

PENGARUH KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA PARAMEDIS DAN DAMPAKNYA PADA MUTU PELAYANAN DI RSUD PASURUAN

Hotman Panjaitan

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Jl. Semolowaru 45 Surabaya
Email: hotman_pp@yahoo.com

ABSTARCT

Generally health care services puts the quality of service as a primary goal, it is because the quality of service is a major supports the organization's performance expectations of stakeholders of the company. This study analyses the Effects of leadership and paramedics performance towards quality of service.

The population of this study were employees, paramedics, and patients at Pasuruan Regional General Hospital. From the test results of the model in the research, with using random sampling technique, structural equation model analysis, and helps from AMOS 18 software, onto 150 samples, can be explained that the relationship between leadership and nursing performance towards service quality in RSUD Pasuruan, East Java.

The results showed a significant positive influence among the leadership towards service quality, a significant positive effect between leadership towards nursing performance, and a significant positive influence between nursing performance towards service quality.

Keywords: *leadership, performance, service quality*

PENDAHULUAN

Dalam perusahaan jasa khususnya pada layanan jasa medis di rumah sakit, kinerja individu maupun kelompok sangat mempengaruhi kinerja organisasi, hal ini disebabkan oleh adanya proses pekerjaan yang membutuhkan "ketepatan waktu dan aman" (*safe*) bagi pasien (*customer*), sehingga jasa yang diberikan bisa diterima dengan baik. Mengingat permasalahannya sangat kompleks, maka pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengoperasian jasa pelayanan medis harus cermat dalam mengamati sumber daya yang ada. Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja, sehingga pihak manajemen harus menjaga faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja, agar dapat terpenuhi secara maksimal. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan kinerja organisasi.

Penilaian kinerja merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dengan organisasi. Penilaian kinerja paramedis sebagai pelaku di RSUD, dengan membuat ukuran kinerja yang sesuai dengan tujuan organisasi. Standar penilaian kinerja suatu organisasi harus dapat diproyeksikan ke dalam standar kinerja para karyawan sesuai dengan unit kerjanya. Evaluasi kinerja harus dilakukan secara terus menerus agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Pihak manajemen RSUD, perlu mengetahui berbagai kelemahan atau kelebihan karyawan sebagai landasan untuk memperbaiki kelemahan dan menguatkan kelebihan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

Pelayanan kesehatan yang bermutu merupakan salah satu kebutuhan dasar yang diperlukan setiap orang. Hal ini disadari sejak berabad-abad yang lalu, dari bentuk pelayanan kesehatan oleh murid-murid Aesculapius yang dikenal dengan persaudaraan Aesculapiad di

Yunani. Dalam era globalisasi saat ini, dimana teknologi semakin maju, lingkungan cepat berubah dan pengetahuan berkembang sangat cepat sudah seharusnya pendekatan mutu layanan terpadu yang berorientasi pada kepuasan pasien menjadi strategi utama bagi organisasi pelayanan kesehatan di Indonesia, agar tetap eksis di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Seiring dengan kemajuan dan perkembangan teknologi serta dengan adanya globalisasi dimana tuntutan kebutuhan hidup yang serba kompleks dan penuh dengan dinamika yang tinggi, maka rumah sakit bukan lagi hanya berfungsi sebagai pelayanan jasa sosial, tetapi sudah bergeser dan berfungsi sebagai sosial bisnis. Sehingga prospek ke depan fungsi sosial bisnis ini akan memberikan harapan yang menjanjikan, hal ini terbukti dari semakin banyaknya unit pelayanan kesehatan yang berdiri baik milik pemerintah maupun swasta.

RSUD Pasuruan merupakan Rumah Sakit umum milik Pemerintah Kabupaten Pasuruan. Memiliki 310 tenaga karyawan, yang saat ini masih memiliki jumlah sarana dan prasarana terbatas, dan prasarana ini masih kurang sesuai dengan standar yang ditetapkan, sehingga mutu kinerja pelayanan masih belum baik, yang pada akhirnya kinerja organisasi secara keseluruhan masih sangat perlu ditingkatkan. Pemberian informasi layanan yang belum pasti, mengakibatkan kunjungan poliklinik pasien rawat jalan rendah dan tingkat hunian rawat inap /BOR rendah, dimana adanya penurunan tingkat BOR untuk tahun 2006 sebesar 62,86% dan tahun 2007 sebesar 52,19%.

