjalan kearah pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan berkaitan dengan proses yang mempengaruhi orang sehingga mereka mencapai sasaran dalam keadaan tertentu. Kepemimpinan telah digambarkan sebagai penyelesaian pekerjaan melalui orang atau kelompok dan kinerja manajer akan tergantung pada kemampuannya sebagai manajer.

Hal ini berarti mampu mempengaruhi terhadap orang atau kelompok untuk mencapai hasil yang diinginkan dan ditetapkan. Di samping itu memastikan bahwa orang-orang atau kelompok tersebut terus menerus akan memberikan kesetiaan dan dukungan untuk setiap tugas di masa mendatang yang mereka setujui. Sebagai peran pemimpin harus memastikan bahwa kekuatan dan mutu kelompok dimanfaatkan sepenuhnya dan mengatasi setiap kelemahan.

Dari penjelasan diatas tentu telah kita ketahui bahwasannya hubungan gaya kepemimpinan tentu ada dengan hambatan organisasi, karena apapun yang

terjadi di perusahaan atau di organisasi jelas berhubungan dengan gaya atau kepemimpinan yang ada pada suatu organisasi. Apabila gaya kepemimpinan atau kepemimpinan yang diterapkan pada suatu organisasi atau perusahaan baik maka karyawan akan merasa senang dan puas terhadap pekerjaannya dan merasa betah bekerja pada organisasi atau perusahaan, namun apabila gaya kepemimpinan atau kepemimpinan yang diterapkan kurang baik maka para karyawan akan merasa tidak tentram dan tidak betah dengan pekerjaannya, sehingga akan muncul hambatan pada organisasi tersebut.

II.9. Pandangan Islam Tentang Kepemimpinan

Masalah pemimpin dan kepemimpinan didalam agama islam mempunyai aspek tersendiri diantara berbagai aspek kehidupan yang disorot oleh AL-Qur'an dan Sunnah. Dalam pandangan agama, maka seseorang mungkin akan sukses memimpin orang lain, tetapi apabila ia gagal memimpin dirinya sendiri, keluarganya sendiri, maka belum sukses dihadapan agama, bahkan bisa jadi ia terancam suatu sangsi yaitu kebencian allah yang besar bagi mereka yang melakukan suatu untuk orang lain tetapi diri sendiri tidak konsekuen melakukan seperti yang dia anjurkan kepada orang lain tersebut. Dasar-dasar untuk mengangkat pemimpin didalam islam sudah jelas sekali digariskan oleh AL-Qur'an antara lain:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اطِيعُوْا اللّٰهَ وَاَطِيعُوْا الرَّسُوْلَ وَاُوْلِيَ الْاَمْرِ مِنْكُمْ فَاِنْ
نُنزَعْنٰمْ فِىْ شَيْءٍ فَرُدُّوْهُ اِلَى اللّٰهِ وَالرَّسُوْلِ اِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُوْنَ بِاللّٰهِ وَالْيَوْمِ
الْآخِرِ ذٰلِكَ خَيْرٌ وَّاَحْسَنُ تَاْوِيْلًا ﴿٥٩﴾

Artinya:

Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian jika kamu berlainan Pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya. (QS. Annisa: 59)

Seorang pemimpin islam sangat komitmen terhadap rasa kebenaran dan keadilan. Dengan demikian dia adalah merupakan seorang yang memiliki karakter yang senantiasa merasa haus akan ilmu, karena hanya dengan ilmu itulah dia mampu membedakan antara yang baik dengan yang buruk, antara yang merugikan dan menguntungkan. Dengan kekuatan ilmunya, seorang pemimpin akan terus waspada, tidak pernah cepat menerima setiap gagasan dari luar, karena itulah terlebih dahulu harus menimbanginya agar hal ini dituntun oleh AL-Qur'an dalam ayat sebagai berikut.

وَلَا تَقْفُ مَا لَيْسَ لَكَ بِهِ عِلْمٌ إِنَّ السَّمْعَ وَالْبَصَرَ وَالْفُؤَادَ كُلُّ
أُولَئِكَ كَانَ عَنْهُ مَسْئُولًا

Artinya:

dan janganlah kamu mengikuti apa yang kamu tidak mempunyai pengetahuan tentangnya. Sesungguhnya pendengaran, penglihatan dan hati, semuanya itu akan diminta pertanggung jawabnya. (QS-Al-Isra: 36)

Seseorang tidak dapat dibenarkan menurut agama untuk mengikuti suatu persoalan yang dia sendiri tidak tahu yang dia sendiri tidak mengetahui. Seseorang yang mengikuti persoalan yang diikutinya tersebut, sebab semua itu akan dimintakan pertanggung jawabannya dikemudian hari. Setiap pribadi muslim menyadari sepenuhnya bahwa dirinya terlahir sebagai seorang pemimpin, sebagaimana diriwayatkan dalam satu hadist yang sangat populer, Rasulullah bersabda:

Artinya:

Ibn Umar r.a berkata : saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan

kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) dari hal yang dipimpinnya. (HR. AL-Bukhari dan Muslim)

Seorang pemimpin, baik sebagai kepala Negara maupun sebagai pemegang kuasa diberi kepercayaan untuk mengatur kemaslahatan rakyat yang berada dibawah kekuasaannya. Untuk itu ia harus menegakkan kebenaran dan keadilan, dan memberikan hak-hak rakyat menjamin kemerdekaan berpendapat menurut agama dan kepercayaan masing-masing, memperhatikan tuntutan hati nurani rakyat, membuka pintu kemakmuran.

II.10. Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah emosional karyawan yang diarahkan, diidentifikasi, dilibatkan dalam organisasi tertentu (Mc.Shane dan Von Glinow:2003:p.119). adalah komitmen afektif seseorang – yaitu loyalitasnya terhadap organisasi. Komitmen afektif dapat juga mengarahkan kepada loyalitas kepada teman sekerja, konsumen atau profesi. Sepanjang komitmen afektif, karyawan memiliki berbagai macam tingkat komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan terjadi ketika karyawan percaya dalam ketertarikannya untuk menetapkan dengan organisasi. Dengan kata lain, komitmen bentuk ini menilai ikatan dengan organisasi lebih daripada tambahan emosional. Komitmen berkelanjutan adalah motivasi untuk bertahan karena tingginya biaya untuk meninggalkannya.

Mowday et. al. (1982) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan reratif dari identifikasi individu dan keterlibatan dalam organisasi khusus, meliputi kepercayaan, dukungan terhadap tujuan dan nilai-nilai

organisasi, kemauan untuk menggunakan upaya yang sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasi menunjuk pada pengidentifikasian tujuan karyawan dengan tujuan organisasi, kemauan mengerahkan segala daya untuk kepentingan organisasi dan keterikatan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Mowday, Steers, Porter, 1979). Meyer dan Allen (1991) mengajukan tiga komponen model komitmen organisasi dan direfleksikan dalam tiga pokok utama :

1. *affective commitment*

Affective commitment adalah keinginan untuk bekerja pada perusahaan karena sepakat terhadap tujuan organisasi dan ada keinginan untuk menjalankannya.

2. *continuance commitment*

adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan karena tidak ingin kehilangan sesuatu yang terkait dengan pekerjaannya.

3. *normative commitment*

adalah keinginan untuk tetap bekerja pada perusahaan adanya tekanan dari pihak lain. Meninggalkan perusahaan dianggap bertentangan dengan pendapat umum yang berlaku. Komitmen organisasi dalam hal ini merupakan komitmen karyawan terhadap organisasi ditempat mereka berada. Ini berkembang dari studi awal mengenai loyalitas karyawan yang diharapkan ada pada setiap karyawan. Komitmen organisasi atau komitmen kerja merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimilikinya (Irianto Jusuf, 2008)

Dalam suatu penelitian untuk mengukur komitmen organisasional (Chang, Huai-En,2006) dikatakan bahwa komitmen itu terdiri dari tiga hal, yaitu: komitmen efektif yang berhubungan dengan tingkat seorang karyawan secara emosi terikat, terlibat dan mengenal organisasinya; komitmen kontinuas yang merupakan penilaian terhadap biaya yang berhubungan dengan meninggalkan organisasi dan komitmen normatif mengacu pada tingkat seseorang secara psikologis terikat untuk menjadi karyawan di suatu organisasi yang berdasarkan pada perasaan seperti kehangatan, kesetiaan, kepemilikan, kebanggaan, kesenangan, kebahagiaan dan sebagainya.

Dari hal itulah gaya kepemimpinan dengan komitmen saling dapat mempengaruhi guna meningkatkan pencapaian visi dan misi organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu Avolio et al (2004) disebutkan bahwa teori kepemimpinan transformasional berpengaruh pada komitmen organisasional.

Motivasi untuk melakukan studi tentang komitmen didasari suatu keyakinan bahwa karyawan yang berkomitmen akan menguntungkan bagi perusahaan karena kemampuan potensialnya untuk mengurangi turnover dan meningkatkan kinerja. McNeese-Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif yang terhadap kinerja karyawan.

Seorang pegawai harus loyal pada organisasinya, yang mana perasaan loyalitas itu akan terlihat dari kepedulian pegawai pada berbagai hal yang menyangkut pekerjaan dan organisasinya. Menurut Robbins (2003) komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada

organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang memperkerjakannya, dan bisa disimpulkan jika pegawai mempunyai komitmen yang tinggi sudah tentu kinerjanya akan mengalami peningkatan.

II.11. Penelitian Terdahu

Dibawah ini terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang dapat mendukung penelitian ini.

Muchiri (2000) melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

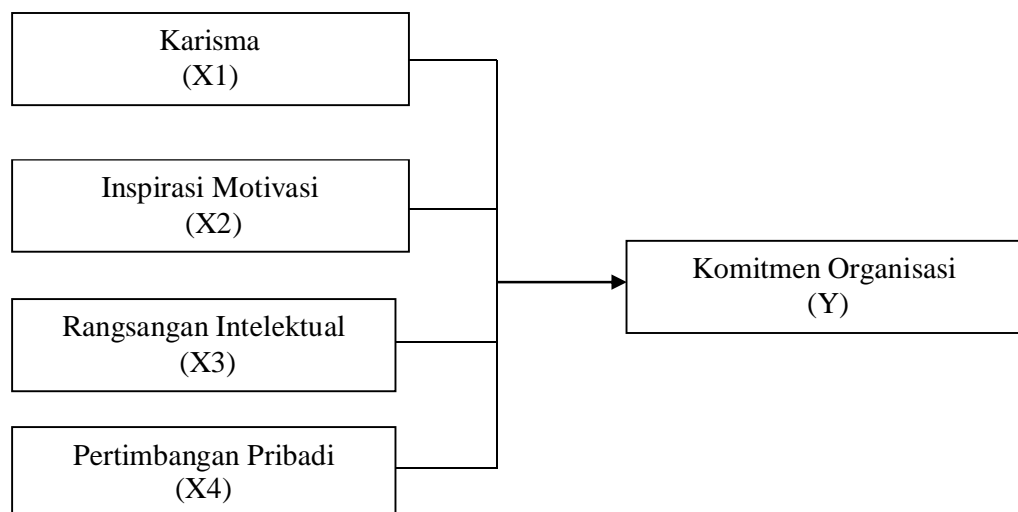
Avolio (2004) juga melakukan penelitian dengan judul ” Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung memiliki hubungan yang sangat positif dengan komitmen organisasi.

Totok Mardi (2001) meneliti mengenai pengaruh perilaku kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT Pembangunan Perumahan V Semarang yang bergerak di bidang jasa konstruksi.

