

Pengaruh Leader Motivating Language terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Rumah Sakit Kasih Ibu Surakarta)

*The Effects of Leader Motivating Language on Performance and Employee Satisfaction
(Study on Kasih Ibu Hospital Surakarta)*

Edwin Dirgantara dan Muhammad Cholil

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sebelas Maret
Edwindirgan1@gmail.com

ABSTRACT

This study purpose to test the hypothesis of the influence of motivating language on the performance and job satisfaction of employees at the hospital on the Kasih Ibu Hospital Surakarta. This research takes employee samples in some parts of the Kasih Ibu Hospital with the number of sampling of 200 people taken with the method of non-probability sampling and purposive sampling technique. Data collection techniques in this study using questionnaires while to test the hypothesis that has been formulated this study using structural equations (SEM) with AMOS application. The results of this study indicate that the motivating language has a significant influence on the performance of employees. Then also showed that motivating language also significant effect on employee job satisfaction. The last is to show that the three dimensions of motivating language (direction giving, empathetic, and meaning-making language) can significantly describe what a motivating language is. This study has limitations, namely the limited sample of research conducted only in hospitals in Surakarta. So, in the next research is expected to complete the limitations for more varied results to complement the limitations of this study.

Keyword: *motivating language, job performance, job satisfaction*

PENDAHULUAN

Dalam perkembangan persaingan bisnis sekarang ini, salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mencapai tujuannya adalah faktor sumber daya manusia. Karena pada era global seperti sekarang ini kebutuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas dalam sebuah perusahaan merupakan unsur yang penting yang harus dimiliki organisasi dalam mencapai keberhasilan (Nawawi, 2004). Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang berkualitas, seorang manajer di perusahaan harus dapat memenuhi dan memahami perilaku karyawannya. Perilaku karyawan sendiri merupakan suatu bentuk tindakan yang dilakukan oleh anggota perusahaan yang dapat secara langsung maupun tidak langsung dapat memengaruhi efektivitas kerja suatu perusahaan (Elbert dan Briffin, 2011).

Sumber daya manusia yang berada dalam organisasi memiliki permasalahan yang kompleks. Hal ini karena organisasi merupakan suatu sistem, mengoordinasi aktivitas dan mencapai tujuan bersama atau tujuan umum (Arni Muhammad, 2005: 24). Karena itu kebutuhan antar individu di dalam organisasi dengan individu lainnya memiliki sifat yang berbeda. Untuk itu dibutuhkan suatu dorongan agar karyawan bisa meningkatkan kinerjanya.

Untuk meningkatkan kinerja dari seorang karyawan, seorang manajer harus memiliki keterampilan komunikasi untuk memotivasi diri seorang karyawan agar dapat

bekerja sesuai dengan yang diharapkan. Motivasi sendiri merupakan dorongan yang memberikan daya perangsang kepada pegawai yang bersangkutan agar pegawai tersebut bekerja dengan segala daya upaya (Manullang, 2002) Dengan komunikasi yang baik maka pemimpin akan dengan mudah menyampaikan maksud arah dan tujuan perusahaan yang mana hal tersebut dapat dijadikan motivasi oleh bawahan. Beberapa penelitian telah menunjukkan bagaimana pentingnya keterampilan komunikasi seorang pemimpin untuk hasil kerja yang baik (Graen dan Scandura, 1987; Graen et al., 1986; Robbins, 1993). Selama beberapa dekade terakhir pula baik secara implisit atau eksplisit, teori manajemen telah mengidentifikasi bahwa komunikasi seorang pemimpin menjadi sarana utama untuk meningkatkan motivasi pekerja. Dalam studi Ohio State menekankan dua dimensi kunci pemimpin, yaitu pertimbangan dan permulaan struktur, yang sering dinyatakan dalam bahasa verbal (Robbins, 1993). Dalam studi terbaru juga telah mulai secara eksplisit menyelidiki dampak motivasi dari komunikasi pemimpin terhadap kinerja karyawan, bagaimana memengaruhi karyawan dan kemajuan karir dari karyawan (Conger, 1991; Fairhurst dan Chandler, 1989; Waldron, 1991).