Kondisi tersebut mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian dengan mencari penjelasan secara mendasar apakah faktor kepemimpinan, mutu pelayanan yang belum baik, yang menyebabkan pencapaian kinerja di RSUD Pasuruan ini relatif terjadi penurunan yang signifikan pada tahun 2007.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap mutu pelayanan di RSUD Pasuruan?.
- b. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja paramedis di RSUD Pasuruan?.
- c. Apakah kinerja paramedis berpengaruh terhadap mutu pelayanan di RSUD Pasuruan?.

KAJIAN PUSTAKA

Kepemimpinan

Sebenarnya merumuskan definisi yang tepat mengenai kepemimpinan atau *leadership*, merupakan upaya yang sulit karena akan timbul sudut pandang yang berbeda antara ahli dalam membuat batasan yang dikehendakinya. Terry (1998), membuat batasan kepemimpinan sebagai: *The relationship in which one person, the leader, influences others to a work together willingly on related task to attain that which the leader desire*. Tannenbaum (1997), memberikan definisi kepemimpinan sebagai: *Interpersonal influence exercised in a situation in directed through the communication process toward the attainment of specialized goal or goals*.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa sebenarnya terdapat beberapa kesamaan maupun perbedaan seperti *influences the others* atau *influences behavior* serta *directing* atau *motivation*. Dengan demikian kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai rangkaian aktivitas berupa kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan.

Keating (1998), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan yaitu: berasal dari diri kita sendiri, pandangan kita terhadap manusia, keadaan kelompok, dan situasi kepemimpinan. Davis (Thoha, 2001), merumuskan empat sifat umum yang mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan kepemimpinan di dalam organisasi, yaitu: kecerdasan,

kedewasaan dan keleluasaan hubungan social, motivasi diri dan dorongan berprestasi, sikap-sikap hubungan kemanusiaan. Kepemimpinan dapat dipengaruhi oleh faktor yang berada di dalam diri pemimpin, seperti kecerdasan, motivasi, sikap dan lain-lain, dan faktor yang berada di luar diri pemimpin, seperti keadaan kelompok, hubungan sosial dan lain-lain.

Kinerja Paramedis

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak-pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak negatif suatu kebijakan operasional yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu organisasi/instansi (swasta/pemerintah), akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atas kebijakan, meluruskan kegiatan-kegiatan utama, dan tugas pokok instansi, bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan instansi untuk memutuskan suatu tindakan, dan lain-lain. Kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi atau karyawan dalam periode tertentu, yaitu prestasi berkaitan efektivitas operasional organisasi, baik dari segi efisiensi keuangan maupun manajemen.

Kinerja karyawan tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Menurut Bass (1994), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara yaitu:

- a. Pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawan, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka.
- b. Pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut.
- c. Pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif.
- d. Pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran.
- e. Pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

Wexley & Yukl (1997) memakai *proficiency* yang mengandung arti lebih luas, menurutnya: Kinerja mencakup segi usaha, loyalitas, potensi, kepemimpinan dan moral kerja. *Proficiency* dilihat dari tiga sisi, yaitu : perilaku-perilaku yang ditujukan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau *outcomes* yang dicapai pekerja, dan/pada faktor-faktor seperti dorongan, loyalitas, inisiatif, potensi kepemimpinan dan moral kerja. Untuk dapat mengetahui kinerja, maka perlu diadakan pengukuran kinerja.

Mutu Pelayanan

Dalam industri jasa, kualitas produk yang diukur adalah mutu pelayanan. Manajemen harus memahami keseluruhan pelayanan yang ditawarkan dari sudut pelanggan. Mutu pelayanan yang dibentuk dari sudut pandang pelanggan dapat memberikan nilai lebih terhadap produk yang ditawarkan. Rumahsakit harus mewujudkan mutu yang sesuai dengan syarat-syarat yang dituntut pasien. Dengan kata lain, mutu adalah kiat secara konsisten dan efisien untuk memberikan pelanggan apa yang diinginkan dan diharapkan.