Dari penelitian terdahulu diatas terlihat bahwa Kepemimpinan Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Komitmen Organisasi

II.12. Kerangka Pemikiran

Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menciptakan perubahan kearah yang lebih baik. Salah satu syarat menciptakan perubahan pemimpin harus mampu menumbuhkan semangat kerja para bawahannya, sehingga bawahan mampu meningkatkan komitmen dan juga kinerjanya. Konsep kepemimpinan yang memfokuskan pada kemampuan untuk membangkitkan komitmen organisasional dan kinerja adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Bass dan Avolio (1990, dalam Syahrir Natsir, 2006) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya mengakui kebutuhan bawahan, tetapi juga mencoba berusaha meningkatkan kebutuhan tersebut dari tingkatan yang rendah ke tingkatan yang lebih tinggi sampai kepada tingkatan yang mapan. Dengan demikian proses kepemimpinan transformasional dapat menghasilkan kemampuan bawahan untuk memimpin diri mereka sendiri, mengambil tanggung jawab bagi tindakannya sendiri, dan memperoleh imbalan melalui kemandirian yang kuat. Dengan kemandirian tersebut bawahan akan mempunyai komitmen organisasional yang tinggi terhadap pekerjaan dan organisasinya, yang pada akhirnya akan berujung pada kinerja yang meningkat.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

II.13. Hipotesis

Berdasarkan Uraian Diatas Maka Penulis Mengajukan Hipotesis Sebagai Berikut:

1. H1 : Ho karisma berpengaruh terhadap komitmen organisasi
2. H2 : Ho inspirasi motivasi berpengaruh terhadap komotmen organisasi
3. H3 : Ho rangsangan intelektual berpengaruh terhadap komitmen organisasi
4. H4 : Ho pertimbangan pribadi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

II.14. Variabel Penelitian

Adapun Variabel-variabel yang akan diteliti untuk mendukung hipotesis yang digunakan adalah:

A. Variabel Terikat (Y) Komitmen Organisasi

Yang dimaksud dengan komitmen organisasi adalah keinginan karyawan untuk tetap bekerja dan tetap berada di tempat atau organisasi yang dia tempati sekarang untuk meningkatkan organisasi dan kinerjanya.Indikatornya adalah

1. Komitmen efektif

Jenis ini berkaitan dengan keterikatan emosional yang dimiliki seseorang dengan organisasi. Seseorang yang memiliki komitmen afektif akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Individu yang memiliki komitmen afektif, berarti individu tersebut melakukan identifikasi nilai maupun aktivitas organisasi. Semakin kuat identifikasi yang dilakukan, akan terjadi internalisasi

nilai organisasi yang semakin intensif sehingga dirinya akan semakin terlibat dengan apa yang dilakukan oleh organisasi. Salah satu akibat dari proses tersebut akan terlihat dari kinerjanya.

2. Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*)

Jenis ini bermakna keberlanjutan keanggotaan individu terhadap suatu organisasi setelah mempertimbangkan kerugian-kerugian dan resiko-resiko yang akan dialaminya kalau meninggalkan organisasi

3. Komitmen Normatif

Komitmen yang mengandung dimensi moral dan didasarkan pada kesadaran akan kewajiban yang dirasakan serta tanggungjawab yang dipikul oleh seseorang terhadap organisasi. Semakin individu bisa menerima nilai-nilai organisasi dan semakin sesuai nilai pribadi individu dengan nilai organisasi, akan semakin tumbuh kesadaran bahwa ia telah menerima hak-hak tertentu yang diberikan oleh organisasi. Jenis jenis inilah yang nantinya akan memberikan gambaran pada individu mengenai bentuk komitmen yang sudah dilaksanakannya.

B. Variabel Bebas

- X1 *Idealized Influence (Charisma)* Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.

- X2 (*Inspirational Motivational*) Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme.
- X3 (*Intellectual Stimulation*) Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan.
- X4 (*Individualized Consideration*) Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

Tabel I.1. Definisi Operasional Variabel

| Variabel | Definisi | Indikator | Skala Pengukur |
|-------------------------|--|--|----------------|
| Komitmen Organisasi (Y) | Komitmen Organisasi adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan:2004). | <ul style="list-style-type: none"> - Keterikatan Emosi - Rasa Memiliki - Keterlibatan - Kepercayaan - Kesetiaan | Likert |

| | | | |
|---|---|---|---------------|
| <p><i>Charisma (X1)</i></p> | <p>Idealisasi pengaruh adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Rasa Hormat - Rasa Bangga - Visioner - Simbol kesuksesan - Sikap atasan | <p>Likert</p> |
| <p><i>Inspirational Motivation (X2)</i></p> | <p>Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Dorongan untuk maju - Fokus Pada Usaha - Membangkitkan Semangat Kerja - Menyampaikan Tujuan Penting | <p>Likert</p> |
| <p><i>Intellectual Stimulation (X3)</i></p> | <p>(stimulasi intelektual) adalah upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ida dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif Baru.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Berfikir Rasional - Kreatif - Memunculkan ide-ide baru - Inovatif - Memberikan kesempatan untuk berkembang. | <p>Likert</p> |
| <p><i>Individualized Consideration (X4)</i></p> | <p>Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya.</p> | <ul style="list-style-type: none"> - Memberikan semangat - Memberi Perhatian - Memberikan Penugasan - Memberikan penghargaan. | <p>Likert</p> |

BAB III

METODE PENELITIAN

III.1. Lokasi dan Tempat Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini penulis memilih tempat yang berlokasi di Pekanbaru tepatnya di Rumah Sakit Ibnu Sina.

III.2. Jenis dan Sumber Data

Adapun Jenis data yang akan diambil dalam penelitian ini dibedakan atas dua bagian, yaitu sebagai berikut:

1. Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui wawancara langsung pada sasaran penelitian selanjutnya, antara lain dengan menyediakan suatu daftar pertanyaan terstruktur dalam bentuk kuisioner.
2. Data Sekunder, yaitu data yang tersedia di perusahaan yang berkaitan dengan pra penelitian ini seperti, Data jumlah pegawai, Struktur Organisasi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

III.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan responden sebagai objek penelitian. Dan sampel merupakan bagian dari populasi yang akan diteliti. **(Bailey, 1994: 83)**. Dalam penelitian yang penulis lakukan teknik pengumpulan sample yang digunakan adalah teknik *Accidental Sampling*, teknik penarikan sampel ini merupakan dimana peneliti melakukan pengumpulan data melalui siapa saja

yang ditemuinya dapat dijadikan responden. Dalam penelitian ini penulis menggunakan *Teknik Accidental Sampling*, Teknik penarikan sampel ini merupakan dimana peneliti melakukan pengumpulan data melalui karyawan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah lebih kurang 300 orang.

Adapun besarnya jumlah sampel penelitian berdasarkan Jumlah sampel minimal ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2005:78)

$$n = \frac{N}{(1 + N(e)^2)}$$

Dimana:

n = ukuran sampel

N = populasi

e = error

$$\begin{aligned} n &= \frac{300}{1 + 300(0.1)^2} \\ &= 75 \text{ Respondent} \end{aligned}$$

Metode analisa yang digunakan adalah metode statistik *deskriptif kuantitatif* yaitu penelitian yang ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta hubungan-hubungannya.

III.4. Teknik Pengumpulan Data

Untuk melengkapi data yang diperlukan dalam pra penelitian ini, penulis menggunakan teknik:

1. Wawancara

Adalah mengajukan langsung pertanyaan kepada pihak Rumah Sakit Ibnu Sina yang berkaitan dengan penelitian ini.

2. Daftar Pertanyaan (kuisisioner)

Yaitu dengan mempersiapkan daftar pertanyaan yang diajukan guna memperoleh data dari bagian-bagian yang sesuai dengan objek penelitian.

3. Studi Dokumentasi

Yaitu dengan mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dan mendukung penelitian ini.

III.5. Analisis Data

Setelah penulis mengumpulkan sejumlah data serta keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini maka selanjutnya adalah menganalisa data tersebut dalam rangka menguji hipotesis. Dalam menganalisa data penulis menggunakan beberapa metode yaitu:

- a. Metode deskriptif yaitu penganalisaan yang bersifat menjelaskan atau menguraikan dari data dan informasi yang diperoleh, kemudian dikaitkan dengan teori-teori atau konsep yang relevan dalam memberikan gambaran nyata atau fakta-fakta yang sebenarnya, sehingga dapat diambil kesimpulan.

b. Metode Kuantitatif yaitu metode yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh hubungan antara kepemimpinan mempengaruhi komitmen.

Untuk lebih jelasnya penulis menggunakan rumus “Analisis Regresi linear Berganda” Yaitu:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4$$

Y = Komitmen Organisasi (Variabel dependen)

b = Koefisien Regresi

x1 = *Idealized Influence* (Kharisma)

x2 = *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional)

x3 = *Intelektual Stimulation* (Rangsangan Intelectual)

x4 = *Individualized Consideration* (Pertimbangan Individual

a = Konstanta

Sebelum melakukan pengolahan data ke tahap selanjutnya maka perlu terlebih dahulu penulis menguji kesesuaian kuesioner (alat ukur) dengan yang di ukur (uji Validitas)

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas alat ukur adalah kesesuaian alat ukur dengan yang di ukur, sehingga alat ukur dapat di percaya atau dapat di andalkan. (Bungin, 2005 :96) uji reliabilitas atau kehandalan suatu instrument penelitian (dalam hal ini adalah pertanyaan – pertanyaan yang terkandung didalam kuisioner penelitian tersebut) perlu dilakukan pengujian awal terhadap suatu analisa sebelum dilakukan pengujian – pengujian ke tahap berikutnya. Hal ini bertujuan karena uji Reliabilitas akan dapat menunjukkan konsistensi dari jawaban – jawaban

responden terhadap pertanyaan dari kuesioner yang diajukan atau dapat juga menunjukkan suatu kesamaan jawaban dalam waktu yang berbeda.

Dengan demikian, uji Reliabilitas ini menjadai salah satu syarat penting yang berlaku pada metode penyebaran kuesioner. Bila uji Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi yang rendah maka kemungkinan pertanyaan yang diajukan dala kuesioner tidak dapat di tanggap dengan baik oleh responden, sehingga bila diajukan dalam waktu yang berbeda, jawabanpunakan berbeda.

Dasar pengambilan keputusan uji reliabilitas adalah jika $alpha > r$ tabel maka buti atau Variabel tersebut *Reliabel*, sebaliknya jika $alpha < r$ tabel maka butiran atau variable tersebut tidak *Reliabel*. (Santoso, 2005: 134).

2. Uji Validitas

Validitas alat ukur adalah akurasi alat ukur terhadap yang di ukur walaupun berkali – kali dan dimana- mana. (Bungin, 2005 : 97).

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak di ukur secara tepat. Validitas atau insrumen akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan suatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Dengan demikian, permasalahan validalitas instrumen (kuesioner) akan menunjukan pada mampu tidaknya instrument tersebut mengukur objek yang di ukur.

Jika r hasil $> r$ table dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan valid, maka sebaliknya jika $r < r$ table dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan tidak valid. (Santoso, 2005: 136) dalam penelitian ini diuji reliabilitas dan uji validitas di hitung dengan menggunakan bantuan program SPSS dan hasilnya akan di sajikan di BAB Hasil dan Pembahasan.

3. Uji Asumsi klasik

a). Asumsi Multikolinieritas

Merupakan keadaan dimana variabel – variabel independen dalam persamaan regresi mempunyai korelasi (hubungan) erat satu sama lain. Tujuannya adalah untuk menguji apakah variabel ditemukan korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik harus terbatas dari multikolinieritas untuk setiap variabel independennya atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independennya. Identifikasi kebenaran multikolinieritas ini dapat didasarkan pada nilai *Tolerance and Variance Inflation Factor (VIF)*.

Formula Multikolinieritas :

$$VIF = \frac{1}{1 - R^2} = \frac{1}{Tolerance}$$

Dimana R^2 merupakan koefisien determinasi, bila toleransi kecil artinya menunjukkan nilai VIF yang besar untuk itu bila VIF berada disekitar angka 1 maka dianggap tidak mendapat Multikolinieritas.

b). Asumsi Autokorelasi

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan cara *Durbi – Waston (DW Test)*. Metode ini hanya digunakan pada autokorelasi tingkat satu (*First Order Autocorrelation*) dan menyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dan model regresi dan tidak adanya variable.

