

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN CIREBON**

Abdurokhim

Universitas Diponegoro (UNDIP) Semarang Jawa Tengah, Indonesia

Email: abdu.ocim@gmail.com

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
<p>Diterima : 5 Agustus 2018 Diterima dalam bentuk revisi : 8 Oktober 2018 Diajukan: 28 Desember 2018</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai rumah sakit umum Daerah Kabupaten Cirebon. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian deskriptif analisis. penelitian deskriptif analisis bertujuan meneliti dengan cara menggambarkan permasalahan yang ada dan berupaya memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi dengan cara mengumpulkan, menyusun, menjelaskan data yang diperoleh dan kemudian dianalisis sesuai dengan teori yang ada. Pengujian secara parsial pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh hasil bahwa variabel Gaya Kepemimpinan tidak dapat memprediksi Kinerja Pegawai. Nilai signifikansi sebesar $0,018 < 0,05$ mengandung arti bahwa hipotesis H_0 diterima. Apabila dilihat dari uji t diperoleh bahwa nilai thitung sebesar 2,411 sedangkan nilai ttabel sebesar 1,990. Dengan demikian diketahui bahwa thitung $>$ ttabel artinya bahwa hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya yang menyatakan bahwa “Diduga terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai” diterima. Atau dengan kata lain Gaya Kepemimpinan dapat mempengaruhi peningkatan Kinerja Pegawai. Adapun besarnya pengaruh positif Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai hanya sebesar 7,4%. Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil uji t diperoleh bahwa nilai thitung variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai sebesar p-value $0,018 < 0,05$ artinya berpengaruh signifikan, sedangkan thitung 2,411 $>$ dari ttabel 1,990 artinya hipotesis diterima. Hal tersebut berarti Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jika hasil kualitas Gaya Kepemimpinan meningkat 1% terdapat Kinerja Pegawai sebesar 0,293.</p>
<p>Kata kunci: kepemimpinan; motivasi; kinerja.</p>	<p>Abstract: <i>The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and motivation on the performance of the</i></p>

employees of the Cirebon Regency General Hospital. The method used in this research is to use descriptive analysis research. descriptive analysis research aims to examine by describing the existing problems and trying to solve the problems being faced by collecting, compiling, explaining the data obtained and then analyzed according to the existing theory. Partial testing of the influence of the Leadership Style variable (X1) on Employee Performance (Y) showed that the Leadership Style variable could not predict Employee Performance. The significance value of $0.018 < 0.05$ means that the H_0 hypothesis is accepted. When viewed from the t test, it is found that the t_{count} value is 2.411 while the t_{table} value is 1.990. Thus it is known that $t_{count} > t_{table}$ means that the hypothesis that has been formulated previously which states that "It is suspected that there is an influence of leadership style on employee performance" is accepted. Or in other words, leadership style can affect employee performance improvement. The magnitude of the positive influence of Leadership Style on Employee Performance is only 7.4%. There is a significant influence of Leadership Style on Employee Performance. The results of the t -test showed that the t_{count} of the Leadership Style variable (X1) has a p -value of $0.018 < 0.05$, meaning that it has a significant effect, while t_{count} is $2.411 >$ from t_{table} 1.990, meaning that the hypothesis is accepted. This means that Leadership Style (X1) partially affects Employee Performance (Y). If the results of the leadership style quality increase by 1%, there is an employee performance of 0.293.

Keywords:

leadership; motivation; performance.

Corresponden author: Abdurokhim

Email: abdu.ocim@gmail.com

artikel dengan akses terbuka dibawah lisensi



Pendahuluan

Organisasi merupakan suatu kesatuan yang kompleks yang selalu berusaha mengalokasikan Sumber Daya Manusia secara penuh demi tercapainya tujuan organisasi. Bila suatu organisasi dapat mencapai tujuan maka organisasi tersebut efektif. Salah satu tujuan organisasi dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) adalah meningkatnya kinerja pada pegawai, dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan motivasi. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (Arianty, 2015). Dalam mencapai kinerja pegawai faktor Sumber Daya Manusia pengaruhnya sangat dominan. Sumber

Daya Manusia berkualitas dapat dilihat dari hasil kerjanya. Dalam kerangka profesionalisme kinerja yang baik adalah bagaimana seorang pegawai mampu memperlihatkan perilaku kerja yang mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan perusahaan, misalnya bagaimana caranya mengelola Sumber Daya Manusia agar mengarah pada hasil kerja yang baik karena manusia bisa menjadi pusat persoalan bagi perusahaan ketika potensi mereka tidak dikembangkan secara optimal. Sebaliknya manusia menjadi pusat keberhasilan perusahaan ketika potensi mereka dikembangkan secara optimal. Mengingat keberadaan manusia (tenaga kerja) dalam perusahaan sangat penting maka setiap perusahaan berlomba-lomba memberdayakan potensi pegawai guna mencapai tingginya kinerja.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestrasi Kerja Pegawai pada rumah sakit yang harus memiliki sasaran kerja yang jelas yang meliputi aspek kuantitatif, kualitatif, waktu dan biaya. Kinerja yang dicapai pegawai akan memperbaiki kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya. Perusahaan dengan kinerja yang baik mempunyai efektifitas dalam menangani produksi, menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasi.

