



Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis (Survey Pada Rumah Sakit Umum Daerah di Kota Tarakan- Kalimantan Utara)

Andri Yogi Adyatma Prasetyo

Politeknik Bisnis Kaltara

Email: Andriyogi@Poltekbiskal.Ac.Id

Abstract. Hospital as a public health care organization , function to serve the wider community in the form of services. To achieve the desired objectives of management , the hospital requires employees to improve performance. Hospital employees require a leader who has a leadership style , working climate and motivate a careful manner , in order to achieve all the targets in the desired so that human resources can reflect the culture in an organization. In this study using survey method with 162 medical staff in hospitals of Tarakan City as research respondents. Obtained partial results of transformational leadership has positive influence on employee performance , as well as the motivation effect has a positive influence on employee performance and also the working climate positive influence on employee performance. While simultaneously, variable transformational leadership, motivation and work climate has positive influence on employee performance medical in Tarakan Hospital . From the results of this study suggest that for an organization to maintain the quality of leadership, motivation and work climate so that the employee's performance will remains good.

Keywords: Transformational Leadership , Work Motivation , Climate Work, Employee Performance , Employee Medical

Abstrak. Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan masyarakat, berfungsi melayani masyarakat secara luas dalam bentuk jasa. Untuk mencapai sasaran yang diinginkan manajemen, rumah sakit menuntut karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Pegawai rumah sakit memerlukan seorang pemimpin yang memiliki suatu gaya kepemimpinan, iklim kerja dan cara memotivasi yang cermat, agar tercapai semua target yang diinginkan sehingga sumber daya manusia dapat mencerminkan budaya yang ada di suatu organisasi tersebut. Dalam penelitian ini menggunakan metode survey dengan 162 karyawan medis di RSUD Kota Tarakan sebagai responden penelitiannya. Diperoleh hasil secara parsial kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, demikian juga dengan motivasi kerja yang berpengaruh memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan juga iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara simultan, variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan iklim kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan. Dari hasil penelitian ini penulis menyarankan untuk organisasi dapat mempertahankan kualitas dari kepemimpinan, motivasi dan iklim kerja tersebut sehingga kinerja karyawan akan tetap baik.

Kata kunci: Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Iklim Kerja, Kinerja Karyawan, Karyawan Medis.

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi merupakan tantangan, masalah dan sekaligus potensi untuk pembangunan nasional berwawasan kesehatan di masa yang akan datang. Menghadapi kondisi tersebut mengharuskan rumah sakit menelaah secara sistematis untuk merumuskan strategi agar dapat bertahan (*survive*) dalam menghadapi segala tantangan di masa yang akan datang. Pengaruh perubahan lingkungan global terhadap perilaku organisasi dapat disebabkan karena tuntutan masyarakat maupun tekanan lingkungan tugas, baik yang bersifat nasional,

regional maupun global. Dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan rumah sakit berbagai usaha telah dilakukan, antara lain dengan memperbaiki sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik. Salah satu usaha dalam pembangunan dalam bidang non fisik yang dilakukan adalah meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) guna mencapai tujuan organisasi, karena SDM yang berkualitas sangat menentukan dalam membawa arah atau tujuan organisasi. Petugas penunjang medis suatu rumah sakit adalah SDM yang merupakan sarana dan prasarana non fisik yang sangat diperlukan bagi tercapainya tujuan organisasi. Kepemimpinan sebagai SDM yang menduduki posisi kunci atau penentu kebijakan tidak kalah pentingnya untuk mencapai keberhasilan suatu organisasi (Siagian, 2006). Kepemimpinan tingkat puncak atau direktur Rumah Sakit adalah kepemimpinan yang menjadi ujung tombak dalam mengarahkan segenap sumber daya yang ada, baik fisik maupun non fisik sehingga organisasi mampu melakukan perubahan kearah perbaikan secara terus menerus (*Continue*) dan berkelanjutan (*Sustainable*).