Mutu pelayanan didasarkan pada perbandingan antara apa yang seharusnya ditawarkan (*offered*) dan apa yang disediakan (*provide*). Menurut Zeithaml et al., (1998), mutu jasa (*service quality*) digambarkan sebagai suatu bentuk sikap (*attitude*), berhubungan dengan kepuasan yang diperoleh dengan membandingkan harapan (*expectation*) dengan kinerja (*performance*). Dimensi mutu pelayanan menurut Engel et al., (1995) meliputi *tangibles, reliability, Responsiveness, performance dan empathy*, sedangkan menurut Zeithaml et al., (1998), mutu pelayanan terdiri atas: *tangibles, reliability, responsiveness, assurance dan empathy*

Hal pokok yang mendasari mutu pelayanan adalah dimensi-dimensinya yang dapat digunakan untuk mengevaluasi mutu pelayanan, tanpa memandang jenis pelayanannya.

Organisasi maupun rumah sakit yang telah memiliki tingkat mutu pelayanan yang tinggi, secara khusus mengembangkan dua sistem informasi yang dapat meningkatkan kemampuan pelayanan mereka yaitu: sistem informasi yang mengumpulkan informasi kinerja pelayanan untuk keperluan manajemen dan motivasi karyawan dan sistem informasi yang menyebarkan informasi yang dinilai (*valued*) berguna oleh para pelanggan/pasien.

Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja

Kinerja merupakan hasil usaha sendiri dengan banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Lee (1987) bahwa orang akan menyukai pekerjaan jika mereka termotivasi untuk pekerjaan itu. Secara psikologi bahwa pekerjaan yang dilakukan adalah berarti, ada rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan pengetahuan mereka tentang hasil kerja. Sehingga hasil pekerjaan akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja mereka.

Zimmerer & Stroh (2001) menyatakan: Manajemen puncak harus mengerti bahwa penilaian kinerja merupakan fungsi yang mendasar dari kegiatan manajemen. Sumberdaya manusia tidak hanya berfungsi sebagai pekerja tetapi juga merupakan sumberdaya di perusahaan yang paling utama. Para pimpinan (manajer) harus mengetahui dengan tepat tata cara penilaian kinerja yang telah ditetapkan. Kesalahan dalam implementasinya dapat mempengaruhi kinerja berikutnya. Sistem penilaian kinerja harus tidak menimbulkan persepsi negatif bagi karyawan. Para pimpinan harus berani memberikan penilaian secara jujur, demi memberikan nilai keadilan dan pembelajaran. Pimpinan harus mampu memberikan alternatif-alternatif solusi untuk kasus-kasus kinerja yang rendah.

Chien (2004) menemukan bahwa untuk kinerja yang baik, perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang baik. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi dari cara atasan memotivasi, gaya kepemimpinan, budaya dan lingkungan perusahaan, perencanaan kinerja, dan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia. Sejalan dengan Chien, Ogbonna & Harris (2000); Tatik (2002), membuktikan bahwa: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Hubungan Kepemimpinan dengan Mutu Pelayanan

Hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dan mutu pelayanan (sikap karyawan) sangat konsisten dengan hasil yang terdapat pada literatur-literatur mengenai organisasi (Organ, 1997; Organ & Podsakoff, 2006). Beberapa penjelasan teoritis diajukan bagi hubungan antara kepemimpinan dan sikap karyawan, termasuk teori pertukaran sosial (Konovsky & Organ, 1996) dan teori kontrak psikologis. Sebuah aspek utama bagi kebanyakan teori tersebut adalah “timbal balik normal”. Seorang karyawan yang puas atas kepemimpinan atasannya, akan menunjukkan sikap baik dan berusaha sungguh-sungguh melaksanakan tugasnya sebagai timbal balik terhadap pemimpin dan organisasi yang telah memberikan kepuasan kepadanya. Bukti empiris menegaskan bahwa kepuasan karyawan (atas kepemimpinan atasannya) dapat meramalkan sikap dan perilaku yang baik dan mendukung organisasinya (Organ, 1997; Organ & Podsakoff, 2006).