Faustino Cardoso Gomes (2003:142 dalam repository UPI 2013-03-06) mengatakan ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja antara lain: Quantity of work, Quality of Job, knowledge, Cooperation, Initiative, Reliability, Interpersonal Competensi, Loyalitas, Dependability, Personal Qualities. Sedangkan Edi Sutrisno (2009: 167 dalam repository UPI: 2013-03-06) mengatakan pengukuran kinerja dapat dilihat dari: Hasil kerja, Pengetahuan pekerjaan, Inisiatif, Kecekatan mental, Sikap, Disiplin waktu dan absensi.

Kepemimpinan merupakan fondasi terpenting dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan berbicara tentang bagaimana seseorang dapat mempengaruhi dan menginspirasi orang lain, bagaimana bisa membuat orang lain mau belajar dan bekerja ekstra dengan ikhlas. Banyak orang mengatakan kemampuan memimpin berhubungan dengan bakat, tetapi yang pasti kepemimpinan adalah keterampilan yang perlu dilatih bukan dipelajari ilmu dan teorinya. Seorang pemimpin berbeda dengan seorang manajer meskipun keduanya sama-sama memahami bisnis organisasinya dengan baik. Seorang pemimpin bertanggung jawab dalam menciptakan visi organisasi, konsep kerja, rencana, serta program untuk mencapai target organisasi. Sementara manajer bertanggung jawab dalam penerapan dan pencapaiannya.

Perbedaan mendasar antara pemimpin dan manajer yaitu Manajer bertugas membuat pekerjaan menjadi efisien, berbicara tentang “bagaimana”, menerapkan aturan, berhubungan dengan sistem / kontrol / prosedur / struktur/ serta kebijakan. Sementara Pemimpin membuat pekerjaan menjadi efektif, berbicara tentang “apa dan mengapa”, melakukan inovasi, berbicara tentang manusia dan kepercayaan. Kepemimpinan bersifat kreatif, adaptif, dan berhubungan dengan ketangkasan. Kepemimpinan melihat jauh kedepan dan dari luar organisasi, bukan hanya di

permukaan dan di dalam organisasi (Triyono, 2019). Secara singkat ada 5 (lima) peranan penting seorang pemimpin dalam organisasi yaitu: menciptakan misi, membangun tim, memberi penugasan, mengembangkan orang, memotivasi bawahan.

Kepemimpinan merupakan perangkat organisasi karena manusia sebagai makhluk sosial (sosial animal) dan sering disebut juga makhluk yang suka berpolitik (zoon politicon) yang selalu cenderung untuk selalu hidup berorganisasi. Manusia mempunyai kecenderungan untuk mengatur mengorganisasi kegiatan (organization animal) dalam mencapai tujuan dan ini merupakan karakteristik universal dan kognitif dari proses berpikir manusia. Perilaku manusia selalu diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (goal oriented), tetapi kemampuan itu sangat terbatas (fisik, pikir, waktu, pendidikan, tempat) karenanya memerlukan kerjasama dengan orang lain dalam berorganisasi.

Kedudukan kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan sangat penting bahkan berhasil atau gagalnya perusahaan/organisasi dalam mengemban misinya untuk mencapai tujuan sebagian besar ditentukan oleh mutu kepemimpinan. Dalam hal ini berlaku dimana saja, resmi atau tidak dan dalam situasi normal/darurat. Seorang pemimpin tidak dapat memimpin jika tidak mempunyai pengikut yang bersedia untuk dipimpin. Perlu diingat bahwa pegawai juga merupakan pelanggan perusahaan/organisasi yang disebut pelanggan intern. Oleh karena itu perusahaan/organisasi harus mempunyai strategi dalam mempertahankan pegawainya sebagaimana perusahaan/organisasi berusaha memuaskan pelanggannya yang dari luar. Pemimpin harus mampu membangun hubungan yang harmonis dengan bawahannya disamping dapat memimpin dan membimbing mereka. Hubungan antara pemimpin dan pegawai/bawahan harus berlangsung 2 (dua) arah, jika tidak maka pemimpin tidak akan berhasil dalam mencapai tujuan perusahaan/organisasi (Faturahman, 2018).

Gaya kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang meliputi kemampuannya dalam memimpin biasanya membentuk suatu pola/ bentuk tertentu. Gaya kepemimpinan pada dasarnya merupakan perwujudan dari 3 (tiga) komponen yaitu: pemimpin, bawahan dan situasi dimana proses kepemimpinan tersebut diwujudkan (Dikutip dari Hersey dan Blanchard, 1992 dalam xa.yimg.com/..GayaKepemimpinan, diunduh 2013-02-:10.00 wib). Gaya kepemimpinan dalam perusahaan/ organisasi merupakan hal yang sangat penting dalam sebuah era globalisasi modern yang menghendaki adanya demokrasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan/ organisasi. Gaya kepemimpinan yang buruk akan menimbulkan penurunan kinerja pegawai yang akan membawa kepada penurunan kinerja total perusahaan/organisasi. Jadi gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku kerja pemimpin yang nyata dan konsisten untuk mempengaruhi peran pegawainya untuk diarahkan ke dalam pencapaian tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Selain itu pemimpin juga harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan para pegawainya agar mereka dapat merasakan kepuasan kerja yang didapat, karena dengan adanya kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh pegawai maka akan menimbulkan kenyamanan dalam bekerja.