Salah satu tugas utama seorang pimpinan adalah mengupayakan agar organisasi bisa bergerak kepada tujuan bersama. Bagaimana memotivasi para petugas agar melakukan tugas-tugas secara efektif dan efisien. Diantaranya adalah melalui pemberdayaan dengan pembentukan budaya kerja yang mendukung dan memberikan kesempatan agar pemimpin ditingkat madya dan seluruh karyawan rumah sakit dimunculkan inspirasinya. Sebab dengan kekayaan inspirasi dari para pemimpin dan seluruh karyawan di rumah sakit itulah maka rumah sakit akan mampu menciptakan budaya kerja dengan kinerja tinggi yang bisa menyenangkan seluruh pelanggan (Steers, 1980). Kebutuhan akan kepemimpinan yang baik pada saat ini jauh lebih besar dibandingkan pada masa lalu, karena organisasi saat ini lebih rumit dan menghadapi berbagai tantangan yang sangat berat, baik dari tekanan internal maupun eksternal organisasi (Yukl, 2006). Kepemimpinan jelas merupakan suatu sumber daya manusia utama yang sangat penting. Namun dalam kenyataannya, tidak banyak individu yang bisa menjadi pemimpin yang baik dengan pola pikir kepemimpinan dalam organisasi, yang akan mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan sumber daya manusia yang kritis serta dapat maju berkembang kearah yang lebih baik. Kepemimpinan mencerminkan suatu tolok ukur yang akan dicapai dalam suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi salah satunya tercermin pada suatu kesuksesan pimpinan dalam memimpinya. Pegawai rumah sakit memerlukan seorang pemimpin yang memiliki suatu gaya kepemimpinan, iklim kerja dan cara memotivasi yang cermat, agar tercapai semua target yang di inginkan. Sumber daya manusia dapat mencerminkan budaya yang ada di suatu

lingkungan kerja tersebut.

Rumah sakit sebagai organisasi pelayanan kesehatan masyarakat, berfungsi melayani masyarakat secara luas dalam bentuk jasa. Untuk mencapai sasaran yang diinginkan manajemen, rumah sakit menuntut karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan adalah salah satu rumah sakit yang berada di Propinsi Kalimantan Utara, tepatnya di Kota Tarakan Jl. Pulau Irian Skip yang berbatasan wilayah NKRI dengan negara tetangga serumpun Malaysia. Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan, Kalimantan Utara pada awalnya didirikan pada tahun 1947 dengan status milik pemerintah Swatantra Kabupaten Bulungan dengan kelas rumah sakit tipe D. Pendirian ini bertujuan untuk menyediakan fasilitas pelayanan kesehatan yang memadai untuk masyarakat umum di lingkungan pulau Tarakan.

H1 : Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Tarakan.

Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa *"the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance"*.

Menurut Anikmah (2008) Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitma. Artinya semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian Ita Ernawati (2011) menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan CV. Graha Indah Furniture Jepara, disimpulkan jika kepemimpinan transformasional tinggi maka mengakibatkan kinerja yang semakin tinggi begitu juga sebaliknya. Secara keseluruhan kepemimpinan transformasional berada dalam kriteria sangat tinggi, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diharapkan telah sesuai.

H2 : Motivasi Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Tarakan.

Motivasi itu tidak dapat dilihat akan tetapi hanya dapat diamati dari perilaku yang dihasilkan, yaitu dari cara atau pola pemenuhan kebutuhan atau pencapaian yang dikendaki (Keller, 1984). Motivasi dapat menjelaskan tentang alasan seseorang melakukan tindakan, karena motivasi merupakan daya pendorong yang menyebabkan seseorang berbuat (maupun tidak berbuat) sesuatu guna mencapai tujuan yang diinginkan. Ada tidaknya motivasi dalam

diri seseorang dapat dilihat dari beberapa segi tingkah lakunya, antara lain : kekuatan tenaga yang mengeluarkan (usahanya), kecepatan reaksinya, dan yang menjadi perhatiannya. Selanjutnya sesuatu yang di terima itu diberikan oleh orang yang bersangkutan menurut minat dan keinginannya.

Sindi Larasati dan Alini Gilang (2010) mengatakan bahwa Motivasi kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Yulinda Agnes Devianti (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja konseor di SMP Negeri se-kota Semarang.

H3 : Iklim Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Tarakan.

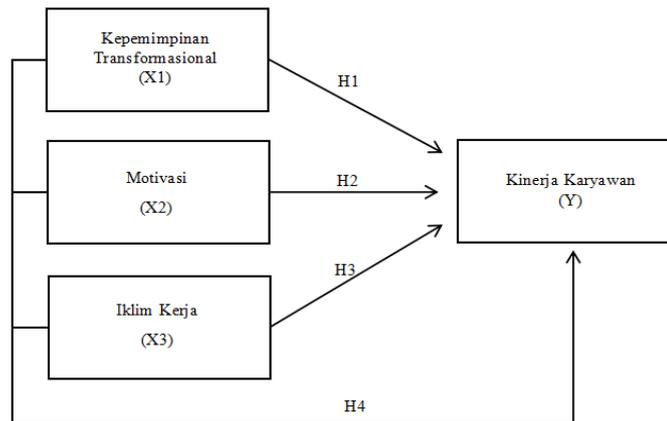
Brown dan Wallace (1980, dalam Melinda, 2011) menyimpulkan dua pendapat yang berkaitan tentang iklim kerja:

1. Iklim kerja merupakan sebuah perangkat yang mampu menggambarkan keadaan sebuah organisasi, membedakannya dengan yang lain dan mempengaruhi keadaan individu di dalam organisasi tersebut.
2. Kualitas lingkungan internal ternyata memiliki jangka waktu lebih lama dan membedakannya dengan yang lain. Iklim kerja berasal dari perilaku dan hal-hal yang menjadi kebiasaan di dalam organisasi, serta dirasakan pula oleh anggota organisasi. Keadaan ini berperan untuk menafsirkan situasi dan berlaku sebagai sumber penekanan dalam hal pengarahan aktivitas.

