

JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI MOTIVASI PADA PERAWAT DI
RUMAH SAKIT TRIA DIPA JAKARTA

Antania Hanjani Irianti, Innocentius Bernarto

Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

Keywords:

Transformational Leadership, Organizational Culture, Motivation, Job Performance

Kata Kunci:

Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja

Corresponding author:

Antania Hanjani Irianti
01616190013@student.uph.edu

Abstract. The purpose of this study was to determine the effect of transformational leadership and organizational culture on motivation, and the effect of motivation on job performance. The method for the survey conducted in this study used a questionnaire. This study is a census study with a total of 78 nurses at Tria Dipa Hospital, Jakarta. Data analysis in this study used the PLS-Structural Equation Modeling (SEM) approach using SMART PLS software. The results of transformational leadership research have a positive effect on motivation, organizational culture has a positive effect on motivation and motivation positive effect on job performance.

Abstrak. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi, dan pengaruh motivasi terhadap kinerja perawat. Metode untuk survei yang dilakukan pada penelitian ini menggunakan kuesioner. Penelitian ini merupakan penelitian sensus dengan jumlah perawat 78 responden di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. Analisis data pada penelitian ini memakai pendekatan PLS-*Structural Equation Modelling(*SEM) menggunakan Software SMART PLS. Hasil penelitian ditemukan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat.

PENDAHULUAN

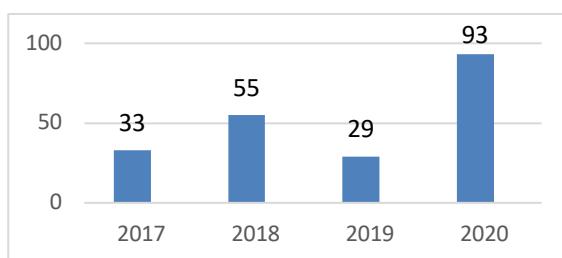
Rumah sakit merupakan suatu perusahaan yang berorientasi non-profit yang memakai pendapatan dari jasa yang didapat untuk mempertahankan kelangsungan operasionalnya supaya dapat terus memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Seiring dengan perkembangan *digital* yang sangat cepat telah membuat rumah sakit juga dituntut untuk mengalami transformasi besar. Rumah sakit harus mampu bersaing dalam memberikan pelayanan terbaik dan mampu bersaing dengan para *competitor* untuk mendapatkan kepuasan konsumen atas pelayanan yang telah diberikan.

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting terhadap peningkatan produktifitas atau pertumbuhan dari perusahaan tersebut. Kecanggihan teknologi yang terdapat pada sarana maupun prasarana suatu perusahaan, tidak akan berkembang dan maju tanpa diikuti oleh kompetensi dan kualitas atas keterampilan atau kinerja SDM yang dimiliki oleh perusahaan tersebut.

Menurut Pabundu (2006), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dilakukan oleh karyawan demi tercapainya standar yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan. Perbandingan *output* yang dihasilkan oleh karyawan dengan tujuan yang telah ditetapkan organisasi merupakan pencapaian kerja atau kinerja (Dessler, 2011).

Berdasarkan data yang didapat dari bagian *Human Resources Department* yang membidangi absensi perawat di Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan diperoleh data mengenai absensi perawat yang melakukan keterlambatan pada tahun 2017 s.d. 2020, sebagaimana berikut:

Gambar 1 : Data Keterlambatan Perawat Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan



Sumber : Hasil pengolahan data

Pada grafik 1 dapat dilihat bahwa keterlambatan yang dilakukan oleh seluruh perawat pada tahun 2017 telah mencapai 33 kali dalam satu tahun, kemudian pada tahun 2018 mengalami kenaikan sebesar 66 % sehingga menjadi 55 kali dalam satu tahun, pada tahun 2019 keterlambatan perawat mengalami penurunan sebesar 47% sehingga menjadi 29 kali dalam satu tahun, dan pada tahun 2020 yang diukur dari bulan Januari s.d. Desember 2020 terjadi kenaikan yang sangat drastis yaitu di atas 300% sehingga menjadi 93 kali dalam satu tahun. Pada tahun 2020, terjadi kenaikan yang tertinggi diantara 4 tahun terakhir yang dialami oleh Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan, 93 perawat yang mengalami keterlambatan cenderung akan menghasilkan kinerja yang rendah untuk rumah sakit. Hal ini dikarenakan rendahnya motivasi yang dimiliki oleh perawat. Motivasi mampu diciptakan oleh seorang pemimpin.

