

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi

1. Sejarah Perkembangan RSUD Kota Makassar

- a. Sejarah Rumah Sakit Umum Daya dimulai dari berdirinya Puskesmas Daya pada tahun 19752.
- b. Pada tahun 1978 - 2002 Puskesmas Perawatan Daya berubah menjadi Puskesmas Plus Daya.
- c. Pada Tahun 2002 dengan adanya surat izin rumah sakit dari Dirjen Yanmedik Nomor: HK.01.021.2.4474 Tanggal 28 Oktober 2002. SK Walikota Makassar Nomor :50 pada Tanggal 6 November 2002, SK Walikota No. 5 Tahun 2007 Tentang Struktur Organisasi dan Tata Kerja RSUD Kota Makassar dan Surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 967/Menkes/SK/X/2008. Maka statusnya berubah menjadi rumah sakit tipe C dengan nama RSUD Kota Makassar.
- d. RSUD Kota Makassar juga merupakan Pusat Rujukan Pintu Gerbang Utara Makassar sesuai dengan Keputusan Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan berdasarkan SK Gubernur Nomor 13 tahun 2008.
- e. Struktur dan organisasi RSUD Kota Makassar dibentuk berdasarkan SK Walikota No. 5 Tahun 2007 Tentang Struktur Organisasi Dan Tata Kerja RSUD Kota Makassar dan

Peraturan Walikota Makassar Nomor: 54 tahun 2009 tentang Uraian tugas jabatan struktural RSUD kota Makassar.

- f. Dengan terbitnya Sertifikat Penetapan Kelas Rumah Sakit Umum Tipe B Keputusan Menteri Kesehatan Nomor: HK.03.05/I/1043/12, tanggal 20 Juni 2012, RSUD Kota Makassar resmi menjadi Rumah Sakit Tipe B.

2. Letak Geografis RSUD Kota Makassar

Secara geografis lokasi Rumah Sakit Umum Kota Makassar berada pada bagian Utara Timur Kota Makassar yang merupakan kawasan pengembangan rencana induk kota pada kecamatan Biringkanaya dengan luas wilayah 80,06 km² dengan jumlah penduduk 168.848 jiwa dibandingkan luas wilayah Kota Makassar 175,77 km² dengan jumlah penduduk 1,6 juta dengan batas wilayah sebagai berikut:

- a. Sebelah utara berbatasan dengan Kabupaten Maros
- b. Sebelah selatan berbatasan dengan Kecamatan Tamalanrea
- c. Sebelah timur berbatasan dengan Kabupaten Gowa
- d. Sebelah barat berbatasan dengan Selat Makassar

3. Visi RSUD Kota Makassar

Rumah Sakit dengan Pelayanan yang Aman dan Nyaman
Menuju Standar Kota Dunia.

4. Misi RSUD Kota Makassar

- a. Mendukung Visi dan Misi Pemerintah Kota dalam Pelayanan Kesehatan Masyarakat
- b. Meningkatkan Kompetensi Sumber Daya Manusia di Seluruh Lini Pelayanan
- c. Melengkapi Peralatan Medis dan Non Medis dengan Teknologi Kedokteran Mutakhir
- d. Mengadakan dan Mengembangkan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit
- e. Memberikan Pelayanan Kesehatan Sesuai Standar Akreditasi
- f. Mengembangkan sarana dan prasarana rumah sakit yang lebih modern
- g. Meningkatkan Kesejahteraan Seluruh Karyawan Rumah Sakit

5. Struktur Organisasi RSUD Kota Makassar

Struktur RSUD Kota Makassar berdasar pada SK Walikota No. 5 Tahun 2007 Tentang Struktur Organisasi Dan Tata Kerja RSUD Kota Makassar dan Peraturan Walikota Makassar Nomor: 54 tahun 2009 tentang Uraian tugas jabatan struktural RSUD kota Makassar:

- a. Direktur RSUD Kota Makassar

- b. Wakil Direktur Umum Dan Keuangan Membawahi:
 - 1) Kepala Bagian Keuangan Membawahi:
 - a) Kepala Sub Bagian Keuangan dan Akuntansi
 - b) Kepala Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan
 - 2) Kepala Bagian Pelayanan Masyarakat Membawahi:
 - a) Kepala Sub Bagian Rekam Medik dan Sistem Informasi
 - b) Kepala Sub Bagian Humas dan Pemasaran
 - c) Kepala Sub Bagian Pendidikan dan Penelitian
 - 3) Kepala Bagian Umum
 - a) Kepala Sub Bagian Tata Usaha dan Rumah Tangga
 - b) Kepala Sub Bagian Kepegawaian
- c. Wakil Direktur Pelayanan Medik Membawahi:
 - 1) Kepala Bidang Pelayanan Medik Membawahi:
 - a) Kepala Seksi Perencanaan dan Pengembangan Pelayanan Medik
 - b) Kepala Seksi Monitoring dan Evaluasi Pelayanan Medik
 - 2) Kepala Bidang Keperawatan Membawahi:
 - a) Kepala Seksi Perencanaan dan Pengembangan Pelayanan Medik
 - b) Kepala Seksi Monitoring dan Evaluasi Pelayanan Keperawatan

3) Kepala Bidang Penunjang Pelayanan Medik dan Keperawatan Membawahi:

a) Kepala Seksi Perencanaan dan Pengembangan Penunjang Pelayanan Medik

b) dan Keperawatan

c) Kepala Seksi Monitoring dan Evaluasi Penunjang Pelayanan dan Keperawatan

B. Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di RSUD Kota Makassar Tahun 2023 dengan jumlah sampel 61 responden. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023.

