

**ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP KINERJA PERAWAT RUMAH SAKIT UMUM DAERAH  
MARIA WALANDA MARAMIS MINAHASA UTARA**

**ANALYSIS OF THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE, LEADERSHIP, AND  
MOTIVATION ON NURSES PERFORMANCE AT REGIONAL HOSPITAL  
MARIA WALANDA MARAMIS NORTH MINAHASA**

Oleh :

**Ferdinan S. Tewal<sup>1</sup>**

**Silvia L. Mandey<sup>2</sup>**

**A. Joy. M. Rattu<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Program Pascasarjana, Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail :

[ferdinansamuel@yahoo.com<sup>1</sup>](mailto:ferdinansamuel@yahoo.com)

[silvyamandey@rocketmail.com<sup>2</sup>](mailto:silvyamandey@rocketmail.com)

[joy\\_amrattu@yahoo.com<sup>3</sup>](mailto:joy_amrattu@yahoo.com)

**Abstrak :** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menentukan efek budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi sebagian dan secara bersamaan pada kinerja perawat Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Utara Minahasa. Data yang digunakan dalam penelitian ini melalui wawancara dan kuesioner. Populasi dari studi ini adalah paramedis perawat (perawat dan bidan) di Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis, berjumlah 73 orang. Metode sampling pengukuran yang digunakan adalah teknik sampling disengaja dengan jumlah sampel responden 44. Data dianalisis menggunakan beberapa teknik analisis regresi. Hasilnya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif yang signifikan budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap kinerja perawat. Selanjutnya, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara simultan berpengaruh perawat kinerja yang signifikan.

**Kata Kunci:** *budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi, kinerja perawat, rumah sakit*

**Abstract :** The purpose of this study is to determine the effect of organizational culture, leadership, and motivation partially and simultaneously on the nurses performance of Regional Hospital of Maria Walanda Maramis North Minahasa. The data was collected through interviews and validated questionnaires. The population of this study is paramedics of nursing (nurses and midwives) in Regional Hospital of Maria Walanda Maramis, amounting to 73 people. The sampling method used is accidental sampling technique with the number of samples of 44 respondents. Data were analyzed using multiple regression analysis technique. The results revealed that there was a partially significant positive effect of organizational culture, leadership, and motivation on nurse performance. Furthermore, organizational culture, leadership, and motivation simultaneously have a significant positive influence on nurse performance.

**Keyword:** *organizational culture, leadership, motivation, nurse performance, hospital*

### Latar Belakang Masalah

Globalisasi telah merubah tatanan dan perilaku hubungan antar manusia, yaitu bergesernya nilai-nilai tuntutan kebutuhan dan keinginan manusia. Organisasi penyedia barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan manusia tersebut banyak bermunculan dalam masyarakat sehingga persaingan diantara mereka menjadi sangat ketat. Organisasi tersebut harus peka dan responsive terhadap berbagai perubahan dan perkembangan yang ada. Kehidupan masyarakat sedang mengalami proses modernisasi dari masyarakat tradisional yang bertumpuh pada sektor agraris menuju ke masyarakat industri jasa dan informasi. Proses perubahan kehidupan masyarakat di era globalisasi ini dipicu oleh perkembangan yang pesat dari ilmu pengetahuan, teknologi informasi dan komunikasi. Berbagai perkembangan tersebut telah memunculkan, global economy, global competition, global business, global company atau global organization (Tewal, 2017).

