

## **PENGARUH PSYCHOLOGICAL CAPITAL, PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN READINESS FOR CHANGE SEBAGAI MEDIATOR**

**Iin Inayah<sup>1</sup>, Ari Anggarani Winadi Prasetyoningtyas<sup>2</sup>**

Universitas Esa Unggul

e-mail: [iininayah@student.ac.id](mailto:iininayah@student.ac.id)<sup>1</sup>, [ari.anggarani@esaunggul.ac.id](mailto:ari.anggarani@esaunggul.ac.id)<sup>2</sup>

**Abstrak** – Analisis Penelitian ini dilatarbelakangi oleh fenomena belum optimalnya kinerja karyawan RSUD YARSI. Beberapa faktor yang mendasarinya adalah modal psikologis, persepsi dukungan organisasi dan kepemimpinan transformasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh psychological capital, perceived organizational support, dan transformational leadership terhadap kinerja karyawan dengan readiness for change sebagai mediator. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa psychological capital berpengaruh positif dan signifikan terhadap readiness for change; perceived organizational support dan transformational leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap readiness for change; psychological capital dan readiness for change berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, perceived organizational support dan transformational leadership berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan; readiness for change berpengaruh positif dan signifikan dalam memediasi hubungan antara psychological capital terhadap kinerja karyawan; readiness for change berperan sebagai pemediator parsial dan pengaruhnya memperlemah; readiness for change berpengaruh tidak signifikan dalam memediasi pengaruh perceived organizational support dan transformational leadership terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kinerja karyawan, readiness for change, psychological capital, perceived organizational support, transformational leadership.

*Abstract* – This research Analysis is motivated by the phenomenon that the employee performance of YARSI Hospital. Some of the underlying factors are psychological capital, perceived organizational support and transformational leadership. This study aims to analyze the psychological capital, perceived organizational support and transformational leadership on employee performance with readiness for change as a mediator factor. The previous results showed that psychological capital has a positive and significant effect on readiness for change; perceived organizational support and transformational leadership have no significant effect on readiness for change; psychological capital and readiness for change have a positive and significant effect on employee performance; perceived organizational support and transformational leadership have no significant effect on employee performance; readiness for change have a positive and significant effect on relationship between psychological capital and employee performance; readiness for change as a partial mediator; readiness for change have no significant effect on employee performance mediated by readiness for change. The results of this study have theoretical and managerial implications.

**Keyword:** Employee performance, readiness for change, psychological capital, perceived organizational support, transformational leadership.

### **PENDAHULUAN**

Rumah sakit di Indonesia dari 2021-2023 mengalami peningkatan sebesar 12,86%. Pada tahun 2021 jumlah rumah sakit adalah 2.601, meningkat menjadi 2.985 pada tahun 2023. Pusat Statistik Badan (BPS) mencatat angka itu. Rumah sakit di Indonesia adalah 3.211 unit di tahun 2023. Nilai tersebut meningkat 5.17% dari sebelumnya tahun 2.959 unit. Terdiri dari Rumah Sakit Umum dan Rumah Sakit Khusus. Secara rinci Indonesia memiliki 2.541 Rumah Sakit Umum. Sedangkan sisanya sebanyak

598 unit Rumah Sakit Khusus.

Pentingnya servant leadership tidak hanya terletak pada kemampuannya untuk mengubah situasi saat ini, tetapi juga dalam mempersiapkan organisasi untuk masa depan yang tidak pasti. Dengan fokus pada pengembangan visi yang jelas, memotivasi pengikut, dan membangun hubungan yang kuat, servant leadership mampu membawa perubahan yang berkelanjutan dan memastikan kesinambungan kesuksesan jangka panjang, begitupun hal yang menyangkut pengelolaan sumber daya manusia sebagai pembentuk karakter kepemimpinan dalam sebuah organisasi.