Mutu yang baik dari suatu rumah sakit tidaklah lepas dari kinerja yang baik yang dihasilkan oleh semua karyawan yang bekerja di rumah sakit, khususnya perawat. Perawat ialah salah satu tenaga medis yang dituntut untuk menjaga dan mengembangkan kualitas mutu pelayanan terhadap pasien di rumah sakit. Menurut Departemen Kesehatan Republik Indonesia (2005), pelayanan perawat adalah bentuk pelayanan professional dan menjadi bagian penting dari usaha pelayanan kesehatan secara menyeluruh. Menurut Putra dan Dewi (2019), menyatakan kinerja dari seorang perawat dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan motivasi.

Kepemimpinan transformasional Menurut Robbins dan Timothy (2010), gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang memberikan perhatiannya kepada

masalah-masalah yang dimiliki pegawainya dan kebutuhan untuk pengembangan sumber daya, seperti semangat dan dorongan atas pencapaian visi dan misi perusahaan bagi setiap pegawai yang ada. Sebuah organisasi wajib mempunyai seorang pemimpin yang mempunyai visi yang jelas yang mampu mengarahkan arah ke depan organisasi ini akan dibawa kemana yang didukung dengan pemahaman akan kondisi yang ada, diharapkan seorang pemimpin dapat berhenti untuk berpikir mengenai dirinya sendiri dan mulai mendengarkan serta melihat secara langsung apa yang dihadapi oleh bawahannya. Peran pemimpin di rumah sakit untuk menentukan cara penyelesaian dari suatu masalah dan cara mencapai tujuan yang dimiliki oleh rumah sakit. Pemimpin juga harus mampu memengaruhi semua *staff* yang bekerja di rumah sakit khususnya perawat untuk selalu melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan fungsinya dan mampu menghasilkan kinerja yang terbaik untuk rumah sakit. Demi tercapainya visi dan misi yang ada, maka sangatlah diperlukan kepemimpinan yang baik yang mampu membuat perubahan dan mengarahkan bawahannya untuk menghasilkan kinerja yang baik untuk perusahaan (Yukl, 2015). Motivasi dapat didefinisikan sebagai faktor yang membuat perilaku-perilaku tertentu pada individu (Luthans, 2006). Motivasi dapat didefinisikan sebagai pertimbangan yang esensial untuk pemimpin karena motivasi kerja akan sangat mempengaruhi kinerja individu (Griffin, 2004). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi ialah penggerak seseorang untuk menjalankan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan yang ada. Dengan penyampaian motivasi yang benar, perawat akan terdorong untuk melakukan pelayanan yang maksimal mungkin saat menjalankan pekerjaannya dan mereka mampu mempercayai bahwa kesuksesan rumah sakit untuk menggapai tujuan yang ada merupakan tujuan yang selaras dengan tujuan yang ada pada diri mereka.

Pencapaian dari visi dan misi yang ada tidak akan berhasil tanpa adanya budaya yang baik pada suatu organisasi. Robbins (2006) mengatakan peran dari budaya organisasi adalah menjalankan fungsi-fungsi yang ada pada suatu organisasi, yaitu; pertama, budaya memiliki peran menentukan tapal batas; artinya budaya membuat adanya pembeda yang terlihat dari suatu organisasi dengan budaya organisasi lainnya; kedua, budaya organisasi memberikan rasa identitas kepada masing-masing anggota organisasi; ketiga, budaya organisasi dengan mudah menyebabkan timbulnya komitmen pada setiap anggota organisasi; Terakhir, budaya itu meningkatkan keberhasilan sistem sosial yang terjadi pada suatu organisasi. Komponen budaya organisasi merupakan komponen yang juga esensial karena budaya organisasi merupakan komponen dalam mempersatukan dan mengarahkan anggota kearah yang sama demi tercapainya tujuan yang ada. Menurut Wayan (2015), organisasi yang memiliki budaya yang baik akan mampu memacu anggotanya untuk dapat bekerja secara maksimal.