Suatu organisasi harus memiliki kinerja yang baik untuk tetap eksis dan unggul dalam persaingan. Kinerja merupakan indikator dari baik buruknya keputusan manajemen dalam pengambilan keputusan. Kinerja yang baik atau tinggi dapat membantu organisasi mendapatkan keuntungan, begitu juga sebaliknya jika kinerja turun maka dapat merugikan organisasi. Kinerja adalah seperangkat indikator finansial dan non finansial yang menawarkan informasi mengenai tingkat pencapaian tujuan dan hasil (Ijeoma and Oghoghomeh, 2014). Hasil dari kinerja biasanya terkait dengan efisiensi dan efektivitas. Adapun pengertian efisien dan efektifitas menurut Stoner dan Freeman sebagai berikut: Efisien adalah kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi berarti melakukan dengan tepat, sedangkan efektifitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai berarti melakukan hal yang tepat. Menurut Robbins dan Judge (2013) mengatakan efisiensi menunjukkan pencapaian luaran (output) paling banyak dengan jumlah masukan (input) paling sedikit, sedangkan efektivitas menunjukkan penyelesaian aktivitas agar tujuan organisasi tercapai.

Organisasi yang dibangun sudah pasti memiliki tujuan tertentu dan untuk mencapai tujuan tersebut membutuhkan peran sumber daya manusia (SDM), dimana sumber daya inilah yang begitu vital dan menentukan keberhasilan organisasi yang bersangkutan. Menurut Simamora (2006), sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi. Oleh karena itu, organisasi yang berkembang maju adalah mereka yang memiliki sumber daya manusia berkualitas dan berkinerja tinggi. Sumber daya manusia mempunyai fungsi yang sangat vital dalam mencapai tujuan organisasi. Berbagai macam permasalahan yang seringkali terjadi dalam organisasi ada pada praktek-praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Jika kita berangkat dari fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, permasalahan yang terjadi dapat berawal dari perekrutmen, penempatan, pemberdayaan, dan pengembangan pegawai yang bersangkutan. Seringkali kita lihat bersama banyak pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas apa pekerjaannya, karena kompetensi (pengetahuan, keahlian dan kemampuan) mereka tidak memadai pada saat perekrutmen. Ketika dari awal perekrutmen sudah mengalami kesalahan maka akan berakibat pada kinerja mereka yang tidak sesuai harapan.

Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam membentuk dan memberi arti kepada anggota organisasi untuk berperilaku dan bertindak, yang diturunkan dari satu generasi ke generasi berikutnya sebagai karakter organisasi. Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajibannya dan juga perilakunya di dalam organisasi (Ardianto, 2010). Budaya organisasi yang diterapkan pada suatu organisasi sangatlah berbeda-beda dan pegawai harus menyesuaikan diri dengan budaya organisasi yang ada tersebut. Budaya organisasi yang ditumbuh kembangkan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang mampu menyesuaikan dengan budaya organisasi yang ditumbuh-kembangkan tersebut akan merasa puas dalam bekerja dan mempunyai kinerja yang tinggi.

Seorang pemimpin sangat dibutuhkan perannya dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Seorang pemimpin dalam organisasi diibaratkan sebagai nahkoda sebuah kapal yang bertugas menentukan arah, menjalankan kapal, dan mengambil keputusan mau dibawa kemana kapal tersebut. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan dari suatu visi (Colbert, et. al. 2012). Pemimpin harus dapat memotivasi dan memandu para pegawainya ke arah tujuan yang telah ditentukan dengan memberikan penjelasan pada tugas dan peran masing-masing.

Motivasi menekankan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2014). Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai akan menjadi tinggi jika adanya dorongan motivasi, sebaliknya pegawai yang tidak memiliki dorongan motivasi akan mengakibatkan kinerja yang buruk.

Individu yang termotivasi akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka (Rivai dan Sagala, 2011).