Menurut (Ardi Nugraha et al., 2023), Kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi yang dilakukan oleh pemimpin kepada para anggotanya untuk mencapai suatu tujuan. Sikap kepemimpinan penting untuk dimiliki setiap pemimpin karena dengan sikap tersebut maka sebuah tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam organisasi pastinya memiliki tantangan dan hambatan dalam mencapai tujuan, namun dengan adanya kepemimpinan yang kuat dan visioner maka organisasi dapat terus bertahan dan berkembang.

Pada penerapannya keterkaitan gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi antara kinerja karyawan, motivasi dan kemauan berubah serta dukungan organisasi itu sendiri dalam menerima perubahan yang ada, yang terjadi dalam pelaksanaannya bahwa di RSUD YARSI sendiri masih terdapat beberapa kasus dan keluhan kurangnya motivasi dari kepala divisi suatu unit untuk dapat memahami dan memberikan arahan karyawan dan timnya dalam satu unit. Hal ini yang menjadi alasan beberapa karyawan mengalami tekanan dan pada akhirnya memilih untuk mengundurkan diri karena merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang ada.

Oleh karena itu perlu adanya penelitian yang membuktikan hubungan dan keterkaitan antara kinerja karyawan, readiness for change, psychological capital, perceived organizational support, transformational leadership.

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting bagi suatu perusahaan selain faktor lain seperti modal. Keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada penggunaan sumber dayanya. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan, peran dan proses pengembangan karyawan, untuk menjadikan sumber daya perusahaan lebih bermutu dan unggul untuk membantu perusahaan mencapai tujuan. Bahkan teknologi secanggih apapun yang dimiliki perusahaan, jika tidak ada peran aktif dari karyawan tujuan perusahaan tidak dapat dicapai.

## **KAJIAN TEORI**

### **Kinerja Karyawan**

Pada peran regulasi manusia dalam mencapai tujuan perusahaan. Karena manusia selalu berperan aktif dan dominan, dan manusia selalu menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Menurut Sutrisno (2014), sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya dengan emosi, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, kekuatan, dan karya (tingkat, preferensi, dan niat). Semua potensi sumber daya manusia ini mempengaruhi upaya organisasi untuk mencapai tujuannya.

Manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan dan pengawasan pengadaan, pengembangan, pemberian penghargaan, keterpaduan, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi (AnwarParbu Mangkunegara. A.A, 2016). Kinerja merupakan proses pengembangan karyawan karena kinerja bertujuan untuk memantau bagaimana pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan dengan standar kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Hasil pelaksanaan kerja yang baik dapat mendukung kinerja organisasi. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dilihat dari perilaku organisasi yang

dikemukakan oleh Robbins dan Judge. Menurut Robbins dan Judge (2015) Perilaku organisasi adalah salah satu aspek yang penting untuk sumber daya manusia di dalam perusahaan. Perilaku organisasi menerapkan aspek individu, kelompok, dan pengaruh struktur pada perilaku karyawan agar organisasi berjalan lebih efektif. Teori ini memiliki tiga bagian yang terdiri dari inputs (masukan), processes (proses), dan outcomes (keluaran). Model perilaku organisasi di dasari dari proses tindakan yang dilakukan oleh individu, kelompok dan organisasi sebagai hasil masukan yang mengarah pada hasil tertentu Sumber: Organizational Behavior, Robbins dan Judge (2015).

