

Hubungan Deskriptif Domain - Domain Kepemimpinan, Motivasi Pegawai Dan Kinerja Organisasi Di Klinik Kesehatan Yadika Petukangan, Jakarta Selatan

Deni Hansen
Robi Wijaya

R088v.wijaya@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan menggunakan teknik pengambilan data melalui studi kepustakaan, wawancara kepada informan, observasi serta studi dokumentasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang perlu diperhatikan dalam mengembangkan kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi sehingga mutu pelayanan di Klinik Yadika Petukangan dapat di jaga kualitasnya.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan telah berjalan dengan semestinya di Klinik Yadika Petukangan. Direktur klinik selaku pimpinan telah menjalankan tugas pokok seorang pemimpin dengan sangat baik yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi. Pemberian motivasi terhadap para pegawai yang memiliki kinerja kurang baik kerap kali diberikan oleh pimpinan klinik. Sehingga diharapkan semua pegawai memiliki kinerja yang baik demi tercapainya tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Pegawai Dan Kinerja

Pendahuluan

Latar Belakang Masalah

Dalam setiap organisasi bisnis atau perusahaan yang bersemangat kewirausahaan, diperlukan perencanaan, penatausahaan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban dengan dukungan sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan bersikap wirausaha. Kualitas sumber daya manusia akan mempengaruhi berhasil tidaknya tujuan dari organisasi atau perusahaan. Menurut Hariandja (2002) menyatakan: "Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor yang lain seperti modal". Oleh karena itu sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi.

Para peneliti di bidang sumber daya manusia sering mengaitkan kinerja organisasi atau perusahaan dengan kepemimpinan dan motivasi. Menurut George R. Terry (dalam Miftah Thoha, 2010) menyatakan: "Bahwa Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang supaya diarahkan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya". Adapun motivasi menurut Azwar (2000): "Motivasi adalah rangsangan, dorongan ataupun pembangkit tenaga yang dimiliki seseorang atau sekelompok masyarakat yang mau berbuat dan bekerjasama secara optimal dalam melaksanakan sesuatu yang telah direncanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan". Oleh karena itu pemimpin merupakan tokoh sentral yang dapat menaikkan kinerja bawahannya. Ketidakkampuan seorang pemimpin dalam menggali potensi bawahannya akan berdampak pada penurunan kinerja bawahannya tersebut. Hal tersebut dapat mengganggu jalannya operasional dari organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya. Pola interaksi antara pimpinan dan bawahan perlu disesuaikan terus menerus karena setiap organisasi pasti mengalami perubahan akibat perubahan internal dan eksternal.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian dilakukan penulis di Klinik Yadika Petukangan yang berdiri sejak tahun 2003. Klinik ini berlokasi di Jl. Damai Raya No.1 RT.10/RW.5 Petukangan Selatan, Kecamatan Pesanggrahan, Kota Jakarta Selatan. Klinik Yadika Petukangan merupakan salah satu bidang usaha Yayasan Abdi Karya (Yadika) yang bergerak di bidang kesehatan.

Klinik Yadika Petukangan beroperasi selama 24 jam, dibawah pimpinan Direktur Klinik, memiliki:

1. Tenaga Staf dokter sebanyak 11 orang
2. Tenaga Staf keperawatan sebanyak 5 orang
3. Tenaga Staf non keperawatan sebanyak 16 orang.

Berikut data kepegawaian Klinik Yadika Petukangan:

Tabel 1
List Dokter Klinik Yadika Petukangan

No	Nama Dokter
1	dr. Prihadi Gunawan M.M. (Direktur Klinik)
2	dr. Rudi Simanjuntak Sp. OG
3	dr. Susanti D. A
4	dr. Herijadi
5	dr. Janny
6	dr. Desliana
7	dr. Giovani
8	dr. Novadiana
9	drg. Arie F
10	drg. Tri Kustarina
11	drg. Kiki Z

Tabel 1.2**LIST PEGAWAI KLINIK YADIKA PETUKANGAN
JAKARTA SELATAN**

No	Nama Staf	Jabatan
1	Lilis Sayanti	Staf Keperawatan
2	Rismauli Hutapea	Staf Keperawatan
3	Rusmawani L. Tobing	Staf Keperawatan
4	Triyana Desiyanti	Staf Keperawatan
5	Junansi Sinambela	Staf Keperawatan
6	Mariah	Staf Non Keperawatan
7	Renta Dewi Nainggolan	Staf Non Keperawatan
8	Rugun Pasaribu	Staf Non Keperawatan
9	Titin Sumarni	Staf Non Keperawatan
10	Novelita Rahma	Staf Non Keperawatan
11	R Duti August	Staf Non Keperawatan
12	Komala	Staf Non Keperawatan
13	Monika Dewi	Staf Non Keperawatan
14	Evy Susanti	Staf Non Keperawatan
15	Rina Kurnianingsih	Staf Non Keperawatan
16	Artianty	Staf Non Keperawatan
17	Kristina Monika Butar Butar	Staf Non Keperawatan
18	A. Saparudin	Staf Non Keperawatan
19	Warsono	Staf Non Keperawatan
20	Amat	Staf Non Keperawatan
21	Mahdi	Staf Non Keperawatan

Usaha klinik kesehatan seperti Klinik Yadika Petukangan bersifat pelayanan sosial, namun dari sisi bisnis membutuhkan sikap profesional dan semangat kewirausahaan dari pimpinan dan pegawai. Sikap yang tepat dari SDM pelaksana akan mendukung keberlanjutan operasional dan pengembangan organisasi tersebut.

Sebagaimana layaknya suatu organisasi, kinerja penyelenggaraan pelayanan kesehatan sebuah klinik kesehatan harus bisa diukur melalui proses perencanaan hingga evaluasi. Dalam proses manajerial itu, kemampuan Direktur Klinik selaku pimpinan juga sangat penting. Dia harus bisa mengarahkan, memotivasi dan mengontrol para bawahan yang bertanggungjawab supaya semua pekerjaan masing-masing pegawai bisa terlaksana dengan baik. Motivasi yang diberikan pemimpin terhadap pegawainya juga memberikan kontribusi yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai yang dipimpinya.

Perbedaan dan kesamaan pandangan maupun persepsi tentang kepemimpinan dari masing-masing unsur sumber daya manusia itu dapat menjadi indikator sejauh mana pengaruh kepemimpinan itu terhadap motivasi dan kinerja. Bahkan pemahaman kedua belah pihak terhadap motivasi dan kinerja organisasi sangat menentukan kesatuan gerak dalam penerapan konsep-konsep tersebut.

Oleh karena itu, latar belakang permasalahan dalam penelitian ini adalah belum diketahuinya pandangan dari pimpinan dan pegawai di lingkungan Klinik Yadika Petukangan terhadap konsep dan praktik kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi. Sebagai penelitian eksploratif, maka pendekatan kualitatif dipandang tepat dalam penelitian semacam ini. Selain mudah diakses, klinik ini dipilih sebagai obyek penelitian sebab ukuran organisasi klinik ini relatif kecil sehingga memudahkan untuk melakukan proses pengumpulan data kualitatif.

Pembatasan Masalah

Menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya masalah yang menjadi obyek penelitian dibatasi hanya pada analisis domain kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi di Klinik Yadika Petukangan.

Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah dan identifikasi permasalahan di atas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang akan di jawab melalui penelitian ini, yaitu:

1. Apa kesamaan dan perbedaan konsep kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi di lingkungan Klinik?
2. Bagaimana hubungan deskriptif antara konsep-konsep yang berbeda dan yang sama berdasarkan domain kepemimpinan, domain motivasi pegawai dan domain kinerja organisasi?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah penelitian di atas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak di capai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pandangan dari pimpinan dan pegawai terhadap konsep kepemimpinan yang ada di lingkungan Klinik Yadika Petukangan.
2. Untuk mengetahui pandangan dari pimpinan dan pegawai terhadap konsep motivasi pegawai yang ada di lingkungan Klinik Yadika Petukangan.
3. Untuk mengetahui pandangan dari pimpinan dan pegawai terhadap konsep kinerja organisasi yang ada di lingkungan Klinik Yadika Petukangan.

Tinjauan Pustaka

Landasan Teori

Untuk mendukung penelitian ini, maka perlu dikemukakan hal-hal atau teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan sebagai landasan pelaksanaan penelitian ini. Landasan teori dalam penelitian ini membahas karakteristik serta dimensi tentang kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi.

Kepemimpinan

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata “pimpin”. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan kepemimpinannya. Menurut Miftah Thoha (2010): “Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”. Pendapat ini mengisyaratkan bahwa kepemimpinan meliputi tugas-tugas yang sangat luas karena menyangkut pribadi dan organisasi”.

Tugas pokok seorang pemimpin yaitu melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi. Terlaksananya tugas-tugas tersebut tidak dapat dicapai hanya oleh pimpinan seorang diri, tetapi dengan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya. Agar orang-orang yang dipimpin mau bekerja secara efektif, seorang pemimpin di samping harus memiliki inisiatif dan kreatif juga harus selalu memperhatikan hubungan manusiawi.

Secara umum, tugas-tugas pokok pemimpin antara lain:

- a. Melaksanakan Fungsi Manajerial, yaitu berupa kegiatan pokok meliputi pelaksanaan: (a) Penyusunan Rencana, (b) Penyusunan Organisasi Pengarahan Organisasi Pengendalian Penilaian, (c) Pelaporan.
- b. Mendorong (memotivasi) bawahan untuk dapat bekerja dengan giat dan tekun
- c. Membina bawahan agar dapat memikul tanggung jawab tugas masing-masing secara baik.
- d. Membina bawahan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien.
- e. Menciptakan iklim kerja yang baik dan harmonis.
- f. Menyusun fungsi manajemen secara baik.
- g. Menjadi penggerak yang baik dan dapat menjadi sumber kreatifitas.
- h. Menjadi wakil dalam membina hubungan dengan pihak luar.

Kepemimpinan yang efektif hanya akan terwujud apabila dijalankan sesuai dengan fungsinya. Sondang P. Siagian dalam bukunya Teori dan Praktek Kepemimpinan (2010) mengatakan beberapa fungsi kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pimpinan sebagai penentu arah dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
3. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif.
4. Pemimpin sebagai mediator, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
5. Pemimpin sebagai integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

Motivasi Pegawai

Kata “motif” diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu. Berawal dari kata “motif” itu, maka motivasi dapat diartikan sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan/mendesak.

Menurut Malayu (2007), motivasi diambil dari kata latin *movere* yang artinya dorongan atau pemberian daya penggerak yang dapat menciptakan suatu kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif, bekerjasama dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai sebuah kepuasan. Dalam manajemen, motivasi hanya ditunjukkan kepada sumber daya manusia. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi pegawai agar mau bekerja dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan harapan. Motivasi adalah sesuatu hal yang penting bagi semua perusahaan karena tanpa motivasi yang baik, tujuan pegawai untuk bekerja maupun tujuan perusahaan tidak akan tercapai sesuai dengan harapan.

Penjelasan mengenai motivasi dapat dilihat dari beberapa pengertian motivasi menurut para ahli berikut ini:

Menurut Azwar (2000) “motivasi merupakan sebuah rangsangan atau dorongan yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok masyarakat yang ingin bekerjasama secara maksimal dalam melakukan sesuatu yang sudah direncanakan untuk mencapai sebuah tujuan yang sudah ditetapkan”.

Selanjutnya, Samsudin (2010) memberikan pengertian “motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan”. Menurut Sardiman (2007), menyebutkan “motivasi dapat diartikan sebagai daya upaya yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu”.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dasar yang berasal dari dalam (intrinsik) maupun dari luar (ekstrinsik) diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Motivasi intrinsik merupakan suatu motif yang timbul dari dalam diri seseorang, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motif yang timbul karena adanya rangsangan dari luar. Menurut Salusu (2006) bahwa seseorang bersedia melakukan suatu pekerjaan karena dirangsang oleh motivasi.

Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Kinerja merupakan hasil yang dicapai dari perilaku anggota organisasi (Gibson, 2003). Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya.

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar “kerja” yang menterjemahkan kata dari bahasa asing, yaitu prestasi atau bisa pula berarti hasil kerja. Konsep kinerja (*performance*) dapat didefinisikan sebagai tingkat pencapaian hasil. Kinerja bisa juga dapat dikatakan sebagai sebuah hasil (*output*) dari suatu proses tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber tertentu yang digunakan (*input*). Selanjutnya, kinerja juga merupakan hasil dari serangkaian proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu organisasi. Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Penilaian kinerja ini sangat penting dilakukan karena hal ini dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Selain itu, kinerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok individu.

Menurut Keban (2004) kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang sering diartikan sebagai “penampilan”, “unjuk rasa” atau “prestasi”. Hal ini juga sependapat dengan yang dikatakan Mangkunegara (2008) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance*, yakni prestasi kerja atau prestasi yang ingin dicapai.

Dari pendapat di atas maka pengertian kinerja atau *performance* merujuk pada prestasi seseorang atau suatu organisasi dalam mencapai hasil yang mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Para ahli mengemukakan beberapa definisi tentang konsep kinerja. Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi (Mahsun, 2006). Selain itu kinerja adalah seperangkat keluaran (*outcome*) yang dihasilkan oleh pelaksanaan fungsi tertentu selama kurun waktu tertentu (Tangkilisan, 2003).

Berbagai pengertian yang telah dikemukakan bahwa kinerja merupakan konsep yang digunakan untuk menilai keberhasilan atau kegagalan suatu pekerjaan berdasarkan perencanaan strategis dari suatu organisasi, dalam rangka untuk mencapai visi, misi hingga tujuan organisasi.

Terkait dengan kinerja pada suatu organisasi tentunya dari beberapa pengertian di atas kinerja berarti melakukan, melaksanakan, menjalankan tugas atau kewajiban yang telah menjadi tanggung jawab setiap anggota organisasi. Lebih jelas lagi kinerja organisasi dijelaskan dalam *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* tahun 2003 yaitu :

“Kinerja menggambarkan sampai seberapa jauh organisasi tersebut mencapai hasil ketika dibandingkan dengan kinerjanya terdahulu (*previous performance*) dibandingkan dengan organisasi lain (*benchmarking*) dan sampai seberapa jauh pencapaian tujuan dan target yang telah ditetapkan.” (dalam Keban, 2004).

Kerangka Penelitian

1. Kepemimpinan dan motivasi pegawai

Kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi bawahan melalui komunikasi, memberikan dorongan untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan, menyebabkan bawahan bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan positif dalam upaya mencapai tujuan organisasinya.