Kelompok kerja dalam perusahaan merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang manajer. Gaya manajer untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada peningkatan kinerja unit. Pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan dan akan berdampak pada mutu pelayanan yang menjadi tugas karyawan.

Hubungan Kinerja dengan Mutu Pelayanan

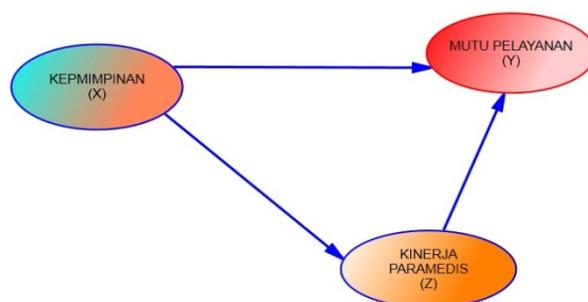
Dalam hubungan antara kinerja karyawan dengan mutu pelayanan (sikap karyawan) ditemukan dalam penelitian Solar & Bruehl (Breet et al., 2009) yang menyatakan bahwa

individu yang melakukan sebuah produktivitas kerja di bawah ekspektasi atasannya akan cenderung terlibat untuk melakukan perilaku disfungsional, karena mereka tidak melihat dirinya sendiri dapat mencapai tujuan yang diperlukan untuk bertahan dalam sebuah perusahaan melalui usahanya sendiri, sehingga perilaku disfungsional dianggap perlu dalam situasi ini. Sikap individu seperti ini memberikan pengaruh tersendiri terhadap produktivitas kerja mereka, dimana karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya. Dengan demikian kualitas kinerja karyawan akan meningkat, yang akan berdampak pada mutu pelayanan karyawan.

Model Konseptual

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dirumuskan, dalam penelitian ini terdapat tiga variabel yang akan diteliti. Ketiga variabel tersebut diklasifikasikan menjadi tiga bagian, yaitu variabel bebas (*independent variables*) X, variabel antara (intervening) Z, dan variabel terikat (*dependent variables*) Y. Klasifikasi variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: 1) Kepemimpinan (X); 2) Kinerja paramedis (Z); 3) Mutu pelayanan (Y).

Sedangkan model konseptual penelitian dapat digambarkan seperti terlihat pada Gambar 1. di bawah ini:



Gambar 1. Model Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, tinjauan pustaka dan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitian disusun sebagai berikut :

- Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan di RSUD Pasuruan
- Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja paramedis di RSUD Pasuruan
- Kinerja paramedis berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan di RSUD Pasuruan.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*, di mana akan ditelaah hubungan kausal antar variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. *Explanatory Research* berangkat dari keadaan dimana suatu fenomena dapat diketahui dan dijelaskan akan tetapi perlu dilakukan kajian lebih mendalam mengapa suatu fenomena terjadi dan bagaimana suatu fenomena terjadi. Tujuan dari *Explanatory Research* adalah mencari penyebab serta alasan suatu kejadian dengan melakukan serangkaian uji hipotesis. Menurut Maholtra (2003) penelitian yang dilakukan untuk menjelaskan hubungan kausal diantara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis disebut juga penelitian konklusif. Metode utama penelitian ini adalah penelitian hasil survey, yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan mengambil sample dari populasi menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data pokok.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan, paramedis, dan pasien di RSUD Pasuruan. Berdasarkan populasi yang telah ditetapkan sebelumnya maka sample yang diambil dalam penelitian ini adalah sejumlah 150 responden di lingkungan RSUD Pasuruan, terdiri dari 25 karyawan, 50 paramedis, dan 75 pasien.

Estimasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Maksimum Likelihood Estimation* (ML), dan jumlah sampel yang akan diteliti sebesar 150 yang ditentukan dengan menggunakan acuan (Hair *et al.*, 1998).