Dasar pengambilan keputusan adalah :

$$D = \frac{\sum_{t=2}^{t=n} (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=2}^{t=n} e_t^2}$$

Dimana:

e_t = Kesalahan dari sample

e_{t-1} = Kesalahan gangguan dari sample satu periode sebelumnya.

c). Asumsi Heterokadasi

Tujuannya adalah untuk menguji apakah data model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari 1 pengamatan yang lain, model regresi yang baik adalah tidak heterokadasi.

Pengujian dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksikan dengan sumbu X adalah residual ($Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$) yang telah distandarizet.

Dasar pengamilan keputusan adalah :

- 1). Jika ada pola tertentu seperti titik – titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) maka telah terjadi heterokadistasitas.
- 2). Jika terdapat pola yang jelas antara titik – titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokadistasitas.

4. Uji Hipotesis.

Metode yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi linear berganda yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen (Y). Analisis ini memprediksikan nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif.

5. Uji Koefisien Regresi Secara Simultan/serempak (uji F)

Uji F digunakan untuk memerhatikan apakah seluruh variabel bebas mempengaruhi variabel terikat dengan menggunakan langkah – langkah sebagai berikut (Umar , 2006 : 245)

$$F_h = \frac{R^2 / (n - m - 1)}{m (1 - R^2)}$$

Dimana :

- F_h = F hitung
- R = Koefisien determinan
- m = Banyak predictor
- n = Jumlah anggota sampel

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis digunakan uji F secara simultan yaitu dengan membandingkan F hitung dengan F tabel dimana $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada tingkat signifikan = 0,05 dan untuk membuktikannya, hipotesis uji T secara parsial yaitu dengan membandingkan T hitung dengan T tabel pada tingkat signifikan = 0.05.

Adapun kriteria pengujian hipotesis untuk memperoleh kesimpulan secara keseluruhan dapat melakukan langkah – langkah sebagai berikut :

- a. Menentukan dan merumuskan H_0 dan H_a

H_0 : Tidak Ada pengaruh yang positif dan signifikan Gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

H_a : Ada pengaruh yang positif dan signifikan Gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

- b. Menentukan kaedah keputusan

F Hitung

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

6. Pengujian terhadap Koefisien Regresi parsial /sendiri (Uji T)

Pengujian ini berfungsi untuk memastikan apakah variable independent yang terdapat dalam persamaan tersebut secara individu pengaruh terhadap nilai variabel dependent. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji T atau dengan menggunakan rumus P_{value} . Dalam Uji T dapat dinyatakan dengan rumus :

$$T_{\text{Hitung}} = \frac{b_i}{\text{se } b_i}$$

Keterangan :

T_{Hitung} = T hasil perhitungan

b_i = Koefisien Regresi

$\text{se } b_i$ = Standar Error

1. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinan (R) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan seberapa besar persentase variabel-variabel independen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, begitu juga untuk mengetahui variabel independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen dilihat dari koefisien korelasi parsial. Variabel independen yang memiliki koefisien korelasi parsial yang paling besar adalah independen yang paling berpengaruh terhadap variabel dependen.

BAB IV

GAMBARAN UMUM RUMAH SAKIT IBNU SINA

IV.1. Sejarah Singkat Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

Rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru didirikan oleh suatu yayasan yang bernama Yayasan Rumah Sakit Islam (YARSI) Riau. Yayasan ini telah berdiri sejak tanggal 7 Januari 1980 dengan akte notaris Syawal Sutan Diatas No. 19. Para pendirinya antara lain adalah H. Dr. Hasanuddin, T. Abdul Jalil dan Hj. Khodijah Ali.

Sesuai keterbatasan dana yang tersedia, untuk tahap awal pengurus mencoba untuk menyusun suatu program kerja yang sederhana. Usaha-usaha yang ditempuh antara lain:

1. Program jangka pendek

Yaitu membangun sebuah klinik yang dipimpin oleh Dr. Hasanuddin yang kemudian diberi nama Ibnu Sina, dengan menyelenggarakan dua macam yaitu Balai Pengobatan dan Rumah Bersalin. Klinik ini diresmikan pemakaiannya oleh pejabat Gubernur Kepala Daerah pada tanggal 4 September 1980, dan pada waktu diresmikan klinik menempati suatu bangunan yang dikontrakkan di jalan Meleti selama 2 tahun.

2. Program Jangka menengah

Setelah dilaksanakannya program jangka pendek kemudian secara bertahap diiringi dengan penambahan berbagai peralatan medis. Kemudian dalam program jangka menengah ini, pengurus mengusahakan tanah dan legalisasi

atas tanah tersebut, mengadakan kontrak dengan YARSI Sumbar dan Jakarta mengusahakan Dokter yang full time dan mengajukan izin Rumah Sakit Islam kepada Menteri Kesehatan Republik Indonesia.

Prioritas utama bagi pengurus adalah mencari lokasi tempat pembangunan Rumah sakit yang sesuai dengan perencanaan pembangunan daerah dalam kesehatan. Mendapat tanah seluas lebih kurang 1.250 Ha yang berlokasi di jalan Melati No.6 Kecamatan Sukajadi, dengan harga ganti rugi tanah sebesar RP. 61.000.000,-. Setelah lokasi ini dibangun dengan fasilitas kesehatan yang ada, maka sejak bulan Desember tahun 1992 telah mulai dimanfaatkan.

3. Program jangka panjang

Dalam menuju kesempurnaan, pengurus YARSI Riau telah menetapkan program-program jangka panjang sebagai berikut:

1. Membangun kompleks Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" secara permanen terdiri dari 16 unit ruangan.
2. Usaha memperluas Rumah Sakit.
3. Pengadaan instrumen medis sesuai dengan kebutuhan dari berbagai bagian serta memenuhi perlengkapan peralatan penunjang medis.
4. Membuka cabang-cabang di Kabupaten/Kotamadya .

Dalam perkembangannya Klinik kesehatan Ibnu Sina Pekanbaru pada tahun 1983 telah mempunyai perwakilan di Ujung Batu dengan nama Balai Pengobatan Umum Ibnu Sina YARSI Riau. Disusul kemudian pada

tahun 1984 perwakilan untuk Bangkinang dengan nama Klinik Ibnu Sina YARSI Riau.

Tahun 1987, klinik Kesehatan Ibnu Sina Pekanbaru ini ditingkatkan statusnya menjadi Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru berdasarkan surat keputusan menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 0650/Yanmed/RSKS/1987 tanggal 13 September 1987. Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru sekarang dipimpin oleh Dr. Arnawilis, telah mempunyai sarana yang menunjang kegiatan usahanya, antara lain adalah bangunan perawatan, Bangunan Operasional, Laboratorium, Apotek, Mushalla, Tempat parkir dan berbagai fasilitas lainnya. Antara Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru dengan perwakilan-perwakilan lainnya di daerah mempunyai hubungan yang erat dan merupakan suatu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam mengemban tugas dan misinya yaitu untuk meningkatkan pelayanan kesehatan terhadap masyarakat serta turut menunjang program pemerintah dalam bidang kesehatan.

III.2. Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan sebuah tugas dan kegiatan, hubungan antara fungsi, wewenang dan tanggung jawab tiap bagian atau departemen atas pekerjaan yang dibebankan, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berikut ini adalah struktur organisasi Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru.

Berikut ini akan diuraikan mengenai tugas, tanggung jawab dan wewenang masing-masing bagian dalam struktur organisasi tersebut.

1. Direktur

Direktur bertugas memberikan pengarahan atas kegiatan Rumah Sakit yang dipimpinnya, merencanakan kegiatan Rumah Sakit agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang diharapkan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditetapkan. Direktur berwenang untuk menegur dan mengarahkan setiap bagian yang berada dibawahnya, jika terdapat penyimpangan dari ketentuan yang telah digariskan dan bertanggung jawab kepada yayasan atas kelancaran aktivitas Rumah Sakit.

Dalam melaksanakan tugasnya direktur dibantu oleh tiga Wakil Direktur yaitu Wakil Direktur pelayanan medis, Wakil Direktur penunjang medis dan Wakil Direktur administrasi dan keuangan yang fungsinya dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Wakil Direktur Pelayanan Medis

Wakil Direktur Pelayanan Medis bertugas memberikan saran-saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang medis dan perawatan. Membuat perencanaan untuk peningkatan pelayanan, mengawasi dan mengarahkan kegiatan setiap bagian dibawahnya, berhak memperoleh data dan informasi yang meliputi bidang medis dan perawatan dan bertanggung jawab kepada Direktur atas kegiatan pelayanan pada bagian poli gigi, *Fisioteraphy*, perawatan dan kebidanan.

Dalam melaksanakan tugasnya Wakil Direktur Pelayanan Medis dibantu oleh staff bagian bedah yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pembedahan dan staff bagian penyakit dalam yang bertanggung jawab atas pelaksanaan pelayanan medis khususnya penyakit dalam.

b. Wakil Direktur Penunjang Medis

Wakil Direktur penunjang medis bertugas memberikan saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan bidang penunjang medis. Mempunyai wewenang memperoleh data dan informasi yang meliputi bidang penunjang medis. Mengawasi dan mengarahkan kegiatan setiap bagian yang berada dibawahnya dan bertanggung jawab kepada Direktur atas kegiatan Bagian Laboratorium, Farmasi, *Medical Record* dan Kerohanian.

c. Wakil Direktur administrasi dan Keuangan

Wakil Direktur Administrasi dan keuangan bertugas untuk memberikan saran kepada Direktur atas segala sesuatu yang berhubungan dengan administrasi dan keuangan. Berhak memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan bidang administrasi dan keuangan. Wakil direktur administrasi dan umum dan kepegawaian, bagian keuangan, bagian perlengkapan dan pemeliharaan.

2. Kepala Bagian Keperawatan

Bagian keperawatan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan asuhan dan pelayanan keperawatan, etika serta mutu keperawatan. Bagian keperawatan dipimpin oleh seorang kepala dan bertanggung jawab

kepada wakil direktur pelayanan medis. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala bagian keperawatan dibantu oleh sepuluh orang sub bagian yang terdiri dari:

- a. Kasubag Ash Shafa
- b. Kasubag Muzadalifah
- c. Kasubag Marwa
- d. Kasubag Mina
- e. Kasubag Madinah
- f. Kasubag Raudhah
- g. Kasubag Arafah
- h. Kasubag Ar Rahmah
- i. Kasubag Poli/UGD
- j. Kasubag Imunisasi.

IV.3. Aktivitas Rumah Sakit

Aktivitas perusahaan adalah merupakan kegiatan-kegiatan yang terjadi di dalam dan diluar Rumah Sakit, baik secara langsung maupun tidak langsung yang akan mengalami jalannya Rumah Sakit. Dengan aktivitas Rumah Sakit yang lancar diharapkan akan dapat mendorong tercapainya tujuan perusahaan dan yang secara efektif dan efisien dalam usaha meningkatkan hasil yang sebaik-baiknya.

Rumah Sakit Islam"IBNU SINA" Pekanbaru merupakan Rumah Sakit swasta yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa kesehatan untuk

umum. Dalam menjalankan usahanya Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru menyediakan pelayanan bagi masyarakat umum berupa jasa yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak serta turut aktif melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program pemerintah dibidang kesehatan. Untuk itu, Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru membangun dan melengkapi fasilitas yang memadai guna mempertinggi kelancaran pelayanan terhadap masyarakat.