Pengumpulan data terhadap responden dilakukan dengan membagikan kuesioner. Selanjutnya dilakukan pengolahan data dan dilakukan pemeriksaan ulang mengenai kuesioner dengan mengacu kepada kriteria objektif yang telah ditetapkan sebelumnya serta kelengkapan kuesionernya. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan komputer program Excel dan SPSS kemudian disajikan dalam bentuk tabel frekuensi. Adapun hasil penelitian diuraikan sebagai berikut:

1. Analisis Univariat

a. Karakteristik Responden

1) Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Umur adalah usia responden pada saat dilakukan penelitian. Karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.1
Distribusi Responden Berdasarkan Umur Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Umur	n	%
27-34	30	49,2
35-42	20	32,8
43-50	6	9,8
51-58	5	8,2
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.1 menunjukkan distribusi frekuensi umur responden bahwa dari 61 responden terdiri dari 27-34 tahun sebanyak 30 responden (49,2%), 35-42 tahun sebanyak 20 responden (40%), 43-50 tahun sebanyak 6 responden (9.8%), 51-58 tahun sebanyak 5 responden (8,2%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai nonmedis di RSUD Kota makassar berumur berkisar 27-34 tahun.

2) Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin adalah perbedaan antara perempuan dengan laki-laki secara biologis sejak seseorang lahir. Karakteristik responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.2
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin
Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Jenis Kelamin	n	%
Laki-laki	22	36,1
Perempuan	39	63,9
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.2 menunjukkan distribusi frekuensi jenis kelamin responden bahwa dari 61 responden terdiri dari jenis kelamin laki-laki sebanyak 22 responden (36,1%), sedangkan jenis kelamin perempuan sebanyak 39 responden (63,9%). Hal ini menunjukkan kelompok jenis kelamin sebagian besar responden adalah perempuan.

3) Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seorang responden. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.3
Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir
Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pendidikan terakhir	n	%
SMA/ Sederajat	3	4,9
D3	11	18,0
D4/ S1	44	72,1
S2	3	4,9
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer. 2023

Berdasarkan tabel 5.3 menunjukkan distribusi frekuensi pendidikan terakhir yang dimiliki responden bahwa dari 61 responden terdiri dari SMA/ Sederajat sebanyak 3 responden (4,9%), D3 sebanyak 11 responden (18%), D4/S1 sebanyak 44 responden (72,1%), S2 sebanyak 3 responden (4,9%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar adalah lulusan D4/S1.

4) Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.4
Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Masa kerja	n	%
< 1 tahun	14	23,0
1-5 tahun	19	31,1
6-10 tahun	17	27,9
11-15 tahun	7	11,5
16-20 tahun	3	4,9
26-30 tahun	1	1,6
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.4 menunjukkan distribusi frekuensi masa kerja responden bahwa dari 61 responden terdiri dari ≤ 1 tahun sebanyak 14 responden (23%), 1-5 tahun sebanyak 19 responden (31,1%), 6-10 tahun sebanyak 17 responden (27,9%), 11-15 tahun responden sebanyak 7 responden (11,5%), 16-20 tahun sebanyak 3 responden (4,9%), 26-30 tahun sebanyak 1 responden (1,6%). Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar telah bekerja selama rentang waktu 1-5 tahun.

5) Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Karakteristik responden berdasarkan unit kerja terlihat pada tabel berikut.

Tabel 5.5
Distribusi Responden Berdasarkan Unit Kerja Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Unit kerja	n	%
Pelayanan masyarakat	23	37,7
Umum	20	32,8
Keuangan	18	29,5
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.5 menunjukkan bahwa distribusi responden berdasarkan unit kerja pegawai nonmedis adalah bagian pelayanan masyarakat sebanyak 23 responden (37,7%), bagian umum sebanyak 20 responden (32,8%), bagian keuangan sebanyak 18 responden (29,5%). Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata responden pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar berasal dari unit kerja bagian pelayanan kesehatan.

b. Variabel yang Diteliti

1) Variabel *Public Service Motivation*

Tabel 5.6
Distribusi Responden Berdasarkan *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis
Di RSUD Kota Makassar

<i>Public service motivation</i>	n	%
Tinggi	31	50,8
Rendah	30	49,2
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.6 menunjukkan bahwa distribusi pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 31 responden (50,8%) memiliki *public service motivation* yang tinggi dan sebanyak 30 responden (49,2%) memiliki *public service motivation* yang rendah.

2) Variabel Pengambilan Keputusan

Tabel 5.7
Distribusi Responden Berdasarkan Pengambilan Keputusan Di RSUD Kota Makassar

Pengambilan keputusan	n	%
Baik	37	60,7
Kurang baik	24	39,3
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.7 menunjukkan bahwa distribusi pengambilan keputusan di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 37 responden (60,7%) menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan baik

dan sebanyak 24 responden (39,3%) menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan kurang baik.

3) Variabel Memotivasi Bawahan

Tabel 5.8

Distribusi Responden Berdasarkan Memotivasi Bawahan Di RSUD Kota Makassar

Memotivasi bawahan	N	%
Baik	32	52,5
Kurang baik	29	47,5
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.8 menunjukkan bahwa distribusi memotivasi bawahan di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 32 responden (52,5%) menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan baik dan sebanyak 29 responden (47,5%) menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan kurang baik.