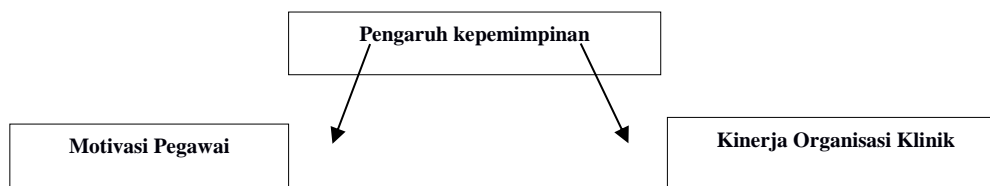
2. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi

Kemampuan pemimpin dalam menjaga kualitas pelayanan serta meningkatkan kunjungan pasien di klinik Yadika Petukangan dan meminimalisir agar tidak terjadi keluhan dari pasien (*Zero Complaint*).

3. Motivasi Pegawai dan Kinerja Organisasi

Keinginan pegawai untuk mendapatkan sebuah apresiasi dari organisasinya dalam bentuk *reward*/bonus akan menjadi sebuah motivasi tersendiri bagi pegawai untuk bekerja dengan lebih baik lagi sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Gambar 1 Kerangka Pemikiran



Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan perspektif pendekatan kualitatif. Menurut Denzin dan Lincoln (dalam Moleong 2006), penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Adapun Bogdan dan Taylor (dalam Moleong 2006) mendefinisikan metodologi kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sejalan dengan definisi tersebut, Kirk dan Miller (dalam Moleong 2006) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif adalah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya.

Menurut Nazir (2000), penelitian deskriptif adalah studi untuk menemukan fakta dengan interpretasi yang tepat, melukiskan secara tepat sifat-sifat dari beberapa fenomena kelompok atau individu, menentukan frekuensi terjadinya suatu keadaan untuk meminimalkan bias dan memaksimalkan reliabilitas. Analisnya dikerjakan berdasarkan *ex post facto*, artinya data dikumpulkan setelah semua kejadian berlangsung (Nazir, 2000).

Metode deskriptif umumnya memiliki 2 ciri khas utama:

- (1) Memusatkan diri pada masalah-masalah yang ada sekarang;

(2) Data yang dikumpulkan pertama kali disusun, dijelaskan kemudian dianalisa karena itu metode deskriptif sering disebut metode analisa.

Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk menggambarkan secara tepat sifat-sifat individu, keadaan, gejala atau kelompok-kelompok tertentu atau menemukan penyebaran (frekuensi) suatu gejala dan gejala lainnya dalam masyarakat.

Menurut Singarimbun (2008), penelitian deskriptif biasa dilakukan tanpa hipotesa yang dirumuskan secara ketat. Jika ada hipotesa tidak akan diuji secara statistik. Selain itu, penelitian deskriptif mempunyai dua tujuan: untuk mengetahui perkembangan sarana fisik dan frekuensi kerjanya suatu aspek fenomena sosial, serta mendeskripsikan secara terperinci fenomena sosial tertentu (Singarimbun dan Effendi, 2008).

Oleh sebab itu, metode penelitian deskriptif ini berusaha mendeskripsikan atau melukiskan secara terperinci atau mendalam mengenai hubungan antara kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi di Klinik Kesehatan Yadika Petukangan, Jakarta Selatan.

Dengan pemilihan rancangan deskriptif kualitatif, maka pendekatan terhadap obyek penelitian dilakukan dengan menggali informasi sesuai dengan persepsi penulis dan informan, dan dapat berkembang sesuai dengan interaksi yang terjadi dalam proses wawancara. Penulis senantiasa menginterpretasikan makna yang tersurat dan tersirat dari penjelasan yang diberikan informan, hasil observasi lapangan serta catatan pribadi.

Fokus Penelitian

Menurut Bogdan dan Biklen (dalam Nasution, 2003) dalam menentukan fokus penelitian kualitatif pada awalnya masalah yang akan di teliti masih umum dan samar-samar akan bertambah jelas dan mendapat fokus setelah penulis berada dalam lapangan. Fokus itu masih mungkin mengalami perubahan selama berlangsungnya penelitian. Dengan perumusan fokus penelitian yang baik maka, penulis akan terhindar dari pengumpulan data yang tidak relevan dan tidak terjebak pada bidang yang umum dan luas.

Fenomena Pengamatan

Fenomena pengamatan dalam penelitian ini dikembangkan dari pengertian perencanaan partisipatif, yaitu usaha yang dilakukan pegawai Klinik Yadika Petukangan untuk memecahkan masalah yang dihadapi agar mencapai kondisi yang diharapkan berdasarkan kebutuhan dan kemampuan secara mandiri.

Adapun fenomena pengamatan dalam penelitian ini adalah:

1. Terfokus pada kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi Klinik Yadika Petukangan dilihat dari:
 - a. Kemampuan pimpinan klinik menjalankan fungsi kepemimpinannya dengan baik sehingga memotivasi pegawai secara langsung maupun tidak langsung.
 - b. Kondisi motivasi kerja para pegawai klinik dapat terjaga dengan baik, baik dari dalam diri sendiri maupun dari pengaruh luar.
 - c. Situasi lingkungan kerja di klinik terjaga dengan baik sehingga kinerja pegawai dapat terjaga dengan baik sesuai yang diharapkan pimpinan dan tujuan organisasi.
 - d. Kinerja organisasi dapat terjaga dengan baik sehingga tujuan perusahaan yang telah ditetapkan dapat tercapai.
2. Partisipasi pegawai dilihat dari:
 - a. Kesempatan yang sama untuk pegawai memberikan sumbangan pemikiran.
 - b. Hambatan atau kendala waktu dan tempat bagi pegawai dalam memberikan sumbangan pemikiran.

Informan Penelitian

Informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian, ia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian (Moleong 2006). Dalam penelitian kualitatif, informan adalah narasumber yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Oleh karena itu seorang informan harus benar-benar tahu, mengerti dan juga terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Informan yang nanti akan di pilih harus di lihat kompetensinya jadi bisa berguna sebagai informan penelitian. Agar dapat mengumpulkan informasi dari obyek penelitian sesuai dengan fenomena yang diamati, dilakukan pemilihan kepada unsur pegawai secara *purposive* sebagai informan. Pemilihan didasarkan atas pertimbangan bahwa informan memiliki pemahaman terhadap fenomena penelitian.

Berikut ini kategori informan yang menjadi sumber data dalam penelitian ini:

1. Kategori unsur pimpinan: Direktur Klinik Yadika Petukangan
2. Kategori unsur pegawai: dokter, staf keperawatan, staf non keperawatan yang bekerja di Klinik Yadika Petukangan.

Instrumen Penelitian

Salah satu ciri utama penelitian kualitatif adalah manusia sangat berperan dalam keseluruhan proses penelitian, termasuk dalam pengumpulan data, bahkan peneliti itu sendirilah instrumennya (Moleong, 2006). Menurut Moleong, ciri-ciri umum manusia sebagai instrumen mencakup segi responsif, dapat menyesuaikan dirinya, menekankan keutuhan, mendasarkan diri atas pengetahuan, memproses dan mengikhtisarkan, dan memanfaatkan kesempatan mencari respons yang tidak lazim.