Penyelenggaraan dan pelayanan Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru meliputi pelayanan terhadap:

1. Bagian Perawatan Umum
2. Bagian Ruang Operasi
3. Bagian Kebidanan?Anak
4. Bagian *Fisioteraphy*
5. Bagian Polio Gigi
6. Bagian Farmasi
7. Bagian Laboratutum
8. Bagian *Medical Record*

Jika ditinjau lebih lanjut terlihat bahwa Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru dalam menyelenggarakan kegiatan usahanya mengandung segi komersial dan segi sosial. Fungsi seperti ini terlihat bahwa Rumah Sakit ini tidak semata-mata mencari keuntungan tetapi turut menunjang Program Pemerintah dalam bidang kesehatan

masyarakat sedangkan fungsi komersial pengelolaannya untuk mencari laba, terutama turut menjaga kelangsungan usaha.

III.4. Pelayanan Jasa Kesehatan

Kebutuhan masyarakat atas jasa kesehatan untuk membentuk hidup sehat semakin meningkat dan ini merupakan peran Rumah Sakit sebagai wadah pemberi jasa kesehatan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dalam bentuk pengembangan fisik maupun peningkatan profesionalisme dalam pengelolaannya.

Pada Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru sebagai pembangunan fisik atau memenuhi tuntutan masyarakat akan pelayanan jasa kesehatan. Didalam memberikan pelayanan jasa kesehatan ada beberapa jenis yang disediakan pihak Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru antara lain:

1. Pelayanan pasien rawat jalan

Untuk memberikan pelayanan pada masyarakat yang tidak memerlukan perawatan tinggal di Rumah Sakit, maka pelayanan dilakukan oleh Dokter Umum Rumah Sakit. Sedangkan untuk memenuhi pelayanan akan penyakit-penyakit tertentu disediakan Dokter-dokter spesialis spesialis untuk berkonsultasi dengan jadwal yang diatur oleh pihak Rumah Sakit yang sesuai dengan kebutuhan.

Pelayanan pasien rawat jalan ini secara keseluruhannya dikelola melalui poliklinik-poliklinik yang terdiri dari Poliklinik umum, UGD,BKIA, KB, dan

Klinik anak. Dalam menyediakan poliklinik untuk pasien rawat jalan ini belum sepenuhnya dapat terpenuhi. Pelayanan rawat jalan terdiri dari:

- a. Gawat darurat (buka 24 jam)
- b. Poliklinik (buka setiap hari), antara lain:
 1. Klinik bedah umum, tulang
 2. Klinik fisioteraphy
 3. Klinik gigi
 4. Klinik jiwa
 5. Klinik kebidanan dan penyakit kandungan
 6. Klinik kulit dan kelamin
 7. Klinik mata
 8. Klinik paru
 9. Klinik penyakit dalam
 10. Klinik syaraf
 11. Klinik THT
- c. Diagnostik dan uji medik (*general check up*)
2. Pelayanan pasien rawat inap

Pelayanan yang diberikan pada pasien rawat inap untuk sehari-harinya pengelolaannya dilakukan oleh Dokter Bangsal dan untuk pelayanan pada waktu-waktu tertentu pasien dikunjungi oleh Dokter-dokter tertentu. Dokter Ahli penyakit dalam (internist), Dokter Ahli bedah, Sedangkan untuk Dokter kandungan disediakan Dokter Tamu, juga untuk penyakit tertentu lainnya.

Untuk melayani masyarakat yang membutuhkan perawatan tinggal, Rumah Sakit Islam "IBNU SINA" Pekanbaru menyediakan fasilitas berupa ruang perawatan yang dilengkapi dengan kapasitas tempat tidur masing-masing. Pelayanan ini terdiri dari:

- a. Kelas super VIP
 - b. Kelas VIP utama
 - c. Kelas VIP
 - d. Kelas II
 - e. Kelas III
3. Pelayanan penunjang medis

Pelayanan penunjang medis ini juga mempunyai peranan yang penting didalam memberikan pelayanan pada masyarakat sebagai konsumen jasa kesehatan, dimana bagian ini banyak menunjang kegiatan medis. Sarana penunjang medis ini terdiri dari:

- a. Bagian laboratorium klinik, yaitu bagian yang mengadakan penelitian terhadap kondisi pasien serta menganalisanya.
- b. Bagian farmasi, bagian ini mengatur pengadaan obat yang dipenuhi oleh distributor obat-obatan. Sedangkan untuk jenis obat tertentu dipenuhi oleh bagian farmasi Rumah Sakit.
- c. Bagian radiologi, tugasnya untuk melaksanakan pemotretan anatomi manusia, dimana bagian ini dipimpin oleh seorang Dokter ahli yang melakukan pengawasan dan penanganan langsung.

- d. Bagian dapur/gizi, bagian yang mengatur pengadaan makanan dan minuman serta gizi yang baik bagi pasien.
- e. Bagian rekam medis
- f. Bagian sanitasi

Sebagai penanggung jawab bidang medis dan pramedis, Direktur Medis dibantu oleh staf perawatan dan untuk mengkoordinir aktivitas Rumah Sakit pada malam hari atau sore hari staf perawatan tersebut menempatkan beberapa orang anggotanya yang berfungsi sebagai perawat pengontrol.

4. Pelayanan kamar bedah

Pelayanan kamar bedah terdiri dari:

- a. Bedah umum
- b. Bedah Tulang

5. Pelayanan sosial

Pelayanan sosial terdiri dari:

- a. Pelayanan ambulance
- b. Pelayanan jenazah
- c. Pelayanan koperasi
- d. Pelayanan khitanan masal.

Pelayanan-pelayanan jasa tersebut ada yang dapat diberikan selama 24 jam dan ada pula yang diberikan setiap jam kerja. Hal ini tergantung pada mendesak atau gawat tidaknya pelayanan yang dibutuhkan masyarakat.

Maksudnya pelayanan gawat darurat dan pelayanan penunjang medis melayani pasien selama 24 jam.

Sementara jenis pelayanan yang lainnya dapat dilayani pada setiap jam kerja kepada masyarakat luas sebagai konsumennya.

Perlu diketahui bahwa pelayanan-pelayanan kesehatan pada masyarakat ini tidak saja diberikan kepada masyarakat yang beragama Islam tetapi juga diberikan kepada Masyarakat yang non Islam juga dilayani.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah melakukan penelitian di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, penulis akan melakukan pembahasan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa yang akan diambil untuk dapat memberikan saran dan masukan yang dapat berguna bagi Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru tersebut.

V.1 Identitas Responden

Dalam melakukan pembahasan ini, penulis mencoba memaparkan hasil penelitian berdasarkan Kuisisioner yang terlebih dahulu penulis sebar dan mengumpulkan hasil penilaian dari responden – responden yang ada.

Tabel : V. 1 Responden Karyawan Berdasarkan jenis kelamin umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Jenis Kelamin Responden | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|--------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| Laki – laki | 30 | 40% |
| Perempuan | 45 | 60% |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: *Data Olahan Hasil Penelitian (2012)*

Dalam penelitian ini Responden berdasarkan jenis kelamin, distribusi dalam penelitian ini terdiri dari 30 orang Laki – laki atau 40%, dan 45 orang Perempuan atau 60% dalam hal ini terlihat bahwa sebagian besar responden adalah perempuan.

Responden berdasarkan tingkat umur, dalam penelitian ini dapat dikatakan sebagian memiliki usia yang produktif.

Tabel: V.2 Responden Karyawan berdasarkan tingkat umur Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Umur Responden | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|-----------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 20 - 30 | 25 | 33 % |
| 31 - 40 | 35 | 46 % |
| 41 - 50 | 15 | 20 % |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian (2012)

Responden yang memiliki usia di bawah 30 tahun ada 25 orang atau 33%, usia diantara 31 – 40 tahun ada 35 orang atau 46% dan responden yang berusia diatas 40 ada 15 orang atau 20%.

Hal ini merupakan sebuah nilai tambah bagi perusahaan, karena usia yang masih dalam kondisi produktif merupakan salah satu faktor yang menunjang dalam meningkatkan komitmen karyawan dalam bekerja.

Berikut pada tabel V.3 adalah mengenai tanggapan responden tentang lamanya masa kerja.

Tabel V.3 :Tanggapan Responden Mengenai Lamanya Masa Kerja Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| Lama Bekerja | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|---------------------|---------------------------------------|-----------------------------|
| 2 – 5 Tahun | 15 | 20% |
| 3 – 5 Tahun | 40 | 53,33% |
| 4 – 5 Tahun | 20 | 26,66% |
| Jumlah | 75 | 100% |

Sumber: Data Olahan Hasil Penelitian (2012)

Berdasarkan pada tabel V.3 diatas dapat dilihat bahwa tanggapan responden yang masa kerja 2-5 tahun ada 15 responden dengan persentase 20%. Responden yang masa kerjanya 3-5 Tahun ada 40 responden dengan persentase 53,33 %.

Sedangkan yang masa kerjanya 4-5 Tahun ada 20 responden dengan persentase 26,66%.

Dari keterangan diatas dapat disimpulkan bahwa masa kerja karyawan yang bekerja di Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memadai untuk pengalaman kerja.

Selain tanggapan responden tentang masa kerja diatas, penulis juga mengumpulkan data tentang tingkat pendidikan responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru. Antara lain sebagai berikut:

Tabel V.4 : Tingkat Pendidikan Responden karyawan Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah Responden (Orang) | Persentase (%) |
|----|--------------------|----------------------------|----------------|
| 1 | SMA | 8 | 10,66% |
| 2 | D.III | 20 | 26,66% |
| 3 | S.I | 35 | 46,66% |
| 4 | S.II | 12 | 16% |
| | Jumlah | 75 | 100 |

Sumber: *Data Olahan Hasil Penelitian (20120)*

Dari tabel V.4 diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan karyawan yang ada pada perusahaan bervariasi dari SMA sampai S.II. Dari data diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan SMA terdapat 8 Responden. Tingkat pendidikan D.III sebanyak 20 responden. Tingkat pendidikan S.I sebanyak 35 responden. Sedangkan tingkat pendidikan S.II terdapat 12 responden. Dapat disimpulkan bahwa kualitas dari segi pendidikan cukup baik.

V.2 Analisis Gaya Kepemimpinan (Variabel X)

Kepemimpinan merupakan faktor yang terpenting dari keberhasilan sebuah perusahaan. Karena seorang pemimpin dituntut untuk dapat mempengaruhi dan

memanfaatkan segala unsur yang ada diperusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Pada intinya penerapan gaya kepemimpinan apa yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya akan sangat mempengaruhi bawahannya dalam bersikap dan bekerja diperusahaan. Untuk itu pemimpin dituntut untuk mampu menciptakan kondisi yang baik dan nyaman yang bisa dirasakan oleh bawahannya dan mampu menumbuhkan komitmen kerja yang tinggi.

Maka untuk memastikan apakah analisa dan hipotesis yang dinyatakan penulis benar , berikut akan ditampilkan tanggapan responen terhadap variabel kepemimpinan yang nantinya akan dapat diketahui bagaimana seorang pemimpin dalam memimpin perusahaan, gaya kepemimpinan seperti apa yang diterapkan, dan tentu saja untuk mengetahui bagaimana hubungan kepemimpinan terhadap komitmen karyawan dalam melaksanakan tugas perusahaan, antara lain sebagai berikut :

1. Analisis Kharisma

adalah perilaku yang menghasilkan standar perilaku yang tinggi, memberikan wawasan dan kesadaran akan visi, menunjukkan keyakinan, menimbulkan rasa hormat, bangga dan percaya, menumbuhkan komitmen dan unjuk kerja melebihi ekspektasi, dan menegakkan perilaku moral yang etis.