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia nomor 44 tahun 2009 tentang rumah sakit, maka pengertian rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat (Anonim, 2009). Salah satu indikator dari keberhasilan pelayanan kesehatan di masyarakat adalah pelayanan kesehatan yang bermutu. Pemberian pelayanan kesehatan oleh rumah sakit mengalami dinamika sesuai dengan perkembangan masyarakat, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi di bidang kesehatan dan kedokteran. Sampai saat ini para ahli kedokteran dan kesehatan senantiasa berusaha untuk meningkatkan mutu diri, profesi, peralatan kedokteran, kemampuan manajerial kesehatan dan khususnya mutu pelayanan kesehatan.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Maria Walanda Maramis di Kabupaten Minahasa Utara yang menjadi obyek penelitian ini, mulai dikembangkan sejak akhir tahun 2006 silam. Pada awal berdirinya, pelayanan di RSUD hanya dilaksanakan oleh 1 orang direktur fungsional yang dibantu oleh 10 tenaga kesehatan lainnya. Pada saat itu, ketersediaan tenaga dokter umum maupun spesialis masih terbatas dan melakukan pelayanan dasar serta persalinan terbatas sehingga banyak masyarakat mengenalnya sebagai klinik persalinan di kala itu. Seiring dengan bertambahnya tuntutan pelayanan dan keinginan untuk meningkatkan serta memberdayakan RSUD Maria Walanda Maramis sebagai RSUD yang bermutu, maka sumber daya tenaga kesehatan di RSUD terus mengalami pertumbuhan. Hal ini semakin nyata, bila kita lihat komposisi tenaga di RSUD selang 4 tahun terakhir.

**Tabel 1. Sumber Daya Manusia RSUD Maria Walanda Maramis**

Tahun	Jenis Ketenagakerjaan				Total	% Pertumbuhan SDM
	Dokter (Spesialis, Umum, Gigi)	Perawat/Bidan	Apoteker	Lain-lain (Cleaning Service, Satpam, Sopir Ambulance, Juru Masak)		
2012	2	43	-	-	45	100
2013	15	43	2	6	66	144
2014	26	68	2	12	108	240
2015	25	68	2	12	107	237
2016	34	70	8	16	128	284
2017	41	73	14	31	159	353

Sumber: RSUD Maria Walanda Maramis, September 2017.

Data Tabel 1 menunjukkan bahwa sumber daya manusia baik tenaga medis, tenaga paramedik, maupun tenaga non medis mengalami peningkatan dalam kuantitas. Hal ini menandakan adanya perhatian rumah sakit ini dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat.

Perkembangan pengelolaan rumah sakit, baik dari aspek manajemen maupun operasional sangat dipengaruhi oleh berbagai tuntutan dari lingkungan, yaitu antara lain bahwa rumah sakit dituntut untuk memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu. Dalam rangka memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu maka rumah sakit harus memiliki SDM yang berkualitas, baik tenaga medis (dokter), tenaga paramedis keperawatan (perawat dan bidan), pemimpin dan pegawai lainnya. Mereka harus memiliki ketrampilan dan pengetahuan yang tinggi dalam mengelola rumah sakit untuk menghasilkan kinerja dan pelayanan kesehatan yang bermutu, budaya organisasi yang baik dan saling menghargai antara sesama pegawai, serta motivasi yang besar untuk bekerja lebih baik.

Hasil pengamatan dan evaluasi yang dilakukan penulis saat residensi (bulan Oktober - Desember 2015) di RSUD Maria Walanda Maramis ini, didapati bahwa kerja sama tim dan etos kerja RSUD secara umum belum optimal oleh karena masih sangat tergantung pada supervisi dan monitoring manajemen. Perilaku bekerja secara efisien dan efektif belum terbangun secara utuh karena penghargaan atas kinerja sumber daya manusia RSUD belum optimal yang disebabkan karena terbatasnya kemampuan daerah dan melibatkan sektor lainnya. Mindset dan budaya tenaga medis dan paramedis ketika berada di puskesmas masih dipelihara saat sudah berada di rumah sakit.

Paramedis keperawatan (dalam penelitian ini disebut perawat) merupakan sumber daya manusia yang ikut mewarnai pelayanan kesehatan di rumah sakit, karena selain jumlahnya yang dominan, juga merupakan profesi yang memberikan pelayanan yang konstan dan terus menerus 24 jam kepada pasien setiap hari. Oleh karena itu pelayanan paramedis keperawatan memberi kontribusi dalam menentukan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit. Kunci utama dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan adalah paramedis keperawatan (perawat) yang mempunyai kinerja tinggi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih jauh hal-hal tersebut diatas dalam penelitian yang berjudul: Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.