Adapun alat bantu yang digunakan dalam penelitian ini adalah recorder/alat perekam, alat fotografi, buku catatan, panduan wawancara, panduan observasi, dokumen-dokumen yang berhubungan dengan masalah penelitian dan alat bantu

Jenis Pertanyaan Dan Penjelasan Berdasar Domain

Tabel 3
Jenis Pertanyaan Berdasar Domain Kepemimpinan.

DOMAIN	PERTANYAAN WAWANCARA
Kepemimpinan	Sebelum menjalankan tugasnya, apakah dokter melakukan <i>briefing</i> pagi terlebih dahulu terhadap asisten/perawatnya yang akan membantu dalam bertugas?
	Terkait dengan tugas staf yang melakukan steril dan perawatan alat, apakah dokter selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakannya dan bagaimana mengerjakannya untuk setiap pekerjaan yang diinstruksikan kepadanya?
	Apakah anda mendapatkan <i>briefing</i> pagi terlebih dahulu dari pimpinan sebelum anda menjalankan tugas anda selaku staf administrasi?
	Terkait dengan tugas administrasi, apakah pimpinan anda selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan oleh anda selaku staf administrasi?
	Apakah pimpinan anda suka memberikan pekerjaan diluar tugas keseharian anda selaku staf administrasi di klinik?
	Apakah dokter klinik sebelum menjalankan tugasnya melakukan <i>briefing</i> pagi terlebih dahulu terhadap anda selaku asisten/perawatnya yang akan membantu dalam bertugas?
	Terkait dengan tugas anda sebagai asisten/perawat, apakah dokter selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan oleh anda ketika menangani pasien klinik?
	Apakah dokter suka memberikan pekerjaan yang lain kepada anda diluar tugas anda selaku asisten/perawatnya?
	Apakah anda mendapatkan <i>briefing</i> pagi terlebih dahulu dari pimpinan sebelum anda menjalankan tugas anda selaku petugas keamanan?
	Terkait dengan tugas anda, apakah pimpinan anda selalu memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan oleh anda selaku petugas keamanan?
	Apakah pimpinan anda suka memberikan pekerjaan diluar tugas keseharian anda selaku petugas keamanan di klinik?
	Ketika ada masalah dalam diri anda terkait dengan pekerjaan anda apakah pimpinan anda memberikan kesempatan mendiskusikan masalah – masalah anda tersebut?

Tabel 4
Jenis Pertanyaan Berdasarkan Domain Motivasi Pegawai.

DOMAIN	PERTANYAAN WAWANCARA
Motivasi Pegawai	Apakah dokter kerap suka memberikan motivasi terhadap staf yang membantu dokter tersebut terutama jika memiliki kinerja kurang baik?
	Apakah dokter pernah berbuat sesuatu yang membuat bawahan menjadi senang bekerja?
	Apakah anda merasa bahwa dengan bekerja di klinik ini kebutuhan dasar seperti untuk dapat makan secara wajar serta perumahan yang wajar sudah dapat terpenuhi?
	Apakah anda merasa tenang dalam bekerja di klinik ini karena tersedianya jaminan kesehatan dari tempat anda bekerja?
	Apakah bekerja pada Klinik Yadika Petukangan dapat menjamin kehidupan anda di hari tua?
	Apakah pegawai ditempat anda bekerja bisa menerima anda sebagai partner yang baik?
	Apakah atasan anda selalu memberikan pujian apabila anda menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan?
	Apakah klinik tempat anda bekerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju?

Tabel 5
Jenis Pertanyaan Berdasarkan Domain Kinerja Organisasi.

DOMAIN	PERTANYAAN WAWANCARA
Kinerja Organisasi	Apakah dokter pernah berupaya mengembangkan suasana baru di tempat bekerja?
	Apakah lingkungan kerja di klinik ini dari segi kebersihannya secara keseluruhan, kenyamanan ruang bekerja serta keamanan di klinik ini menunjang aktivitas kerja anda sehari-hari atau mungkin masih ada yang kurang?
	Menurut anda, untuk menjaga kinerja klinik Yadika agar menjadi yang terbaik hal terpenting apa yang seharusnya dilakukan?
	Bagaimana kinerja klinik Yadika dibawah kepemimpinan Direktur yang sekarang dengan yang sebelumnya, apakah biasa-biasa saja, apakah ada peningkatan atau mungkin ada penurunan?

**Analisis Data Selesai Di Lapangan
Analisis Domain**

Tabel 6
Analisis Domain Kepemimpinan.

No	Hubungan Semantik	Bentuk	Contoh
1	Jenis	X adalah jenis Y	- Direktur Klinik adalah penanggungjawab utama klinik. - Dokter adalah penanggungjawab medis sesuai kompetensinya. - Perawat adalah asisten dokter dalam bidang medis. - Satpam adalah penanggungjawab keamanan klinik. - Staf Keuangan adalah pelaksana urusan keuangan.
2	Ruang	X adalah tempat Y Y adalah bagian dari Y	- Ruang Direktur Klinik adalah ruang kerja penanggungjawab utama klinik dan ruang pertemuan dengan staf. - Ruang Poli adalah ruang kerja dokter dalam menangani pasiennya. - Ruang UGD adalah ruang kerja dokter dalam menangani pasien yang menderita sakit dan cedera yang harus segera mendapatkan pertolongan medis. - Pos Keamanan adalah ruang kerja sekuriti dalam melakukan pengamanan di klinik. - Ruang pertemuan adalah bagian dari ruang koordinasi lintas unit.
3	Sebab akibat	X adalah akibat/ hasil dari Y X adalah sebab dari Y	- Direktur Klinik melakukan briefing/pengarahan ketika ada masalah di klinik yang sulit diselesaikan. - Direktur Klinik memberikan reward kepada pegawai yang berhasil mencapai target yang diberikan. - Direktur Klinik akan memberikan punishment kepada pegawai yang tidak disiplin.
4	Rasional atau alasan	X merupakan alasan melakukan Y	- Dokter melakukan briefing terhadap sesama dokter terkait pasien IGD atau Observasi yang ditangani ketika pergantian shift. - Direktur Klinik memberikan teguran kepada pegawai yang terlambat datang kerja. - Direktur Klinik memberikan coaching kepada pegawai yang memiliki kinerja kurang baik.
5	Lokasi untuk melakukan	X merupakan tempat melakukan Y	- Ruang Arsip adalah ruang tempat petugas admin melakukan penyimpanan data-data pasien. - Ruang obat adalah tempat apoteker melakukan peracikan obat-obatan. - Ruang Front Office adalah tempat petugas admin menerima pendaftaran pasien klinik. - Ruang Direktur Klinik adalah ruang tempat penanggungjawab klinik menerima tamu/rekanan kerja klinik. - Ruang tunggu/lobi adalah tempat Direktur Klinik menggelar rapat bulanan.
6	Cara ke tujuan	Merupakan cara untuk melakukan atau mencapai	- Direktur Klinik menginstruksikan agar penanggungjawab unit masing-masing melakukan briefing terhadap bawahannya untuk membahas setiap permasalahan yang ada di unit nya masing-masing agar dapat diselesaikan. Jika tidak bisa mereka selesaikan harus segera disampaikan ke Direktur Klinik untuk segera dicari solusinya.
7	Fungsi	X digunakan untuk Y	- Direktur Klinik memiliki buku raport pegawai-pegawainya (harian/mingguan/bulanan) untuk mengevaluasi kinerja mereka.
8	Urutan	X merupakan urutan atau tahap dari Y	- Direktur klinik selalu memberikan motivasi terhadap pegawainya yang memiliki kinerja kurang baik, jika melalui motivasi tidak bisa maka pegawai tersebut akan diberikan teguran lisan, kemudian teguran tertulis (jika teguran lisan diabaikan). Yang terakhir adalah pemberian Surat Peringatan (SP).
9	Atribut atau karakter	X merupakan suatu atribut/karakteristik dari Y	- Direktur Klinik selalu memberikan pengarahan terhadap bawahannya dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan klinik. - Dokter memberikan pengarahan terhadap perawat dalam pemberian obat dan penyuntikan pasien. - Dokter gigi memberitahukan dengan jelas kepada staf yang melakukan steril dan perawatan alat-alat gigi agar tidak ada kesalahan dalam melakukan pekerjaannya.