4) Variabel Komunikasi

Tabel 5.9

Distribusi Responden Berdasarkan Komunikasi Di RSUD Kota Makassar

Komunikasi	n	%
Baik	29	47,5
Kurang baik	32	52,5
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.9 menunjukkan bahwa distribusi komunikasi di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 29 responden (47,5%) menyatakan

komunikasi oleh pimpinan baik dan sebanyak 32 responden (52,5%) menyatakan komunikasi oleh pimpinan kurang baik.

5) Variabel Mengendalikan Bawahan

Tabel 5.10

Distribusi Responden Berdasarkan Mengendalikan Bawahan Di RSUD Kota Makassar

Mengendalikan bawahan	n	%
Baik	38	62,3
Kurang baik	23	37,7
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.10 menunjukkan bahwa distribusi mengendalikan bawahan di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 38 responden (62,3%) menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan baik dan sebanyak 23 responden (37,7%) menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan kurang baik.

6) Variabel Tanggung Jawab

Tabel 5.11

Distribusi Responden Berdasarkan Tanggung Jawab Di RSUD Kota Makassar

Tanggung jawab	n	%
-----------------------	----------	----------

Baik	31	50,8
Kurang baik	30	49,2
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.11 menunjukkan bahwa distribusi tanggung jawab di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 31 responden (50,8%) menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan baik dan sebanyak 30 responden (49,2%) menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan kurang baik.

7) Variabel Mengendalikan Emosi

Tabel 5.12

Distribusi Responden Berdasarkan Mengendalikan Emosi Di RSUD Kota Makassar

Mengendalikan emosi	n	%
Baik	30	49,2
Kurang baik	31	50,8
Total	61	100,0

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.12 menunjukkan bahwa distribusi mengendalikan emosi di RSUD Kota Makassar dari total 61 responden sebanyak 30 responden (49,2%) menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan baik dan sebanyak 31 responden (50,8%) menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan kurang baik.

2. Analisis Bivariat

Analisis bivariat dilakukan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Pengaruh Pengambilan Keputusan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh pengambilan keputusan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.13
Pengaruh Pengambilan Keputusan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengambilan keputusan	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	23	62,2	14	37,8	37	100	0,053
Kurang baik	8	33,3	16	66,7	24	100	
Total	31	50,8	30	49,2	61	100	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.13 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 23 responden (62,2%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang

rendah sebanyak 14 responden (37,8%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 8 responden (33,3%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 16 responden (66,7%).

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai p value = 0,053, maka H_a ditolak dan H_o diterima yang berarti tidak ada pengaruh pengambilan keputusan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

b. Pengaruh Memotivasi Bawahan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh memotivasi bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.14
Pengaruh Memotivasi Bawahan Terhadap
***Public Service Motivation* Pegawai**
Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Memotivasi bawahan	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	21	65,6	11	34,4	32	100	0,030
Kurang baik	10	34,5	19	65,5	29	100	
Total	31	50,8	30	49,2	61	100	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.14 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 21 responden (65,6%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 11 responden (34,4%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 10 responden (34,5%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh

pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 19 responden (65,5%).

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai *p value* = 0,030, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh memotivasi bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

c. Pengaruh Komunikasi Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh komunikasi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.15
Pengaruh Komunikasi Terhadap
***Public Service Motivation* Pegawai**
Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Komunikasi	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	20	69,0	9	31,0	29	100	0,015
Kurang baik	11	34,4	21	65,6	32	100	
Total	31	50,8	30	49,2	61	100	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.15 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 20 responden (69%) yang memiliki *public*

service motivation yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 9 responden (31%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 11 responden (34,4%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 21 responden (65,6%).

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai *p value* = 0,015, maka H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh komunikasi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

d. Pengaruh Mengendalikan Bawahan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh mengendalikan bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.16
Pengaruh Mengendalikan Bawahan Terhadap
***Public Service Motivation* Pegawai**
Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Mengendalikan bawahan	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	21	55,3	17	44,7	38	100	0,530
Kurang baik	10	43,5	13	56,5	23	100	
Total	31	50,8	30	49,2	61	100	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.16 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 21 responden (55,3%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 17 responden (44,7%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 10 responden (43,5%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan mengendalikan bawahan oleh

pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 13 responden (56,5%).

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai *p value* = 0,530, maka H_a ditolak dan H_o diterima yang berarti tidak ada pengaruh mengendalikan bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

e. Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh tanggung jawab terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.17
Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Tanggung jawab	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	22	71,0	9	29,0	31	100	0,003
Kurang baik	9	30,0	21	70,0	30	100	
Total	61	50,8	30	49,2	61	100,0	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.17 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 22 responden (71%) yang memiliki

public service motivation yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 9 responden (29%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 9 responden (30%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 21 responden (70%).

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai *p value* = 0,003, maka H_a diterima dan H_0 ditolak yang berarti ada pengaruh tanggung jawab terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

f. Pengaruh Mengendalikan Emosi Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Pengaruh mengendalikan emosi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar tahun 2023 dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.18
Pengaruh Mengendalikan Emosi Terhadap
***Public Service Motivation* Pegawai**
Nonmedis Di RSUD Kota Makassar

Mengendalikan emosi	<i>Public service motivation</i>				Total		p value
	Tinggi		Rendah		n	%	
	n	%	n	%			
Baik	16	53,3	14	46,7	30	100	0,896
Kurang baik	15	48,4	16	51,6	31	100	
Total	31	50,8	30	49,2	61	100,0	

Sumber: Data Primer, 2023

Berdasarkan tabel 5.18 menunjukkan bahwa dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan baik, terdapat sebanyak 16 responden (53,3%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 14 responden (46,7%). Selanjutnya dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan kurang baik, sebanyak 15 responden (48,4%) memiliki *public service motivation* yang tinggi, sedangkan dari responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh

pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 16 responden (51,6%)