Berkembangnya waktu sebuah komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan di dalam organisasi menjadi sebuah kunci untuk mengelola karyawan. Para psikolog berpendapat bahwa kebutuhan utama manusia dan untuk menjadi manusia yang sehat secara rohani adalah kebutuhan akan hubungan sosial yang baik dengan orang-orang lain. Maslow menyebutkan bahwa salah satu dari empat kebutuhan utama manusia adalah terfasilitasinya kebutuhan sosial untuk memperoleh rasa aman lewat rasa memiliki dan dimiliki, pergaulan, rasa diterima, memberi dan menerima persahabatan (Tubbs and Moss, 2000: xii). Dengan komunikasi yang baik tentu dapat memenuhi salah satu kebutuhan rohani dari karyawan itu sendiri. Kebutuhan-kebutuhan pekerja yang mampu terpenuhi dengan baik, merupakan stimulus yang dapat menggerakkan untuk dapat bekerja secara nyaman dan maksimal (Anwar Prabu Mangkunegara, 1993: 54). Berpijak pada hal tersebut maka idealnya untuk memperoleh motivasi kerja yang diinginkan sebaiknya kepuasan kerja harus ditingkatkan lebih baik, sistematis, berencana, dan terus-menerus

Adanya hubungan antara kemampuan pemimpin dalam komunikasi verbal dan hasil yang jelas diwujudkan dalam model bahasa memotivasi (*Motivating Language*) Sullivan (1988). Secara singkat, teori ini memprediksi bahwa penggunaan strategis dari komunikasi verbal seorang pemimpin yang memiliki efek terukur pada kinerja bawahan dan kepuasan kerja. Conger (1991) melihat bahasa sebagai sarana memotivasi dan menyampaikan visi strategis untuk bawahan. Selain itu, komunikasi lisan telah dimodelkan baik sebagai bentuk pengaruh manajerial dan mitigasi Drake dan Moberg (1986) dan Daft dan Wiginton (1979) mengamati bahwa berbagai tinggi, bahasa verbal adalah sebuah alat untuk kontrol manajerial. Berasal dari wawasan yang sama, akhirnya Sullivan (1998) membangun sebuah konsep dengan model komunikasi pemimpin yang efektif yang merupakan salah satu strategi berbicara untuk menjembatani jarak antara maksud pimpinan terhadap pemahaman karyawan untuk dapat memengaruhi karyawan sehingga mendapatkan hasil yang sesuai. Bahasa memotivasi (*Motivating Language*) relatif sederhana namun didasari pada perilaku kepemimpinan yang kuat dan dapat diterima secara luas.

Dalam mendefinisikan model (*Motivating Language*), tiga jenis tindak tutur yang dikonsepsi oleh Sullivan (1988) adalah bahasa *Perlocutionary* (*Direction*) adalah pemberian arah dan mengurangi ketidakpastian, bahasa *Illocutionary* (*Emphatic*) terjadi ketika

seorang pemimpin bersedia untuk membagikan emosi atau perasaan kepada karyawan mereka dan yang terakhir bahasa *Locutionary (Meaning Making)* atau pengantar terjadi ketika seorang pemimpin menjelaskan lingkungan budaya organisasi kepada seorang pekerja, termasuk strukturnya, aturan, dan nilai-nilai.

Penelitian ini sendiri merupakan penelitian replikasi dengan mengambil model dari penelitian yang pernah dilakukan oleh Jacqueline Rowley Mayfield, Milton Ray Mayfield, dan Jerry Kopf pada tahun (1998). Penelitian ini menguji kembali tentang pengaruh *leader motivating language* terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan dengan mengambil sampel para karyawan yang terdiri dari karyawan bagian administrasi, perawat, bidan yang bekerja di Rumah Sakit Kasih Ibu Surakarta sesuai dengan desain tempat dari jurnal yang direplikasi karena proses komunikasi antara pimpinan baik dalam ruang rawat, kantor administrasi, dan lainnya dengan bawahan di rumah sakit cukup intens.

LANDASAN TEORI

Motivating Language

Sullivan (1988) menjelaskan bahwa *Motivating Language* (ML) merupakan hubungan antara kemampuan komunikasi verbal dengan hasil jelas yang diwujudkan dalam bentuk bahasa memotivasi. Dalam studinya, Sullivan (1988) juga membuat konsep dari *Motivating Language* yaitu sebuah model dari komunikasi efektif pemimpin. "Komunikasi Strategik" ini memiliki tujuan untuk menjembatani jarak antara niat pemimpin dan pemahaman karyawan untuk memengaruhi karyawan agar memperoleh hasil yang baik.