Dengan adanya kenyamanan yang dirasakan maka pegawai akan bekerja dengan penuh semangat sehingga menimbulkan kepuasan yang maksimal. Dengan terdapatnya kepuasan yang maksimal dari pegawai maka pegawai akan meningkat kinerjanya, tugas yang dibebankan pada dirinya dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, bekerja lebih rajin, dan dapat menyelesaikan tugas dengan cepat dan tepat waktu. Hal ini didukung oleh hasil penelitian (Wibowo, 2013) yang menguji Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai dengan hasil analisis yaitu Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Dikutip dari (Xiao, 2013) mengatakan bahwa motivasi sebagai suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan yang memberi arah dan ketahanan (persisten) pada tingkah laku tersebut (Ulviani, 2017) Perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dengan adanya motivasi, banyak psycolog memakai istilah yang memakai terhadap sesuatu yang menimbulkan perilaku yaitu motivasi (motivation), kebutuhan (need), keinginan (wish), dorongan (drive). Motivasi merupakan kekuatan/ dorongan yang ada pada diri pegawai yang memberi daya, memberi arah, dan memelihara tingkah laku yang dapat diaplikasikan pada kinerja pegawai masing-masing.

Hal ini seiring dengan hasil penelitian (Melina Taurisa & Intan, 2012) yang mengatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. (Heriyanto, 2016) hasil penelitiannya menunjukkan pula bahwa secara parsial setiap variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan dengan variabel kinerja pegawai. Motivasi akan berhasil jika pimpinan memahami tentang perilaku bawahannya, harus berbuat dan berperilaku realistis, tingkat kebutuhan seseorang berbeda, dapat memberi tauladan, mampu menggunakan keahlian.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Edi Supriadi (2010) yang dilakukan di perusahaan CV Robbani Asysa sebuah perusahaan yang bergerak dibidang clothing khusus busana muslim dengan trend kerudung Robbani mengatakan bahwa terjadi beberapa kesenjangan antara harapan dan kenyataan dalam hal kinerja pegawai, salah satunya dapat dilihat dari keterlambatan datang ke tempat tugas, tingkat kehadiran, pegawai sering datang terlambat/ tidak mengikuti pada saat acara semangat pagi/ briffing awal (Repository.upi.edu/ operator/ upload/ diunduh 2013-03-06:11.00 wib).

Fenomena diatas merupakan kondisi jenuh yang mengakibatkan penurunan semangat kerja pegawai, penurunan tingkat kinerja pegawai tercermin pada tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan yang dilakukan pegawai. Hal ini sesuai dengan pendapat Angle (Ayu Datul & Sunuharyo, 2018) mengatakan bahwa pegawai yang berkomitmen rendah akan berdampak pada tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan pegawai tersebut dalam organisasi yang bersangkutan. Salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja pegawai adalah komitmen pegawai pada perusahaan (komitmen organisasi) dapat dijadikan salah satu jaminan untuk menjaga kelangsungan perusahaan. Organisasi memerlukan pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi agar organisasi dapat terus bertahan serta meningkatkan prodak perusahaan (pelayanan) yang

dihasilkan. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah pegawai yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya akan menguntungkan bagi perusahaan /organisasi tersebut. Produksi kerja pegawai dapat menurun disebabkan oleh adanya masalah kinerja seperti kurangnya persiapan, selalu mengeluh, tidak mempunyai hubungan baik dengan pelanggan, melempar kesalahan pada orang lain, selalu membela diri, tidak mau kerja sama dengan orang lain, cepat marah, selalu komplain tentang pekerjaan, kualitas kerja menurun, tidak bisa menepati jadwal, sering meninggalkan pekerjaan tanpa izin, tidak memiliki inisiatif dan lain-lain. Masalah tersebut dapat disebabkan oleh kurangnya keterampilan, kurang termotivasi atau kekurangan sumber daya manusia yang diperlukan.

(Arini, 2015) dalam hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi lebih kuat berpengaruh terhadap kinerja, motivasi tinggi akan menghasilkan hasil kerja yang tinggi pula. Didukung pula oleh hasil penelitian (Heriyanto, 2016) yang mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Artinya variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Kemajuan suatu organisasi akan terjaga dengan baik jika ada campur tangan seorang pemimpin yang benar-benar mampu mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan dengan baik. Gaya kepemimpinan dan motivasi yang dihasilkan oleh pemimpin kepada pegawainya sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang menjadi bawahannya. Kinerja yang baik dari bawahan dapat diperoleh dengan gaya kepemimpinan dan motivasi pemimpin yang baik. Kinerja yang baik dapat diperoleh dari pengaruh ke 2 (dua) hal tersebut diatas dalam rangka untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Rumah sakit adalah penanggung jawab penyelenggara upaya kesehatan untuk jenjang tingkat pertama. Sejak diperkenalkannya konsep rumah sakit pada tahun 1968, berbagai hasil telah banyak dicapai. Angka Kematian Ibu dan Angka Kematian Bayi telah berhasil diturunkan dan sementara itu secara umum harapan hidup rata-rata bangsa Indonesia telah meningkat secara bermakna. Jika pada tahun 1995 Angka Kematian Ibu dan Angka Kematian Bayi masing-masing adalah 373/100.000 kelahiran hidup (SKRT 1995) serta 60/1000 kelahiran hidup (Susenas 1995), maka pada tahun 2007 Angka Kematian Ibu turun menjadi 228/100.000 kelahiran hidup (SDKI 2007), sedangkan Angka Kematian Bayi pada tahun 2007 turun menjadi 32/1000 kelahiran hidup (Susenas 2007). Sementara itu Umur Harapan Hidup rata-rata meningkat dari 45 tahun pada tahun 1970 menjadi 65 tahun pada tahun 2000.