Hasil uji statistik dengan menggunakan *chi-square* diperoleh nilai *p value* = 0,896, maka H_a ditolak dan H_o diterima yang berarti tidak ada pengaruh mengendalikan emosi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

3. Analisis Multivariat

Analisis multivariat dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

a. Uji Koefisien Determinan

Tabel 5.19 Hasil Uji Koefisien Determinan (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,443 ^a	0,196	0,107	0,476

a. Predictors: (Constant), pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi

b. Variabel dependen: *Public service motivation*

Berdasarkan 5.19 menunjukkan bahwa hasil nilai Adjusted R-Square sebesar 0,107. Hal ini berarti 10,7% variabel *public service motivation* dipengaruhi oleh variabel kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi. Sisanya 89,6% dipengaruhi oleh

variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dan hasil nilai R sebesar 0,443 menunjukkan termasuk kriteria korelasi “sedang” (0,400-0,599) antara variabel kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi dengan variabel *public service motivation*.

b. Uji F

Tabel 5.20 Hasil Uji F (simultan)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,995	6	0,499	2,200	0,023 ^b
Residual	12,251	54	0,227		
Total	15,246	60			

a. Predictors: (Constant), pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi

b. Variabel dependen: *Public service motivation*

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan ada pengaruh kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi terhadap *public service motivation*, maka dilakukan uji F pada tingkat $\alpha = 5\%$ atau 0,05, sebagai berikut:

Diketahui:

$n = \text{sampel} = 61$

$k = \text{jumlah variabel penelitian} = 7$

α = tingkat signifikan = 5% (0,05)

Rumus:

$$F_{\text{tabel}} = (k; (df = n - k))$$

$$F_{\text{tabel}} = (7; (df = 61 - 7))$$

$$F_{\text{tabel}} = (7; (df = 54))$$

$$F_{\text{tabel}} = (7; 54)$$

$$F_{\text{tabel}} = 2,185$$

$$F_{\text{hitung}} = 2,200$$

Berdasarkan tabel 5.20 menunjukkan bahwa nilai F_{hitung} kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi adalah sebesar 2,200 dan F_{tabel} diketahui sebesar 2,185.

Hasil uji statistik dengan menggunakan uji F diperoleh nilai $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ atau $2,200 > 2,185$ kemudian dilihat dari hasil *public service motivation* nilai signifikan adalah sebesar $0,023 < 0,05$. Maka hasil tersebut menunjukkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh kepemimpinan berdasarkan dimensi kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

c. Uji T

Tabel 5.21 Hasil Uji T (parsial)

Model	Unstandardized coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. error	Beta		
1 (Constant)	0,862	0,295		1,290	0,201
Pengambilan keputusan	-0,140	0,256	-0,137	-1,097	0,276
Memotivasi bawahan	0,077	0,272	-0,076	2,205	0,030
Komunikasi	0,333	0,350	-0,33	2,044	0,044
Mengendalikan bawahan	0,094	0,131	0,091	-0,955	0,343
Tanggung jawab	-0,887	0,414	0,887	1,684	0,042
Mengendalikan emosi	-0,005	0,126	-0,005	0,141	0,888

a. Variabel dependen: *Public service motivation*

Untuk mengetahui pengaruh secara parsial ada pengaruh kepemimpinan berdasarkan dimensi pengambilan keputusan, memotivasi bawahan, komunikasi, mengendalikan bawahan, tanggung jawab, mengendalikan emosi terhadap *public service motivation*, maka dilakukan uji T pada tingkat $\alpha = 5\%$ atau 0,05, sebagai berikut:

Diketahui:

$n = \text{sampel} = 61$

$k = \text{jumlah variabel penelitian} = 7$

$\alpha = \text{tingkat signifikan} = 5\% (0,05)$

Rumus:

$T_{\text{tabel}} = (\alpha; (df = n - k))$

$$T_{\text{tabel}} = (5\%; (df = 61 - 7))$$

$$T_{\text{tabel}} = (0,05; (df = 54))$$

$$T_{\text{tabel}} = (0,05; 78)$$

$$T_{\text{tabel}} = 1,674$$

Berdasarkan tabel 5.21 menunjukkan bahwa untuk uji T dilakukan pada tingkat $\alpha = (0,05)$ maka dilakukan dengan cara menghitung $T_{\text{tabel}} = (\alpha; (df = n - k))$, sehingga T_{tabel} diketahui sebesar 1,674.

Hasil uji statistik dengan menggunakan uji T menunjukkan hasil parsialnya sebagai berikut:

1) Pengambilan keputusan

T_{hitung} pengambilan keputusan = -1,097, maka diperoleh $T_{\text{hitung}} < T_{\text{tabel}}$ atau dapat dilihat $-1,097 < 1,674$, nilai signifikan $0,201 > 0,05$ maka secara parsial pengambilan keputusan tidak terdapat pengaruh terhadap *public service motivation*.

2) Memotivasi bawahan

T_{hitung} memotivasi bawahan = 2,205, maka diperoleh $T_{\text{hitung}} > T_{\text{tabel}}$ atau dapat dilihat $2,205 > 1,674$, nilai signifikan $0,030 < 0,05$ maka secara parsial memotivasi bawahan terdapat pengaruh dan signifikan terhadap *public service motivation*.