Tabel V.5 : Persentase Jawaban Responden Tentang Kharisma

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Anda memiliki rasa hormat yang tinggi terhadap atasan anda | 10 | 34 | 18 | 10 | 3 | 75 |
| 2 | Atasan membuat anda bangga menjadi rekan kerjanya | 26 | 28 | 15 | 4 | 2 | 75 |
| 3 | Atasan anda adalah orang yang memahami dan berusaha menjadikan visi dan misi perusahaan. | 20 | 38 | 14 | 1 | 2 | 75 |
| 4 | Menurut anda atasan adalah simbol kesuksesan dan prestasi | 10 | 31 | 19 | 12 | 3 | 75 |
| 5 | Sikap atasan selaku pemimpin selalu menyenangkan | 17 | 34 | 10 | 10 | 4 | 75 |
| Jumlah | | 83 | 165 | 76 | 37 | 14 | 375 |
| Persentase (%) | | 22 | 44 | 20 | 10 | 4 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.5 diatas, dapat dilihat bahwa analisis untuk Kharisma untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden yang terdiri dari jawaban Sangat Setuju, Setuju, Netral, Tidak Setuju, dan Sangat Tidak Setuju. Dalam penjabarannya dari keseluruhan pertanyaan dapat di simpulkan dengan menggunakan rumus:

$$\text{Persentase} = \left(\frac{\sum \text{Jawaban}}{\sum \text{Responden}} \right) \times 100$$

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel kharisma terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 %, yang menjawab Setuju sebanyak 44 %, yang menjawab Netral sebanyak 20 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 10 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 4 %.

2. Analisis Motivasi Inspirasional

Motivasi inspirasional adalah sikap yang senantiasa menumbuhkan tantangan, mampu mencapai ekspektasi yang tinggi, mampu membangkitkan antusiasme dan motivasi orang lain, serta mendorong intuisi dan kebaikan pada diri orang lain. Pemimpin mampu membangkitkan semangat anggota tim melalui antusiasme dan optimisme.

Tabel V.6 : Persentase Jawaban Responden Tentang Motivasi Inspirasional (X2)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|---|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan selalu memberikan dorongan untuk maju didalam melakukan aktivitas. | 12 | 42 | 13 | 6 | 2 | 75 |
| 2 | Atasan anda selalu memberikan masukan agar tetap fokus pada pekerjaan | 15 | 37 | 14 | 6 | 3 | 75 |
| 3 | Atasan anda selalu membangkitkan semangat kerja dengan cara memotivasi | 19 | 33 | 16 | 5 | 2 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu menyampaikan tentang tujuan-tujuan penting dalam bekerja | 13 | 38 | 14 | 8 | 2 | 75 |
| 5 | Fokus kepada pekerjaan adalah salah satu keinginan atasan kepada anda. | 21 | 39 | 8 | 3 | 4 | 75 |
| Jumlah | | 80 | 189 | 68 | 28 | 13 | 375 |
| Persentase (%) | | 21 | 51 | 18 | 7 | 3 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.6 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Motivasi Inspirasional untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Motivasi Inspirasional terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 21 %, yang menjawab Setuju sebanyak 51 %, yang menjawab Netral sebanyak 18 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 7 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 3 %.

1. Analisis Rangsangan Intelektual

Stimulasi intelektual adalah proses meningkatkan pemahaman dan merangsang timbulnya cara pandang baru dalam melihat permasalahan, berpikir, dan berimajinasi, serta dalam menetapkan nilai-nilai kepercayaan.

Tabel 5.7 : Persentase Jawaban Responden Tentang Rangsangan Intelektual (X3)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|---|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan anda selalu memberikan arahan agar berfikir rasional | 15 | 30 | 12 | 11 | 7 | 75 |
| 2 | Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk memunculkan ide-ide baru dan metode-metode baru dalam pekerjaan. | 18 | 33 | 18 | 5 | 1 | 75 |
| 3 | Atasan anda memberik Dukungan kepada anda agar lebih inovatif dalam bekerja. | 15 | 34 | 16 | 4 | 6 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu memberikan kesempatan untuk lebih berkembang dalam bekerja. | 14 | 25 | 17 | 19 | 9 | 75 |
| 5 | Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk lebih kreatif dalam pekerjaan | 16 | 33 | 11 | 10 | 5 | 75 |
| Jumlah | | 78 | 155 | 74 | 49 | 28 | 375 |
| Persentase (%) | | 20 | 41 | 19 | 13 | 7 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.6 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Rangsangan Intelektual untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Rangsangan Intelektual terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 20 %, yang menjawab Setuju sebanyak 41 %, yang menjawab Netral sebanyak 19 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 13 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 7 %.

4. Analisis Pertimbangan Individual

Konsiderasi individual adalah perilaku yang selalu mendengarkan dengan penuh kepedulian dan memberikan perhatian khusus, dukungan, semangat, dan usaha pada kebutuhan prestasi dan pertumbuhan anggotanya. Pemimpin transformasional memiliki perhatian khusus terhadap kebutuhan individu dalam pencapaiannya dan pertumbuhan yang mereka harapkan dengan berperilaku sebagai pelatih atau mentor.

Tabel V.8 : Persentase Jawaban Responden Tentang Pertimbangan Individual (x4)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|----|--|---------|----|----|----|-----|--------|
| | | S | S | N | TS | STS | |
| 1 | Atasan anda selalu memberikan semangat kepada bawahannya | 17 | 37 | 11 | 6 | 4 | 75 |
| 2 | Atasan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik | 20 | 34 | 16 | 5 | 0 | 75 |
| 3 | Atasan anda selalu memberikan perhatian, dukungan dan semangat terhadap bawahannya | 17 | 34 | 18 | 3 | 3 | 75 |

| | | | | | | | |
|------------------|--|----|-----|----|----|----|-----|
| 4 | Tugas yang diberikan atasan anda semata-mata untuk meningkatkan prestasi kerja anda. | 13 | 32 | 15 | 11 | 4 | 75 |
| 5 | Atasan anda selalu memberikan penghargaan kepada bawahan apabila pekerjaannya baik | 21 | 27 | 11 | 10 | 6 | 75 |
| Jumlah | | 88 | 164 | 71 | 35 | 17 | 375 |
| Persentase (%) | | 23 | 44 | 19 | 9 | 5 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.7 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Pertimbangan Individual untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Pertimbangan Individual terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 23 %, yang menjawab Setuju sebanyak 44 %, yang menjawab Netral sebanyak 19 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 9 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 5 %.

V.3 Analisis Komitmen Organisasi (Variabel Y)

adalah komitmen afektif seseorang – yaitu loyaltasnya terhadap organisasi. Komitmen afektif dapat juga mengarahkan kepada loyaltas kepada teman sekerja, konsumen atau profesi. Sepanjang komitmen afektif, karyawan memiliki berbagai macam tingkat komitmen berkelanjutan. Komitmen berkelanjutan terjadi ketika karyawan percaya dalam ketertarikannya untuk menetapkan dengan organisasi. Dengan kata lain, komitmen bentuk ini menilai ikatan dengan organisasi lebih daripada tambahan emosional. Komitmen

berkelanjutan adalah motivasi untuk bertahan karena tingginya biaya untuk meninggalkannya.

Tabel V.9 : Persentase Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasi (Y)

| No | Pertanyaan | Jawaban | | | | | Jumlah |
|------------------|--|---------|-----|----|----|-----|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Saya merasa ikut memiliki organisasi/instansi ditempat saya bekerja | 12 | 31 | 17 | 11 | 4 | 75 |
| 2 | Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya | 21 | 30 | 16 | 6 | 2 | 75 |
| 3 | Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya | 18 | 35 | 17 | 2 | 3 | 75 |
| 4 | Atasan anda selalu memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pekerjaan | 12 | 31 | 17 | 11 | 4 | 75 |
| 5 | Saya sangat mencintai pekerjaan saya selama ini | 19 | 31 | 11 | 9 | 5 | 75 |
| Jumlah | | 82 | 158 | 78 | 39 | 18 | 375 |
| Persentase (%) | | 22 | 43 | 20 | 10 | 4 | 100 |

Sumber: Data Olahan 2012, lampiran jawaban (2012)

Berdasarkan tabel V.7 diatas, dapat dilihat bahwa analisis Komitmen Organisasi untuk Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru memberikan 5 pertanyaan untuk 75 orang responden.

Jadi, dari keseluruhan pertanyaan untuk variabel Komitmen Organisasi terlihat bahwa yang menjawab Sangat Setuju sebanyak 22 %, yang menjawab Setuju sebanyak 43 %, yang menjawab Netral sebanyak 20 %, sedangkan yang menjawab Tidak setuju sebanyak 10 %, dan yang menjawab Sangat Tidak Setuju 4 %.

V.4 Analisis Hasil Penelitian

Penelitian ini menggunakan Regresi Linear Berganda, yaitu hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ($x_1, x_2, x_3, x_4..$) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk memprediksikan nilai dari variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel Independen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif.

1. Uji Validitas dan Reliabelitas

a. Uji Validitas

Menurut Azwar, 1999 (Duwi Priatno ,2010: 91) pengujian dengan mengkorelasikan masing – masing skor item dengan skor total. Skor total adalah penjumlahan dari keseluruhan item. Item – item pertanyaan yang berkorelasi signifikan dengan skor total. Pengujian menggunakan dua sisi dengan taraf signifikan 0,05 dengan kriteria sebagai berikut:

- Jika r hitung $>$ dari r tabel (0,235) maka setiap item – item tersebut dinyatakan valid.
- Jika r hitung $<$ dari r tabel (0,235) maka setiap item – item tersebut dinyatakan tidak valid.

Tabel V. 10 : Rekapitulasi Uji Validitas Untuk Setiap Item Pertanyaan X_1 (Kharisma)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 1.1 | 0,846 | 0,235 | Valid |
| X 1.2 | 0,537 | 0,235 | Valid |
| X 1.3 | 0,597 | 0,235 | Valid |
| X 1.4 | 0,844 | 0,235 | Valid |
| X 1.5 | 0,631 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 10 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel kharisma diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 11 : Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₂ (Motivasi Inspirasional)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 2.1 | 0,831 | 0,235 | Valid |
| X 2.2 | 0,562 | 0,235 | Valid |
| X 2.3 | 0,596 | 0,235 | Valid |
| X 2.4 | 0,867 | 0,235 | Valid |
| X 2.5 | 0,661 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 11 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Motivasi Inspirasional diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 12: Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₃ (Rangsangan Intelektual)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 3.1 | 0,858 | 0,235 | Valid |
| X 3.2 | 0,406 | 0,235 | Valid |
| X 3.3 | 0,670 | 0,235 | Valid |
| X 3.4 | 0,875 | 0,235 | Valid |
| X 3.5 | 0,631 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 12 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Rangsangan Intelektual diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 13 : Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel X₄ (Pertimbangan Individual)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| X 4.1 | 0,767 | 0,235 | Valid |
| X 4.2 | 0,409 | 0,235 | Valid |

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| X 4.3 | 0,698 | 0,235 | Valid |
| X 4.4 | 0,792 | 0,235 | Valid |
| X 4.5 | 0,656 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 13 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Pertimbangan Individual diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

Tabel V. 14: Hasil Analisis Validitas Angket Untuk Variabel Y (Komitmen)

| Butir Pertanyaan | r Hasil | Nilai r Tabel | Kesimpulan |
|------------------|---------|---------------|------------|
| Y.1 | 0,864 | 0,235 | Valid |
| Y.2 | 0,474 | 0,235 | Valid |
| Y.3 | 0,616 | 0,235 | Valid |
| Y.4 | 0,864 | 0,235 | Valid |
| Y.5 | 0,640 | 0,235 | Valid |

Sumber: Data Olahan SPSS (2012)

Bentuk tabel V. 14 diatas menunjukkan setiap item pertanyaan pada variabel Komitmen diperoleh r tabel 0,235 < dari r hasil, yang berarti bahwa semua item pertanyaan adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif sama atau tidak berbeda (*relatif konsisten*), bila dilakukan pengulangan pengujian terhadap objek yang sama. Dalam pengujian ini pengukuran menggunakan teknik *Croanbach's Alpha*. Alat ukur dapat dikatakan andal apabila memiliki *alpha* lebih dari 0,6 **Sekaran, 1992 (Duwi Priyatno, 2010: 98)**.