Agrisna Puspita Sari (2012) menyatakan bahwa Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian Iqbal Nazili (2012) juga menyatakan bahwa Kepemimpinan, Iklim organisasi, motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT.Garuda Indonesia Kota Semarang.

H4 : Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Iklim Kerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Tarakan.

Pada penelitian ini, akan memfokuskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, diantaranya: kepemimpinan transformasional, motivasi dan iklim kerja. Berdasarkan beberapa literatur yang telah disarikan dan studi empiris sebelumnya, maka kerangka berpikir pada penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a souch to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419).

The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5).

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di RSUD Kota Tarakan - Kalimantan Utara berjumlah 274 sedangkan yang menjadi sampel sebanyak 162 orang. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner, sedangkan skala pengukuran pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Skala berisi sejumlah pertanyaan yang menyatakan obyek yang hendak diungkap. Penskoran atas kuesioner skala model Likert yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban, yaitu : Sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2) dan sangat tidak setuju (1).

Untuk analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan menggunakan bantuan program SPSS versi 16 for windows.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian uji reliabilitas ini dapat dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel. Instrumen yang dipakai dalam variabel

dikatakan reliabel bila memiliki Cronbach Alpha lebih dari 0,6 (Imam Ghozali, 2009). Hasil uji reliabilitas dengan bantuan SPSS versi 16.0 for windows adalah sebagai berikut :

Variabel	Nilai Cronbach Alpha	Nilai Cronbach Alpha Standart	Keterangan
Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,771	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,795	0,6	Reliabel
Iklm Kerja (X3)	0,769	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,859	0,6	Reliabel

Gambar 2 : Hasil Uji Reliabilitas

Dari hasil pengujian reliabilitas kuesioner variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Iklm Kerja dan Kinerja Karyawan menunjukkan seluruh item dapat dinyatakan handal dalam mengukur variabel sehingga kuesioner dapat dinyatakan handal untuk mengumpulkan data dengan maksud mengukur variabel penelitian, karena semua pertanyaan dari ke empat variabel tersebut memiliki tingkat reliabilitas yang baik, dimana nilai *Cronbach Alpha* masing-masing lebih dari 0,6 seperti yang terlihat di dalam tabel.

Variabel	Regression Coefficients	t hitung	t tabel (df=158)	Sig t
X1	0,343	2,664	1,645	0,009
X2	1,073	3,035	1,645	0,003
X3	0,829	3,142	1,645	0,002
Constanta	= 25,859	Standart Error	= 7,509	
Adjusted R Square	= 0,254	R Square	= 0,268	
F Hitung	= 19,261	Sig F	= 0,000	

Gambar 3 : Hasil Uji F

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklm Kerja Secara Simultan Terhadap Kinerja Karyawan Medis RSUD Tarakan

Hasil dari analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kesimpulan untuk variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklm Kerja terhadap Kinerja Karyawan Medis adalah $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $2.70 > 19.261$ maka H_0 ditolak berarti H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklm Kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Medis di RSUD Tarakan karena nilai koefisien determinasi regresi sebesar 0,268 maka berarti