Berdasarkan penjelasan sebagaimana tertera di atas, terdorong untuk melakukan penelitian yang menjelaskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan. Faktor-faktor yang relevan untuk mempengaruhi kinerja tersebut adalah Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Motivasi.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGAJUAN HIPOTESIS

Kaitan antara Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki visi yang jelas, keterampilan dalam berbicara dengan baik, serta memberikan impresi yang baik yang berikutnya dapat dimanfaatkan untuk memperbaiki ikatan emosional yang kuat dengan pegawai, gaya kepemimpinan ini diyakini lebih dapat mendorong perubahan organisasi karena tergugahnya emosional pegawai yang mengakibatkan kesediaan pegawai untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan (Daft & Richard, 2012).

Kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan dari seorang pemimpin untuk dapat menyampaikan inspirasi dan motivasi bagi para pengikutnya untuk dapat menggapai hasil yang sudah ditetapkan. Apabila kepemimpinan transformasional telah diterapkan dengan baik pada suatu perusahaan, maka akan membuat pegawai akan mampu termotivasi untuk menjalankan peraturan yang ada pada perusahaan tersebut, hal ini dilakukan untuktercapainya tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Apabila perusahaan dapat menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, maka motivasi yang dimiliki oleh karyawan akan meningkat (Fadil, Nur dan Hidayah, 2019).

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi perawat pekerja di rumah sakit swasta yang ada di daerah Yogyakarta (Fadil dan Nur, 2019). Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearachan, 2016). Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh postif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi.

Kaitan antara Budaya Organisasi dengan Motivasi

Menurut Wayan (2015), budaya organisasi ialah sistem bersama yang diikuti oleh anggota yang menjadi pembeda antara satu organisasi dengan lainnya, budaya organisasi dapat memacu karyawan untuk dapat berkinerja dengan lebih maksimal. Budaya organisasi merupakan filosofi dasar organisasi yang mencantumkan nilai dan norma yang diyakini bersama untuk menjadi karakteristik bagi pengikutnya dalam berprilaku serta menjadi suatu acuan bagi semua sumber daya manusia (Wibowo, 2016). Nilai dan norma yang sudah tertanam di dalam diri seorang pegawai akan membuat pegawai cenderung memiliki motivasi tersendiri untuk membantu perusahaan mencapai tujuan yang dimiliki oleh perusahaan. Apabila budaya organisasi dapat diterapkan dengan baik, maka motivasi pegawai akan meningkat (Chaubey et al., 2012).

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Uttrakhand, India (Chaubey et al., 2012).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh positif diantara budaya organisasi terhadap motivasi.

Kaitan antara Motivasi dengan Kinerja Kerja

Luthans (2006) berpendapat bahwa motivasi didefinisikan sebagai sekelompok faktor yang menyebabkan perilaku individu terbagi dalam cara-cara tertentu. Motivasi dapat didefinisikan sebagai pertimbangan yang esensial bagi pemimpin karena motivasi, bersama sama kemampuan dan faktor-faktor lingkungan sangat memengaruhi kinerja individu (Griffin, 2004). Motivasi adalah penggerak dari dalam dan luar individu untuk melakukan aktivitas tertentu dalam mencapai tujuan yang ada, Apabila motivasi kerja dapat diterapkan dengan baik, maka kinerja pegawai akan meningkat (Aduo-Adjei et al., 2016).