Tabel V. 15: Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Jumlah Item Dalam Kuesioner | Cronbach's Alpha | Keputusan |
|----|-----------------------------------|-----------------------------|------------------|-----------|
| 1 | Kharisma (X_1) | 5 | 0,727 | Reliabel |
| 2 | Motivasi Inspirasional (X_2) | 5 | 0,722 | Reliabel |
| 3 | Rangsangan Intelektual (X_3) | 5 | 0,724 | Reliabel |
| 4 | Pertimbangan Individual (X_4) | 5 | 0,676 | Reliabel |
| 5 | Komitmen (Y) | 5 | 0,731 | Reliabel |

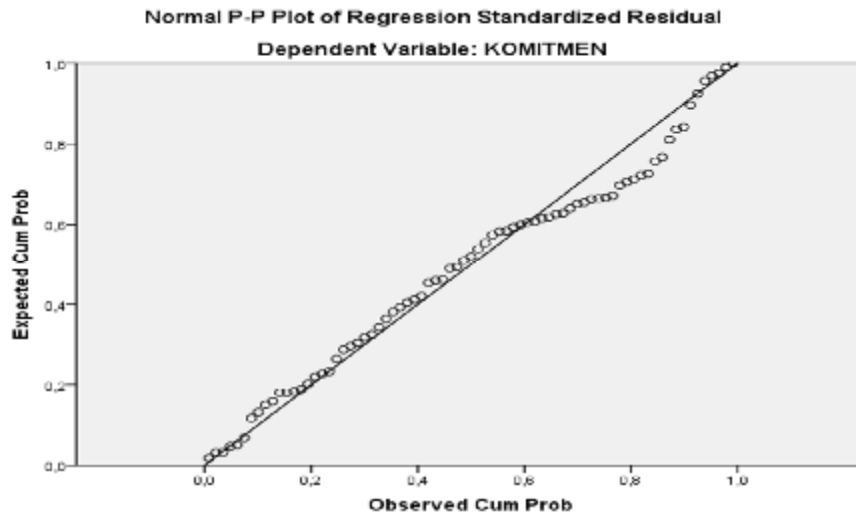
Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Pada tabel V.15 menjelaskan bahwa setelah dilakukan uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha masing – masing variabel kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, pertimbangan individual, dan komitmen adalah 0,727, 0,722, 0,724, 0,676, dan 0,731 yang berarti semua variabel tersebut adalah reliabel, karena memiliki nilai *Koefesien Alpha* diatas 0,60.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas.

Deteksi normalitas dilihat dengan menggunakan grafik normal *P – P Plot of Regression Standarized Residual*. Pada gambar terlihat titik – titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Maka model regresi memenuhi asumsi normalitas seperti terlihat pada gambar V.1 berikut;



Gambar V. 1 : Kurva Normalitas

Uji normalitas adalah langkah awal yang harus dilakukan untuk setiap analisis *multivariate* khususnya jika tujuannya adalah *inferensi*. Jika terdapat normalitas, maka residual akan terdistribusi secara normal.

b. *Multikolinearitas*.

Tujuannya adalah untuk menguji apakah pada model regresi terdapat kolerasi antar variabel *inependen*. Model regresi dikatakan bebas *multikolinearitas* jika *Variance Inflation Faktor* (VIF) < 10. Hasil multikolinearitas disimpulkan seperti pada tabel V.17.

Tabel V. 16 : Multikoneritas

| No | Variabel | Tolerance | VIF | Nilai |
|----|---|-----------|-------|-------|
| 1 | Kharisma (X ₁) | 0,923 | 1,048 | < 10 |
| 2 | Motivasi Inspirasional (X ₂) | 0,995 | 1,005 | < 10 |
| 3 | Rangsangan Intelektual (X ₃) | 0,956 | 1,046 | < 10 |
| 4 | Pertimbangan Individual (X ₄) | 0,939 | 1,056 | < 10 |

Sumber: Lampiran VIF (2012)

Dari tabel V.17 di atas, terlihat bahwa variabel Kharisma (X_1) mempunyai nilai VIF 1,084, variabel Motivasi Inspirasional (X_2) mempunyai nilai VIF 1,005, variabel Rangsangan Intelektual (X_3) mempunyai nilai VIF 1,046 dan variabel Pertimbangan Individual (X_4) memiliki nilai VIF 1,056. Nilai VIF semua variabel < 10 yang menyatakan bebas dari asumsi multikolinearitas.

c. Autokorelasi.

Metode yang dipakai dalam mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan cara *Durbin – Watson* (*DW Test*). Metode ini hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*Firs Order Autocorrellstion*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak adanya variabel.

Ketentuan:

- 1). Angka D – W dibawah – 2 berarti ada autokorelasi positif.
- 2). Angka D – W dibawah –2 samapai 2 berarti tidak ada autokorelasi.
- 3). Angka D – W diatas 2 berarti ada autokorelasi negatif

Tabel V. 17 : Autokorelasi

Model Summary^a

| Model | Durbin-Watson |
|-------|---------------|
| 1 | 1,796 |

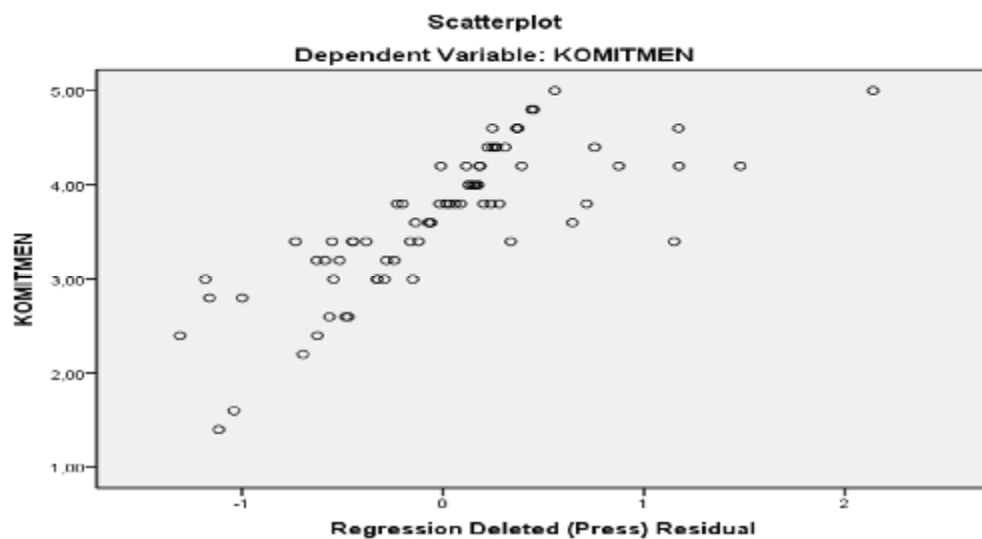
Sumber : Lampiran data SPSS (2012)

Dari tabel V. 18 diatas, menunjukkan tidak terdapatnya Autokorelasi karena angka D – W (*Durbin – Watson*) dibawah –2 samapai 2 yaitu 1,796 berarti

tidak terjadi *Autokorelasi*. Dan dapat disimpulkan bahwa regresi baik karena tidak terdapat autokolerasi.

d. Heteroskadastisitas

Untuk mendeteksi *heteroskadastisitas* dapat dilihat dari *garafik scatterplot*. Deteksinya dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik dimana sumbu X adalah Y menyebar diatas dan dibawah angka 0. Sseperti terlihat pada gambar V.2 .



Gambar V. 2 : Kurva Heteroskadastisitas

Sumber : Lampiran SPSS

Gambar diatas menunjukkan dimana output dapat diketahui bahwa titik – titik tidak membentuk pola yang jelas. Sebagaimana terlihat, titik – titik itu menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadinya *heteroskadastisitas* karena berada disekitar titik 0.

3. Uji Regresi

Regression linier adalah hubungan secara linier antara variabel dependen dengan variabel independen yang digunakan untuk memprediksi atau meramalkan suatu nilai variabel dependen berdasarkan variabel independen.

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

Y = Komitmen Organisasi

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 = Koefisien Regresi

X_1 = Kharisma

X_2 = Motivasi Inspirasional

X_3 = Rangsangan Intelektual

X_4 = Pertimbangan Individual

Dari pengolahan data menggunakan program SPSS, maka di dapat hasil sebagai berikut:

Tabel V. 18 : Koefisien Regresi

| Model | Coefficients ^a | |
|-------------|---------------------------|------------|
| | B | Std. Error |
| (Constant) | 1,757 | ,760 |
| KHARISMA | -,003 | ,101 |
| MOTIVASI | -,064 | ,102 |
| INTELEKTUAL | ,587 | ,087 |
| INDIVIDUAL | ,015 | ,101 |

a. Dependent Variable: KOMITMEN

Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Dari persamaan diatas dapat digambarkan sebagai berikut;

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

$$Y = 1,757 + -0,003X_1 + -0,064X_2 + 0,587X_3 + 0,015X_4$$

Konstanta sebesar 1,757 menyatakan bahwa jika tidak ada nilai kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual maka nilai komitmen organisasi akan tetap 1,757.

Koefisien regresi variabel rangsangan intelektual X_3 bernilai sebesar 0,587, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai rangsangan intelektual maka akan meningkatkan nilai komitmen organisasi sebesar 0,587 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi variabel pertimbangan individual X_4 bernilai sebesar 0,015, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai pertimbangan individual maka akan meningkatkan nilai komitmen organisasi sebesar 0,015 dengan asumsi besarnya variabel dependen lainnya adalah tetap.

Koefisien regresi variabel kharisma X_1 bernilai sebesar -0,003, menyatakan nilai negatif yang artinya bahwa setiap penambahan 1 nilai kharisma maka tidak akan meningkatkan nilai komitmen organisasi.

Koefisien regresi variabel motivasi inspirasional X_2 juga bernilai negatif sebesar -0,064, menyatakan bahwa setiap penambahan 1 nilai motivasi inspirasional maka tidak akan meningkatkan nilai komitmen organisasi.

4. Uji Hipotesis Secara Parsial

a. Uji t

Pengujian hipotesis secara parsial dilakukan untuk mengetahui variabel bebas yang mempunyai variabel terikatnya dengan mengukur derajat hubungan antar variabel bebas dengan menganggap variabel bebas lainnya konstan. Kriteria dari uji parsial ini adalah hipotesis diterima apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Menentukan t_{tabel} ($5\% : 5 = 0,01$) dengan df 70 didapat nilai t_{tabel} 2.219.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS dapat diketahui hasil analisis regresi seperti data tabel dibawah ini :

Tabel V. 19 : Perincian Koefisien Regresi Variabel Bebas Secara Parsial Terhadap Variabel Terikat

| Variabel | Koefisien Regresi | T Hitung | T Tabel | Signif kasi | Signifi kasi |
|---------------------------------|-------------------|----------|---------|-------------|--------------|
| Constan | 1,757 | 2,312 | 2,291 | ,024 | 0,01 |
| KHARISMA (X_1) | -0,003 | -0,025 | 2,291 | ,980 | 0,01 |
| MOTIVASI Inspirasional(X_2) | -0,064 | -0,623 | 2,291 | ,535 | 0,01 |
| INTELEKTUAL (X_3) | 0,587 | 6,728 | 2,291 | ,000 | 0,01 |
| INDIVIDUAL (X_4) | 0,015 | 0,148 | 2,291 | ,883 | 0,01 |

Sumber : Lampiran SPSS (2012)

Berdasarkan koefisien regresi variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat pada Tabel V. 20 diatas, diperoleh hasil regresi analisis adalah sebagai berikut:

1. Variabel Kharisma (X_1) menunjukkan T Hitung sebesar $-0,025 < T_{Tabel}$ sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa kharisma tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Variabel motivasi inspirasional (X_2) menunjukkan T Hitung sebesar $-0,623 < T_{Tabel}$ sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa motivasi inspirasional

tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

3. Variabel rangsangan intelektual (X_3) menunjukkan T Hitung sebesar 6,728 > T Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa rangsangan intelektual mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
4. Variabel pertimbangan individual (X_4) menunjukkan T Hitung sebesar 0,148 < T Tabel sebesar 2,291 hasil ini menunjukkan bahwa pertimbangan individual tidak mempengaruhi komitmen organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru.

b. Uji F (Pengujian Secara Simultan)

Untuk pengujian Hipotesis apakah variabel bebas secara *simultan* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya, maka dapat dilakukan dengan uji F. Hasil penelitian dikatakan bermakna apabila F Hitung lebih besar dari F Tabel. Maka dari hasil analisis dengan menggunakan program SPSS versi 17,0 menunjukkan;

Tabel V. 20 : Tabel ANOVA

| ANOVA ^a | | | | | | |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 16,640 | 4 | 4,160 | 11,983 | ,000 ^a |
| | Residual | 24,301 | 70 | ,347 | | |
| | Total | 40,942 | 74 | | | |

a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

bahwa F Hitung di tabel ANOVA^b sebesar 11,983 dengan signifikansi 0,000 atau lebih besar dari F Tabel pada tingkat keyakinan (α) = 5% sebesar 2,503 (dari lampiran F Tabel).