Analisis Domain Kepemimpinan di atas menunjukkan bahwa kepemimpinan di Klinik Yadika Petugangan dapat dikelompokkan ke dalam 9 (sembilan) hubungan semantik, yaitu:

1. Hubungan semantik Jenis: Klinik Yadika Petugangan telah memiliki struktur organisasi dengan hirarki kepemimpinan yang sesuai fungsi unit pelayanan medis, seperti Direktur Klinik, dokter, perawat, satpam, staf keuangan.
2. Hubungan semantik Ruang: Pimpinan memiliki ruang khusus untuk melakukan pekerjaannya, begitu juga setiap pegawai klinik.
3. Hubungan semantik Sebab-Akibat: Pimpinan Klinik bertindak sebagai promotor, pemberi motivasi dan pengendali para pegawai.
4. Hubungan semantik Rasional atau Alasan: Pimpinan Klinik menjalankan fungsi pendampingan, pembinaan dan pengawasan bagi pegawai.
5. Hubungan semantik Lokasi: Pimpinan memiliki lokasi khusus untuk memberikan *coaching* maupun rapat bulanan.
6. Hubungan semantik cara ke tujuan: Pimpinan menggunakan peraturan yang sudah ditetapkan manajemen untuk mencapai kinerja klinik yang memuaskan.
7. Hubungan semantik fungsi: Pimpinan menggunakan teguran lisan atau tertulis untuk menertibkan pegawainya.

8. Hubungan semantik urutan: Direktur klinik selalu memberikan motivasi terhadap pegawainya yang memiliki kinerja kurang baik, jika melalui motivasi tidak bisa maka pegawai tersebut akan diberikan teguran lisan, kemudian teguran tertulis dan pemberian Surat Peringatan (SP) sebagai teguran terakhir.
9. Hubungan semantik Atribut atau karakter: Mengarahkan, mengatur, menunjukkan, mempengaruhi merupakan atribut Direktur Klinik dalam menjalankan fungsinya sebagai pimpinan klinik.

Tabel 7
Analisis Domain Motivasi Pegawai.

No	Hubungan Semantik	Bentuk	Contoh
1	Jenis	X adalah jenis Y	- Perawat adalah pegawai klinik Yadika Petukangan dalam bidang medis. - Staf Admin adalah pegawai klinik Yadika Petukangan yang bekerja mengurus administrasi klinik. - Apoteker adalah pegawai klinik Yadika Petukangan yang bekerja mengurus obat-obatan. - Satpam adalah pegawai klinik Yadika Petukangan yang bekerja mengurus keamanan klinik.
2	Ruang	X adalah tempat Y Y adalah bagian dari Y	- Ruang Poli adalah tempat perawat melakukan pekerjaan medisnya sebagai asisten dokter. - Ruang Admin adalah tempat Staf Administrasi melakukan pekerjaan adminnya sehari-hari. - Ruang Obat adalah tempat apoteker meracik obat-obatan yang diresepkan untuk pasien klinik.
3	Sebab akibat	X adalah akibat/ hasil dari Y Y X adalah sebab dari Y	- Pegawai klinik berusaha mencapai target agar memperoleh bonus/insentif dari Direktur Klinik. - Pegawai klinik melanjutkan pendidikannya agar mendapat promosi kenaikan jabatan.
4	Rasional atau alasan	X merupakan alasan melakukan Y	- Pegawai klinik datang lebih pagi agar tidak terlambat masuk kerja sehingga tidak terkena teguran. - Pegawai klinik meminta solusi kepada Direktur Klinik agar permasalahan yang dihadapi bisa terselesaikan.
5	Lokasi untuk melakukan	X merupakan tempat melakukan Y	- Ruang Arsip adalah tempat petugas admin melakukan penyimpanan data-data pasien. - Ruang obat adalah tempat apoteker melakukan peracikan obat-obatan. - Ruang Poli Umum/Gigi tempat dokter melakukan pengobatan umum/gigi terhadap pasien klinik. - Ruang Laboratorium tempat untuk melakukan pemeriksaan darah pasien klinik. - Pos Satpam tempat petugas keamanan bekerja untuk melakukan pengamanan klinik.
6	Cara ke tujuan	Merupakan cara untuk melakukan atau mencapai	- Dokter klinik selalu memberitahukan dengan jelas kepada perawat yang membantunya bekerja agar setiap peralatan medis klinik selalu bersih dan steril sehingga tidak ada kesalahan dalam melakukan pekerjaannya.
7	Fungsi	X digunakan untuk Y	- Bonus/insentif digunakan untuk memberi motivasi agar pegawai klinik dapat bekerja lebih baik lagi.
8	Urutan	X merupakan urutan atau tahap dari Y	- Pegawai klinik (Front Office) menerima dan mencatat pasien yang ingin mendaftar untuk berobat ke klinik kemudian meminta pasien menunggu di ruang tunggu sambil menunggu dipanggil untuk keruang periksa, setelah pasien selesai diperiksa pegawai klinik memberikan resep yang diterima dari dokter agar pasien bisa menebusnya di apotik klinik.
9	Atribut atau karakter	X merupakan suatu atribut/karakteristik dari Y	- Pegawai Klinik selalu datang kerja tepat waktu, tidak pernah terlambat atau bolos kerja dan dapat mencapai target yang diberikan oleh manajemen.

Analisis Domain Motivasi Pegawai di atas menunjukkan bahwa Motivasi Pegawai di Klinik Yadika Petukangan dapat dikelompokkan ke dalam 9 (sembilan) hubungan semantik, yaitu:

1. Hubungan semantik Jenis: Klinik Yadika Petukangan memiliki struktur kepegawaian yang cukup jelas dimana perawat, staf administrasi, apoteker dan satpam sudah mengerti tugas dan fungsinya masing-masing.
2. Hubungan semantik Ruang: Setiap pegawai di Klinik Yadika Petukangan memiliki ruang khusus untuk melakukan pekerjaannya.
3. Hubungan semantik Sebab-Akibat: Setiap pegawai klinik akan berusaha mencapai target yang diberikan agar memperoleh bonus/insentif.
4. Hubungan semantik Rasional atau Alasan: Pegawai klinik datang lebih pagi agar tidak terlambat masuk kerja sehingga tidak terkena teguran.
5. Hubungan semantik Lokasi: Masing-masing pegawai memiliki lokasi khusus untuk melakukan aktivitas pekerjaannya sehari-hari.
6. Hubungan semantik cara ke tujuan: Dokter klinik selalu memberitahukan dengan jelas kepada perawat yang membantunya bekerja agar tidak ada kesalahan dalam melakukan pekerjaannya.
7. Hubungan semantik fungsi: Bonus/insentif digunakan untuk memberi motivasi agar pegawai klinik dapat bekerja lebih baik lagi.
8. Hubungan semantik urutan: Dalam penerimaan pasien sudah ada urutannya sehingga proses dari menerima pasien sampai pasien di periksa dan di beri obat dapat berjalan dengan lancar.
9. Hubungan semantik Atribut atau karakter: Pegawai Klinik selalu datang kerja tepat waktu, tidak pernah terlambat atau bolos kerja dan dapat mencapai target yang diberikan oleh manajemen.