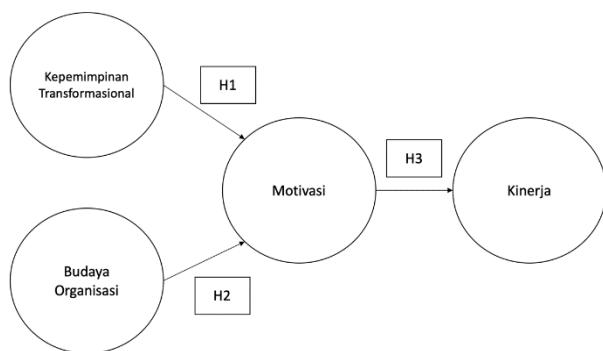
Banyak penelitian terdahulu yang telah dilakukan mengenai dampak motivasi terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al. (2018), mengatakan bahwa motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja yang dirasakan oleh pegawai yang bekerja di Hotel Santika Graha, Malang. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai swasta yang bekerja di

Jordan (Al-Hawary et al., 2017). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearchan, 2016). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja suster yang bekerja pada rumah sakit di Ghana (Aduo-Adjei et al., 2016). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang bekerja di Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro (Amalia & Mahendra, 2016).

Berdasarkan pendapat tersebut, maka ditetapkan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh positif diantara motivasi terhadap kinerja.

Berdasarkan uraian hipotesis di atas, maka peneliti membuat kerangka konseptual penelitian seperti pada gambar berikut.



Sumber : Modifikasi Penelitian Putra dan Dewi (2019) dan Aduo-Adjei, Emmanuel dan Forster (2016)

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2011: 8) yaitu : “Metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”. Pendekatan kuantitatif hakekat hubungan diantara variabel-variabel dianalisis dengan menggunakan teori yang obyektif, yaitu pengaruh kepemimpinan transformasional, budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi.

Pada rumah sakit Rumah Sakit Tria Dipa, Jakarta Selatan Jakarta terdapat jumlah keseluruhan perawat hanya 78 orang, karena jumlah yang realtif sedikit sehingga semua perawat akan diambil sebagai sampel. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu sensus. Sensus ialah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan, apabila elemen populasi diselidiki satu per satu secara keseluruhan (Sugiyono, 2013).

Pengumpulan data menggunakan kuesioner, semua kuesioner dalam penelitian menggunakan skala interval dan diukur dengan skala *Likert* 5 poin, yaitu 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = Netral , 4 = Setuju, dan 5 = Sangat setuju.

Analisis statistik menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling(SEM)* *Partial Least Square*, menggunakan Software SMART PLS 3.0 (Ghozali, 2008).

Model Pengukuran

Model pengukuran atau *Outer Model* yaitu pengukuran yang dilakukan untuk secara spesifikasi melihat *outer relation* yaitu bagaimana hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, yang

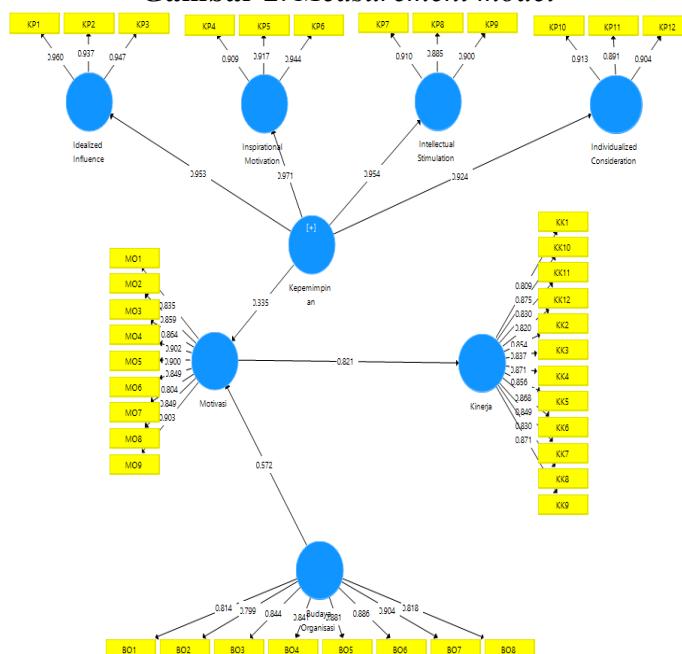
menggambarkan karakteristik dari variabel laten dengan indicator Terdapat empat kriteria pengukuran untuk menilai outer model yaitu dengan *Convergent Validity*, *Average Variance Extracted(AVE)*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*.