3) Komunikasi

T_{hitung} komunikasi = 2,044, maka diperoleh $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau dapat dilihat $2,044 > 1,674$, nilai signifikan 0,044 < 0,05 maka secara parsial komunikasi terdapat pengaruh dan signifikan terhadap *public service motivation*.

4) Mengendalikan bawahan

T_{hitung} mengendalikan bawahan = -0,955, maka diperoleh $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau dapat dilihat $-0,955 < 1,674$, nilai signifikan 0,343 > 0,05 maka secara parsial mengendalikan bawahan tidak terdapat pengaruh terhadap *public service motivation*.

5) Tanggung jawab

T_{hitung} tanggung jawab = 1,684, maka diperoleh $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau dapat dilihat $1,684 > 1,674$, nilai signifikan 0,042 < 0,05 maka secara parsial tanggung jawab terdapat pengaruh terhadap *public service motivation*.

6) Mengendalikan emosi

T_{hitung} mengendalikan emosi = 0,141, maka diperoleh $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau dapat dilihat $0,141 < 1,674$, nilai signifikan 0,888 > 0,05 maka secara parsial mengendalikan emosi tidak terdapat pengaruh terhadap *public service motivation*.

C. Pembahasan

1. Deskripsi Karakteristik Responden

a. Identitas Responden Berdasarkan Umur

Umur adalah usia responden pada saat dilakukan penelitian. Hasil pengamatan peneliti terhadap karakteristik responden berdasarkan umur dapat dilihat bahwa dari 61 responden yaitu yang paling banyak adalah kisaran umur 27-34 tahun yaitu sebanyak 30 orang (49,2%) dan yang paling sedikit adalah umur 51-58 tahun yaitu sebanyak 5 orang (8,2%). Usia produktif adalah usia yang termasuk ke dalam kelompok umur antara 15-64 tahun (Tjiptoherijanto, 2018).

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa kelompok umur dalam penelitian ini beragam dan tidak menentukan tinggi dan rendahnya *public service motivation* pegawai. Hal ini juga didukung dengan tidak adanya pengaruh umur dengan tingkat *public service motivation* pegawai karena setiap pegawai baik dari usia muda maupun pegawai usia cukup tua maupun tua selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik bagi rumah sakit tempat bekerja, maupun publik atau masyarakat luas.

Usia memiliki hubungan dengan prestasi kerja, semakin tua usia seseorang maka semakin kecil kemungkinan terjadinya *turnover*, pekerja yang lebih tua juga cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, memiliki

hubungan yang lebih baik dengan rekan kerja, dan lebih berkomitmen dengan organisasi yang mempekerjakannya (Robbins & Judge, 2018).

b. Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin adalah perbedaan antara perempuan dengan laki-laki secara biologis sejak mereka lahir. Hasil pengamatan peneliti terhadap karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat bahwa jenis kelamin perempuan paling banyak yaitu 39 responden (63,9%) dan jenis kelamin laki-laki yaitu 22 responden (36,1%). Menurut (Damanik, 2016) Jenis kelamin merupakan pengkategorian seks secara biologis yang dapat diketahui dari identitas diri sebagai laki-laki dan perempuan secara biologis, jenis kelamin tidak dapat dipertukarkan.

Hasil pengamatan menemukan bahwa perbedaan jenis kelamin laki-laki dan perempuan tidak menentukan tingkat *public service motivation* pegawai, hal ini disebabkan baik laki-laki maupun perempuan berusaha untuk menempatkan kepentingan publik dibandingkan kepentingan pribadi dan sama-sama bersedia memberikan dukungan terhadap program-program kepentingan publik di rumah sakit.

c. Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir adalah satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang dalam menempuh

pendidikan. Hasil analisis terhadap karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu dalam penelitian ini yang paling banyak adalah tingkat D4/S1 yaitu sebanyak 44 orang (72,1%) dan yang paling sedikit adalah tingkat S2 yaitu sebanyak 3 orang (4,9%).

Hasil pengamatan peneliti menunjukkan bahwa bervariasinya tingkat pendidikan terakhir responden tidak memiliki hubungan terhadap public service motivation pegawai, hal ini karena pegawai sama-sama bekerja kepada rumah sakit dan untuk kepentingan publik.

Pendidikan dipandang sebagai investasi yang imbalannya dapat dirasakan sekarang dan beberapa tahun kemudian dalam bentuk pertambahan hasil kerja. Semakin tinggi kompetensi seseorang maka akan semakin tinggi nilai jual seseorang tersebut, artinya perolehan finansial yang bisa diperoleh akan semakin tinggi. Untuk memperoleh kompetensi tersebut maka karyawan dituntut untuk melakukan pengembangan diri baik dari segi pendidikan maupun pengalaman yang sering disebut dengan pembelajaran (Irham, 2018).

d. Identitas Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja adalah suatu kurun waktu atau lamanya tenaga kerja atau pegawai bekerja di suatu tempat. Hasil penelitian yang dilakukan berdasarkan masa kerja dapat

dilihat bahwa paling banyak adalah masa kerja 1-5 tahun sebanyak 10 orang (31,1%) dan paling sedikit adalah masa kerja 26-30 tahun hanya 1 orang (1,6%).

Hasil pengamatan menunjukkan bahwa masa kerja pegawai menentukan posisi pegawai dalam unit kerja yang ditempati, semakin lama masa kerja pegawai semakin berkesempatan untuk ikut dalam proses pembuatan kebijakan baru di rumah sakit.