Tabel 8

Analisis Domain Kinerja Organisasi.

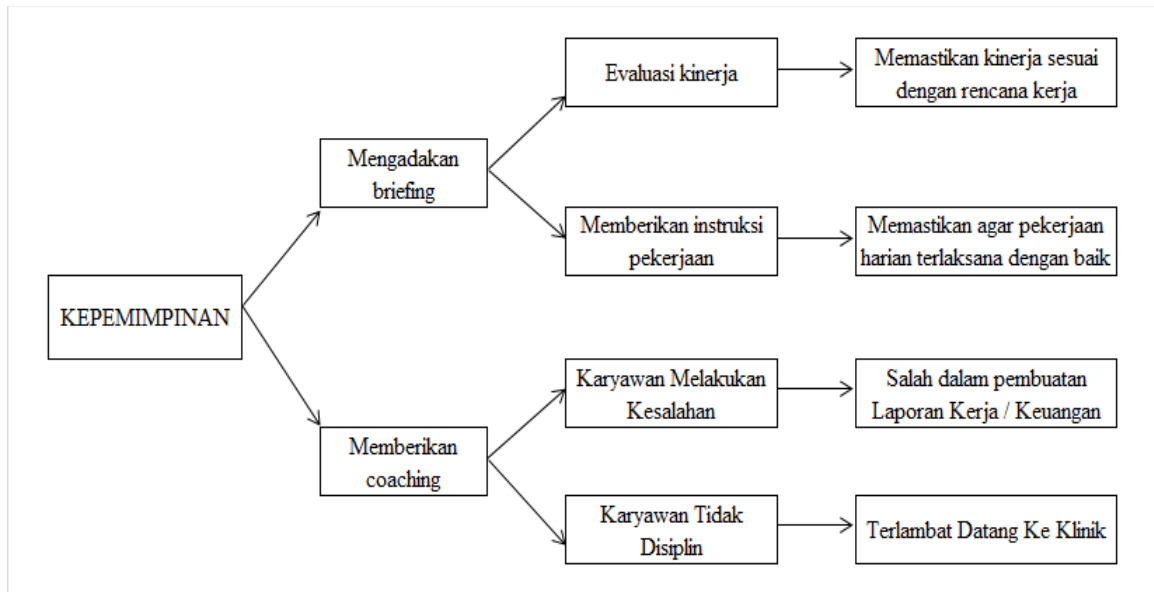
No	Hubungan Semantik	Bentuk	Contoh
1	Jenis	X adalah jenis Y	- Kinerja Individu adalah bagian dari Kinerja Organisasi. - Kinerja Kelompok adalah bagian dari Kinerja Organisasi. - Kinerja Pemimpin adalah bagian dari Kinerja Organisasi. - Kinerja Program adalah bagian dari Kinerja Organisasi.
2	Ruang	X adalah tempat Y Y adalah bagian dari Y	- Ruang Direktur Klinik adalah ruang kerja penanggungjawab utama klinik dan ruang pertemuan dengan staf. - Ruang Admin adalah tempat Staf Administrasi melakukan pekerjaan adminnya sehari-hari. - Ruang Obat adalah tempat apoteker meracik obat-obatan yang diresepkan untuk pasien klinik. - Ruang Poli adalah tempat dokter dan perawat melakukan pekerjaan medisnya di klinik. - Pos Keamanan adalah ruang kerja sekuriti dalam melakukan pengamanan di klinik.
3	Sebab akibat	X adalah akibat/ hasil dari Y Y X adalah sebab dari Y	- Pegawai klinik bekerja dengan memuaskan sehingga pasien selalu datang kembali ke klinik ketika sakit.
4	Rasional atau alasan	X merupakan alasan melakukan Y	- Klinik Yadika buka 24 Jam agar kebutuhan masyarakat sekitar akan pelayanan kesehatan dapat terpenuhi
5	Lokasi untuk melakukan	X merupakan tempat melakukan Y	- Ruang Direktur Klinik tempat pimpinan klinik melakukan kegiatan bekerjanya. - Ruang Admin tempat pegawai admin melakukan kegiatan administrasi. - Ruang Poli Umum/Gigi tempat dokter melakukan pengobatan umum/gigi terhadap pasien klinik. - Ruang Laboratorium tempat untuk melakukan periksa darah pasien klinik. - Pos Satpam tempat petugas keamanan bekerja untuk melakukan pengamanan klinik.
6	Cara ke tujuan	Merupakan cara untuk melakukan atau mencapai	- Peraturan/tata tertib Klinik merupakan cara mencapai kinerja klinik yang memuaskan. - Ramah dalam melayani pasien merupakan cara meningkatkan pelayanan klinik. - Kerjasama Tim yang baik dan solid merupakan cara mencapai kinerja klinik yang memuaskan.
7	Fungsi	X digunakan untuk Y	- Peraturan/tata tertib klinik digunakan agar pegawai dapat bekerja dengan baik untuk meningkatkan kinerja klinik.
8	Urutan	X merupakan urutan atau tahap dari Y	- Dalam setiap bulan Direktur Klinik akan memberikan bonus/insentif bagi pegawai yang mencapai targetnya dengan tujuan agar klinik Yadika memiliki kinerja yang baik dimata manajemen.
9	Atribut atau karakter	X merupakan suatu atribut/karakteristik dari Y	- Tercapainya target yang diberikan merupakan atribut dari kinerja organisasi. - Kepemimpinan yang baik merupakan atribut dari kinerja organisasi. - Infrastruktur dan fasilitas yang memadai merupakan atribut dari kinerja organisasi.

Analisis domain kinerja organisasi di atas menunjukkan bahwa kinerja organisasi di Klinik Yadika Petukangan dapat dikelompokkan ke dalam 9 (sembilan) hubungan semantik, yaitu:

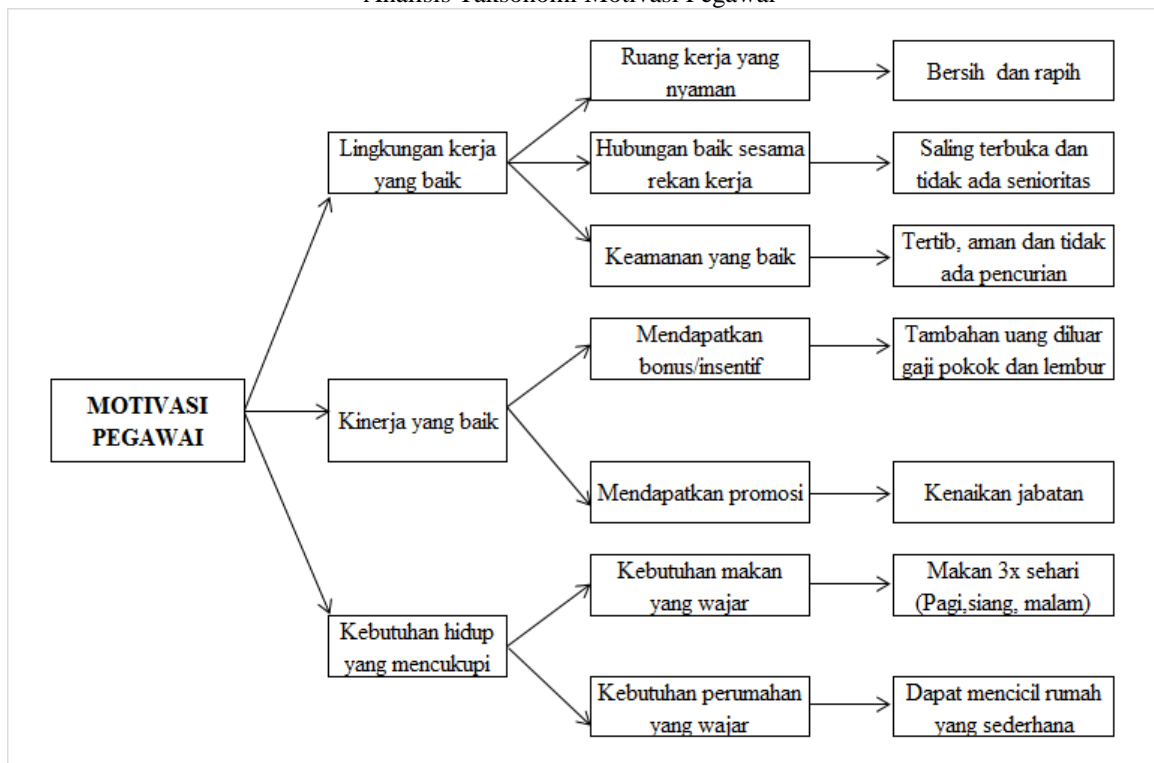
1. Hubungan semantik Jenis: Kinerja Direktur Klinik, dokter, perawat, apoteker, staf admin, sekuriti adalah bagian dari kinerja Klinik Yadika Petukangan.
2. Hubungan semantik Ruang: Setiap pegawai yang bekerja di klinik memiliki ruang khusus untuk melakukan pekerjaannya sehari-hari.
3. Hubungan semantik Sebab-Akibat: Pelayanan klinik Yadika Petukangan sangat memuaskan sehingga pasien selalu datang kembali ke klinik ketika mereka sakit.
4. Hubungan semantik Rasional atau Alasan: Klinik Yadika Petukangan buka 24 Jam agar kebutuhan masyarakat sekitar akan pelayanan kesehatan dapat terpenuhi.
5. Hubungan semantik Lokasi: Masing-masing pegawai memiliki lokasi khusus untuk melakukan aktivitas pekerjaannya sehari-hari.
6. Hubungan semantik cara ke tujuan: Kerjasama Tim yang baik dan solid merupakan cara mencapai kinerja klinik yang memuaskan.
7. Hubungan semantik fungsi: Peraturan/tata tertib klinik digunakan agar pegawai dapat bekerja dengan baik untuk meningkatkan kinerja klinik.
8. Hubungan semantik urutan: Dalam setiap bulan Direktur Klinik akan memberikan bonus/insentif bagi pegawai yang mencapai targetnya dengan tujuan agar klinik Yadika Petukangan memiliki kinerja yang baik.
9. Hubungan semantik Atribut atau karakter: Tercapainya target yang diberikan merupakan atribut dari kinerja organisasi.

Analisis Taksonomi

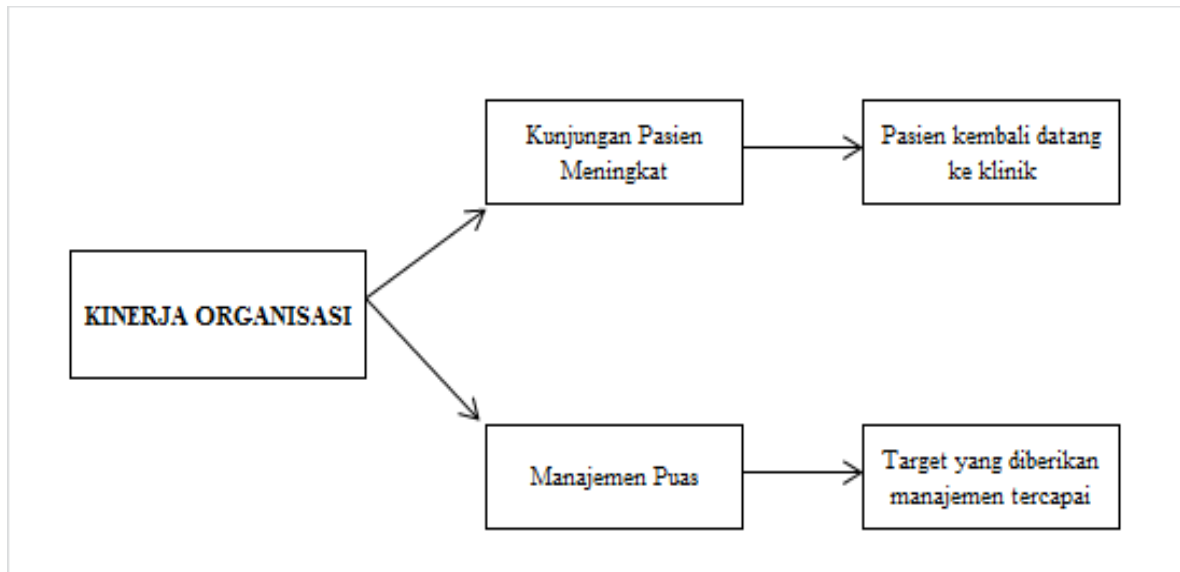
Gambar 2
Analisis Taksonomi Kepemimpinan.



Gambar 3
Analisis Taksonomi Motivasi Pegawai



Gambar 4
Analisis Taksonomi Kinerja Organisasi.



Pembahasan Terhadap Temuan Penelitian

Fungsi Kepemimpinan Dalam Rangka Mengoptimalkan Kinerja Pegawai Dan Kinerja Klinik Di Yadika Petukangan.

Hasil temuan penelitian di atas mengungkapkan fungsi manajemen perencanaan telah berjalan dengan semestinya dan telah menjadi salah satu faktor penting dalam mengoptimalkan kinerja Klinik Yadika Petukangan. Begitu juga dengan fungsi kepemimpinan, dokter Prihadi Gunawan selaku Direktur Klinik di Klinik Yadika Petukangan menjalankan fungsi kepemimpinan dengan sangat baik. Dokter Prihadi Gunawan mampu mengarahkan (*direction*) semua bawahannya dalam setiap tindakan atau aktivitasnya sebagai seorang pemimpin. Ia dapat mengoptimalkan kinerja pegawai serta kinerja klinik, itu semua dapat di lihat dari meningkatnya jumlah pasien yang berkunjung ke Klinik Yadika Petukangan untuk berobat. Begitu juga dengan dokter-dokter yang lainnya yaitu dokter Poli Umum maupun dokter Poli Gigi, mereka kerap memberikan arahan-arahan yang baik dan benar agar setiap tenaga medis maupun administrasi yang membantu mereka dapat bekerja dengan baik sehingga kualitas pelayanan di Klinik Yadika Petukangan dapat terjaga.

Fungsi Motivasi Bagi Pegawai Dalam Rangka Mengoptimalkan Kinerja Pegawai Dan Kinerja Klinik Di Yadika Petukangan.