variabel-variabel tersebut memiliki pengaruh positif. Dapat pula disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Medis di RSUD tarakan yang berarti bahwa seluruh indikator yang berada di dalam ketiga variabel tersebut telah dijalankan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan. Seperti dalam variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki indikator karismatik, inspirational, intellectual stimulation dan perhatian secara individu yang berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang positif atau berpengaruh terhadap kinerja karyawan dikarenakan semua indikator telah diterapkan dengan baik dalam keseharian pekerjaannya sehingga berpengaruh baik pada kinerja dari karyawan medis yang dapat dikatakan sebagai gambaran dari hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menampilkan sifat karismatik yang bisa membuat karyawan menjadi segan dan menjadi seseorang yang dapat menginspirasi karyawannya, khususnya memberikan motivasi dalam hal bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dapat menstimulus akan pengetahuan yang diberikan pimpinan kepada karyawan menyebabkan karyawan berkembang dalam setiap pekerjaannya dan kreativitasnya dalam penyelesaian masalah dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan intellectual simulation kepada karyawan secara rutin sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu juga dengan komunikasi diantara pemimpin dan karyawan yang baik membuat kesalahpahaman dapat diminimisir, hal ini menunjukkan bahwa adanya perhatian secara individual pemimpin kepada karyawan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bagi para karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penerapannya kepemimpinan transformasional bagi karyawan medis maka diharapkan agar karyawan dapat menjalankan fungsi dari kepemimpinan transformasional ini secara optimal agar tercapai tujuan yang diinginkan. Selain itu dalam hal motivasi kerja yang memiliki indikator seperti kebutuhan pencapaian, kebutuhan akan keakuan dan kebutuhan hubungan juga berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil yang positif atau berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena tidak dipungkiri bahwa adanya motivasi di dalam pekerjaan memang sangat dibutuhkan untuk tercapainya kinerja yang memuaskan dan hal ini telah diterapkan di RSUD Tarakan ini sehingga dalam penelitian ini mendapatkan hasil positif. Dari hasil penelitian yang menunjukkan hasil positif pada variabel motivasi ini menunjukkan bahwa karyawan organisasi bekerja dengan baik dan kemudian berprestasi dan mendapatkan penghargaan dari pemimpin. Hal ini terlihat dengan kinerja karyawan yang signifikan dan berkembang. Selain

itu motivasi dari pemimpin kepada karyawan untuk saling berhubungan baik antar setiap individu karyawan, hal tersebut terlihat dari komunikasi antar individu karyawan yang tidak hanya pada masalah pekerjaan saja namun juga mengenai segala hal baik yang menyangkut pekerjaan maupun komunikasi yang diluar konteks pekerjaan yang berakibat pada semakin akrabnya individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut. Sedangkan untuk variabel iklim kerja juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan karena dari semua indikator yang ada di dalam variabel iklim kerja ini seperti manajer, tingkah laku karyawan, tingkah laku kelompok kerja dan faktor eksternal organisasi telah di terapkan dengan baik. Dari hasil penelitian menunjukkan hasil yang berpengaruh positif bahwa iklim kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa pemimpin memiliki pengaruh terhadap peraturan, kebijakan dan prosedur yang dinilai menekan karyawan yang ada dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil positif hal ini menunjukkan bahwa kebijakan ataupun peraturan itu tidak sepenuhnya membuat karyawan merasa tidak nyaman. Tingkah laku individu dalam bekerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karena dengan tingkah laku yang baik antar individu akan menghasilkan kinerja yang optimal. Selain itu adanya kelompok-kelompok yang terdapat dalam organisasi yang berdasarkan pada kenyamanan dan strata tidak selamanya membuat iklim kerja menjadi kurang nyaman karena walaupun terdapat kelompok-kelompok dalam sebuah organisasi karyawan dapat bekerjasama dengan baik antar individu maupun kelompok. Berdasarkan hasil penelitian faktor eksternal organisasi yang dirasakan karyawan tidak terlalu menjadi pengaruh dalam iklim kerja sehari-hari, baik dari masalah perekonomian yang dihadapi, masalah lingkungan eksternal organisasi maupun masalah keluarga. Dari semua variabel memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dan secara simultan telah dilakukan atau diterapkan dengan baik di dalam organisasi sehingga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini didukung oleh penelitiannya Rosmita dan Kaman Nainggolan (2015) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bintang Mandiri Finance Jawa Barat” menunjukkan bahwa Kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan di PT.Bintang Mandiri Finance Jawa Barat. Sedangkan penelitian dari Eko Apriadi. C dan IG A Dewi Adnyani (2015) yang berjudul “Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan bagian engineering pada PT. Arabikatama Khatulistiwa Fishing Industry Denpasar” menunjukkan bahwa Variabel kepemimpinan transformasional, iklim

organisasi, dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Arabikatama Khatulistiwa Fishing Industry Denpasar dan penelitian dari Hasan Fuady (2012) yang berjudul “Sumbangan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah, Motivasi Kerja Guru dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar di Kecamatan Srumbung, Kabupaten Magelang.” menunjukkan bahwa Ketiga variabel (Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru sekolah dasar di kecamatan Srumbung. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa semua variabel menunjukkan hasil yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawannya.