### **Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
4. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, pemimpin, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **Budaya Organisasi**

Tewal (2017) menyatakan budaya organisasi berkaitan dengan nilai dan keyakinan yang ditumbuh-kembangkan dalam organisasi untuk menuntun perilaku dan tindakan anggota organisasi tersebut. Budaya menjalankan fungsinya dalam organisasi. Pertama, budaya mempunyai peran menetapkan batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan organisasi lain. Kedua, budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri pribadi seseorang. Keempat, budaya meningkatkan kemantapan sistem sosial. Akhirnya budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku seseorang (Robbins dan Judge, 2013).

#### **Kepemimpinan**

Menurut Wibowo (2013) kepemimpinan pada hakekatnya adalah kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Robbins and Judge (2013) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kesanggupan mempengaruhi sekelompok orang untuk pencapaian suatu visi.

#### **Motivasi**

Luthans (2011) mengemukakan bahwa secara teknis istilah motivasi berasal dari kata Latin "movere" yang berarti bergerak. Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi menekankan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan (Hasibuan, 2014).

#### **Kinerja Karyawan (Pegawai)**

Menurut Hasibuan (2014) kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung-jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara dalam Pasolong, 2010).

### **Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Sejumlah peneliti telah mengkaji keterkaitan budaya organisasi dan kinerja karyawan (Naderi & Jadidi, 2014; Hakim, 2015; Evliani, 2014). Penelitian Naderi dan Jadidi (2014) pada Rumah Sakit Pemerintah di Isfahan, Iran menemukan adanya pengaruh positif signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil yang sama ditemukan juga oleh Hakim (2015) dalam penelitiannya pada Rumah Sakit Daerah di Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara dan Evliani (2014) dalam penelitiannya pada perawat di rumah sakit umum daerah DR. Moewardi Surakarta.

### **Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan**

Sejumlah peneliti telah mengkaji keterkaitan kepemimpinan dan kinerja karyawan (Ritawati, 2013; Naderi dan Jadidi, 2014; Muhdar, *et.al.*, 2015; Jiang *et.al.*, 2017). Penelitian Ritawati (2013) pada karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya dengan menggunakan sampel sebanyak 111 responden menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Jamsostek cabang Surabaya. Hasil serupa juga ditemukan dalam penelitian Naderi dan Jadidi (2014) pada karyawan Rumah Sakit Pemerintah di Isfahan, Iran; Jiang *et.al* (2017) pada karyawan perusahaan konstruksi di Cina dan Muhdar, *et.al* (2015) dalam penelitian mereka pada karyawan Bank Islam di Makassar.

### **Motivasi dan Kinerja Karyawan**

Sejumlah peneliti telah mengkaji keterkaitan motivasi dan kinerja karyawan (Hee & Kamaludin, 2016; Lumantow, dkk., 2015; Paita, dkk., 2015; Mandagi, dkk., 2015). Penelitian Hee dan Kamaludin (2016) pada perawat Rumah Sakit Swasta di Malaysia menemukan bahwa motivasi intrinsik dan ekstrinsik berhubungan secara positif dengan kinerja perawat. Hasil yang serupa juga ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Lumantow, dkk (2015) pada karyawan PT. Deho Canning Company Bitung; Paita, dkk (2015) pada pegawai Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado dan Mandagi, dkk (2015) pada perawat Rumah Sakit Bethesda Tomohon.

### **Hipotesis Penelitian**

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H1** : Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
- H2** :Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
- H3** :Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.
- H4** :Ada pengaruh budaya organisasi, pemimpin, dan motivasi secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara.