Hasil Survey Kesehatan Rumah Tangga (SKRT) tahun 1986 menunjukkan bahwa 46,4 % penduduk Indonesia jika sakit memanfaatkan fasilitas pelayanan kesehatan seperti dokter, paramedis, klinik, dan rumah sakit. Angka tersebut meningkat menjadi 71 % pada hasil SKRT tahun 2004. Hal ini berarti pada waktu sakit, masyarakat sudah lebih banyak memanfaatkan sarana pelayanan kesehatan modern dibandingkan dengan pengobatan tradisional.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Cirebon merupakan salah satu Institusi pelayanan kesehatan milik Pemerintah Kabupaten Cirebon yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna meliputi pelayanan promotif, preventif, kuratif dan rehabilitatif yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan dan gawat darurat untuk masyarakat Kabupaten Cirebon.

RSUD Kabupaten Cirebon sebagai Institusi Publik yang merupakan penyelenggara pelayanan kesehatan dituntut mampu meningkatkan pelayanan yang optimal, sehingga masyarakat dapat merasakan kepuasan apabila membutuhkan suatu pelayanan. Agar dapat memberikan pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan Rumah Sakit maka perlu disiapkan Sumber Daya Manusia baik nya dari mulai tingkat bawah sampai ke tingkat atas. Semua unsur Sumber Daya Manusia yang ada di Rumah Sakit dituntut untuk memberikan pelayanan yang baik hal ini dapat di buktikan dengan hasil kinerja dari seluruh pegawai dengan baik pula sehingga akan menimbulkan kepuasan kepada pelanggan Rumah Sakit.

Sebaik apapun sistem yang ada pada suatu organisasi, kalau tidak didukung dengan gaya kepemimpinan yang baik tidak akan menghasilkan pelayanan yang sesuai harapan pelanggan maupun harapan organisasi. Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin memiliki peluang besar untuk mendorong atau menghambat proses yang terdapat dalam organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mempunyai motivasi tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya dan sangat tertarik terhadap pemuasan pelayanan bagi yang memerlukan pelayanan tersebut.

Seluruh pegawai Rumah Sakit di RSUD Kabupaten Cirebon merupakan pegawai di Institusi pelayanan kesehatan juga merupakan faktor yang sangat penting menentukan keberhasilan tujuan Rumah Sakit dalam upaya memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat. Dalam memberikan pelayanan kesehatan pegawai RSUD Kabupaten Cirebon dituntut agar memiliki motivasi dan kinerja yang baik dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Apabila pimpinan dapat menerapkan gaya kepemimpinan dan mempunyai motivasi yang tinggi untuk memotivasi pada pegawainya maka tidak akan menutup kemungkinan bahwa seluruh pegawainya akan meningkat pula kinerjanya. Penelitian ini seiring dengan amanat Bupati Kabupaten Cirebon dalam peresmian RSUD Kabupaten Cirebon, untuk senantiasa meningkatkan kinerja agar terwujudnya kepuasan kepada masyarakat. Melihat fenomena diatas betapa besarnya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi pemimpin terhadap kinerja pegawai di sebuah perusahaan/ organisasi. Oleh karena itu penulis merasa tertarik untuk menggali dan menganalisis lebih lanjut mengenai: “Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai rumah sakit umum daerah kabupaten Cirebon “.

Metode Penelitian

A. Metode Penelitian

Metode penelitian ini tidak terlepas dari teknik (alat - alat pengukur yang diperlukan dalam melaksanakan penelitian). Dalam penelitian ini dibutuhkan data

yang dikumpulkan untuk dilakukan analisis dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh selama penelitian ini akan diolah dan dianalisis serta diproses lebih lanjut dengan menggunakan statistik serta dasar-dasar teori yang sudah dipelajari dan hasilnya dibatasi pada fenomena yang terjadi di lokasi penelitian.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan penelitian deskriptif analisis. Menurut (Rukajat, 2018), penelitian deskriptif analisis bertujuan meneliti dengan cara menggambarkan permasalahan yang ada dan berupaya memecahkan permasalahan yang sedang dihadapi dengan cara mengumpulkan, menyusun, menjelaskan data yang diperoleh dan kemudian dianalisis sesuai dengan teori yang ada.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian.

Penelitian dilakukan di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cirebon

2. Waktu Penelitian.

Waktu penelitian dimulai bulan Desember 2016 – Februari Tahun 2017.