Hasil temuan penelitian di atas mengungkapkan motivasi merupakan faktor penting bagi pegawai klinik Yadika Petukangan di dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Motivasi bagi pegawai diperlukan karena sifat manusia yang membutuhkan semacam dorongan atau insentif untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik. Pegawai di klinik Yadika yang terkadang memiliki kinerja kurang baik mendapatkan motivasi dari pimpinannya agar bisa memperbaiki kinerjanya yang kurang tersebut. Pegawai yang termotivasi akan memotivasi pegawai lain di klinik. Ini sangat penting karena pada akhirnya akan membangun budaya organisasi yang penuh motivasi.

Motivasi bertindak sebagai teknik untuk meningkatkan kinerja pegawai yang bekerja pada tingkat yang berbeda. Motivasi pegawai adalah salah satu fungsi yang setiap pimpinan harus melakukan bersama dengan fungsi manajerial lainnya. Seorang pimpinan harus berfungsi sebagai teman dan motivator dari bawahannya.

Kinerja Organisasi Di Klinik Yadika Petukangan.

Menurut Swanson (dalam Keban, 2004) Kinerja organisasi adalah mempertanyakan apakah tujuan atau misi suatu organisasi telah sesuai dengan kenyataan kondisi atau faktor ekonomi, politik, dan budaya yang ada; apakah struktur dan kebijakannya mendukung kinerja yang diinginkan; apakah memiliki kepemimpinan, modal dan infrastruktur dalam mencapai misinya; apakah kebijakan, budaya dan sistem insentifnya mendukung pencapaian kinerja yang diinginkan; dan apakah organisasi tersebut menciptakan dan memelihara kebijakan-kebijakan seleksi dan pelatihan, dan sumber dayanya.

Hasil temuan penelitian di atas mengungkapkan bahwa kinerja organisasi di klinik Yadika Petukangan mengalami peningkatan yang cukup signifikan sejak di pimpin oleh dokter Prihadi Gunawan selaku Direktur Klinik dibandingkan oleh pimpinan yang terdahulu dari segi kunjungan pasien. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut dibawah:

Kesimpulan Dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penelitian tentang hubungan domain-domain kepemimpinan, motivasi pegawai dan kinerja organisasi di Klinik Yadika Petukangan, Jakarta Selatan ada beberapa hal yang dapat disimpulkan:

Pada Domain Kepemimpinan:

Seluruh pegawai di Klinik Yadika Petukangan mulai dari level staf sampai dengan level Direktur Klinik (Penanggungjawab Klinik) memiliki pandangan yang sangat positif atas praktek kepemimpinan yang selama ini dijalankan di Klinik Yadika Petukangan. Semua itu dapat terlihat dengan adanya komitmen yang kuat dari pimpinan di Klinik Yadika Petukangan dalam menjalankan praktek kepemimpinan yang baik dan benar, yaitu dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang terdiri dari: merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengawasi. Terlaksananya tugas-tugas tersebut tidak dapat dicapai hanya oleh pimpinan seorang diri, tetapi dengan adanya keterlibatan dan dukungan yang penuh dari seluruh staf sehingga seluruh staf dapat bekerja secara efektif demi tercapainya tujuan organisasi.

Pada Domain Motivasi Pegawai:

Dalam rangka untuk memotivasi bawahan dalam suatu organisasi, sangat ditentukan oleh kepiawaian seorang pimpinan untuk memahami faktor-faktor motivasi sebagai daya pendorong atau penguat (*reinforcement*) sehingga individu tergerak untuk bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh sebab itu, pemahaman terhadap motivasi sangat penting artinya bagi pimpinan.

Di klinik Yadika Petukangan sendiri, Direktur Klinik selaku pimpinan selalu memberikan motivasi terhadap para pegawainya terutama yang memiliki kinerja kurang baik karena Direktur Klinik memiliki keyakinan bahwa pegawainya yang memiliki kinerja kurang baik tersebut bisa berubah jika yang bersangkutan memiliki keinginan untuk berubah, disitulah peranan seorang pimpinan diperlukan untuk memotivasi pegawai tersebut agar mau berubah sehingga dapat kembali memiliki kinerja yang baik. Selain itu Direktur Klinik juga memberikan motivasi dalam bentuk lain seperti bonus kepada pegawai agar mereka dapat termotivasi dalam bekerja.

Pada Domain Kinerja Organisasi:

Pada suatu individu, kelompok, maupun organisasi diperlukan suatu penilaian untuk mengetahui tujuan akhir yang ingin dicapainya atau sering disebut dengan kinerja. Penilaian kinerja ini sangat penting dilakukan karena hal ini dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Selain itu, kinerja dapat digunakan untuk mengukur tingkat prestasi atau kebijakan individu maupun kelompok.

Penulis melihat bahwa pegawai Klinik Yadika Petukangan memiliki pandangan yang sangat positif terhadap kinerja organisasi klinik pada saat ini yang mereka anggap memiliki kinerja lebih baik dibandingkan pimpinan klinik yang terdahulu. Mereka menganggap bahwa dokter Prihadi Gunawan selaku Direktur Klinik saat ini berhasil meningkatkan kinerja Klinik Yadika Petukangan. Peningkatan kinerja klinik yang cukup signifikan setelah dipimpin oleh dokter Prihadi Gunawan dapat terlihat dari lonjakan jumlah pasien yang datang ke klinik. Selain itu fungsi pengorganisasian juga telah berjalan dengan semestinya dengan mengacu kepada prinsip kinerja organisasi.

Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas maka penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Agar praktek kepemimpinan yang selama ini telah berjalan dengan baik dan menunjukkan hasil yang cukup optimal dapat ditingkatkan dengan secara konsisten melibatkan seluruh level di Klinik Yadika Petukangan sehingga hasil yang dicapai dapat jauh lebih baik dari yang ada saat ini.
2. Agar para pimpinan di Klinik Yadika Petukangan dapat secara konsisten menerapkan teori dan praktek motivasi kepada seluruh staf termasuk mencari ide yang lebih kreatif dalam memacu motivasi staf dalam bekerja.
3. Agar penilaian kinerja organisasi dapat lebih disosialisasikan secara kontinyu kepada seluruh level (Pimpinan dan Staf) serta memberikan parameter yang lebih obyektif dalam pengukuran penilaian kinerja tersebut sehingga terbentuk komitmen dan kesepakatan bersama antara pimpinan dan staf untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- A.M. Sardiman, 2007, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*: Bandung, Rajawali Pers
- Anoraga dan Widiyanti, 2003, *Dinamika Koperasi*, Jakarta: Rineka Cipta
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Cetakan Ke Lima, PT. Remaja Rosdakarya.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2010, *Perilaku Dan Budaya Organisasi*, Bandung, Refika Aditama.
- Anwar Prabu, 2007, *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan ke-7, Bandung, Refika Aditama.
- Azwar, S., 2000, *Sikap Manusia, Teori dan Pengukurannya*, Jogjakarta: Pustaka Pelajar Jogja Offset.
- Bagong, Suyanto dan Sutinah, 2007, *Metode Penelitian Sosial: Berbagai Alternatif Pendekatan*, Jakarta: Kencana.
- Bogdan, Taylor, 2001, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT Rosda
- Brahmasari, Ida Ayu dan Bambang Suprayetno, 2008, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya Pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 10 (2): h:124-135.