Convergent Validity menggunakan nilai *loading factor*. Jika nilai *loading factor* ≥ 0.5 maka dikatakan cukup, sedangkan jika nilai *loading factor* ≥ 0.7 maka masuk dalam klasifikasi tinggi (Ghozali, 2014). *Composite Reability(CR)*. Jika nilai CR ≥ 0.7 , maka indikator yang digunakan untuk mengukur variabel laten telah reliabel (Yamin dan Kurniawan, 2011). *Average Variance Extracted (AVE)* yang memenuhi kriteria adalah ≥ 0.5 (Yamin dan Kurniawan, 2011). *Discriminant Validity* adalah pengukuran indikator berdasarkan nilai koefisien *cross loading factor* dengan variabel latennya. Pada penelitian ini metode

yang digunakan adalah *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Menurut Hensler dan Ringle (2018) terdapat sebuah kriteria baru untuk menguji *Discriminan Validity* adalah dengan melihat hasil matriks *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dalam PLS. Dimana merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0.85, jika nilai > 0.85 sampai maksimal 0.90 masih dianggap cukup.

Berikut adalah outer model dan nilai outer loading dari masing-masing indikator pada variabel penelitian :

Gambar 2. Measurement model



Tabel 1. Validity & Reliability HOC (higher order construct)

Variabel	Dimensi	Loading Factor (>0.7)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Kepemimpinan	Idealized Influence	0.953	0.974	0.761
	Inspirational Motivation	0.971		
	Intellectual Stimulation	0.954		
	Individualized Consideration	0.924		

Sumber : Hasil pengolahan data

Pada tabel 1 di atas didapatkan nilai *Composite Reability* (CR) sebesar 0,974, karena nilai CR $\geq 0,7$ maka telah memenuhi kriteria kefit-an model. Sehingga untuk model pengukuran dapat dinyatakan sudah baik. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai *Average Variance Extracted* (AVE), diperoleh nilai AVE sebesar 0,761, karena nilai AVE >0.5 maka model telah memenuhi syarat untuk dianalisa lebih lanjut.

Tabel 2 Validity & Reliability LOC (lower order construct)

Dimensi	Item	Loading Factor (>0.7)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Idealized Influence	KP1	0.960	0.964	0.899
	KP2	0.937		
	KP3	0.947		
Inspirational Motivation	KP4	0.909	0.946	0.853
	KP5	0.918		
	KP6	0.944		
Intellectual Stimulation	KP7	0.910	0.926	0.808
	KP8	0.885		
	KP9	0.900		
Individualized Consideration	KP10	0.913	0.929	0.814
	KP11	0.891		
	KP12	0.904		

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data pada tabel 2 diatas, diketahui bahwa indikator pada setiap dimensi mempunyai nilai outer loading $> 0,7$, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat di analisis lebih lanjut. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai CR dan AVE dimana semua variabel telah memenuhi keriteria dan bisa dianalisis lebih lanjut.