Dengan demikian yang menunjukkan variabel – variabel yang mempengaruhi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi adalah kharisma, motivasi inspirasional, rangsangan intelektual, dan pertimbangan individual dapat di terima Berikut lampiran Uji F :

A. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

B. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Jadi kesimpulannya adalah :

$F_{hitung} = 11,983 > F_{tabel} = 2,503$. Maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai R terlihat pada tabel V.21

Tabel V.21 : Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

| Variabel | R | R Square | Adjusted R Square |
|---|-------|----------|-------------------|
| Kharisma (X_1) Motivasi Inspirasional (X_2) Rangsangan Intelektual (X_3) Pertimbangan Individual (X_4) | 0,638 | 0,406 | 0,373 |

Sumber : Data Olahan SPSS (2012)

Tabel V.22. Pedoman Untuk Memberikan Interval Interpretasi Koefisien Kolerasi.

| Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------|------------------|
| 0,00 – 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 – 0,399 | Rendah |
| 0,40 – 0,599 | Cukup Kuat |
| 0,60 – 0,799 | Kuat |
| 0,80 – 1,00 | Sangat Kuat |

Sumber : Sugiyono (2003 : 183)

Tabel V.22 menunjukkan nilai R sebesar 0,638 berarti hubungan keeratan secara bersama – sama antara variabel dependen dan independen kuat karena $R > 0,60$. Nilai R square 0,406 yang artinya 40%, nilai Adjusted R Square 0,373 dari Kharisma, Motivasi Inspirasiona, Rangsangan Intelektual, Pertimbangan Individual mempengaruhi Komitmen Organisasi pada rumah sakit Ibnu Sina Pekanbaru sedangkan sisanya 60% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

Berdasarkan analisis data dan pengamatan di lapangan, maka penulis memberikan kesimpulan bahwa seseorang yang bekerja sebagai karyawan biasa di suatu tempat kerja bukan hanya membutuhkan gaji dan fasilitas hidup yang baik, tetapi lebih kepada bagaimana dia merasa dihargai di tempat kerja tersebut dalam hal keikutsertaan berpartisipasi dan mendapatkan dukungan untuk melakukan kreasi dan inovasi.

Sebagai karyawan biasa, kedua hal tersebut sangat tergantung pada kemampuan atasan/pimpinannya untuk memfasilitasinya. Jika atasan / pimpinan tidak dapat memberikannya, maka bisa dipastikan karyawan yang paling malas sekalipun akan merasa tidak betah dan akhirnya mengundurkan diri. Beberapa cara untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja yang pada akhirnya akan membuat karyawan betah bekerja di tempat tersebut menurut Nitisemito (1991:168-181), adalah harga diri karyawan perlu mendapatkan perhatian, memberikan kesempatan pada karyawan untuk maju, sekali-kali mengajak karyawan berunding. Dan cara-cara tersebut dapat dilakukan dengan mudah oleh seorang atasan/pimpinan yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

VI.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, maka penulis menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan nilai koefisien regresi linier berganda, maka diketahui persamaan $Y = 1,757 + -0,003 (X_1) + -0,064 (X_2) + 0,587 (X_3) + 0,015 (X_4)$.

Arti angka – angka dalam persamaan diatas adalah sebagai berikut :

- a. Nilai konstanta (a) adalah 1,757 artinya jika variabel bebas (X) bernilai nol (0), maka komitmen organisasi bernilai positif 1,757.
- b. Nilai koefisien regresi variabel kharisma (X1) dan Motivasi Inspirasional (X2) bernilai negatif yaitu -0,003 dan -0,064. Hal ini menjelaskan bahwa semakin besar nilai kharisma dan motivasi inspirasional maka berpengaruh negatif terhadap nilai Y Komitmen Organisasi. Sedangkan nilai Rangsangan Intelektual (X3) dan Pertimbangan Individual (X4) bernilai positif, hal ini menjelaskan semakin tinggi nilai Rangsangan Intelektual (X3) dan Pertimbangan Individual (X4) maka akan meningkatkan Komitmen Organisasi RS. Ibnu Sina Pekanbaru. jika nilai bebas adalah 0, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai keempat variabel tersebut, maka Komitmen

organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru juga akan semakin meningkat.

1. Berdasarkan Uji F diperoleh nilai F Hitung sebesar 11,983 dan F Tabel 2,503 Hal ini menunjukkan bahwasanya nilai F Hitung > nilai F Tabel. Ini mengartikan bahwa variabel bebas Kharisma (X_1), Motivasi Inspirasional (X_2), Rangsangan Intelektual (X_3), Pertimbangan Individual (X_4) memiliki pengaruh yang simultan terhadap Komitmen Organisasi (Y) Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru.
2. Berdasarkan Uji T, diperoleh nilai Rangsangan Intelektual menunjukkan nilai T Hitung > T Tabel. Hal ini menunjukkan bahwasanya Rangsangan Intelektual memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap Komitmen Organisasi. Sedangkan variabel yang Kharisma, Motivasi Inspirasional, dan Pertimbangan Individu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Organisasi, karena terlihat bahwa T Hitung < T Tabel.
3. Dari kesimpulan diatas menjelaskan bahwa bagaimana rangsangan intelektual sangat mempengaruhi komitmen organisasi pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru, sedangkan Kharisma, Motivasi Inspirasional, dan Pertimbangan Individu dinilai belum efektif .dan belum sesuai dengan kondisi, situasi, waktu dan tempat bagi karyawan.

VI.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah di uraikan, maka penulis mengemukakan saran – saran sebagai berikut:

1. Pemimpin Rumah Sakit Ibnu Sina hendaklah dapat mengartikan dengan jelas tentang visi kepada bawahan untuk meningkatkan kualitas dan merangsang kesadaran akan pentingnya mencapai tujuan organisasi
2. Disarankan untuk masa mendatang pimpinan lebih bisa memahami keinginan dari para bawahannya, memahami bawahan bisa dilakukan dengan cara meminta kritik dan masukan dari para bawahannya, sehingga akan menghasilkan hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan.
3. Pemimpin harus mampu menjadi suri tauladan bagi para bawahannya dalam menegakkan dan meningkatkan komitmen organisasi.
4. Disarankan kepada pemimpin untuk memberikan motivasi, sehingga dengan pemberian motivasi tersebut akan mampu menggugah semangat kerja dan totalitas pegawai kepada organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Prabu, Mangkunegara, 2002, *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Anoraga, Panji, *Psikologi kerja*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta, 2001.
- Daft. Richard L. 2006, *Manajemen*, Edisi ke enam, Jakarta: Salemba Empat,
- Handoko. T. Hani, 2001, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, edisi ke 2,. Bandung: Rosda Karya
- Hasibuan , H. Malayu S.P. Drs, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara Jakarta,2000.
- Husein Umar,2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta. Gramedia.
- Jusuf Irianto. 2008 ,*Peran Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional dalam Upaya Pencapaian Kinerja Optimal*, Tesis Pasca Sarjana Magister Manajemen, Universitas Airlangga Surabaya.
- Kartono dan Kartini, 2002, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: CV. Raja Wali.
- Luthan, F,. 2005, *Prilaku Organisasi* , 10 th Edition, Mc Graw Hill Companies, Inc.
- Miftah, Toha, 2004, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Grafindo
- Nawawi, 2006, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Robbins, Stephen P, 2002, *Prinsip-Prinsip Prilaku Organisasi*, Edisi ke 5, Jakarta. Erlangga.
- Robbins, Stephen P.,2003, *Prilaku Organisasi*, Tenth Edition, Prentice Hall, by Pearson Education, Inc
- Riduwan, 2010, *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*, Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono.2004.*Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Veitzal, Rivai, 2004, *Manajemen Sumberdaya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nazir, Moh, 2005, *Metode penelitian*, Bogor: Ghalia Indonesia.

Makmur, Syarif. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi*.

Priyanto, Duwi. 2010. *Paham Analisa Statistik Data Dengan SPSS*. Media Kom. Yogyakarta.

BUKAN BUKU (ARTIKEL)

Anissa L. Kadiyono & Suryana Sumantri. *Psikologi Industri dan Organisasi* - Fakultas

Psikologi. Universitas Indonesia.

Rivai, Harif, A. 2001. *Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Intensi Keluar*. Universitas Gajah Mada Yogyakarta.

Utomo, K.W. 2002. *kecenderungan kepemimpinan transaksional dan transformasional, dan hubungannya dengan organizational citizenship behavior, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja*. *Journal Riset Ekonomi dan Manajemen*. Surabaya. Vol. 2. No. 2. hal. 34-52.

KUISIONER PENELITIAN

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Responden yang terhormat.

Dalam rangka penelitian yang sedang saya jalani dengan judul **Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada Rumah Sakit Ibnu Sina Pekanbaru**. Saya mohon dengan hormat kepada Bapak/Ibu/Sdr/I untuk kesediaannya dapat menjawab dan mengisi Kuisisioner yang telah saya sediakan, dalam kuisisioner ini telah tersedia butir – butir pertanyaan yang berhubungan dengan penelitian yang saya kerjakan ini. Adapun tujuan dari Kuisisioner ini adalah sebagai data penelitian untuk menyelesaikan program **S1 jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial di UIN SUSKA RIAU PEKANBARU**.

Jawaban yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan sangatlah saya perlukan untuk menyelesaikan penelitian ini. Atas bantuan Bapak/Ibu/Sdr/I berikan saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya

Suriati

Petunjuk pengisian kuisioner:

1. Daftar pertanyaan ini semata – mata untuk mensukseskan penelitian ilmiah.
2. Bacalah tiap butir pertanyaan dengan cermat.
3. Pilihlah salah satu jawaban yang dianggap paling sesuai menurut anda.
4. Berikan tanda (✓) pada jwaban yang menurut anda yang paling sesuai.
5. Keterangan pengisian jawaban.

a. SS = **Sangat Setuju**

b. S = **Setuju**

c. N = **Netral**

d. KS = **Kurang Setuju**

e. TS = **Tidak Setuju**

Identitas Responden

Nama : _____.