Dalam mendefinisikan model *Motivating Language*, Sullivan (1988) mengkonsepkan ML dalam tiga tipe atau kategori yaitu bahasa *Perlocutionary (Direction)* yang dapat diartikan sebagai komunikasi antara pemimpin kepada bawahan untuk memberikan arahan bekerja dan mengurangi ketidakpastian dalam pekerjaan. Kedua adalah bahasa *Illocutionary (Empathetic)* yang mana terjadi ketika seorang pemimpin bersedia untuk membagikan emosi atau perasaan kepada karyawan mereka. Tidak seperti klarifikasi tugas, bahasa motivasi ini lebih kepada bagaimana pemimpin mengekspresikan sisi kemanusiaan. Bentuk dari bahasa motivasi ini adalah seperti pujian ketika karyawan berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Yang terakhir adalah bahasa *Locutionary (Meaning-Making Language)* atau pengantar budaya yang mana terjadi ketika seorang pemimpin menjelaskan lingkungan budaya organisasi kepada seorang pekerja, termasuk strukturnya, aturan, dan nilai-nilai.

Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja yang dihasilkan atau dikerjakan oleh seorang pekerja untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Tinggi rendahnya suatu kinerja karyawan tentu dipengaruhi oleh beberapa faktor baik langsung maupun tidak langsung. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa faktor yang memengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Faktor kemampuan sendiri merupakan kemampuan pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality (knowledge + skill)*. Jadi, seorang pegawai yang memiliki kemampuan memadai akan lebih mudah mencapai prestasi kerja yang diharapkan dengan menempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan atau keahliannya. Sedangkan faktor motivasi merupakan faktor yang terbentuk dari sikap

seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Kepuasan Kerja

Robbins (1996: 179) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya apabila seorang pekerja merasa tingkat kepuasannya rendah maka akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan tersebut. Menurut Wexley dan Yukl (1977) dalam bukunya yang berjudul *Organisational Behavior and Personnel Psychology*, teori-teori tentang kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu *discrepancy theory* (teori perbandingan intrapersonal), *equity theory* (teori keadilan) dan *two factor theory* (teori dua faktor).

Herzberg menyebutkan bahwa teori ini memberikan pandangan terdapatnya unsur-unsur yang digunakan untuk menghindari karyawan merasa tidak puas dan dapat termotivasi. Secara sederhana teori ini terbagi menjadi unsur *internal factor* dan *external factor*. *Internal factor* berfokus pada faktor dalam pekerjaan yang karyawan lakukan yang mampu mendorong pada tingkat motivasi yang tinggi, tingkat kepuasan yang tinggi, dan komitmen yang kuat apabila faktor-faktor tersebut dirasakan ada. *External factor* adalah faktor faktor di luar pekerjaan yang akan dapat memengaruhi ketidakpuasan apabila faktor ini tidak muncul atau dirasakan karyawan. Apabila faktor ini ada dan dirasakan, akan memberikan dampak pada menurunnya ketidakpuasan yang dirasakan karyawan, akan tetapi tidak membawanya menuju tingkat kepuasan yang tinggi, hanya mengarah ke *general satisfaction*.

Pengaruh Motivating Language terhadap Kinerja Karyawan

Untuk memotivasi dan memberikan arahan dibutuhkan cara untuk menyampaikan dengan baik. Hal ini bermanfaat karena dengan komunikasi yang baik oleh pemimpin maka dapat dijadikan sebuah alat motivasi untuk membantu karyawan memenuhi tujuan pribadi dan organisasi. Daft dan Wiginton (1979) mengamati bahwa bahasa verbal dapat digunakan menjadi alat untuk kontrol manajerial.

Dalam penelitian yang lain Gronn mengamati bahwa administrator pendidikan sengaja memilih kata-kata untuk mengencangkan dan mengendurkan kontrol pada bawahan (Weick, 1979a; 1979b). Selanjutnya, Gronn berspekulasi bahwa para pemimpin dapat meningkatkan kinerja mereka dengan menganalisis rekaman pembicaraan dengan bawahan. Maka dengan pemberian *motivating language* yang baik, seorang karyawan akan merasa lebih mengerti dengan apa yang harus dilakukan karena *motivating language* juga berkaitan dengan arahan kerja, oleh karena itu diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan pula.