Semakin lama masa kerja, tentunya pengalaman yang dimiliki juga semakin matang dan semakin lama seseorang bekerja semakin kecil kemungkinannya untuk keluar (Robbins & Judge, 2018).

e. Identitas Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit kerja adalah bagian kerja atau sekumpulan orang yang tergabung dalam tim untuk saling bekerja sama. Hasil pengamatan peneliti terhadap unit bagian dapat dilihat bahwa dari 61 responden paling banyak bekerja di unit bagian pelayanan kesehatan sebanyak 23 orang (37,7) dan paling sedikit bekerja di unit bagian keuangan sebanyak 18 orang (29,5%).

Menurut (Syahputri, 2021) unit kerja adalah pembagian pekerjaan yang terbagi atas keahlian atau keterampilan khusus berdasarkan pengelompokan tugas-tugas setiap pegawai yang berada di dalam instansi atau perusahaan dan

bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilaksanakan setiap individu di dalam instansi maupun organisasi.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti unit kerja bagian pelayanan kesehatan lebih memungkinkan memiliki interaksi dengan publik, sedangkan unit bagian umum lebih memungkinkan untuk ikut dalam pembuatan kebijakan dibandingkan dengan bagian keuangan.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Pengaruh Pengambilan Keputusan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan baik, terdapat 23 responden (62,2%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 14 responden (37,8%) memiliki *public service motivation* rendah. Sedangkan responden yang menyatakan pengambilan keputusan oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi terdapat 8 responden (33,3%), dan *public service motivation* yang rendah sebanyak 16 responden (66,7%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau dapat dilihat $-1,097 < 1,674$, dan nilai signifikan $0,021 > 0,05$ dengan demikian tidak ada pengaruh signifikan pengambilan

keputusan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan pada pengambilan data awal bahwa pemimpin tidak selalu menjelaskan keputusan yang akan ditetapkan untuk perusahaan. Hasil wawancara kuesioner penelitian peneliti yang dilakukan terhadap pengambilan keputusan terhadap *public service motivation* pada pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar secara umum dinilai cukup rendah. Hal ini disebabkan kurangnya kesempatan pemimpin dalam memberikan ruang kepada pegawai untuk mengambil inisiatif dalam mengambil keputusan, kurangnya kesempatan pemimpin dalam melibatkan partisipasi bawahan dalam setiap kesempatan dan pemimpin masih menganggap keputusan yang dibuatnya keputusan mutlak untuk dilakukan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Schäfer et al., 2023) menjelaskan bahwa tidak ditemukan hubungan langsung yang signifikan antara *public service motivation* dan pengambilan keputusan. Dan didukung oleh penelitian (Belrhiti et al., 2020) yang menjelaskan bahwa tidak ada hubungan antara kepemimpinan terhadap *public service motivation* dengan faktor pendukungnya adalah pengambilan keputusan.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sahabuddin et al., 2021) menjelaskan bahwa pengambilan keputusan meningkatkan *public service motivation*.

Menurut (Taylor, 1999) Pengambilan keputusan adalah tindakan pemilihan alternatif. Hal ini berkaitan dengan fungsi manajemen. Misalnya, saat manajer merencanakan, mengelola, mengontrol, mereka membuat keputusan.

Pendapat (Terry, 2006) mengambil keputusan hendaklah memilih yang terbaik dari berbagai alternatif yang tersedia. Salah satu tugas terpenting seorang pemimpin adalah untuk menentukan yang terbaik bagi organisasi dan para anggotanya. Namun dalam mengambil keputusan, terkadang pemimpin pun menghadapi dilema dan seolah berada di persimpangan jalan. Kecepatan dan ketepatan seorang pemimpin dalam mengambil keputusan lazimnya menjadi tolak ukur kompetensi dan kredibilitas yang dimilikinya. Jika pemimpin lamban dan ragu-ragu dalam bertindak, anak buah akan melihat bahwa pemimpin tersebut adalah pemimpin yang tidak berani mengambil resiko.

b. Pengaruh Memotivasi Bawahan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan baik, terdapat 21 responden (65,6%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 11 responden (34,4%) memiliki *public service motivation* rendah. Sedangkan responden yang menyatakan memotivasi bawahan oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi sebanyak 10 responden (34,5%), dan memiliki *public service motivation* yang rendah sebanyak 19 responden (65,5%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau dapat dilihat $2,205 > 1,674$, dan nilai signifikan $0,030 < 0,05$ dengan demikian ada pengaruh signifikan memotivasi bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pemberian bonus terkadang tidak sesuai dengan kinerja pegawai, sehingga pegawai dalam menjalankan pekerjaan kurang semangat dan tidak terlalu memperhatikan target yang dicapai sehingga pegawai menganggap bekerja hanya sebagai tugas dari rumah sakit. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti menemukan bahwa pemimpin selalu mendorong bawahan mereka untuk meningkatkan kemampuan mereka, pemimpin juga peduli dengan masalah yang menghambat

kinerja pegawai dan memberikan motivasi agar kembali fokus bekerja, dan pemimpin juga menghargai pegawai yang mempunyai kinerja yang bagus.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian (Hassan et al., 2014) mengatakan perilaku kepemimpinan etis dari pimpinan langsung memiliki efek positif pada *public service motivation* karyawan dengan alasan bahwa pimpinan etis mendorong (memotivasi) karyawan atas perilaku etis dan tidak etis. Penelitian ini juga sejalan dengan (Ritz et al., 2020) memotivasi dan *public service motivation* mempengaruhi perilaku pegawai publik. Menurut (Vandenabeele & Schott, 2020) menjelaskan bahwa *public service motivation* dapat didorong oleh kepemimpinan, terutama jika konteks didasarkan pada mendorong pegawai (memotivasi).