Definisi Operasional Variable

- a. **Kepemimpinan** adalah perilaku individu pada setiap aktivitasnya di dalam memberikan pengaruh, informasi dan pengambilan keputusan kepada pengikut atau bawahannya agar bersedia dengan sukarela dan antusias melakukan pekerjaannya di dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Untuk mengukur variabel kepemimpinan ini digunakan indikator-indikator: Keteladanan, kewibawaan, kecakapan, Penyampaian informasi dari pimpinan baik langsung atau tidak langsung, dan Pengambilan keputusan dengan/tanpa pengaruh dari pimpinan
- b. **Kinerja karyawan/paramedis** yang dimaksud dalam penelitian ini yaitu: hasil kerja yang dicapai oleh paramedis yang menyangkut kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditentukan. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja karyawan/paramedis adalah: Kualitas hasil kerja, Kuantitas hasil kerja, dan Ketepatan waktu kerja.
- c. **Mutu pelayanan** yang dimaksud dalam penelitian ini adalah mutu pelayanan yang diberikan oleh paramedis RSUD Pasuruan terhadap pasien rumah sakit. Indikator untuk mengukur variabel kualitas pelayanan pada penelitian ini adalah: *Tangibles, Reliability, Responsiveness, Assurance, dan Empathy*, (Zeithaml *et al.*, 1998).

Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah kuesioner, dimana kuesioner tersebut terdiri dari dua bagian yaitu: (1). Data tentang identitas pribadi responden. (2). Data yang berkaitan dengan seluruh variabel penelitian ini. Pengukuran untuk masing-masing variabel dilakukan dalam bentuk skoring menurut skala Likert, dimana angka 1 menunjukkan nilai terendah (sangat tidak setuju), dan nilai 5 menunjukkan nilai tertinggi (sangat setuju).

HASIL

Uji Validitas dan Reliabilitas

Suatu instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut memberikan hasil pengukuran yang sesuai dengan tujuan pengukuran tersebut. Hasil pengujian validitas pada penelitian ini mendapatkan koefisien korelasi product moment lebih dari 0.3 pada semua item pertanyaan, ini berarti tiap butir pertanyaan dalam instrumen memiliki ketepatan dan kecermatan dalam fungsi ukurnya (valid).

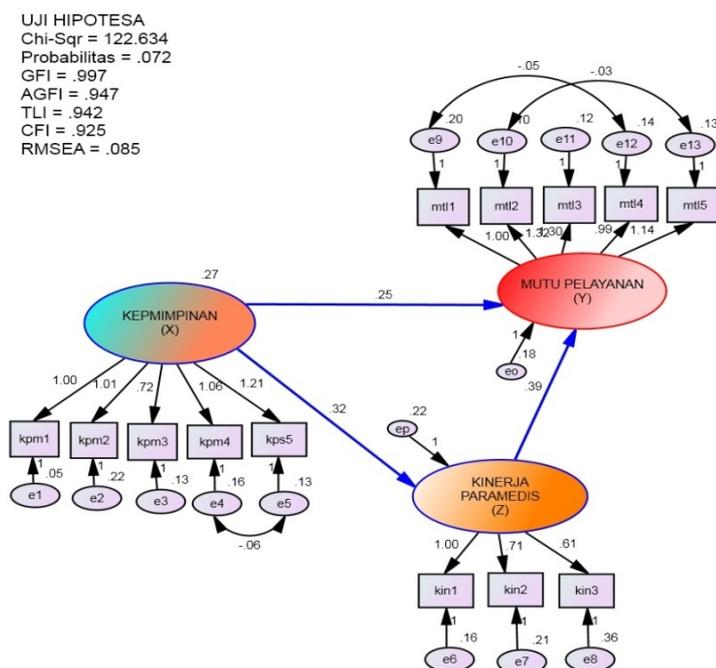
Hasil pengujian reliabilitas menghasilkan koefisien Alpha Cronbach mendapatkan hasil lebih dari 0,7 pada semua dimensi dalam variabel yang diukur, berarti instrumen terbukti memiliki keandalan yang dapat diterima, disajikan pada Tabel 1 (Hair *et al.*, 1998).