### **METODE PENELITIAN**

#### **Jenis Penelitian, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel**

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bersifat deskriptif analitik dengan menggunakan pendekatan *cross sectional*. Sampel penelitian ini sebanyak 44 orang perawat yang diambil dari populasinya sebanyak 73 orang perawat yang dimiliki RSUD Maria Walanda Maramis. Pengambilan sampel dilakukan dengan *accidental sampling technique* (teknik pengambilan sampel secara kebetulan), maksudnya perawat yang menjadi sampel adalah mereka pada saat penelitian dilakukan berada di tempat dan bersedia menjadi responden.

#### **Instrumen Penelitian, Uji Validitas dan Uji Reliabilitasnya**

Pengumpulan data dilakukan melalui pengedaran kuesioner. Kuesioner terdiri dari dua bagian: pertama, berkaitan dengan identitas responden (umur, jenis kelamin, pendidikan dan pengalaman kerja); dan kedua, item-item pernyataan dari variabel penelitian (Budaya organisasi 7 item, Kepemimpinan 6 item, Motivasi 6 item dan Kinerja 6 item) dengan menggunakan pengukuran Skala Likert (Sangat Setuju skor 5, Setuju skor 4, Kurang Setuju skor 3, Tidak Setuju skor 2 dan Sangat Tidak Setuju skor 1). Kuesioner penelitian berkaitan dengan item-item pernyataan dari setiap variabel telah dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Kuesioner dinyatakan valid

bila nilai koefisien korelasi ( $r$ )  $\geq 0,3$  dan reliabel bila koefisien *alpha cronbach* ( $\alpha$ ) minimal 0,6 (Santoso, 2002).

### Teknik Analisa Data

Untuk menguji hipotesis penelitian telah digunakan Teknik Analisa Regresi Berganda, dengan Uji-t untuk mengetahui pengaruh secara parsial dan Uji-F untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama (simultan) pada tingkat signifikansi 0,05.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Responden

Deskripsi responden responden penelitian ini terbanyak berusia 29 tahun ke bawah (54,5%), diikuti yang berusia 30 – 39 tahun (43,2%), dan terakhir 40 – 49 tahun (2,3%). Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin terbanyak yaitu perempuan (84,1%) dan sisanya laki-laki (15,9%). Mayoritas responden memiliki pendidikan terakhir Diploma (68,2 %), diikuti selanjutnya Sarjana (27,3%) dan paling sedikit SMK (4,5%). Mayoritas responden memiliki pengalaman kerja 5 tahun ke bawah (56,8%), kemudian pengalaman kerja 6-10 tahun (31,8%) dan paling sedikit pengalaman kerja 11 tahun ke atas (11,4%).

#### Hasil Analisis Regresi Berganda

Olahan data penelitian dengan menggunakan perhitungan regresi berganda tampak dalam tabel 1.

**Tabel 1. Koefisien Regresi, Nilai t hitung dan Signifikansinya**

Model	Unstandardized Coefficients Beta	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1 (Constant)	- 4.012		-2.218	0.032
Budaya Organisasi	0.261	0.290	3.394	0.002
Kepemimpinan	0.382	0.333	3.816	0.000
Motivasi	0.494	0.429	5.477	0.000

Sumber: Data diolah, 2017.

Berdasarkan hasil analisa regresi berganda pada tabel 1 di atas, diketahui bahwa variabel paling dominan mempengaruhi kinerja perawat adalah motivasi dengan *Standardized Coefficient Beta* sebesar 0,429. Setelah motivasi, diikuti secara berturut-turut oleh kepemimpinan dan budaya organisasi dengan *Standardized Coefficient Beta* sebesar 0,333 dan 0,290.