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Neumann et al., 2019) mengatakan bahwa tidak ada hubungan antara memotivasi bawahan dengan *public service motivation*.

Motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah (Hariandja, 2003).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2009).

c. Pengaruh Komunikasi Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan baik, terdapat 20 responden (69%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 9 responden (31%) memiliki *public service motivation* rendah. Sedangkan responden yang menyatakan komunikasi oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi sebanyak 11 responden (34,4%), dan *public service motivation* yang rendah sebanyak 21 responden (65,6%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $T_{hitung} > T_{tabel}$ atau dapat dilihat $2,044 > 1,674$, nilai signifikan $0,044 < 0,05$ dengan demikian ada pengaruh signifikan komunikasi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pemimpin jarang berdiskusi, meminta saran dan usulan jika akan bertindak atau mengambil keputusan dengan pegawai. Hasil

wawancara peneliti yang dilakukan ditemukan bahwa pemimpin mampu membuat hubungan yang baik dengan pegawai, pemimpin juga mampu menggerakkan pegawai untuk bekerja dan memberikan pelayanan yang baik.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hassan et al., 2014) menemukan bahwa perilaku kepemimpinan baik dari pemimpin berpengaruh pada *public service motivation* pegawai, dengan alasan bahwa pemimpin baik berkomunikasi dengan pegawai atas perilaku baik dan tidak baik, dengan proses ini pegawai yang menunjukkan perilaku baik, lebih berpeluang diberikan apresiasi oleh pemimpin. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Widiastuti et al., 2021) yang mengatakan bahwa komunikasi meningkat *public service motivation* pegawai di Dinas Perizinan Yogyakarta.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Broekema et al., 2019) mengatakan komunikasi tidak memiliki hubungan dengan *public service motivation*. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Belrhiti et al., 2020) menjelaskan komunikasi tidak berpengaruh pada kepemimpinan.

Dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang pemimpin harus mampu mendiagnosis situasi saat sekarang dan apa yang diharapkan pada masa yang akan datang, mampu menyesuaikan perilakunya dengan lingkungan, serta dapat menyampaikan pesan-pesan agar dapat dipahami orang lain dengan baik dan jelas. Terkait dengan kepemimpinan, maka komunikasi yang baik sangat penting dimiliki oleh seorang pimpinan karena berkaitan dengan tugasnya untuk membimbing, mempengaruhi, mengarahkan, serta mendorong anggota untuk melakukan tugas dan aktivitas mereka guna mencapai tujuan bersama (Sumilat et al., 2017). Komunikasi menjadi pusat fenomena dalam organisasi. Saat di dalam organisasi terjadi perubahan sistem, komunikasi akan turut membangun dan memelihara tercapainya tujuan organisasi (Mahmudah, 2015).

d. Pengaruh Mengendalikan Bawahan Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan baik, terdapat 21 responden (55,3%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 17 responden (44,7%) memiliki *public service motivation* rendah. Sedangkan responden yang

menyatakan mengendalikan bawahan oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi sebanyak 10 responden (43,5%), dan *public service motivation* yang rendah sebanyak 13 responden (56,5%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau dapat dilihat $-0,955 < 1,674$, nilai signifikan $0,343 > 0,05$ dengan demikian tidak ada pengaruh signifikan mengendalikan bawahan terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa seringkali pemimpin tidak melakukan pengawasan terhadap pegawai akibatnya banyak pegawai kurang semangat dalam melakukan tugasnya. Hasil wawancara peneliti yang dilakukan sebagian besar pegawai menyatakan pemimpin tidak selalu memberikan arahan yang bersifat kompleks, serta kurangnya mendapatkan kejelasan mengenai tugas yang diberikan, dan pegawai juga menyatakan bahwa pemimpin terkadang tidak mampu mengatur bawahannya.

Penelitian ini sejalan dengan dengan penelitian (Witesman et al., 2023) yang mengatakan pengendalian karyawan tidak berhubungan *public service motivation*. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian (Mashhour, 2023) menjelaskan

mengendalikan bawahan tidak berpengaruh dengan *public service motivation*.

Pengendalian bawahan dalam perusahaan sangat penting, dikarenakan semakin besar perusahaan, maka tingkat kinerja karyawan dalam perusahaan akan semakin tinggi. Oleh karena itu, diperlukan pengendalian bawahan yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut (Riniwati, 2011), dimana kebutuhan yang mendorong perbuatan ke arah suatu tujuan yang diinginkan harus dimiliki manajer agar dapat memotivasi karyawan melakukan kinerja yang baik. Pada pernyataan tersebut mempunyai arti bahwa pengendalian bawahan dalam perusahaan dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yang mana di dalam komponen pengendalian bawahan mempunyai hubungan yang begitu penting sehingga perlu diperhatikan di dalam perusahaan. Aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur yang membantu meyakinkan bahwa perintah manajemen telah dilaksanakan oleh anggota organisasinya, selain itu aktivitas pengendalian merupakan suatu kebijakan dan prosedur yang dapat membantu suatu perusahaan dalam meyakinkan bahwa tugas dan perintah yang diberikan oleh manajemen telah dijalankan (Lasso & Ngumar, 2016).