Dilihat dari gambar tersebut kinerja karyawan berada pada tingkat individu di bagian outcomes (keluaran) (Aji et al., 2016). Kinerja karyawan merupakan hal yang penting dalam kegiatan perusahaan dengan melihat kinerja karyawan kita dapat mengetahui hasil yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Untuk mencapai kinerja karyawan yang maksimal maka perlu di perhatikan bagaimana proses yang terjadi pada sebuah perusahaan, dalam hal ini komunikasi dan kepemimpinan jika proses perusahaan berjalan dengan baik maka kinerja karyawan sebagai bentuk dari tujuan perusahaan akan tercapai juga. Pada aspek proses terdapat komunikasi dan gaya kepemimpinan pada level kelompok. Dengan komunikasi yang tersampaikan dengan baik gaya kepemimpinan perlu di perhatikan dalam hal ini kepemimpinan yang melayani (servant leadership) merupakan seorang pemimpin yang memberi inspirasi kepada megikutnya melalui perkataan, gagasan dan perilaku. Seorang pemimpin yang dapat melayani karyawannya harus bisa memotivasi karyawannya dalam gambar motivasi ada pada individual level bagian processes (proses), sehingga karyawan merasa senang saat mengerjakan tugas nya. Kinerja pegawai merupakan capaian akhir yang diharapkan oleh perusahaan di dalam tinjauan SDM, Kinerja adalah salah satu ukuran dari perilaku yang aktual di tempat kerja yang bersifat multidimensional, di mana indicator kinerja meliputi kualitas kerja, kuantitas kerja, waktu kerja dan kerja sama dengan rekan kerja (Fatmah et al., 2017). Salah satu indikator pembantu dari kinerja adalah ketika kepuasan kerja pegawai mendukung perilaku organisasi seperti semangat di antara karyawan, rasa saling percaya, hormat dan hubungan baik antara karyawan dan atasan dapat berupa indikator signifikan kepuasan kerja yang dialami oleh para pegawai. karyawan. Keterlibatan kerja dan konflik peran yang rendah dapat menjadi penentu motivasi kerja, kepuasan kerja dan keengganan untuk berhenti (Yanuar Rahmat Syah & Rina, 2020). Eksplora terhadap penelitian terdahulu yang membahas tentang hubungan komunikasi terhadap kinerja karyawan menurut Morsen (2020), Sutarno, dkk. (2019) dan Prayogi, dkk (2019). menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif artinya semakin tinggi intensitas dan efektifitas komunikasi maka kinerja karyawan juga meningkat. (Yanuar Rahmat Syah & Rina, 2020) mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh yang kuat dari model kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan ini dibentuk dari lingkungan kerja yang baik dan mendukung yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Senada dengan hal tersebut, (Hasibuan & Bahri, 2018) menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan yang dibentuk dari lingkungan kerja yang baik akan menghasilkan motivasi yang tinggi dari tiap individu karyawan. Motivasi tersebut pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang baik dari setiap pegawai tersebut. Berdasarkan pengertian diatas, dapat disimpulkan kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Dengan tingkat kinerja yang baik dan optimal dari karyawan, akan memberikan dampak positif bagi perusahaan dan membantu tercapainya tujuan perusahaan.

### **Faktor Kinerja Karyawan**

Menurut (Hardhiansyah, n.d.) kinerja karyawan

- a. Faktor Kemampuan
- b. Faktor Motivasi

### **Indikator Kinerja Karyawan**

Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja

- a. Kualitas Kerja

Merupakan suatu hasil pekerjaan yang terukur dengan efektifitas dan efisiensi dalam pencapaian tujuan atau sasaran perusahaan dengan baik.

- b. Kuantitas

Merupakan seberapa lama seorang karyawan dapat bekerja dalam waktu yang telah ditentukan, dapat dilihat dari kecepatan kerja masing-masing karyawan.

- c. Pelaksanaan Kerja

Merupakan bagaimana seorang karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya akurat atau minim kesalahan.

- d. Tanggung Jawab

Merupakan kesadaran karyawan untuk melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan beban yang diberikan dalam pekerjaan.

### **Komunikasi**

Kekompakan akan terus terbangun jika ada komunikasi yang baik dalam sebuah tim. Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran, penyampaian, dan penerimaan berita, ide, atau informasi dari seseorang ke orang lain, Khaerul Umam (2018), komunikasi dapat diartikan sebagai suatu cara untuk menyampaikan sesuatu.