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas dengan Cronbach alpha (α)

Variabel	Koefisien Alpha (α)	Kesimpulan
Kepemimpinan		
Keteladanan	0,746	Reliable
Kewibawaan	0,805	Reliable
Kecakapan	0,613	Reliable
Penyampaian info	0,729	Reliable
Pengambilan keputusan	0,748	Reliable
Kinerja Karyawan		
Kualitas hasil	0,645	Reliable
Kuantitas hasil	0,924	Reliable
Ketepatan waktu	0,636	Reliable
Mutu layanan		
Bukti langsung	0,725	Reliable
Kehandalan	0,915	Reliable
Daya tanggap	0,639	Reliable
Jaminan	0,915	Reliable
Empati	0,639	Reliable

Estimasi Model

Pada tahap pengukuran ini dilakukan *confirmatory factor analysis* terhadap model pengukuran (*measurement model*) kepemimpinan (X), kinerja paramedis (Z), dan mutu pelayanan pasien (Y). Hal ini ditunjukkan pada Gambar 2.



Gambar 2. Model Struktural & Pengukuran

Hasil pengolahan data dengan menggunakan sampel sebesar 150 menunjukkan tingkat signifikansi untuk uji hipotesis perbedaan di atas adalah 122,634 dengan probabilitas 0,072. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarian sampel dan matrik kovarian populasi, sehingga hipotesis nol diterima. Sementara itu nilai dari GFI, AGFI, TLI, CFI, RMSEA dan CMIN/DF masing-masing sebesar 0,997, 0,947, 0,942, 0,925, 0,085 dan 1,343 semuanya berada pada rentang nilai yang diharapkan sehingga model dapat diterima.

Tabel 2. *Goodness of Fit Index Structural Final Model*

Goodness of Fit Index	Cut-off Value	Hasil Uji Model	Ket.
$\chi^2 / \text{Chi-Square}$		122,634	Baik
Probability	$\geq 0,05$	0,072	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,997	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,947	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,942	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,925	Cukup
RMSEA	$\leq 0,08$	0,073	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,343	Baik

Pengujian Parameter

Untuk mengetahui hubungan kausalitas antar masing-masing variabel, dilakukan uji terhadap hipotesis nol yang mengatakan bahwa koefisien regresi antar hubungan sama dengan nol melalui uji t dalam model regresinya. Dengan memperhatikan hasil regresi dalam Tabel 3. diketahui bahwa nilai *critical ratio* (CR) yang identik dengan uji t dalam analisis regresi terlihat bahwa semua koefisien regresinya secara signifikan tidak sama dengan nol. Dengan demikian hipotesis nol yang menyatakan bahwa koefisien regresi sama dengan nol dapat ditolak atau hipotesis alternatif dapat diterima. Hubungan kausalitas dalam model dapat diterima.

Tabel 3. Estimasi Parameter Final Model

Regression Weights	Standardized Estimate	S.E.	Prob.
Kinerja \leftrightarrow Kepemimpinan	0,328	0,076	0,000
Mutu Layanan \leftrightarrow Kinerja	0,384	0,094	0,000
Mutu Layanan \leftrightarrow Kepemimpinan	0,254	0,078	0,002

Pengujian Hipotesis

Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja paramedis sebesar 0,328 dengan signifikansi sebesar 0,000. Artinya kepemimpinan yang baik yang telah dijalankan oleh pimpinan, akan meningkatkan kinerja para medis signifikan positif sebesar 0,328. Hal ini berarti **hipotesis 1 diterima**.

Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap mutu layanan sebesar 0,384, dengan signifikansi sebesar 0,000. Artinya kepemimpinan yang baik yang dijalankan oleh pimpinan, akan meningkatkan mutu layanan signifikan positif sebesar 0,384. Hal ini berarti **hipotesis 2 diterima**.

Terdapat pengaruh dari kinerja paramedis terhadap mutu layanan konsumen sebesar 0,254, dengan signifikansi sebesar 0,000. Artinya kinerja paramedis signifikan positif, meningkatkan mutu layanan sebesar 0,254. Hal ini berarti **hipotesis 3 diterima**.