Tabel 3. Validity & Reliability

Variabel	Item	Loading Factor (>0.7)	Composite Reliability (CR >0.7)	Average Variance Extracted (AVE >0.5)
Budaya Organisasi	BO1	0.814	0.954	0.721
	BO2	0.799		
	BO3	0.844		
	BO4	0.841		
	BO5	0.881		
	BO6	0.886		
	BO7	0.904		
	BO8	0.818		
	KK1	0.809		
	KK2	0.854		
Kinerja	KK3	0.837	0.968	0.719
	KK4	0.871		
	KK5	0.856		
	KK6	0.868		
	KK7	0.849		
	KK8	0.830		
	KK9	0.871		
	KK10	0.875		
	KK11	0.830		
	KK12	0.820		
	MO1	0.835		
	MO2	0.859		
Motivasi	MO3	0.864	0.963	0.745
	MO4	0.902		
	MO5	0.900		
	MO6	0.849		
	MO7	0.804		
	MO8	0.849		
	MO9	0.903		

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data dalam tabel 4.9 diatas, didapatkan bahwa indikator pada masing-masing variabel memiliki nilai outer loading $> 0,7$, sehingga semua indikator dinyatakan layak atau valid untuk digunakan penelitian dan dapat di analisis lebih lanjut. Kriteria lainnya adalah dengan melihat nilai CR dan AVE dimana semua variabel telah memenuhi keriteria dan bisa dianalisis lebih lanjut.

Discriminant validity yaitu salah satu metode lain untuk menguji validitas yaitu dengan *discriminant validity* adalah pengukuran indikator refleksif berdasarkan cross loading dengan variabel latennya. Penelitian *discriminant validity* yang dihasilkan SMART-PLS terdiri dari tiga kriteria yaitu *fornell-lacker criterion*, *cross loadings* dan *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). Pada penelitian ini metode yang digunakan adalah *heterotrait-monotrait ratio* (HTMT). *Discriminian validity* adalah dengan melihat hasil matriks *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dalam PLS, dimana merekomendasikan nilai pengukuran harus lebih kecil dari 0,85 walaupun nilai diatas 0,85 sampai maksimal 0,90 masih dianggap cukup. Setelah dilakukan pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS 3.0 hasil *Discriminant Validity* dengan metode *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dapat ditunjukkan pada table berikut ini :

Tabel 4. Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

Variabel	Budaya Organisasi	Kepemimpinan	Kinerja	Motivasi
Budaya Organisasi				
Kepemimpinan	0.818			
Kinerja	0.830	0.860		
Motivasi	0.872	0.814	0.850	

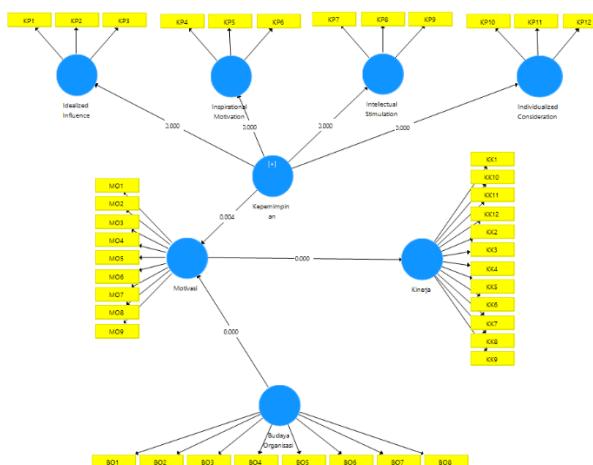
Sumber : Hasil pengolahan data

Pada table 4 diatas adalah output matrix dari pengujian validitas dan reliabilitas dengan metode HTMT, sebagaimana dikemukakan oleh Henseler et all (2018), jika nilai matrix HTMT untuk varaiel yang diteliti <0.9 maka dapat dinyatakan konstruk memiliki discriminant validity. Semua nilai HTMT pada matriks diatas telah memenuhi syarat karena semua variabel memiliki nilai HTMT <0,9, sehingga Semua variabel lolos uji validitas dan reliabilitas.