Menurut (Sinambela, 2012), karena setiap organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tidaklah bisa dicapai hanya oleh pimpinan atau pendiri organisasi saja akan tetapi pasti membutuhkan dukungan dan partisipasi orang lain atau pegawai. Ketika pegawai direkrut sudah tentu diberikan tanggung jawab pekerjaan yang harus diselesaikan.

e. Pengaruh Tanggung Jawab Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan baik, terdapat 22 responden (71%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 9 responden (29%) memiliki *public service motivation* rendah. Sedangkan responden yang menyatakan tanggung jawab oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi terdapat 9 responden (30%) dan *public service motivation* yang rendah sebanyak 21 responden (70%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau dapat dilihat $1,684 > 1,674$, nilai signifikan $0,042 > 0,05$ maka dengan demikian ada pengaruh signifikan tanggung jawab terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa pemimpin kurang mampu menyusun skala prioritas pelaksanaan tugas bawahan. Hasil wawancara peneliti yang dilakukan terhadap tanggung jawab terhadap *public service motivation* pada pegawai nonmedis dinilai cukup baik. Pemimpin sangat bertanggung jawab atas kesalahan yang diperbuat dan pemimpin berpartisipasi langsung dalam membantu pegawai dalam mengalami kesulitan maupun kesalahan dalam proses bekerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hassan et al., 2014) dimana perilaku kepemimpinan benar dari atasan memiliki hubungan terhadap *public service motivation* bawahan dengan alasan bahwa atasan yang benar memiliki pertanggungjawaban dari bawahan atas perilaku benar dan salah, melalui kegiatan ini, bawahan yang menunjukkan perilaku yang benar lebih berkesempatan diberikan pengakuan oleh atasan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Agustang et al., 2021) menjelaskan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi *public service motivation* pegawai salah satunya adalah tanggung jawab. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Abdelmotalieb, 2020) menyatakan

bahwa tanggung jawab memiliki pengaruh positif terhadap *public service motivation*.

Pertanggungjawaban kepemimpinan yang ada pada seorang pemimpin menjelaskan bahwa ia sepenuhnya bertanggung jawab atas jatuh bangunnya kepemimpinan yang dipercayakan kepadanya. Dalam kaitan ini, keberhasilan maupun kegagalan kepemimpinan tergantung dan bergantung sepenuhnya pada sang pemimpin (Saepuloh, 2020).

(Sultan, 2000) mengemukakan bahwa tanggung jawab dalam kepemimpinan mencakup: bekerja secara tekun dan berdedikasi tinggi, memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat, bertanggung jawab, mengkoordinasikan dalam sumber daya organisasi, bekerja secara efisien dan efektif sesuai analisis organisasi, memberikan solusi pada manajemen organisasi sebagai andil tanggung jawab memberdayakan dan mendayagunakan organisasi.

f. Pengaruh Mengendalikan Emosi Terhadap *Public Service Motivation* Pegawai Nonmedis di RSUD Kota Makassar

Berdasarkan hasil penelitian dari 61 responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan baik, terdapat 16 responden (53,3%) yang memiliki *public service motivation* yang tinggi, dan 14 responden (46,7%) memiliki

public service motivation rendah. Sedangkan responden yang menyatakan mengendalikan emosi oleh pimpinan kurang baik dan memiliki *public service motivation* yang tinggi sebanyak 15 responden (48,4%), dan *public service motivation* yang rendah sebanyak 16 responden (51,6%).

Hasil uji statistik uji T menunjukkan $T_{hitung} < T_{tabel}$ atau dapat dilihat $0,141 < 1,674$, nilai signifikan $0,888 > 0,05$ dengan demikian tidak ada pengaruh signifikan mengendalikan emosi terhadap *public service motivation* pegawai nonmedis di RSUD Kota Makassar.

Berdasarkan hasil observasi didapatkan informasi bahwa pemimpin terkadang kurang dapat menjadi penengah permasalahan antar pegawai dengan kepala dingin. Hasil wawancara peneliti yang dilakukan sebagian pegawai menyatakan pemimpin dalam mengoreksi kesalahan pegawai terkadang dengan mengucapkan kata-kata sedikit kasar, serta kurang terbuka untuk meminta maaf setelah melakukan kesalahan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Anne et al., 2021) menjelaskan bahwa tidak ada hubungan antara kecerdasan emosional dengan *public service motivation*. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian

yang dilakukan oleh (Sudha & Tham, 2023) ditemukan bahwa tidak ada pengaruh positif antara kecerdasan emosi dengan *public service motivation*.

Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Levitats & Vigoda-gadot, 2020) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional dalam hal ini terdapat didalamnya mengendalikan emosi berpengaruh positif dengan *public service motivation*.

Dalam teori (Goleman, 1998) menjelaskan bahwa faktor kecerdasan emosi merupakan prasyarat untuk kepemimpinan yang sukses. Kecerdasan emosi disini yaitu kemampuan dalam mengelola atau mengendalikan emosi, seiring berkembangnya jaman, kecerdasan emosi menjadi salah satu pengaruh dalam terbentuknya kepemimpinan. Hal tersebut diperjelas oleh (Duckett & Macfarlane, 2006) bahwa seseorang dengan kecerdasan emosi yang tinggi memiliki kemampuan untuk memahami diri sendiri dan orang lain dan untuk menyesuaikan perilaku dengan konteks tertentu. Menurut (Potter et al., 2018) bahwa untuk berhasil memimpin sekelompok orang yang beragam budayanya, maka diperlukan tingkat kecerdasan emosi yang lebih tinggi.

D. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan yang dihadapi oleh penulis dalam melakukan penelitian ini yaitu kurangnya referensi jurnal-jurnal tentang keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen penelitian yaitu hubungan antara variabel kepemimpinan dan variabel *public service motivation* dan beberapa unit kerja yang berada dalam populasi tidak bersedia untuk dijadikan sampel penelitian.