Kekompakan akan terus terbangun jika ada komunikasi yang baik dalam sebuah tim. Komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran, penyampaian, dan penerimaan berita, ide, atau informasi dari seseorang ke orang lain, Khaerul Umam (2018), komunikasi dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran penyampaian, dan penerimaan berita, ide, atau informasi dari seseorang ke orang lain, komunikasi merupakan pertukaran informasi verbal dan non-verbal antara pengirim dan penerima informasi untuk mengubah perilaku seseorang, (Arni, 2016), Perpindahan informasi tersebut tidak hanya berupa kata-kata yang biasa digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, nada suara dan sebagainya, (Hutapea & Nuriana, 2020).

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses interaksi antara pimpinan dan karyawan untuk menghindari komunikasi verbal atau tertulis yang salah tentang perintah, informasi, rekomendasi dan tujuan perusahaan. Bekerja dan membangun hubungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan

#### **1. Indikator Komunikasi**

Menurut Wibowo (2016) indikator- indikator komunikasi antara lain adalah: Kemudahan dalam memperoleh informasi Informasi yang dapat diakses atau diperoleh dengan mudah akan menciptakan peningkatan kinerja karena apabila pada proses komunikasi terdapat kelancaran dan kemudahan dalam pertukaran informasi, ide maupun gagasan antara seseorang ke orang lainnya.

- 1) Intensitas komunikasi
- 2) Efektivitas komunikasi
- 3) Tingkat Pemahaman pesan
- 4) Perubahan sikap

#### **2. Jenis-Jenis Komunikasi**

Menurut Sutrisno (2017), ada beberapa jenis komunikasi, yaitu sebagai berikut:

- a) Komunikasi Verbal. Komunikasi verbal menggunakan simbol atau kata-kata yang dapat dinyatakan secara lisan maupun tertulis.

- b) Komunikasi nonVerbal komunikasi non-verbal adalah komunikasi dengan tidak menggunakan kata- kata namun menggunakan gesture tubuh, suara, kontak mata, ekspresi wajah, jarak jauh dan sentuhan.
- c) Komunikasi dari Atas ke Bawah (downward communication). Komunikasi dari atas ke bawah (downward communication) artinya komunikasi yang dimulai dari manajemen puncak yang kemudian disalurkan ke tingkat manajemen garis terendah dan karyawan atau staf. Komunikasi dari Bawah ke Atas (upward communication) Fungsi utama komunikasi dari bawah ke atas (upwardcommunication) adalah pemberian informasi kepada manajer tingkat yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi di tingkat yang lebih rendah.

### **Servant Leadership**

Peran utama seorang pemimpin adalah mempengaruhi orang lain untuk secara sukarela mencapai tujuan yang ditetapkan. (Yukl (2015). Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah orang yang dijalankan dalam situasi tertentu dan diarahkan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu.

### **Karakteristik Servant Leadership**

Adapun karakteristik seorang servant leadership menurut Kreitner dan Kinicki, (2014) yang menyebutkan sepuluh karakteristik servant leadership Servant Leadership Dari ketiga jenis kepemimpinan, dalam penelitian ini berfokus pada gaya kepemimpinan servant leadership. Servant leadership merupakan gaya kepemimpinan yang didasari rasa kepedulian untuk melayani orang lain (Sendjaya, 2015).

Berikut ini adalah sepuluh karakteristik servant leadership

1. Mendengarkan (Listening)
2. Empati (Empathy)
3. Penyembuhan (Healing)
4. Kesadaran (Awareness)
5. Persuasif (Persuasion)
6. Konseptualisasi (Conceptualization)
7. Kemampuan (foresight)
8. Penatagunaan (Stewardship)
9. Memiliki Komitmen pada Pertumbuhan Manusia (Commitment to the growth of people)
10. Membangun komunitas (Building community)

Pemimpin pelayan menghabiskan waktu dan usaha untuk mengembangkan pemikiran konseptual yang lebih luas. (Ardi Nugraha et al., 2023).