H₁ : *Motivating language* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Pengaruh Motivating Language terhadap Kepuasan Karyawan

Kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari perasaan positif dan keyakinan mengenai karakteristik dan pengalaman terkait pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan (Locke, 1976). *Motivating language* dapat membantu menjelaskan sifat kepuasan dalam organisasi dengan berfokus kepada komunikasi yang dilakukan antara pimpinan dengan pekerja. Seorang pimpinan dapat mencoba membuat karyawan merasa senang dengan

pekerjaan mereka dengan cara memberikan informasi tentang imbalan, bagaimana penilaian kinerja yang ada untuk mengurangi ketidakpastian dalam pikiran karyawan (Conger 1991). Hubungan antara kemampuan verbal pemimpin yang diwujudkan dalam *motivating language* dapat memberikan hasil yang positif bagi perusahaan (Sullivan, 1988).

H₂ : *Motivating language* berpengaruh positif terhadap kepuasan karyawan.

Variabel Laten *Motivating Language* secara Signifikan Tercermin melalui Tiga Dimensi (*Direction Giving, Empathetic, dan Meaning Making*)

Pada teori *motivating language*, Sullivan (1988) berpendapat bahwa teori ini memberikan model pemahaman yang lebih komprehensif terhadap bahasa yang digunakan pemimpin yang berdampak pada pekerja. Teori ini juga memprediksi komunikasi lisan strategis merupakan alat motivasi yang memiliki efek positif dan terukur pada kinerja karyawan. Pada prinsipnya teori *motivating language* ini memiliki kunci dalam hasil yang diinginkan pemimpin terhadap karyawan di mana tutur atau strategi komunikasi pimpinan sangat berpengaruh di dalamnya.

Kemudian Sullivan (1988) mendefinisikan *motivating language* ini ke dalam tiga klasifikasi tindakan komunikasi yang dapat dilakukan dalam berkomunikasi dengan karyawan yaitu *perlocutionary/direction* (pemberian arah), *Illocutionary/emphaty* (empati), dan *locutionary/meaning making* (pengenalan budaya). ketiga jenis konsep *motivating language* tersebut tidak dapat dipisahkan. Sullivan membuat aspek yang jelas terhadap *motivating language* ini yang menyatakan bahwa para pemimpin harus menggunakan kombinasi dari semua tipe dari konsep *motivating language* ini untuk mendapatkan manfaat penuh dari penerapannya.

H₃ : Variabel laten *motivating language* secara signifikan tercermin melalui 3 dimensi yakni *direction giving, empathetic, dan meaning making*.

METODE PENELITIAN

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Sekarang (2006) menyatakan bahwa populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, kejadian, atau hal minat yang ingin peneliti investigasi. Populasi dalam penelitian ini sendiri adalah seluruh karyawan RS Kasih Ibu Surakarta yang berjumlah 715 karyawan. Sugioyono (2003; 18) menjelaskan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Hair et al. (dalam Prawira 2010:46) merekomendasikan jumlah sampel minimal adalah 5 kali dari jumlah *item* pertanyaan yang ada di kuesioner. Total pertanyaan dalam penelitian ini adalah 34 *item* pertanyaan, sehingga minimal ukuran sampel penelitian ini adalah $34 \times 5 = 170$.

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan metode pengambilan sampel dengan memberikan batasan tertentu pada orang tertentu yang dapat memberikan informasi yang diinginkan oleh peneliti. Pada metode *purposive sampling* ini terdapat dua tipe pengambilan sampel yaitu *judgement sampling* dan *quota sampling*. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan *judgement sampling* yang mana memilih sampel berdasarkan

pertimbangan tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian atau masalah yang sedang dikembangkan (Ferdinand, 2011).

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Pada variabel *motivating language* dibagi menjadi 3 dimensi yang diukur dengan 24 instrumen pertanyaan yang dikembangkan oleh Sullivan (1988) yakni masing masing 10 pada dimensi *direction giving* (pemberian arah), 6 pada *empathetic* (empati) dan 8 pada *meaning making* (pengantar budaya). Skala yang digunakan untuk mengukur variabel *motivating language* ini menggunakan skala likert 1-5 mulai dari sangat sedikit sampai sangat banyak di mana skala likert ini telah dimodifikasi untuk mengurangi bias pada hasil data yang diperoleh serta untuk meningkatkan validitas variabel yang diteliti (Riduwan, 2010).