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Konstanta	25.892	7.509		3.448	.001
Kepemimpinan Transformasional	.343	.129	.191	2.664	.009
Motivasi Kerja	1.073	.354	.242	3.035	.003
Iklim Kerja	.829	.264	.262	3.145	.002

Gambar 4 : Hasil Uji t

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Medis di RSUD Tarakan

Hasil analisis regresi linier berganda memberikan kesimpulan untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Karyawan Medis RSUD Tarakan adalah $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $2.664 > 2.70$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan karena nilai koefisien persamaan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0.343 maka variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan. Hal ini berarti bahwa semua indikator yang terdapat di dalam variabel kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik dan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap meningkatnya kinerja karyawan. Pengukuran di dalam kepemimpinan transformasional seperti *karismatik*, *inspirational*, *intellectual stimulation* dan perhatian secara individual menjadi fokus yang besar dalam item-item pernyataannya. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menampilkan sifat karismatik yang bisa membuat karyawan menjadi segan dan menjadi

seseorang yang dapat menginspirasi karyawannya, khususnya memberikan motivasi dalam hal bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Dapat menstimulus akan pengetahuan yang diberikan pimpinan kepada karyawan menyebabkan karyawan berkembang dalam setiap pekerjaannya dan kreativitasnya dalam penyelesaian masalah dalam pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin memberikan intellectual simulation kepada karyawan secara rutin sehingga menghasilkan kinerja yang baik. Selain itu juga dengan komunikasi diantara pemimpin dan karyawan yang baik membuat kesalahpahaman dapat diminimlisir, hal ini menunjukkan bahwa adanya perhatian secara individual pemimpin kepada karyawan. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional bagi para karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam penerapannya kepemimpinan transformasional bagi karyawan medis maka diharapkan agar karyawan dapat menjalankan fungsi dari kepemimpinan transformasional ini secara optimal agar tercapai tujuan yang diinginkan.

Penelitian ini didukung oleh penelitiannya Anikmah (2008) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey Pada PT. Jati Agung Arsitama Grogol Sukoharjo) Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Jati Agung Arsitama. Sedangkan penelitian Ita Ernawati (2011) “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada CV. Graha Indah Furniture menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan CV.Graha Indah Furniture Jepara, disimpulkan jika kepemimpinan transformasional tinggi maka mengakibatkan kinerja yang semakin tinggi, begitu juga sebaliknya. Secara keseluruhan kepemimpinan transformasional berada dalam kriteria sangat tinggi, hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang diterapkan telah sesuai/baik. Tetapi ada satu indikator yang mempunyai nilai rendah yakni kepemimpinan yang perhatian kepada karyawan, namun masih masuk dalam kriteria sangat tinggi.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis di RSUD Tarakan

Penelitian yang dilakukan di RSUD Kota Tarakan ini menunjukkan bahwa variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di RSUD Tarakan memiliki thitung > ttabel atau 3.035 > 2.70 maka H₀ ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Tarakan karena nilai koefisien persamaan

regresi variabel motivasi sebesar 1.075 maka berarti variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan tersebut yang berarti bahwa semua indikator dalam variabel motivasi kerja ini berperan penting dalam tercapainya kinerja karyawan yang baik. Dari hasil penelitian yang menunjukkan hasil positif pada variabel motivasi ini menunjukkan bahwa karyawan organisasi bekerja dengan baik dan kemudian berprestasi dan mendapatkan penghargaan dari pemimpin. Hal ini terlihat dengan kinerja karyawan yang signifikan dan berkembang. Selain itu motivasi dari pemimpin kepada karyawan untuk saling berhubungan baik antar setiap individu karyawan, hal tersebut terlihat dari komunikasi antar individu karyawan yang tidak hanya pada masalah pekerjaan saja namun juga mengenai segala hal baik yang menyangkut pekerjaan maupun komunikasi yang diluar konteks pekerjaan yang berakibat pada semakin akrabnya individu-individu yang ada di dalam organisasi tersebut.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitiannya Sindi Larasati dan Alini Gilang dengan judul (2010) “Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wilayah Telkom Jabar Barat Utara (Witel Bekasi)” menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian, variabel motivasi kerja secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Witel Bekasi. Sedangkan penelitian dari Frana Agus Sugianto (2007) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Madubaru Yogyakarta).” Menunjukkan bahwa Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Madubaru. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki motivasi dalam bekerja dapat meningkatkan kinerjanya sehingga diharapkan dengan adanya motivasi kerja yang diberikan perusahaan terhadap karyawan mampu meningkatkan kinerja sehingga tujuan perusahaan tercapai.

Motivasi merupakan keahlian yang dimiliki seseorang untuk dapat memberikan arahan kepada bawahan untuk bekerja dan berusaha sehingga seluruh tujuan organisasi dan keinginan karyawan dapat tercapai. Dengan begitu maka individu dituntut untuk dapat bekerja lebih keras dan aktif. Semakin banyak atau kuat motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan maka kinerja karyawan pun akan semakin baik. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat motivasi kerja seorang karyawan maka akan semakin tinggi juga kinerja karyawan dalam menyelesaikan tugasnya sehingga menghasilkan hasil kerja yang sesuai keinginan.

Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Medis di RSUD Tarakan

Hasil analisis regresi linier berganda memberikan kesimpulan untuk Variabel Ilim Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karyawan Medis RSUD Tarakan adalah thitung > ttabel atau $3.145 > 2.70$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel iklim kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan karena nilai koefisien persamaan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0.829 maka variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Dari hasil penelitian menunjukkan hasil yang berpengaruh positif bahwa iklim kerja terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan bahwa pemimpin memiliki pengaruh terhadap peraturan, kebijakan dan prosedur yang dinilai menekan karyawan yang ada dalam organisasi. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan hasil positif hal ini menunjukkan bahwa kebijakan ataupun peraturan itu tidak sepenuhnya membuat karyawan merasa tidak nyaman. Tingkah laku individu dalam bekerja juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karena dengan tingkah laku yang baik antar individu akan menghasilkan kinerja yang optimal. Selain itu adanya kelompok-kelompok yang terdapat dalam organisasi yang berdasarkan pada kenyamanan dan strata tidak selamanya membuat iklim kerja menjadi kurang nyaman karena walaupun terdapat kelompok-kelompok dalam sebuah organisasi karyawan dapat bekerjasama dengan baik antar individu maupun kelompok. Berdasarkan hasil penelitian faktor eksternal organisasi yang dirasakan karyawan tidak terlalu menjadi pengaruh dalam iklim kerja sehari-hari, baik dari masalah perekonomian yang dihadapi, masalah lingkungan eksternal organisasi maupun masalah keluarga.

Penelitian ini didukung oleh penelitiannya Agrisna Puspita Sari (2012) yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja dan Karakteristik Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kinerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Bank Bukopin TBK Cabang Sultan Agung)” menunjukkan bahwa Iklim kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pegawai, hal ini berarti bahwa apabila iklim kerja meningkat maka kepuasan karyawan pegawai akan mengalami peningkatan demikian pula sebaliknya jika iklim kerja mengalami peningkatan maka kepuasan kerja karyawan akan mengalami penurunan. Sedangkan penelitian dari Sri Junandi dan Maryono (2010) dengan judul “Pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pustakawan Universitas Gajah Mada” mengungkapkan bahwa Secara keseluruhan iklim organisasi pada UPU Perpustakaan UGM mempengaruhi secara signifikan kinerja pustakawan. Hal ini ditunjukkan dengan hasil

perhitungan uji regresi berganda dapat disimpulkan bahwa korelasi menyeluruh dan semua variabel yang di gunakan dalam penelitian ini tinggi. Dengan adanya penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim kerja ini memang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dalam sebuah organisasi sehingga iklim kerja perlu di tingkatkan untuk tercapainya kinerja yang memuaskan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian diharapkan bahwa dengan kondisi iklim kerja karyawan medis tetap memberikan pelayanan yang baik dalam setiap pekerjaannya sehingga tercapai tujuan yang diinginkan.

Implikasi Penelitian Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Tarakan.

Implikasi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan iklim kerja terhadap kinerja karyawan di RSUD Kota Tarakan erat kaitannya bahwa kebutuhan terhadap layanan kesehatan merupakan kebutuhan mendasar bagi masyarakat. Untuk memenuhi kebutuhan akan kesehatan ini masyarakat akan berupaya untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik menurut penilaiannya namun sekaligus harus sesuai dengan kemampuannya untuk membayar pelayanan tersebut. Dari sisi pengelola pelayanan kesehatan, pelayanan kesehatan yang baik menuntut kesesuaian antara pengembangan kelengkapan rumah sakit sesuai teknologi kedokteran, pemenuhan kompetensi sumber daya manusia, penerapan budaya melayani dan pengadaan fasilitas dan sarana prasarana pendukung, dengan besarnya pangsa pasar yang dimiliki rumah sakit berikut kemampuan daya beli pasar tersebut sehingga rumah sakit dapat membiayai pengembangan dan operasionalnya secara berkesinambungan.