Hipotesa 1. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis. Hasil perhitungan regresi diperoleh koefisien regresi,  $b_1 = 0,261$  artinya jika budaya organisasi ( $X_1$  / BO) naik satu satuan maka kinerja perawat meningkat 0,261 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Koefisien regresi tersebut memiliki nilai t hitung sebesar 3,394 dengan nilai signifikansi  $0,002 \leq 0,05$  mengartikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Dengan demikian hipotesa yang mengatakan terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Naderi dan Jadidi (2014) pada karyawan Rumah Sakit Pemerintah di Isfahan Iran, penelitian Hakim (2015) pada karyawan Rumah Sakit Daerah di Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara dan penelitian Evliani (2014) pada perawat di rumah sakit umum daerah DR. Moewardi Surakarta.

Dalam penelitian ini budaya organisasi berkaitan erat dengan inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil, berorientasi pada manusia, berorientasi tim, agresifitas dan stabilitas. Oleh karena itu peningkatan terhadap indikator-indikator tersebut di atas dapat meningkatkan kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis.

Hipotesa 2. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis. Hasil perhitungan regresi diperoleh koefisien regresi,  $b_2 = 0,382$  artinya jika kepemimpinan ( $X_2 / K$ ) naik satu satuan maka kinerja perawat meningkat 0,382 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Koefisien regresi tersebut memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 3,816 dengan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$  mengartikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Dengan demikian hipotesa yang mengatakan terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat dapat diterima.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian Naderi dan Jadidi (2014) pada karyawan Rumah Sakit Pemerintah di Isfahan Iran, penelitian Ritawati (2013) pada karyawan Jamsostek Persero Cabang Surabaya dan penelitian Muhdar, *et.al* (2015) pada karyawan bank Islam di Makassar.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan berkaitan dengan perilaku pemimpin yang berorientasi pada hubungan sebagai berikut: menumbuhkan rasa percaya bawahan, memiliki sifat bersahabat, mengembangkan bawahan, selalu memberikan informasi kepada bawahan, apresiasi terhadap ide-ide bawahan, memberikan pengakuan terhadap prestasi bawahan. Oleh karena itu peningkatan terhadap indikator-indikator tersebut di atas dapat meningkatkan kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis.

Hipotesa 3. Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis. Hasil perhitungan regresi diperoleh koefisien regresi,  $b_3 = 0,494$  artinya jika motivasi ( $X_3 / M$ ) naik satu satuan maka kinerja perawat meningkat 0,494 satuan dengan asumsi variabel lainnya tetap konstan. Koefisien regresi tersebut memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 5,477 dengan nilai signifikansi  $0,000 \leq 0,05$  mengartikan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat. Dengan demikian hipotesa yang mengatakan terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hee dan Kamaludin (2016) pada perawat Rumah Sakit *Health Tourism Hospital* di Malaysia, penelitian Ayyash dan Aljeesh (2011) pada perawat *European Gaza Hospital* di Gaza, dan penelitian Aly and Shanawany (2016) pada perawat di *Critical Care and Toxicology Units* di Rumah Sakit Universitas Alexandria Mesir

Dalam penelitian ini, motivasi berkaitan dengan tujuan, mengetahui kepentingan, komunikasi efektif, integrasi, fasilitas dan tim kerja. Oleh karena itu peningkatan terhadap indikator-indikator tersebut di atas akan meningkatkan kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis.

Hipotesa 4. Terdapat pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis.

Hasil perhitungan koefisien korelasi berganda, koefisien determinan dapat dilihat pada Tabel 2. Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diperoleh nilai korelasi berganda ( $R$ ) sebesar 0,940. Nilai koefisien korelasi ( $R$ ) sebesar 0,940 mempunyai arti bahwa korelasi antara variabel-variabel budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama (simultan) dengan variabel kinerja perawat tergolong kuat.