Selanjutnya, variabel kinerja karyawan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh (Cashman et al., 1976) yang berjumlah 6 pertanyaan dengan alternatif lima pilihan jawaban. Dan yang terakhir variabel kepuasan kerja diukur menggunakan skala dari (Hoppock, 1935) yang terdiri dari empat instrumen dengan memberikan tujuh alternatif jawaban.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Dalam uji validitas ini teknik yang digunakan adalah uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang menggunakan alat SPSS 20, di mana ada kriteria yang harus dipenuhi seperti setiap *item* pertanyaan harus mempunyai faktor *loading* lebih dari 0,40. Analisis faktor konfirmatori ini digunakan untuk menguji apakah suatu konstruk mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang dapat mengonfirmasikan sebuah konstruk atau variabel. Asumsi yang mendasari dapat tidaknya digunakan analisis faktor adalah data matrik harus memiliki korelasi yang cukup.

Alat uji lainnya yang harus dipenuhi kriterianya adalah nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) harus lebih besar dari 0,5 dan untuk nilai *Barlett's Test of Sphencity* (BTS) harus kurang dari 0,05 untuk dapat dikatakan valid. Lalu yang kriteria terakhir yang harus dipenuhi adalah setiap *item* pertanyaan harus terekstrak sempurna pada satu faktor yang sama dengan *item* pertanyaan yang lain untuk dikatakan valid (Ghazali, 2006).

Setyo Hari Wijanto (2008:65) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas yang memiliki nilai tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya. Pengujian ini merupakan pengujian statistik yang relevan untuk mengukur sejauh mana kehandalan atau konsistensi internal dari sebuah instrumen penelitian.

Uji reliabilitas ini menggunakan *software SPSS 20* dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha*. Klasifikasi nilai dari *Cronbach's Alpha* dibagi menjadi tiga bagian yaitu kategori baik yang mana nilainya adalah 0,80 sampai dengan 1,0. Kemudian kategori yang dapat diterima adalah yang bernilai 0,6 sampai dengan 0,79, lalu kategori terakhir adalah kategori yang kurang baik atau buruk adalah yang memiliki nilai di bawah atau sama dengan 0,6.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada penelitian ini akan menggunakan *Structural Equation Modelling* (SEM) atau model persamaan *structural* yang menggunakan bantuan aplikasi AMOS 20. Pada penelitian uji hipotesis dilakukan dengan cara analisis tingkat signifikansi hubungan kausalitas antar variabel dalam model penelitian dengan melihat nilai C.R yang mana tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 0,05 atau 5%.

Untuk melakukan uji hipotesis menggunakan SEM, terdapat beberapa hal yang harus diperhatikan sebelum melakukan pengujian yaitu asumsi kecukupan sampel, normalitas data, asumsi outlier dan analisis kesesuaian model (*Goodness of Fit*). Menilai kesesuaian model ini menjadi tujuan utama dalam SEM untuk mengetahui seberapa jauh model *Fit* dan juga signifikan antar hubungan variabel yang telah dibentuk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Dalam uji validitas yang telah dilakukan menunjukkan adanya beberapa *item* pertanyaan pada variabel *motivating language* yaitu DG5, DG6, dan MM6 sehingga *item* pertanyaan tersebut harus didrop atau dihilangkan untuk memenuhi syarat agar data yang diperoleh valid. Kemudian diperoleh hasil uji ulang untuk nilai KMO dan *Bartlett's Test* sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Ulang KMO dan Uji Bartlett

<i>KMO and Bartlett's Test</i>		
<i>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.</i>		.770
<i>Bartlett's Test of Sphericity</i>	<i>Approx. Chi-Square</i>	2240.361
	Df	461
	Sig.	.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan hasil uji validitas dengan memperhatikan nilai uji KMO dan *Barlett* didapatkan hasil atau nilai uji signifikansi *Bartlett* sebesar 0.000 yang berarti kurang dari 0.05 dan nilai KMO sebesar 0.770 yang berarti nilai tersebut lebih besar dari 0.5. Sehingga berdasarkan keterangan tersebut maka variabel-variabel penelitian tersebut telah valid dan memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan melakukan analisis *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel terkait dengan menggunakan bantuan aplikasi SPSS 20. Berikut hasil pengujian reliabilitas pada penelitian yang ditampilkan pada Tabel 2:

Tabel 2 Uji Reliabilitas

Variabel	Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Motivating Language</i>	<i>Direction Giving</i>	0.831	Reliabilitas baik
<i>Motivating Language</i>	<i>Empathetic</i>	0.757	Reliabilitas baik
<i>Motivating Language</i>	<i>Meaning Making</i>	0.840	Reliabilitas baik
Kepuasan Kerja	Kepuasan Kerja	0.647	Reliabilitas baik
Kinerja	Kinerja	0.789	Reliabilitas baik

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan uji reliabilitas yang telah dilakukan dan ditampilkan pada Tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *direction giving* adalah sebesar 0.831, *empathetic* sebesar 0.757, *meaning making* sebesar 0.840, kepuasan kerja sebesar 0.647 dan kinerja sebesar 0.789. Nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel yang telah dilakukan uji reliabilitas mendapatkan hasil di atas 0.60 semua, maka instrumen penelitian yang digunakan telah reliabel.

Uji Kesesuaian Model

Pengujian dengan menggunakan model SEM dilakukan secara bertahap, karena ini merupakan tujuan utama dalam pengujian menggunakan SEM. Uji kesesuaian model ini digunakan untuk mengetahui sampai seberapa jauh model yang dihipotesiskan "*Fit*" atau cocok dengan sampel data. Jika belum diperoleh model yang tepat "*Fit*", maka model yang diajukan semula perlu dimodifikasi.

Tabel 3 Uji Kesesuaian Model

No	Indeks	Nilai Acuan	Nilai yang diperoleh	Kriteria
1	<i>(X²) Chi Square</i>	Diharapkan lebih kecil	457.953	
2	<i>Probability</i>	≥ 0,05	0,081	Fit
3	CMIN/DF	≤ 2	1.098	Fit
4	GFI	≥ 0,90	0.880	Marginal
5	AGFI	≥ 0,90	0,857	Marginal
6	TLI	≥ 0,90	0,978	Fit
7	CFI	≥ 0,90	0,976	Fit
8	RMSEA	≤ 0,08	0,022	Fit

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 3 di atas diketahui bahwa model dalam penelitian ini secara keseluruhan dikatakan memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Gozali (2000) berpendapat bahwa indeks model dikatakan memenuhi kriteria jika setidaknya telah memenuhi 3 parameter serta nilainya melebihi nilai standar. Pada pengujian ini terdapat 4 parameter yang telah lolos yaitu CMIN/DF, TLI, CFI, dan RMSEA. Selain itu, nilai *chi square* yang cukup kecil dan nilai *probability* yang melebihi nilai standar maka dapat disimpulkan hasil uji *goodness of fit* pada model penelitian ini dapat diterima sehingga dapat dilakukan analisis berikutnya.

Uji Hipotesis

Uji statistik hubungan antar variabel yang menjadi dasar dalam hipotesis penelitian telah diajukan. Uji statistik hasil pengolahan dengan SEM dilakukan dengan melihat tingkat signifikan hubungan antar variabel yang ditampakkan melalui nilai *critical ratio* (c.r) dan nilai *significance probability* masing-masing hubungan antar variabel. Dari hasil Tabel 4 menggambarkan bahwa semua variabel *motivating language* dengan ketiga dimensinya (*direction giving*, *empathetic* dan *meaning making*) serta variabel kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan menunjukkan hasil bahwa semua jalur model yang diuji adalah signifikan dikarenakan semua nilai p berada di bawah 0.05.