Dari sisi eksternal rumah sakit, Kota Tarakan adalah kota terbesar dari jumlah penduduk di Provinsi Kalimantan Utara, meskipun bukan merupakan ibukota provinsi. Provinsi ke-34 dan termuda di Republik Indonesia ini (dibentuk tahun 2012 dengan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2012) memiliki ibukota provinsi di Tanjung Selor, dengan jumlah penduduk 37.539 orang dan luas 1.277 km persegi dengan kepadatan penduduk 29,39 jiwa per km persegi (per April 2013). Sedangkan Kota Tarakan memiliki penduduk 239.787 jiwa (Data Badan Kependudukan Catatan Sipil dan Keluarga Berencana tahun 2012) dan luas 250,8 km persegi dengan kepadatan penduduk 956,09 jiwa per km persegi. Penduduk Kota Tarakan adalah 33,2% dari seluruh penduduk Provinsi Kalimantan Utara yang berjumlah 723.005 jiwa (www.kaltaraprov.go.id/penduduk, 2013). Selain berpenduduk terbesar dan terpadat, dari pertumbuhan ekonomi Kota Tarakan juga memiliki perkembangan yang baik. Pemerintah Kota Tarakan memiliki Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah sebesar Rp.

1,7 triliun pada tahun 2013 (wikipedia.com, tanggal 7 Mei 2014), dengan Pendapatan Asli Daerah sebesar Rp 1,5 triliun di tahun 2012 dan pertumbuhan ekonomi diperkirakan mencapai 8,98% per tahun antara tahun 2010 sampai 2012 (majalahglobalreview.com, tanggal 7 Mei 2014). Produk domestik regional bruto (PDRB) per kapita untuk propinsi Kalimantan Timur (termasuk Tarakan di tahun 2008) adalah Rp.101.858.000,00.

Untuk itu kepemimpinan transformasional di dalam penelitian ini memberikan pengaruh yang positif dan hal ini perlu dipertahankan untuk kemudian ditingkatkan untuk menjadi lebih baik lagi, karena walaupun hal ini sudah cukup baik namun masih ada pekerjaan rumah yang perlu untuk ditingkatkan lagi seperti bagaimana seorang pemimpin mampu untuk memotivasi dan memberikan contoh kepada karyawannya untuk bekerja dengan sikap yang positif sehingga dengan sikap yang positif dalam bekerja akan tercipta ide-ide dan gagasan yang baru dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu untuk motivasi dalam bekerja yang terdapat di RSUD Kota Tarakan dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan di RSUD Tarakan karena nilai koefisien persamaan regresi variabel motivasi sebesar 1.075 maka berarti variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan tersebut. Dengan pengaruh yang positif ini bukan berarti motivasi sudah dapat dikatakan cukup, motivasi yang diberikan kepada karyawan tetap harus selalu diperhatikan, karena dengan motivasi yang selalu diperhatikan dan diberikan kepada karyawan yang berupa penghargaan, insentif maupun dorongan akan membuat karyawan merasa diperhatikan sehingga kenyamanan dalam bekerja akan tercipta.

Sementara itu variabel iklim kerja disimpulkan bahwa variabel ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan medis di RSUD Tarakan karena nilai koefisien persamaan variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0.829 maka variabel tersebut memiliki pengaruh yang positif. Pengaruh yang positif ini harus tetap dipertahankan dan juga perlu untuk ditingkatkan sehingga tercipta iklim kerja yang baik, misalnya dari segi peraturan, kebijakan, prosedur di dalam instansi yang tidak memberikan tekanan bagi karyawan sehingga karyawan dapat bekerja dengan optimal, selain itu juga bagaimana cara berkomunikasi antar individu dan bagaimana tingkah laku dalam berkelompok yang harus dijaga sehingga tidak tercipta konflik antar individu ataupun di dalam kelompok yang diakibatkan dari gaya berkomunikasi tersebut.

Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14)

Saat mengumpulkan sumber data, peneliti mengumpulkan sumber data berupa data mentah. Metode survei adalah metode pengumpulan data primer dengan menggunakan pertanyaan tertulis(Kumala Dewi, Indri et al, 2022 : 29).

Data analysis in the study was carried out through descriptive analysis method, which is defined as an attempt to collect and compile data, then an analysis of the data is carried out, while the data collected is in the form of words. (Kasih Prihantoro, Budi Pramono et al, 2021 : 198).