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010) dalam (Riduwan, 2013). Sedangkan (Notoatmodjo, 2010) mengatakan bahwa *populasi* adalah keseluruhan objek penelitian atau yang diteliti. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan RSUD Kabupaten Cirebon berjumlah 495 orang.

2. Sampel.

Sampel adalah Sebagian yang diambil dari keseluruhan objek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi (Notoatmodjo, 2010). *Sampel* adalah Sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi (Sugiyono, 2016) dalam (Riduwan, 2013). Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa sampel adalah bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti. Adapun pengambilan sampel yang digunakan oleh peneliti dalam penyusunan penelitian ini menggunakan *Non Probability Sampling* yaitu sampling yang tidak memberikan kesempatan (peluang) pada setiap anggota populasi untuk dijadikan anggota sampel. Teknik sampling ini menggunakan *Purposive sampling* dengan pertimbangan sebagai berikut:

1. Adanya keterbatasan penulis akan biaya dan waktu untuk melakukan penelitian.
2. Responden yang dijadikan sampel mempunyai ciri-ciri sebagai berikut, yaitu:
 - a. Karyawan RSUD Kabupaten Cirebon.
 - b. Seluruh Karyawan yang bersedia dijadikan sampel penelitian.

- c. Seluruh Karyawan Bagian Perencanaan & Informasi RSUD Kabupaten Cirebon yang mempunyai informasi lebih lengkap dari variabel penelitian, berjumlah 83 orang.

Berdasarkan hal-hal tersebut diatas maka jumlah sampel dalam penelitian ini seluruhnya berjumlah 85 orang.

D. Variabel

1. Variabel bebas (independen)

Adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yang tidak bebas atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat), dengan kata lain variabel tersebut berfungsi menerangkan variabel lainnya. Yang menjadi variabel bebas adalah gaya kepemimpinan dan motivasi. Dalam penelitian ini merupakan variabel bebas dengan simbol X. Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini merupakan variabel bebas dengan simbol X_1 , sedangkan motivasi dalam penelitian ini juga merupakan variabel bebas dengan simbol X_2 .

2. Variabel terikat (dependen)

Yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Yang menjadi variabel tidak bebas adalah kinerja karyawan, disimbol dengan Y.

E. Definisi Operasional Variabel

1. Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia inginkan. Kepemimpinan gaya demokratis adalah kemampuan dalam memengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Instrumen yang berupa pertanyaan dan pernyataan yang disusun dalam kuesioner, selanjutnya disusun dalam kisi-kisi instrumen penelitian gaya kepemimpinan.

Tabel 1
Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Pengukurannya

Indikator	Item		Pengukuran
	(+)	(-)	
Gaya kepemimpinan demokratis:			Skala Sikap Model Likert Pernyataan Positif
	2-4	6	Sangat Setuju : 6 Setuju : 3
1. Kebijakan	6-8		Kurang Setuju : 4
2. Musyawarah	9-15	16	Tidak Setuju : 2
3. Partisipasi	16-20		Sangat Tidak Setuju : 1
4. Evaluasi			Pernyataan Negatif

Sangat Setuju	: 5
Setuju	: 4
Kurang Setuju	: 3
Tidak Setuju	: 2
Sangat Tidak Setuju	: 2

Sumber: Malayu S.P. Hasibuan (2010:122)

2. Definisi Operasional Variabel Motivasi

Motivasi adalah suatu dorongan / usaha seoptimal mungkin dalam diri karyawan untuk pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu. Instrumen yang berupa pernyataan akan tertuang dalam kuesioner, selanjutnya disusun dalam kisi-kisi instrumen variabel motivasi yang tertera pada tabel 3.3 dibawah ini antara lain:

Tabel 2
Operasional Variabel Motivasi (X₂) dan Pengukurannya

Indikator	Sub Indikator	Item		Pengukuran
		+	-	
1. Kebutuhan Fisik	a. Gaji memenuhi kebutuhan dasar	3-4 4-7 8-9		Skala Sikap Model Likert Pernyataan Positif Sangat Setuju : 6 Setuju : 3
	b. Gaji memenuhi kebutuhan pangan	10		Kurang Setuju : 4 Tidak Setuju : 2
	c. Gaji memenuhi kebutuhan papan			Sangat Tidak Setuju : 1 Pernyataan Negatif
	d. Gaji memenuhi bebas dari sakit			Sangat Setuju : 5 Setuju : 4 Kurang Setuju : 3
2. Kebutuhan Rasa Aman dan Selamat	a. Aman & selamat dalam bekerja.	11,13-16 17-21	12	Tidak Setuju : 2 Sangat Tidak Setuju : 2
	b. Penetapan besarnya upah / gaji sesuai aturan yang berlaku			

Sumber: Malayu S.P. Hasibuan (2010:122)

3. Definisi Operasional Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Instrumen yang berupa pertanyaan dan pernyataan yang disusun dalam kuesioner, didasarkan pada pertanyaan dan pernyataan selanjutnya disusun dalam kisi - kisi instrumen penelitian variabel kinerja.