Servant leader berusaha bekerja keras menciptakan perasaan sebagai komunitas baik di dalam maupun di luar organisasi ke Servant Leadership diartikan sebagai kepemimpinan yang melayani, memberdayakan dan mengembangkan karyawan dengan tulus dan menghargai sesama (Syaka Aprilda et al., 2019) Peran seorang pemimpin sangat penting dalam memeberikan semangat dan motivasi kepada karyawannya.

### **Motivasi**

Dalam kajian yang dilakukan oleh (Ainun Naím Basori et al., 2017), motivasi menjadi faktor penggerak karyawan untuk dapat meningkatkan kompetensi individual karyawan. Motivasi dibutuhkan oleh karyawan sebagai alasan kuat untuk dapat mengembangkan diri, semakin kuat motivasi tersebut, maka semakin tinggi kemungkinan untuk pengembangan diri melalui peningkatan kompetensi. Selain itu motivasi juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang baik, hal ini telah dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh (Hasibuan & Bahri, 2018), lingkungan yang mendukung kepemimpinan transformasional akan meningkatkan motivasi bawahan dan rekan kerja.

Motivasi sebagai suatu proses yang memperhitungkan kekuatan, arah, kesinambungan usaha individu untuk mencapai suatu tujuan, (Robbins dan Judge, 2016) Menurut Wibowo (2016) Motivasi adalah proses membangkitkan intensitas (kekuatan), directionality (pengarahan), dan usaha berkelanjutan (persistence) seorang individu untuk mencapai tujuannya.

### **Indikator-Indikator Motivasi Kerja**

Menurut McClelland (2014) indikator pengukuran motivasi kerja sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan prestasi Merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.
- b. Kebutuhan akan afiliasi Menjadi daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. oleh karna itu, kebutuhan akan afiliasi ini merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal yaitu kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja, kebutuhan akan perasaan dihormati, kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal, dan kebutuhan akan perasaan ikut serta.

Menurut (Faaroek, 2021) dalam penelitiannya ada dua jenis motivasi, diantaranya adalah Motivasi intrinsik merupakan daya dorong untuk bekerja yang berasal dari dalam diri manusia. Kekuatan ini memengaruhi pikiran seseorang dan membimbing tindakannya.

Motivasi Eksternal (Ekstrinsik) Motivasi ekstrinsik adalah dorongan untuk bekerja yang berasal dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat berupa kondisi yang mengharuskan seseorang untuk melakukan tugas yang diberikan dengan sempurna. Dengan adanya motivasi yang tinggi maka akan menimbulkan kepercayaan diri atau Self-efficacy yang merupakan suatu kepercayaan muncul karena memiliki keyakinan diri atas kemampuan yang dimilikinya dalam menjalankan suatu pekerjaannya, sehingga mampu memperoleh suatu keberhasilan. (Winadi & Tyas, 2020).

## **METODE PENELITIAN**

Kajian ini di buat dengan deskriptif kualitatif berupa kajian Pustaka (Library Research). Berdasarkan penelitian terdahulu Dimana Terdapat pengaruh positif antara komunikasi terhadap kinerja karyawan, (Chairunnisa et al., n.d.2020.) Hal ini sejalan dengan penelitian dari Sutarno, dkk. (2019) yang menyatakan bahwa Komunikasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Karyawan, begitupun menurut Prayogi, dkk. (2019) yaitu Komunikasi berpengaruh positif terhadap variabel Kinerja Karyawan.