PEMBAHASAN

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Mutu pelayanan Di RSUD Pasuruan.

Penelitian ini, menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan rumah sakit di RSUD Pasuruan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa cukup besar peranan faktor kepemimpinan atas kerja paramedis, bila dihubungkan dengan mutu pelayanan. Faktor Kewibawaan, kecakapan, penyampaian informasi dan pengambilan keputusan adalah faktor-faktor pembentuk variabel kepemimpinan. Temuan penelitian ini

menginformasikan bahwa faktor-faktor variabel kepemimpinan mempunyai kaitan yang positif terhadap mutu pelayanan rumah sakit di RSUD Pasuruan. Karena pada hakekatnya faktor keteladanan adalah faktor penting pada seorang pemimpin, dimana faktor ini menjadi salah satu faktor yang sangat strategis untuk membuat kepemimpinan menjadi langgeng dan disukai para anak buah. Kewibawaan juga menjadi salah satu yang penting dari seorang pemimpin, karena pemimpin yang berwibawa akan diperhatikan para pengikutnya. Penyampaian informasi yang baik dan efektif menjadi salah satu modal penting untuk berkomunikasi, di sisi lain faktor pengambilan keputusan juga sangat penting dimiliki seorang pemimpin.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Organ & Podsakoff (2006), tentang teori timbal balik yang menunjukkan bahwa: Seorang karyawan yang puas atas kepemimpinan atasannya, akan menunjukkan sikap baik (positif) dan berusaha sungguh-sungguh melaksanakan tugasnya sebagai timbal balik terhadap pemimpin dan organisasi yang telah memberikan kepuasan kepadanya.

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Paramedis Di RSUD Pasuruan.

Penelitian ini, menemukan bahwa kepemimpinan, berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di RSUD Pasuruan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa cukup besar peranan faktor kepemimpinan di RSUD Pasuruan, bila dihubungkan dengan kinerja paramedis. Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai kaitan yang positif terhadap kinerja paramedis di RSUD Pasuruan. Kepemimpinan yang baik tentu saja akan membuat para karyawan merasa senang untuk melakukan pekerjaannya, dimana hal ini menjadi salah satu pemicu karyawan untuk berprestasi dan senang untuk mengikuti peraturan maupun keputusan-keputusan yang dibuat oleh pemimpin, karena seorang pemimpin seharusnya selalu membuat keputusan-keputusan yang berpihak pada karyawan, hal inilah yang seharusnya dimiliki para pemimpin di RSUD Pasuruan.

Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Lee (1987), bahwa rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan dan pengetahuan mereka tentang hasil kerja, akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas kerja mereka. Hasil penelitian juga searah dengan hasil penelitian Chien (2004); Ogbonna & Harris (2000); Tatik, 2002, membuktikan bahwa: gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pengaruh Kinerja paramedis Terhadap Mutu pelayanan Di RSUD Pasuruan.

Penelitian ini, menemukan bahwa kinerja paramedis, berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan di RSUD Pasuruan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa cukup besar peranan faktor kinerja paramedis, bila dihubungkan dengan mutu pelayanan. Faktor kualitas hasil kerja, kuantitas, dan kecepatan waktu adalah faktor-faktor pembentuk variabel kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa faktor kinerja mempunyai kaitan yang positif terhadap mutu pelayanan. Karena pada hakekatnya faktor kecepatan dan ketepatan kerja paramedis menjadi sangat penting terhadap keberhasilan penanganan pasien di rumah sakit. Demikian juga halnya yang terjadi RSUD Pasuruan ini, dimana faktor dominan yang mempengaruhi mutu pelayanan adalah kinerja. Penelitian ini menunjukkan juga bahwa paramedis sudah berusaha melaksanakan tugas-tugasnya sesuai dengan harapan pihak manajemen (pimpinan). Hal ini terlihat dari adanya hubungan kuat dan positif antara kinerja dan mutu pelayanan. Sesuai dengan fungsi paramedis dimana penilaian kinerja dilakukan dengan menentukan nilai mutu pelayanan yang dilakukan paramedis.