Tabel 4 Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	koefisien	S.E.	C.R.	P	keterangan
H ₁	<i>Motivating Language</i> → Kinerja	,023	.010	2,300	,041	Diterima
H ₂	<i>Motivating Language</i> → Kepuasan Kerja	,834	.423	1,972	,049	Diterima
H ₃	<i>Motivating Language</i> → Variabel Laten (DG)	.242	.099	2.457	,036	Diterima
	<i>Motivating Language</i> → Variabel Laten (EP)	.078	.028	2.836	.030	Diterima
	<i>Motivating Language</i> → Variabel Laten (MM)	.153	.099	2.567	.031	Diterima

Sumber : Data Primer yang diolah, 2018

Hipotesis 1 memiliki tujuan untuk mengetahui apakah *motivating language* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan nilai *critical ratio* (CR) 2.300 kemudian nilai *probability* sebesar 0.41. Nilai ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *motivating language* terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis dan penjelasan tersebut maka hipotesis 1: *Motivating language* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Jacqueline Rowley Mayfield et al. (1998) yang menyatakan bahwa *motivating language* memiliki pengaruh yang signifikan pada kinerja kerja karyawan.

Hipotesis 2 memiliki tujuan untuk mengetahui apakah *motivating language* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dengan nilai *critical ratio* (CR) 1.972 kemudian nilai *probability* sebesar 0.49. Nilai ini menunjukkan bahwa ada pengaruh antara *motivating language* terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis dan penjelasan tersebut maka hipotesis 2: *Motivating language* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil analisis ini sejalan dengan yang dipelajari oleh Jacqueline Rowley Mayfield et al. (1998) tentang pengaruh *motivating language* terhadap kepuasan kerja karyawan dan ia menemukan bahwa pentingnya komunikasi untuk membuat karyawan memiliki rasa kepuasan kerja yang lebih pada pekerjaan mereka melalui strategi komunikasi yang efektif.

Hipotesis 3 memiliki tujuan untuk mengetahui dan menguji apakah variabel laten *motivating language* dapat tercermin dari tiga dimensi yaitu *direction giving*, *empathetic* dan *meaning making*. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 4 menunjukkan adanya cerminan yang signifikan antara variabel laten *motivating language* dengan *motivating language*. Yang pertama adalah dimensi *direction giving* yang mendapatkan nilai (*Sig.*: 0,036) dan nilai C.R sebesar 2.457, kemudian *empathetic* yang mendapatkan nilai (*Sig.*: 0,030) dan nilai C.R sebesar 2.836, dan yang terakhir *meaning making* yang mendapatkan nilai (*Sig.*: 0,31) dan nilai C.R sebesar 2.567 yang mana ketiga-tiganya memiliki nilai signifikansi *probability* <0.05 dan nilai C.R. diatas 1.96. Hasil ini sesuai studi yang dilakukan oleh Sullivan (1988) yang mengkonsepkan ML dalam tiga tipe atau

kategori sebagai berikut bahasa *Perlocutionary (Direction Giving)* atau pemberian arah, bahasa *Illocutionary (Empathetic)* atau empati dan bahasa *Locutionary (meaning-making)* atau pengantar. Dan dari penelitian ini dapat diketahui bahwa ketiga dimensi yang dipaparkan oleh Sullivan dapat mencerminkan *motivating language* dan dapat dijadikan menjadi variabel laten untuk mengetahui secara saintifik sejauh mana ketiga dimensi tersebut mencerminkan *motivating language* itu sendiri.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan penelitian dimaksudkan untuk mempermudah pemahaman mengenai hasil penelitian ini. Dalam sub bab ini akan dipaparkan mengenai hasil penelitian secara singkat. Dari pengujian kepada 200 responden pada RS Kasih Ibu Surakarta mengenai pengaruh *motivating language* terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan yang diuji menggunakan metode SEM mendapatkan hasil yang baik (*fit*) dan dapat diterima. Berikut kesimpulan yang diperoleh dari hasil uji hipotesis yang telah dilakukan yaitu:

Motivating language berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan yang mana ini menunjukkan bahwa *motivating language* memiliki dampak positif bagi karyawan RS Kasih Ibu Surakarta. Hal ini berarti bahwa semakin banyak pemimpin memberikan motivasi melalui komunikasi yang baik (*motivating language*) maka kinerja karyawan akan semakin baik pula.

Motivating language berpengaruh secara positif pada kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang memberikan komunikasi (*motivating language*) yang baik kepada karyawan maka akan memberikan dampak positif kepada peningkatan kepuasan kerja karyawan.