Karakteristik pemimpin juga di anggap sangat mempengaruhi kinerja karyawan, berdasarkan penelitian terdahulu yaitu menurut Akbar dan Nurhidayati (2022) dimana Servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana gaya kepemimpinan dengan servant leadership sangat mempengaruhi disiplin kerja, kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Adapun hasil penelitian menurut Kurniawan. (2019) bahwa Servant leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dimana variabel kinerja karyawan dan budaya organisasi memiliki sangat dipengaruhi oleh servant leadership. Begitu juga hasil penelitian dari Silalahi, dkk.(2022) yang menyatakan bahwa Terdapat pengaruh positif antara servant leadership dengan kinerja karyawan. Indriyanti, dkk. (2017) menyatakan motivasi tidak memoderasi hubungan antara komunikasi dengan kinerja karyawan. Sedangkan menurut Sundarsi dan Wardiningsih (2014) motivasi dapat memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanti dan Sintaasih (2022), Hastuti (2020) menyatakan motivasi dapat

memoderasi hubungan antara servant leadership dengan kinerja karyawan. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh karakteristik kepemimpinan dan kinerja serta motivasi karyawan. Hasil yang diperoleh dalam penelitian diharapkan dapat memberikan penjelasan tentang bagaimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh karakteristik gaya kepemimpinan, motivasi, dan komunikasi dalam menjalankan pekerjaan dan dilihat dari pokok bahasan, ini dirancang sebagai orientasi penelitian dan tindakan. Oleh karena penelitian dengan orientasi dan action plan memberikan kesempatan untuk memberikan solusi yang menyarankan perubahan dalam sebuah organisasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil dari beberapa penelitian yang di jabwakan di atas menjelaskan bahwa beberapa aspek penting terkait manajemen sumber daya manusia (SDM), terutama dalam konteks kinerja karyawan readiness for change, psychological capital, perceived organizational support, transformational leadership, dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa point penting dalam servant leadership yaitu

### **Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM):**

SDM adalah salah satu faktor terpenting bagi suatu perusahaan karena keberhasilan perusahaan sangat bergantung pada penggunaan sumber dayanya. Dapat dikatakan perubahan dalam budaya organisasi dapat berjalan dengan baik jika pelaku Sumber Daya manusianya dapat menerima semua bentuk keterbukaan dalam perubahan yang ada. Manajemen SDM bertujuan untuk mengatur hubungan, peran, dan proses pengembangan karyawan untuk menjadikan sumber daya perusahaan lebih bermutu dan unggul. Dalam penerapannya di Rumah Sakit YARSI pengembangan yang di sertai dengan dukungan terhadap stekholder untuk terus dapat terus berkembang dan mendukung perubahan yang terjadi di setiap lini dan divisi yang ada.

### **Peran Komunikasi dalam Kinerja Karyawan:**

Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan sangat penting untuk memastikan pemahaman yang baik tentang tujuan perusahaan dan tugas yang diberikan. Sejalan dengan pentingnya komunikasi yang efektif dalam setiap divisi yang ada agar semua pelayanan dapat berjalan dengan baik dan mengurangi resiko complain terhadap pengguna jasa yang ada di RSUD YARSI.

Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kekompakan tim dan memberikan dampak positif pada kinerja karyawan. Hal ini akan terus di terapkan sebagai koordinasi yang berkesinambungan guna terus menjaga keterikatan antar divisi yang ada di RSUD YARSI.

### **Peran Kepemimpinan dalam Kinerja Karyawan:**

Servant leadership dalam di RSUD YARSI di wujudkan dengan terus membangun karakteristik kepemimpinan bagi setiap karyawan dengan membuat rotasi berkala pada setiap divisi serta dengan di adakanya pelatihan serta pengembangan bakat kepemimpinan. Pemimpin yang melayani dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Berdasarkan fenomena yang terjadi di RSUD YARSI Dimana ada beberapa karyawan yang mengajukan pengunduran diri karna di anggap berada di bawah tekanan dari karakteristik pimpinan di divisinya tidak lah menjadi simpulan bahwa karakteristik dari transformasional di RSUD YARSI hal tersebut lebih di sebabkan karna Tingkat kejenuhan dalam bekerja, motivasi pribadi dan kompetensi diri yang di anggap belum mumpuni dalam pelaksanaannya. Hal ini membuktikan bahwa Transformasional leadership ini tidak cukup berpengaruh dalam kinerja seseorang akan tetapi kinerja sangat di pengaruhi oleh komunikasi dan keterampilan serta kompetensi dan Tingkat stress pada setiap individu

yang bekerja di Rumah Sakit Yarsi.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan:**

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor kemampuan dan motivasi. Kemampuan karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (pengetahuan dan keterampilan). Rediness for change dengan Psychological capital memiliki pengaruh dan sangat mempengaruhi dan telah memiliki bukti yang empiris hal ini cukup efektif bagi keberlanjutan pelayanan yang maksimal.