Hasil penelitian ini mendukung pernyataan Solar & Bruehl (Breet et al., 2009) yang menyatakan bahwa individu yang melakukan sebuah produktivitas kerja di bawah ekspektasi atasannya akan cenderung terlibat untuk melakukan perilaku disfungsional, akibatnya

karyawan akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya, dengan demikian kualitas kinerja karyawan akan meningkat, yang akan berdampak pada mutu pelayanan karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan uji hipotesis penelitian yang telah dilakukan sebelumnya maka dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan di RSUD. Artinya bahwa dengan kepemimpinan yang berwibawa, cakap, komunikatif, dan mengambil keputusan yang menyenangkan paramedis, akan dapat meningkatkan mutu pelayanan.
- b. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja paramedis di RSUD. Artinya dengan kepemimpinan yang baik dan berpihak pada karyawan, akan mendorong naiknya kinerja paramedis.
- c. Kinerja paramedis berpengaruh positif terhadap mutu pelayanan di RSUD. Artinya dengan meningkatnya kinerja paramedis, akan berdampak pada naiknya mutu pelayanan.

SARAN

Pada penelitian ini variabel hanya difokuskan pada kepemimpinan, kinerja dan mutu pelayanan, sementara itu mutu pelayanan juga sangat berhubungan dengan kepuasan dan loyalitas pasien, yang mana variabel ini belum termasuk menjadi kajian penelitian. Hal ini dapat menjadi kajian untuk penelitian berikutnya, dan penelitian mendatang dapat diarahkan untuk menjelaskan secara detail celah-celah yang terdapat pada penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, B.M., and B.J. Avolio, (1994), *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, Thousand Oaks SAGE Publication Inc., New York.
- Breet E. Garland, William P. Mccarty and Ruohui Zhao, (2009), Job satisfaction and organizational commitment in prisons: An examination of psychological staff, teachers, and unit management staff, *Criminal Justice and Behavior*. 36: 163, <http://cjb.sagepublications.com>.
- Chien, Min Huei, (2004), A study to improve organizational performance: A view from SHRM, *The Journal of American Academy of Business*. 4: 1-2.
- Engel, James, Roger D. Blackwell and Paul W. Miniard, (1995), *Consumer Behaviour*, Eight Edition, The Dryden Press, Forth Worth.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., and Black W.C., (1998), *Multivariate Data Analysis*, 5th Edition, Prentice-Hall, Inc, Upper Saddle River, New Jersey.
- Konovsky, M.A. and Organ, D.W., (1996), Dispositional and Contextual Determinants of Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*. 17: 253-266.
- Lee, Chris, (1987), The new employment contract. *Training*. 24(2): 45-46.
- Maholtra, K. Naresh, (2003), *Marketing Research*, 2nd, Prentice-Hall Inc., New York
- Ogbonna, Emmanuel and Lloyd C Harris, (2000), Leadership style, organizational culture and performance : Empirical evidence from UK companies. *The International Journal Of Human Resource Management*. 11: 766-788.

- Organ, Denis W., (1997), Organizational citizenship behavior: its contract-up time, *Human Performance*. 10: 85-97.
- Organ, Denis W, Philips M. Podsakoff and Scott B. MacKenzie, (2006), *Organizational Citizenship Behavior*, Sage Publications, London.
- Tannenbaum Robert, Irving R Weschler and Fred Massarik, (1997). *Leadership and Organization: A Behavioral Science Approach*, McGraw-Hill Book Company, Inc., New York.
- Thoha, Miftah, (2001), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Tatik, Suryani, (2002), Pengaruh Gaya kepemimpinan, struktur organisasi, Sistem Reward, Strategi Bisnis serta orientasi belajar terhadap orientasi pasar dan kinerja bisnis perusahaan Surat Kabar di Pulau Jawa. *Disertasi*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Wexley, K.N. dan Yukl, (1992), *Perilaku Organisasi dan Psikologi Perusahaan*, Renika Cipta, Jakarta.
- Zeithaml, Valarie, A., Leonardo L., and Parasuraman, A., (1998), The behavioral consequences of service quality, *Journal Of Marketing*. 60: 31-46.