**Tabel 2. Perhitungan Koefisien Korelasi Berganda, Koefisien Determinan ( $R^2$ ), F Hitung, dan Signifikansi**

R	R Square	F	Sig
0.940 <sup>a</sup>	0.883	100.918	0.000 <sup>a</sup>

Sumber: Data diolah, 2017

Kontribusi variabel budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara bersama-sama pada kinerja perawat terlihat pada nilai  $R^2$  sebesar 0.883 atau 88,3%. Sedangkan sisanya 11,7% ditentukan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

Dari uji F atau ANOVA didapatkan nilai F hitung sebesar 100,9188 dengan signifikansi sebesar  $0,000 \leq 0,05$  menunjukkan bahwa ketiga variabel bebas (budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat (kinerja perawat). Berdasarkan hasil ini hipotesa yang mengatakan ada pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja perawat di RSUD Maria Walanda Maramis dapat diterima.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Juanti (2017) pada karyawan di Rumah Sakit Umum Kudungga Kabupaten Kutai Timur, penelitian Susanto dan Aisyah (2015) pada karyawan kantor pertanahan Kabupaten Kebumen, penelitian Edri, dkk (2016) pada pegawai Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Barat dan penelitian Maramis (2013) pada karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Manado

### **Keterbatasan Penelitian dan Rekomendasi**

Penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal besaran sampel yang digunakan dalam analisa data. Selain itu, variabel yang mempengaruhi kinerja perawat tidak hanya ditentukan oleh budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi. Oleh karena itu bagi peneliti lain yang akan mengkaji kinerja perawat atau kinerja karyawan sebaiknya menggunakan sampel yang lebih besar dan memperluas variabel-variabel penelitiannya seperti kompetensi, kompensasi, iklim organisasi atau lainnya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. Semakin tinggi motivasi, maka semakin meningkat kinerja perawat.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. Semakin baik kepemimpinan, maka semakin meningkat kinerja perawat
3. Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. Semakin baik kepemimpinan, maka semakin meningkat kinerja perawat.
4. Budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis Minahasa Utara. Motivasi memberikan pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja perawat, diikuti oleh kepemimpinan dan budaya organisasi.

### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas, maka untuk meningkatkan kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis khususnya dan karyawan umumnya disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Kepada Pihak Manajemen agar:
  - a. Menumbuh-kembangkan budaya organisasi dengan cara meningkatkan hal-hal yang berkaitan dengan nilai, keyakinan dan perilaku tenaga perawat yang dapat mempengaruhi kinerjanya seperti mendorong perawat untuk memiliki inovasi, menekankan perawat untuk memperhatikan dampak dari pekerjaan yang dilakukan terhadap orang lain. Contohnya memberi senyum dan ucapan salam saat pasien datang di rumah sakit dan sebelum menangani pasien.
  - b. Meningkatkan dan mempraktekkan kepemimpinan yang baik dalam organisasi dengan cara pemimpin selalu menumbuhkan rasa percaya diri perawat ketika melayani pasien, mendorong perawat untuk memiliki kompetensi dengan cara mengikuti berbagai pelatihan, pemimpin memiliki sifat bersahabat ketika berinteraksi di tempat kerja
  - c. Meningkatkan motivasi kerja perawatnya dengan cara mendorong perawat melakukan pekerjaan pelayanan kesehatan dengan penuh semangat, memberikan fasilitas yang memadai sehingga perawat merasa lebih termotivasi dalam bekerja.
2. Untuk peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan menggunakan variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kinerja perawat seperti: kompensasi, iklim kerja.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Aly, N.A.E.M., and S.M. Shanawany. 2016. The Influence of Performance Appraisal Satisfaction on Nurses' Motivation and Their Work Outcomes in Critical Care and Toxicology Units. *European Scientific Journal*. Vol. 12, No 20. pp 119-135.
- Ardianto, E. 2010. *Metode Penelitian Untuk Public Relations Kuantitatif Dan Kualitatif*. Simbiosis Rekatama Media. Bandung
- Ayyash, H. and Y. Aljeesh. 2011. Nurses Motivation and Their Performance at European Gaza Hospital in Gaza Strip. *Journal of Al Azhar University – Gaza (Natural Sciences)*. Vol. 13, pp 55-68.
- Colbert., E. A., T.A. Judge, D. Choi, and G. Wang. 2012. Assessing the Trait Theory of Leadership Using Self and Observer Ratings of Personality: The Mediating Role of Contributions to Group Success. *Journal of Leadership Quarterly*.
- Edri, E., D. F. Puspa, dan Yuhelmi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional Provinsi Sumatera Barat. *Open Jurnal System*. Vol.8, No.2. Hal. 1-9.
- Evliani, D. 2014. Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Perawat di RSUD DR. Moewardi Surakarta. Tesis. Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah. Surakarta.
- Hakim, A. 2015. Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study in Hospital of District South Konawe of Southeast Sulawesi. *The International Journal of Engineering and Science*. Vol. 4, No. 5, pp.33-41.
- Hasibuan, M.S.P. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hee, O. C. and N. H. B. Kamaludin. 2016. Motivation and Job Performance among Nurses in the Private Hospitals in Malaysia. *International Journal of Caring Sciences*. Vol. 9 Issue 1, pp. 342-347.
- Jiang, W., X. Zhao, and J. Ni. 2017. The Impact of Transformational Leadership on Employee Sustainable Performance: The Mediating Role of Organizational Citizenship Behavior. *Journal Sustainability*. Vol.9.No.9. pp. 1-17
- Juanti. 2017. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di RSUD Kudungga Kabupaten Kutai Timur. Tesis Program Studi Magister Manajemen Sekolah Pascasarjana Universitas Muhammadiyah. Surakarta
- Lumantow, R.Y., B. Tewal, dan V.P.K. Lengkon. 2015. Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimoderasi oleh Masa Kerja pada PT. Deho Caring Company Bitung. *Jurnal EMBA*, Vol.3, No.1. Hal 717-725.
- Luthans, F. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. 12<sup>th</sup>. McGraw Hill. New York
- Maramis, E. 2013. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado. *Jurnal Emba*. 955 Vol.1, No.4. Hal. 955-963.
- Matew, U and J. Johnson. 2015. Impact of Performance Appraisal and Work Motivation on Work Performance of Employee: With Special reference to a multi-speciality Hospital on Kerala. *IOSR Journal of Business and Management*. Vol. 17. Issue 6. pp 21-24.