### **Indikator Kinerja dan Motivasi Karyawan:**

Indikator kinerja karyawan meliputi kualitas kerja, kuantitas, pelaksanaan kerja, dan tanggung jawab. Motivasi karyawan dapat berupa motivasi positif (incentive positive) atau motivasi negatif (incentive negative). Perceived organizational support sendiri dianggap sangat mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai kinerja karyawan, readiness for change, psychological capital, perceived organizational support, transformational leadership maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi memiliki nilai yang sangat utama, ditunjukkan dari komunikasi antar divisi karyawan yang terjalin dengan baik sehingga menciptakan komunikasi yang baik antar sesama karyawan. Servant leadership memperoleh nilai yang baik pada konseptual yang berarti bahwa karyawan merasa pemimpinnya mampu memikirkan masalah yang kompleks, memahami pekerjaan secara menyeluruh dan mampu memecahkan masalah dengan ide kreatif. Motivasi memiliki nilai yang baik pada kebutuhan akan kekuasaan hal ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bertanggung jawab terhadap keberhasilan perusahaan maka mereka akan menyampaikan ide atau gagasan yang mendukung tujuan perusahaan serta karyawan merasa dapat bersaing dengan sehat di perusahaan. Kinerja karyawan memperoleh nilai yang sangat baik

Secara keseluruhan, model dalam penelitian yang ada sudah memadai. Komunikasi dan servant leadership terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai moderator masuk kedalam kategori moderat.

Dalam dunia Kesehatan terutama dalam sebuah Rumah Sakit sangat penting dengan adanya tipe kepemimpinan yang mengayomi dan mengarahkan sebagai bentuk pengawasan dari sebuah organisasi, karena pada dasarnya semua bentuk ungkapan rasa puas pengguna jasa layanan bersumber dari penanganan yang tidak sesuai keinginan pasien. Untuk itu penting bagi pemimpin agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman bagi setiap tenaga Kesehatan, sehingga mereka dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Gaya kepemimpinan yang mengayomi dan memahami setiap karyawan nya juga mampu membangkitkan motivasi kerja bagi seluruh karyawan, seiring dengan meningkatnya motivasi kerja yang dimiliki oleh setiap personal, maka akan memberikan input yang baik dalam setiap pelayanan yang berpengaruh pada kinerja yang maksimal. Komunikasi pada setiap divisi pun sangat diperlukan untuk mendukung sebuah bentuk pelayanan dalam rumah sakit, komunikasi yang baik antar pemimpin teratas, pemimpin dengan bawahan serta komunikasi antara pegawai dengan para pasien. Komunikasi dalam dunia pelayanan menjadi nilai utama, Indikator dari servant leadership adalah Ketika organisasi dapat berjalan dengan baik dan regulasi dapat difahami dan di mengerti bagi semua jajaran dalam sebuah organisasi.

Beberapa peran yang dianggap penting dan sebagai pendukung dari keberhasilan servant leadership adalah

1. **Pentingnya Manajemen SDM:** Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam kesuksesan perusahaan, dan manajemen SDM Serta memberikan dukungan