KESIMPULAN

- Variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Tarakan, artinya sehingga hipotesis pertama pada penelitian ini diterima
- Variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Tarakan, artinya hipotesis kedua pada penelitian ini diterima.
- Variabel iklim memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Tarakan, artinya hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima
- Variabel Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Iklim Kerja secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan RSUD Kota Tarakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aluguro, Kukuh Sudarmanto. *Analisis Pengaruh Iklim Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Sekretariat Daerah Kota Semarang* . Semarang : Universitas Diponegoro, 2004.
- As'ad, M. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 1991.
- Asnawi, S. *Teori Motivasi*. Jakarta: Studia Press, 2002.
- Avolio, B.J & Bass, B.M. *Individual Consideration Viewed at Multiple Levels of Analysis: A Multilevel Framework for Examining The Diffusio of Transformational Leadership*. 1994.
- Bryman, A.,. *Charisma and Leadership in Organization*. London: Sage, 1992.
- Burns, J.M. *Leadership*. New York: Haper & Row, 1978.
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The Aftermath of Management Action on Competitive Advantage Through Process Attributes at Food and Beverage Industries Export Import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal Of Criminology and Sociologi*, 9, 1418–1425
- Enny Istanti1), Bramastyo Kusumo2), I. N. (2020). IMPLEMENTASI HARGA, KUALITAS PELAYANAN DAN PEMBELIAN BERULANG PADA PENJUALAN PRODUK GAMIS AFIFATHIN. *Ekonomika* 45, 8(1), 1–10

- Iwa Soemantri, Asep et al. 2020. Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. Jurnal EKSPEKTRA Unitomo Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.
- Dharma, Agus. *Manajemen Supervisi: Petunjuk Praktis Bagi Para Supervisor*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2003.
- Donelly, Gibson. *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Flippo, E.B. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga, 1999.
- Flippo, Edwin B. Masud Moh (alih bahasa). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Erlangga, 1996.
- Ghozali, Imam, Prof Dr. H M.Com Akt. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.
2006.
- Gibson, J.I. Ivanevihch, J.M dan Donelly, J.H. *Perilaku Organisasi Struktur, Proses*. Jakarta: Buna Rupa Aksara, 2000.
- Gillies, DA. *Manajemen Keperawatan, Suatu Pendekatan Sistem*. Philadelphia: Souders Company, 1996.
- Handoko, Hani T, Dr.MBA dan Reksohadiprodjo Sukamto, Dr. M.Com. *Organisasi Perusahaan*. Yogyakarta: BPFE, 2000.
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia* . Yogyakarta: Penerbit BPFE, 2001.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pengertian dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2001.
- Hater, J.J., and B.M. Baa. *Supervisors' Evaluation and Subordinate Perception pf Transformasional and Transactonal Leadership*. 1988.
- Husein, Umar. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Kumala Dewi, Indri et al, 2022 Peningkatan Kinerja UMKM Melalui pengelolaan Keuangan,Jurnal Ekonomi Akuntansi , UNTAG Surabaya, Hal ; 23- 36
- Kartini, Kartono. *Pimpinan dan kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali, 2005.
- Laras, Titi. *Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing Serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Survey Pada Industri Kreatif di Kota Bandung*. Bandung: Universitas Padjajaran, 2012.
- Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI, 2006.
- Mangkunegara, Anwar P. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia* . Bandung: PT. Refika Aditama, 2005.
- Marwansyah. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta, 2010.
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat, 2002.
- Melinda, Sonya Paramitha. *Pengaruh Iklim Kerja Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Mutu Pelayanan Kesehatan Pada Perawat Rumah Sakit Umum Pusat Haji Adam Malik Medan*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada , 2011.

- Pramono, Agus. *Analisis Keterampilan Kerja dan Iklim Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Keperawatan di Ruang Rawat Inap RSUD H. Sahudin Kutacane Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara, 2004.
- Prihantoro, Kasih, Pramono, Budi et al. 2021. *Tourism Village Government Program, Caractized By State Defence As The Economic Foundation Of National Defence*, International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS), Vol. V, Issue V, Page 197-2001.
- Rina Dewi, et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21
- Rivai, veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori KePraktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- . *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori KePraktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006.
- Robbins, SP, dan Judge. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Robbins, Stephen, P. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga, 2003.
- Sayekti, Wuryaningsih Dwi. *Pengaruh Kompetensi Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Tenaga Pendamping dan Dampaknya Terhadap Keefektifan Kelompok Afinitas di Lingkungan Program Aksi Desa Mandiri Pangan (DMP) di Provinsi Lampung*. Bandung: Universitas Padjajaran, 2011.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju, 2009.
- Sekaran, Uma. *Reseach Methods For Business : A skill Building Approach*. Ney York: John Wiley & Sons.Inc, 2000.
- Siagian, S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.
- Sondang, P. Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009.
- Steers, M.R. at al. *Motivation Work*. New york: The Mc Graw Comapnies, 1980.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta, 2008.
- Suryana, Sumantri. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Universitas Padjajaran, 2001.
- Su'ud, Muhammad. *3 Orientasi Kesejahteraan Sosial*. Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006.
- Thoha, Miftah. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003.
- Yammarino, F.Y dan Bass, B.M. *Lomg Term Forecasting or Transformational Leadership and Its Effect Among Naval Officers*. 1990.
- Yukl, G. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks, 2006.