Tabel 3
Operasional Variabel Kinerja Karyawan (Y) dan Pengukurannya

Indikator	Item		Pengukuran
	+	-	
1. Kesetiaan	1		
2. Prestasi Kerja	2-3		Skala Sikap Model Likert
3. Tanggung Jawab	4-6		
4. Ketaatan	7-9		
5. Kejujuran	10-11		Pernyataan Positif
6. Kerjasama	12-13	14	Sangat Setuju : 6
7. Prakarsa	15-17		Setuju : 3
8. Kepemimpinan	18-19	20	Kurang Setuju : 4
			Tidak Setuju : 2
			Sangat Tidak Setuju : 1
			Pernyataan Negatif
			Sangat Setuju : 5
			Setuju : 4
			Kurang Setuju : 3
			Tidak Setuju : 2
			Sangat Tidak Setuju : 2

Sumber : Siswanto Sastrohadiwiryono (2005:234-236)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang diambil oleh peneliti pada RSUD Kabupaten Cirebon yang menjadi objek Penelitian adalah dengan Angket (kuisisioner) yaitu dengan mengajukan pertanyaan dan pernyataan secara tertulis kepada yang berhubungan dengan masalah yang diteliti kepada responden, yaitu para karyawan pada RSUD Kabupaten Cirebon. Daftar pertanyaan / kuisisioner yang disebarkan dengan disertai alternatif pendapat responden yang telah disediakan dan diberi bobot nilai (skala likert) sebagai berikut:

Tabel 4
Alternatif Jawaban dan Nilai Skor (Skala Likert)

Alternatif Jawaban		Skor
SS	Sangat Setuju	6
S	Setuju	3
KR	Kurang Setuju	4
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Hasil dan Pembahasan

A. Pengolahan Dan Analisis Data

1. Konversi Data Ordinal ke Interval

Konversi data dilakukan sebagai persyaratan untuk menggunakan statistik Parametrik, karena jenis data yang penulis kumpulkan merupakan data ordinal (rangking) maka harus dikonversi menjadi data interval (jarak antar data bobotnya sama). Model perhitungan konversi data yang digunakan yaitu dengan menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dalam *Microsoft Excel*, hasil konversi data dapat dilihat pada lampiran.

2. Uji Validitas

Pengujian validitas instrumen perhitungannya menggunakan Program **SPSS** (*Statistical Package for Social Science*) versi 17, dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05 (5%). Dengan kriteria pengujian, jika taraf signifikansinya lebih kecil dari 0,05, maka item instrumen penelitian dinyatakan valid.

Adapun hasil uji validitas seluruh item instrumen penelitian untuk variabel X_1 variabel X_2 dan variabel Y disajikan pada tabel berikut:

Tabel 5
Hasil perhitungan uji validitas seluruh item instrumen variabel X_1

TOTAL			
	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	N
TOTAL	1		83
VAR00001	.614**	.000	83
VAR00002	.518**	.000	83
VAR00003	.525**	.000	83
VAR00004	.236*	.032	83
VAR00005	.509**	.000	83
VAR00006	.517**	.000	83
VAR00007	.447**	.000	83
VAR00008	.600**	.000	83

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Cirebon

VAR00009	.463 ^{**}	.000	83
VAR00010	.464 ^{**}	.000	83
VAR00011	.546 ^{**}	.000	83
VAR00012	.469 ^{**}	.000	83
VAR00013	.386 ^{**}	.000	83
VAR00014	.317 ^{**}	.004	83
VAR00015	.455 ^{**}	.000	83
VAR00016	.280 [*]	.010	83
VAR00017	.650 ^{**}	.000	83
VAR00018	.404 ^{**}	.000	83
VAR00019	.572 ^{**}	.000	83
VAR00020	.369 ^{**}	.001	83

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 20 item pertanyaan taraf signifikansinya kurang dari 0,05, maka seluruh instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid, sehingga dapat dipergunakan untuk penelitian.

Tabel 6
Hasil perhitungan uji validitas seluruh item instrumen variabel X₂

TOTAL			
	Pearson Correlation	Sig. (2- tailed)	N
TOTAL	1		83
VAR00001	.279 [*]	.011	83
VAR00002	.488 ^{**}	.000	83
VAR00003	.162	.144	83
VAR00004	.375 ^{**}	.000	83
VAR00005	.345 ^{**}	.001	83
VAR00006	.496 ^{**}	.000	83
VAR00007	.714 ^{**}	.000	83
VAR00008	.580 ^{**}	.000	83
VAR00009	.758 ^{**}	.000	83
VAR00010	.538 ^{**}	.000	83
VAR00011	.541 ^{**}	.000	83
VAR00012	.676 ^{**}	.000	83

VAR00013	.626 ^{**}	.000	83
VAR00014	.722 ^{**}	.000	83
VAR00015	.671 ^{**}	.000	83
VAR00016	.647 ^{**}	.000	83
VAR00017	.598 ^{**}	.000	83
VAR00018	.614 ^{**}	.000	83
VAR00019	.539 ^{**}	.000	83
VAR00020	.097	.382	83

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 20 item pertanyaan ada yang taraf signifikansi lebih besar dari 0,05, yaitu nomor item 3 dan 20 sementara yang lainnya kurang dari 0,05, maka hanya 18 instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid dan dapat dipergunakan untuk penelitian, dua item tidak digunakan dalam analisis data.