- secara moril bagi setiap tenaga Kesehatan.
2. **Peran Komunikasi dalam Kinerja Karyawan:** Komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan adalah kunci untuk memastikan pemahaman yang baik tentang tujuan perusahaan dan tugas yang diberikan, serta dapat meningkatkan kekompakan tim dan meningkatkan kinerja karyawan serta menumbuhkan motivasi kerja otang tinggi.
  3. **Peran Kepemimpinan dalam Kinerja Karyawan:** Gaya kepemimpinan, terutama servant leadership, dapat memotivasi karyawan, meningkatkan kinerja mereka, dan menciptakan lingkungan kerja yang positif, sehingga setiap karyawan dapat lebih terbuka untuk setiap perubahan yang ada dan muncul dalam sebuah organisasi.
  4. **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan:** Kinerja karyawan dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi mereka. Kemampuan meliputi potensi dan realitas, sementara motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi semangat dan usaha mereka dalam mencapai tujuan perusahaan.
  5. **Indikator Kinerja dan Motivasi Karyawan:** Indikator kinerja karyawan mencakup kualitas kerja, kuantitas, pelaksanaan kerja, dan tanggung jawab. Motivasi karyawan dapat bersifat positif, dengan munculnya motivasi yang tinggi yang ada dalam diri karyawan tersebut dapat menjadi kekuatan untuk menekan rasa stress dan kejenuhan kerja yang kerap kali muncul pada setiap tenaga Kesehatan terutama mereka yang bekerja di bawah tekanan seperti pekerja Rumah Sakit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Asbari, M., Tampil, P. J., Hariandja, E. S., & Sudibjo, N. (2021). Enhance Readiness for Change and Employee Performance: Transformational versus Transactional Leadership. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 22(1), 54–71. <https://doi.org/10.30596/jimb.v22i1.4888>
- Astuty, I., & Udin, U. (2020). The Effect of Perceived Organizational Support and Transformational Leadership on Affective Commitment and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(10), 401–411. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no10.401>
- Ausat, A. M. A., Suherlan, S., Peirisal, T., & Hirawan, Z. (2022). Effect of Transformational Leadership on Organizational Commitment and Work Performance. *Journal of Leadership in Organizations*, 4(1), 61–82. <https://doi.org/10.22146/jlo.71846>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational Leadership and Employee Performance: The Role of Identification, Engagement and Proactive Personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Busari, A. H., Khan, S. N., Abdullah, S. M., & Mughal, Y. H. (2020). Transformational Leadership Style, Followership, and Factors of Employees' Reactions Towards Organizational Change. *Journal of Asia Business Studies*, 14(2), 181–209. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2018-0083>
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Anwar Parbu Mangkunegara. A.A. (2016). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (/A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ; editor: Susan Sandiasih, Ed.; 13th ed., Vol. 5). ISBN.
- Aji, M., Manajemen, J., Ekonomi, F., & Negeri Semarang, U. (2016). PENGARUH SERVANT LEADERSHIP TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BURNOUT SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *Management Analysis Journal* (Vol. 5, Issue 3). <http://maj.unnes.ac.id>
- Winadi, A. A., & Tyas, P. (2020). MODEL KETERKAITAN KOMPETENSI PEGAWAI, TERHADAP KETERIKATAN KERJA MELALUI SELF EFFICACY DI BALITBANG KEMENTERIAN HUKUM DAN HAM RI (Vol. 17).
- Hutapea, Parulin, MBA dan Thoha, Dr. Nuriana, MBA. 2018. *Konpetensi Plus*. Jakarta : PT. Gramedia
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba

Empat.

Chairunnisa, D. P., Li, S., Hutagalung, H. R., Kinanti, V., & Situmeang, R. R. (n.d.). Pengaruh Komunikasi, Kompetensi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Sains Dan Humaniora*, 5(2), 186–194.2020

Handayani, P. W., Hidayanto, A. N., Pinem, A. A., Azzahro, F., Munajat, Q., & Ayuningtyas, D. (2019). Konsep CB-SEM Dan SEM-PLS Disertai Dengan Contoh Kasus. PT RajaGrafindo Persada.

Yukl, G. (2017). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. PT Indeks.

Wibowo. (2017a). *Manajemen Kinerja*. PT RajaGrafindo Persada.