Jenis Kelamin : Laki – laki / Perempuan

Umur :

Lama Bekerja :

a. 2-5 Tahun

b. 3-5 Tahun

c. 4-5 Tahun

Tingkat Pendidikan :

a. D3-SI

b. Smu

c. Smp

A. Pernyataan Tentang Kharisma (X₁)

1. Anda memiliki rasa hormat yang tinggi terhadap atasan anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan membuat anda bangga menjadi rekan kerjanya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda adalah orang yang memahami dan berusaha menjadikan visi dan misi perusahaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Menurut anda atasan adalah simbol kesuksesan dan prestasi.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Sikap atasan selaku pemimpin selalu menyenangkan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

B. Pernyataan Tentang Motivasi Inspirasional (X₂)

1. Atasan selalu memberikan dorongan untuk maju didalam melakukan aktivitas.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan anda selalu memberikan masukan agar tetap fokus pada pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda selalu membangkitkan semangat kerja dengan cara memotivasi.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu menyampaikan tentang tujuan-tujuan penting dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Fokus kepada pekerjaan adalah salah satu keinginan atasan kepada anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

C. Pernyataan Tentang Rangsangan Intelektual (X₃)

1. Atasan anda selalu memberikan arahan agar berfikir rasional.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk memunculkan ide-ide baru dan metode-metode baru dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda memberikan dukungan kepada anda agar lebih inovatif dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu memberikan kesempatan untuk lebih berkembang dalam bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Atasan anda selalu mendorong bawahan untuk lebih kreatif dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

D. Pernyataan Tentang Pertimbangan Invidual (X₄)

1. Atasan anda selalu memberikan semangat kepada bawahannya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Atasan memberikan penghargaan jika saya bekerja dengan baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Atasan anda selalu memberikan perhatian, dukungan dan semangat terhadap bawahannya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Tugas yang diberikan atasan anda semata-mata untuk meningkatkan prestasi kerja anda.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Atasan anda selalu memberikan penghargaan kepada bawahan apabila pekerjaannya baik.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

E. Pernyataan Tentang Komitmen Organisasi (Y)

1. Saya merasa ikut memiliki organisasi/instansi ditempat saya bekerja.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

2. Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

3. Instansi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

4. Atasan anda selalu memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pekerjaan.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju
 - e. Tidak Setuju

5. Saya sangat mencintai pekerjaan saya selama ini.
 - a. Sangat Setuju
 - b. Setuju
 - c. Netral
 - d. Kurang Setuju.
 - e. Tidak Setuju

LAMPIRAN I

(VALIDITAS DAN REABILITAS – KHARISMA X1)

Correlations

| | | KHARISMA |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00007 | Pearson Correlation | ,846** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00008 | Pearson Correlation | ,537* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00009 | Pearson Correlation | ,597* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00010 | Pearson Correlation | ,844** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00011 | Pearson Correlation | ,631* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| KHARISMA | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,727 | ,728 | 5 |

LAMPIRAN II

(VALIDITAS DAN REABILITAS – MOTIVASI INSPIRASIONAL X2)

Correlations

| | | MOTIVASI |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00013 | Pearson Correlation | ,831** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00014 | Pearson Correlation | ,562** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00015 | Pearson Correlation | ,596** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00016 | Pearson Correlation | ,807** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00017 | Pearson Correlation | ,661** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| MOTIVASI | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,722 | ,727 | 5 |

LAMPIRAN III

(VALIDITAS DAN REABILITAS – RANGSANGAN INTELEKTUAL X3)

| Correlations | | INTELEKTUAL |
|---------------------|---------------------|-------------|
| VAR00019 | Pearson Correlation | ,858** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00020 | Pearson Correlation | ,406* |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00021 | Pearson Correlation | ,670** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00022 | Pearson Correlation | ,875** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00023 | Pearson Correlation | ,631** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| INTELEKTUAL | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,742 | ,724 | 5 |

LAMPIRAN VI

(VALIDITAS DAN REABILITAS – PERTIMBANGAN INDIVIDUAL X4)

| Correlations | | INDIVIDUAL |
|---------------------|---------------------|------------|
| VAR00025 | Pearson Correlation | ,767 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00026 | Pearson Correlation | ,409 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00027 | Pearson Correlation | ,648 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00028 | Pearson Correlation | ,792 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00029 | Pearson Correlation | ,656 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| INDIVIDUAL | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,742 | ,724 | 5 |

LAMPIRAN V

(VALIDITAS DAN REABILITAS – KOMITMEN ORGANISASI Y)

Correlations

| | | KOMITMEN |
|----------|---------------------|----------|
| VAR00001 | Pearson Correlation | ,864** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00002 | Pearson Correlation | ,474** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00003 | Pearson Correlation | ,616** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00004 | Pearson Correlation | ,864** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| VAR00005 | Pearson Correlation | ,640** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 75 |
| KOMITMEN | Pearson Correlation | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | |
| | N | 75 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,731 | ,728 | 5 |

LAMPIRAN VI

REGRESI

Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Change Statistics | | | | | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|-------------------|----------|-----|-----|---------------|---------------|
| | | | | | R Square Change | F Change | df1 | df2 | Sig. F Change | |
| 1 | ,638 ^a | ,406 | ,373 | ,58921 | ,406 | 11,983 | 4 | 70 | ,000 | 1,796 |

a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 16,640 | 4 | 4,160 | 11,983 | ,000 ^a |
| | Residual | 24,301 | 70 | ,347 | | |
| | Total | 40,942 | 74 | | | |

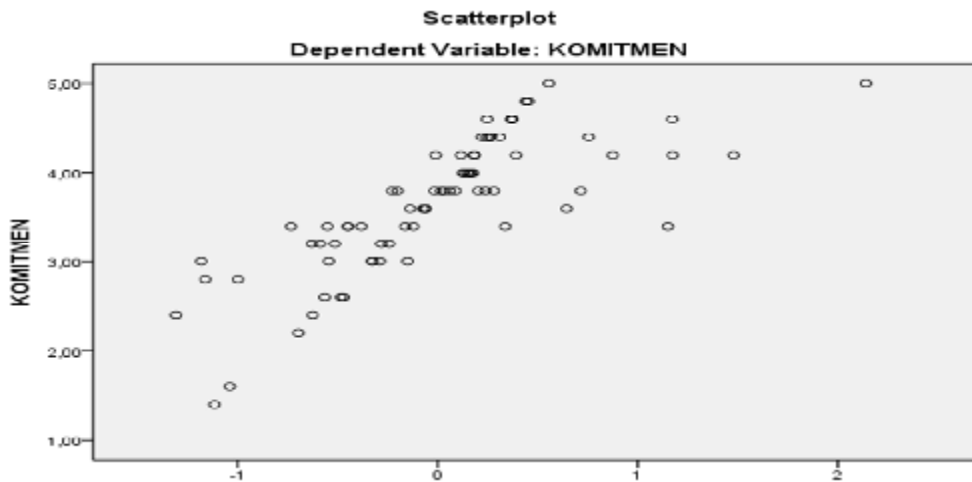
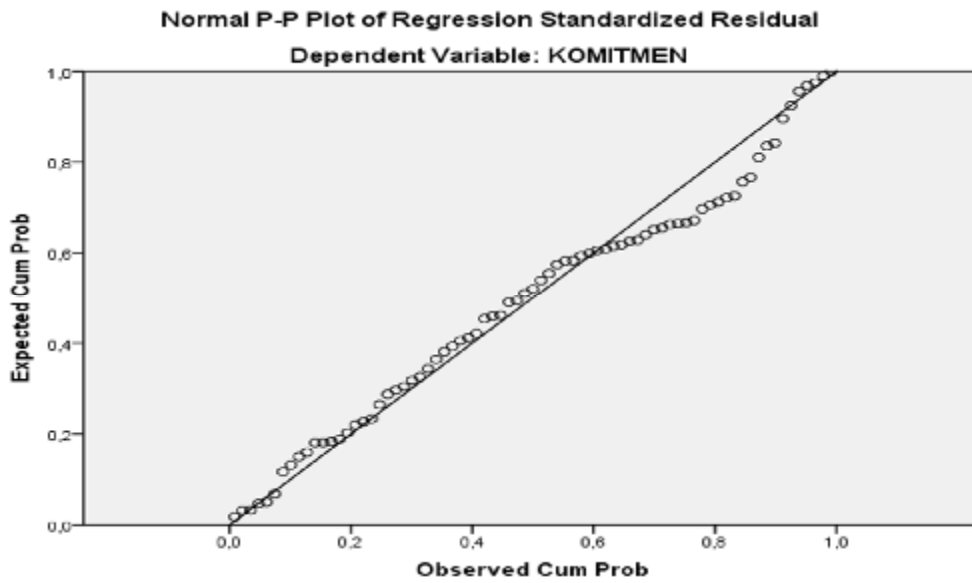
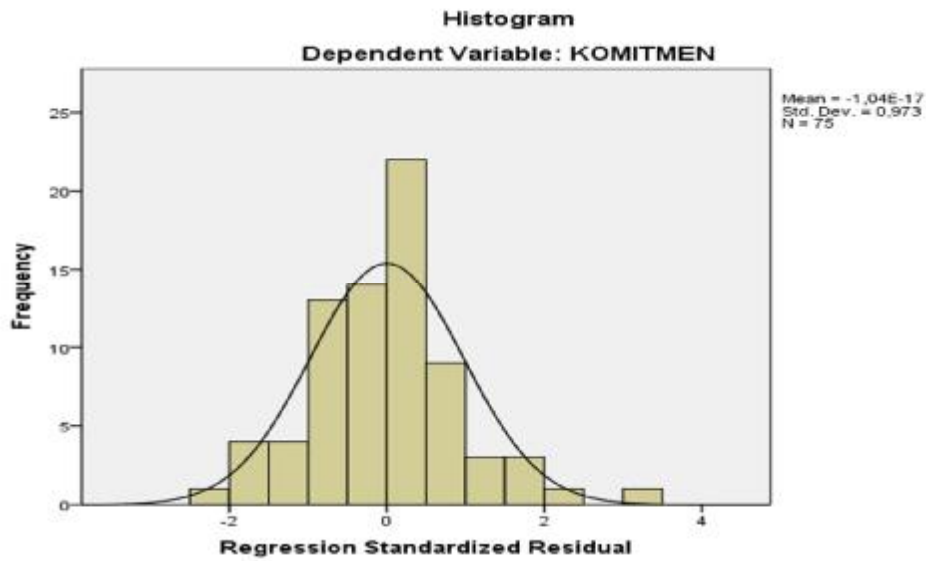
a. Predictors: (Constant), INDIVIDUAL, MOTIVASI, INTELEKTUAL, KHARISMA

b. Dependent Variable: KOMITMEN

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|-------|-------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| | | | | | | | | |
| 1 | (Constant) | 1,757 | ,760 | | 2,312 | ,024 | | |
| | KHARISMA | -,003 | ,101 | -,002 | -,025 | ,980 | ,923 | 1,084 |
| | MOTIVASI | -,064 | ,102 | -,058 | -,623 | ,535 | ,995 | 1,005 |
| | INTELEKTUAL | ,587 | ,087 | ,634 | 6,728 | ,000 | ,956 | 1,046 |
| | INDIVIDUAL | ,015 | ,101 | ,014 | ,148 | ,883 | ,939 | 1,065 |

a. Dependent Variable: KOMITMEN



BIOGRAFI



Penulis dilahirkan pada hari Rabu, 11 Februari 1988 di Desa Aur Cina kecamatan Batang Cenaku Kabupaten Indra Giri Hulu, merupakan anak ke lima dari lima bersaudara.

Menyelesaikan pendidikan dasar pada SD Negeri 002 Aur Cina tahun 2001, tahun 2004 menyelesaikan Sekolah Menengah Pertama SMP Negeri 01 Aur Cina, dan pada tahun 2007 penulis menyelesaikan Sekolah Menengah Atas SMA Negeri 01 Aur Cina.

Penulis melanjutkan pendidikannya di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Pekanbaru Riau pada tahun 2007. dan selanjutnya penulis mengikuti Ujian Oral Comprehensif Diploma 3 pada tanggal 11 Juni 2010.