Variable laten dari *motivating language* yaitu *direction giving* (pemberian arah kerja), *empathetic* (empati), dan *meaning making* (pengantar budaya) memiliki nilai yang signifikan yang mana maka dimensi-dimensi tersebut dapat dijadikan sebuah variabel laten yang dapat mencerminkan *motivating language* untuk dapat diaplikasikan pula sebagai salah satu alat komunikasi dari pemimpin ke bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka peneliti memberikan beberapa saran antara lain adalah penelitian yang akan datang untuk memperbanyak sumber mengenai *motivating language*. Selain itu, diharapkan penelitian kedepannya dapat menambahkan metode untuk pengumpulan data selain dari kuesioner tetapi juga bisa menggunakan wawancara agar informasi yang diperoleh lebih mendalam serta bisa mengambil *setting* pada tempat lain seperti manufaktur atau jasa selain rumah sakit.

DAFTAR PUSTAKA

- Cashman, J., Dansereau, F., Graen, G., and Haga, W.J. 1976. Organizational Understructure and Leadership: A Longitudinal Investigation of the Managerial Role Making Process. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15:278-296.
- Conger, J. 1991. Inspiring Others: The Language of Leadership. *Academy of Management Executive*, 1:31-45.
- Cooke, R.A., and Rousseau, D. 1988. Behavioral Norms and Expectations: A Quantitative Assessment of Organizational Culture. *Group & Organizational Studies*, 13:245-273.
- Daft, R. L. and Wiginton, J. C. 1979. Language and Organization. *Academy of Management Review* 4 (April), 179-191.

- Deal, T.E., and Kennedy, A.A. 1982. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Drake, B., and Moberg, D. 1986. Communicating Influence Attempts in Dyads: Sedatives and Palliatives. *Academy of Management Review*, 3:567-584.
- Dulek, R., and Fielden, J. 1990. *Principles of Business Communication*. New York: Macmillan.
- Fairhurst, G.T., and Chandler, T.A. 1989. Social Structure in Leader-Member Interaction. *Communication Monographs*, No.56:215-239.
- Ferdinand, A. 2011. *Metode Penelitian Manajemen Pedoman Penelitian untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi 3, AGF Books, Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, I. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Goffman, E. 1959. *The Presentation of Self in Every-Day Life*. New York: Doubleday & Company.
- Goleman, D.1998. *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. 2007. *Social Intelligence: The Revolutionary New Science of Human Relationships*, Bantam Dell, New York, NY.
- Graen, G., and Scandura, T.A. 1986. A Theory of Dyadic Career Reality. In K. Rowland and G. Ferris (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management*. Vol.4:147- 181.
- Graen, G., and Scandura, T.A. 1987. Toward a Psychology of Dyadic Organizing. *Research in Organizational Behavior*, 2, 175-208.
- Herzberg.1966. *Work and The Nature of Man*. New York: Work Publishing Co.
- Hoppock, R.1935. *Job Satisfaction*. New York: Harper Row.
- Locke, E. A. 1976 The Nature and Causes of Job Satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*.pp. 1297-1350. Chicago: Rand McNally.
- Mangkunegara, A.P. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- Ober, S. 1992. *Contemporary Business Communication*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Porter, L.W. 1961. *A Study of Perceived Need Satisfaction in Bottom and Middle Management Job*. New York: International Text Book Company.
- Prawira, A. 2010. *Metodologi Penelitian Jilid 1*. Yogyakarta: PT Grasindo.
- Robbin, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1*. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. 1993. *Organizational Behavior, (6th ed.)* Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Sanusi, A. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methods for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2003. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sullivan, J. 1988. Three Roles of Language in Motivation Theory. *Academy of Management Review*, 13, 104-115.
- Tubbs, L Stewart dan Sylvia Moss. 2000. *Human Communication*, Bandung: PT Remaja

Rosdakarya.

- Waldron, V.R. 1991. Achieving Communication Goals in Superior-Subordinate Relationships: The Multifunctionality of Upward Maintenance Tactics. *Communication Monographs*, 58, 288-305.
- Weick, K. 1979. Cognitive Processes in Organizations. In B. Staw (Ed.), *Research in Organizational Behavior*. 41- 74. Greenwich, CT: JAI Press.
- Weick, K. 1979. *The Social Psychology of Organizing*. Menlo Park, CA: Addison-Wesley Publishing.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja; Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada.
- Yukl, G. A, 1989. *Leadership in Organization, Second Edition*. Prentice Hall International Inc.