Tabel 7
Hasil perhitungan uji validitas seluruh item instrumen variabel Y

	total		
	Pearson Correlation	Sig. (2- tailed)	N
Total	1		83
VAR00001	.655 ^{**}	.000	83
VAR00002	.653 ^{**}	.000	83
VAR00003	.628 ^{**}	.000	83
VAR00004	.579 ^{**}	.000	83
VAR00005	.499 ^{**}	.000	83
VAR00006	.560 ^{**}	.000	83
VAR00007	.590 ^{**}	.000	83
VAR00008	.611 ^{**}	.000	83
VAR00009	.698 ^{**}	.000	83
VAR00010	.668 ^{**}	.000	83
VAR00011	.627 ^{**}	.000	83
VAR00012	.575 ^{**}	.000	83
VAR00013	.589 ^{**}	.000	83
VAR00014	.677 ^{**}	.000	83
VAR00015	.561 ^{**}	.000	83

VAR00016	.647**	.000	83
VAR00017	.654**	.000	83
VAR00018	.655**	.000	83
VAR00019	.552**	.000	83
VAR00020	.377**	.000	83

Berdasarkan data tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 20 item pertanyaan taraf signifikansinya kurang dari 0,05, maka seluruh instrumen penelitian tersebut dinyatakan valid, sehingga dapat dipergunakan untuk penelitian.

3. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas variabel X_1 , variabel X_2 dan variabel Y menggunakan Program *SPSS (Statistical Package for Social Science) 17 for Windows*, diperoleh nilai koefisien reliabilitas sebagai berikut:

Tabel 8
Hasil perhitungan reliabilitas variabel X_1

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.809	20

Tabel 9
Hasil perhitungan reliabilitas variabel X_2

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.861	20

Tabel 10
Hasil perhitungan reliabilitas variabel Y

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.906	20

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai koefisien reliabilitas Alpha Cronbach untuk variabel X_1 sebesar 0,809 dan untuk variabel X_2 sebesar 0,861 dan variabel Y sebesar 0,906. Menurut (Manik, 2019) bahwa : “Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8

adalah baik". Dengan demikian instrumen penelitian seluruh variabel adalah reliabel dan dapat dipergunakan dalam penelitian.

4. Uji Normalitas Data

Untuk menguji normal tidaknya data, peneliti melakukan perhitungan dengan menggunakan *Program SPSS 17 For Windows* dengan model pengujian *Chi-Square Test*, dengan ketentuan jika tingkat signifikansinya lebih besar dari 0,05, maka data berdistribusi normal. Hasil perhitungan uji normalitas data tersebut sebagai berikut:

Tabel 11
Hasil perhitungan uji normalitas

Test Statistics			
	Gaya		
	Kepemimpinan	Motivasi	Kinerja Karyawan
Chi-Square	38.880 ^a	35.386 ^b	29.590 ^c
Df	35	33	34
Asymp. Sig.	.299	.356	.684

- 36 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 2.3.
- 34 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 2.4.
- 35 cells (100.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 2.4.

Berdasarkan perhitungan diatas uji normalitas data variabel X_1 (Gaya Kepemimpinan) didapat nilai Chi-kuadrat $\chi^2_{hitung} = 38,880$ sedangkan nilai χ^2_{tabel} pada taraf nyata 0,05 dan $df = 35$ didapat $\chi^2_{(0,05)(35)} = 49,802$. Dengan demikian nilai $\chi^2_{hitung} = 38,880 < \chi^2_{tabel} = 49,802$. Karena probabilitas di atas 0,05 ($0,299 > 0,05$) maka distribusi variabel X_1 adalah normal.

Sementara uji normalitas data variabel X_2 (Motivasi) didapat nilai Chi-kuadrat $\chi^2_{hitung} = 35,386$ sedangkan nilai χ^2_{tabel} pada taraf nyata 0,05 dan $df = 33$ didapat $\chi^2_{(0,05)(33)} = 47,40$. Dengan demikian nilai $\chi^2_{hitung} = 35,386 < \chi^2_{tabel} = 47,40$. Karena probabilitas di atas 0,05 ($0,356 > 0,05$) maka distribusi variabel X_2 (Motivasi) adalah normal.

Selanjutnya uji normalitas data variabel Y (Kinerja Karyawan) didapat nilai Chi-kuadrat $\chi^2_{hitung} = 29,590$ sedangkan nilai χ^2_{tabel} pada taraf nyata 0,05 dan $df = 34$ didapat $\chi^2_{(0,05)(34)} = 48,602$. Dengan demikian nilai $\chi^2_{hitung} = 29,590 < \chi^2_{tabel} = 48,602$. Karena probabilitas di atas 0,05 ($0,684 > 0,05$) maka distribusi variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah normal.

Dengan demikian, hasil uji normalitas menunjukkan bahwa data ketiga variabel tersebut berdistribusi normal.

5. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dengan melihat nilai *inflation factor* (VIF) pada model regresi. Jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

Tabel 12
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya Kepemimpinan	.991	1.009
	Motivasi	.991	1.009

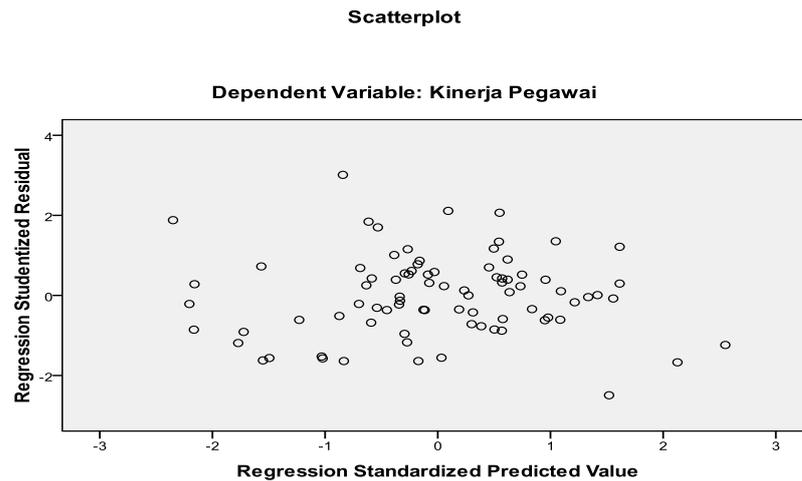
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Dari hasil tabel di atas diketahui nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) kedua variabel yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi adalah 1,009 lebih kecil dari 5, sehingga bisa diduga bahwa antar variabel independen tidak terjadi persoalan multikolinieritas.

6. Uji Heteroskedastisitas

Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar *Scatterplot* model tersebut. Analisis pada gambar *Scatterplot* yang menyatakan model regresi linier berganda tidak terdapat heteroskedastisitas jika:

- 1) Titik - titik data menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0
- 2) Titik - titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- 3) Penyebaran titik - titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- 4) Penyebaran titik - titik data sebaiknya tidak berpola



Gambar 1.

Scatterplot di atas menunjukkan penyebaran titik - titik sebagai berikut:

- 1) Titik - titik data menyebar di atas dan dibawah atau disekitar angka 0
- 2) Titik - titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja
- 3) Penyebaran titik - titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali
- 4) Penyebaran titik - titik data sebaiknya berpola

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda terbebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji t diperoleh bahwa nilai thitung variabel Gaya Kepemimpinan (X1) memiliki nilai sebesar $p\text{-value } 0,018 < 0,05$ artinya berpengaruh signifikan, sedangkan thitung $2,411 >$ dari ttabel $1,990$ artinya hipotesis diterima. Hal tersebut berarti Gaya Kepemimpinan (X1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jika hasil kualitas Gaya Kepemimpinan meningkat 1% terdapat Kinerja Karyawan sebesar 0,293.
2. Terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji t diperoleh bahwa nilai thitung variabel Motivasi (X2) memiliki nilai sebesar $p\text{-value } 0,000 < 0,05$ artinya signifikan, sedangkan thitung $4,635 >$ dari ttabel $1,990$ artinya hipotesis diterima. Jika Motivasi (X2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Jika besarnya pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,517.
3. Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama - sama terhadap Kinerja Karyawan. Hasil uji anova atau F test didapat Fhitung sebesar

14,822 dengan tingkat signifikansi 0,000. Hal itu berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) berpengaruh secara bersama - sama (Simultan) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hasil uji F tersebut memiliki nilai p - value $0,000 < 0,05$ artinya signifikan, sedangkan Fhitung $14,822 >$ dari Ftabel 3,110 artinya hipotesis diterima. Gaya Kepemimpinan dan Motivasi meningkat, Kinerja Karyawan meningkat sebesar 74%, 26% dilihat dari pengaruh faktor lain.

Bibliography

- Arianty, N. (2015). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2).
- Arini, K. R. (2015). Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Ayu Datul, I. S. P., & Sunuharyo, B. S. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Hatni Paciran Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 56(1), 171–178.
- Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. *MADANI Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan*, 10(1), 1–11.
- Heriyanto, Y. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Lingkungan Asisten Pemerintahan Dan Kesejahteraan Rakyat Di Sekretariat Daerah Kota Cirebon. *Jurnal Ilmiah Publika*, 4(1).
- Manik, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Dinas Kesehatan Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Niara*, 11(2), 118–124.
- Melina Taurisa, C., & Intan, R. (2012). Analisis pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan (Studi pada PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang). *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 19(2).
- Notoatmodjo, S. (2010). *Metodologi penelitian kesehatan*. Jakarta: rineka cipta.
- Riduwan, M. B. A. (2013). Skala pengukuran variabel-variabel penelitian. *Alf. Bandung*.
- Rukajat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian Kuantitatif: Quantitative Research Approach*. Deepublish.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. PT Alfabet.
- Sugiyono, S. (2010). *Metode penelitian kuantitatif dan kualitatif dan R&D*. Alfabeta

Bandung.

Triyono, U. (2019). *Kepemimpinan Transformasional dalam Pendidikan: (Formal, Non Formal, dan Informal)*. Deepublish.

Ulviani, M. (2017). Paradigma Teori Belajar Dan Motivasi Pembelajaran Di Era Industri 4.0. *Jurnal Konfiks*, 4(2), 140–151.

Wibowo, P. A. (2013). *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Kantor Badan Kesatuan Bangsa Dan Politik Kabupaten Jepara)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Xiao, F. (2013). Motivational Strategies in Teaching English as Foreign Language-----
-Applying Motivation plan in TEFL. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(18), 257–262.