- Muhdar, H. M., M. Muis, R.M. Yusuf, and N. Hamid. 2015. The Influence of Spiritual Intelligence, Leadership, and Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior and Employees Performance ( A Study on Islamic Banks in Makassar, South Sulawesi Province, Indonesia). *The International Journal of Business and Management*. Vol.3. Issue 1. pp 297-314
- Naderi, N. and L. Jadidi. 2014. The Study of The Effects between Leadership Style, Organization Culture, Employee Performance on Leadership Performance (Case: Government Hospital in Isfahan). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol. 4, No. 12, pp.187-198.
- Paita, S., B. Tewal, dan G.M. Sendow. 2015. Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Kerja pada Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan Manado. *Jurnal EMBA*. Vol 3, No.3. Hal 683-694.
- Pasolong, H. 2010. Pembangunan Sumber Daya Manusia Perspektif Administrasi Publik. *Jurnal Administrasi Negara STIA-LAN*. Hal: 23-28
- Ritawati, A. 2013. Pengaruh Kepeimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan PT. Jamsostek (Persero) Cabang Surabaya. *DIE, Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. Vol 9. No 1. Hal 82-93
- Robbins, S.P. and T.A. Judge. 2013. *Organizational Behavior*. 15th Edition. Pearson Prentice Hall. New Jersey
- Susanto, H. dan N. Aisyah. 2015. Analisis Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Pertanahan Kabupaten Kebumen. *Jurnal Magistra*. No.74, Thn XXII, Hal 15-38.
- Tewal, B. 2017. *Kinerja Organisasi (Determinan, Pengukuran, dan Aplikasi Riset)*. CV. Patra Media Grafindo. Bandung
- Wibowo. 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Edisi Ke-dua. PT RajaGrafindo Persada. Jakarta