Model Struktural

Pengujian model struktural (*inner model analysis*) dapat dilanjutkan apabila suatu model telah dinyatakan valid dan reliabel (*outer model analisis*). Menurut Henseler dan Ringle (2009) dan Hair *et al.* (2011) bahwa pengujian model struktural dilakukan dengan tujuan agar dapat melihat kuat-lemahnya hubungan antar variabel pada model tersebut dan untuk dapat menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Berikut adalah hasil model struktural dalam penelitian ini :

Gambar 3. Model Struktur (Structural Model)



Pada pengujian ini akan dilakukan analisa *Collinearity*, *Coefficient of determination* (R-Square) dan statistik t-test.

Table 5. Collinearity

Prediktor	Kinerja	Motivasi
Konstruk	VIF	VIF
Budaya Organisasi		2.649
Kepemimpinan		2.649
Motivasi	1.000	

Sumber : Hasil pengolahan data

Dari table 5 diatas menujukan bahwa nilai VIF dari kedua variabel Kepemimpinan transformasional, Budaya organsiasi 2,657, dan nilai VIF Motivasi sebesar 1.000, karena nilai VIF < 5 , maka dapat disimpulkan bahwa model sudah bebas dalam masalah *collinearity*. Artinya antara variabel independent tidak ada kemiripan atau *multikoliniaritas*.

Tabel 6. Coefficient of Determination

Prediktor	R Square Adjusted
Kinerja	0.669
Motivasi	0.736

Sumber : Hasil pengolahan data

Berdasarkan sajian data pada tabel 6 diatas, dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel Kinerja adalah 0,669. Perolehan nilai tersebut menjelaskan bahwa presentase besarnya Kinerja dapat dijelaskan oleh motivasi sebesar 66,9%. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel Motivasi sebesar 0,736. Nilai tersebut menjelaskan bahwa motivasi dapat dijelaskan oleh Kepemimpinan transformasional dan Budaya organsiasi sebesar 73,6%

Pengujian hipotesis antar konstruk yaitu konstruk eksogen (variabel independent) terhadap konstruk endogen (variabel dependen) dilakukan dengan metode *resampling bootstrap* yang dikembangkan oleh Geisser (Ghozali, 2014). Statistik uji yang digunakan adalah statistik t-test atau uji t, penerapan metode resampling memungkinkan berlakunya data terdistribusi bebas tidak memerlukan asumsi distribusi normal, serta tidak memerlukan sampel yang besar. Karena dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau semua populasi dijadikan sampel/sensus maka Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat arah pengaruh antara kedua variabel. Nilai pengujian hipotesis penelitian ini dapat ditunjukkan pada table berikut:

Tabel 7 : Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path Coefficients	P Values	Kesimpulan
H1 : Kepemimpinan transformasional \rightarrow Motivasi	0.335	0.004	Didukung
H2 : Budaya organisasi \rightarrow Motivasi	0.572	0.000	Didukung
H3 : Motivasi \rightarrow kinerja	0.821	0.000	Didukung

Sumber : Hasil pengolahan data

Hasil pengujian hipotesis dari table 7, nilai koefisien variabel kepemimpinan sebesar +0,335, dengan nilai P-value 0.004 karena nilai P-Value $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh postif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi (H1 didukung).

Nilai koefisien variabel budaya organisasi sebesar +0,572, dengan nilai P-value 0.000 karena nilai P-Value $< 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh postif diantara budaya organisasi terhadap motivasi (H2 didukung).

Nilai koefisien variabel motivasi sebesar +0,821, dengan nilai P-value 0.000 karena nilai P-Value <0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif terhadap motivasi. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti terdapat pengaruh positif diantara motivasi terhadap motivasi (H3 didukung).

PEMBAHASAN

Pada bagian ini yang akan dibahas adalah hasil penelitian yang meliputi pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa Jakarta. Dan interpretasi hasil penelitian dilakukan dengan cara membandingkan hasil penelitian dan hasil hasil penelitian terdahulu yang relevan. Hasil pengujian hipotesis (H1) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif diantara kepemimpinan transformasional terhadap motivasi. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan maka motivasi karyawan juga akan semakin tinggi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif terhadap motivasi perawat yang bekerja di rumah sakit swasta yang ada di daerah Yogyakarta (Fadil dan Nur, 2019). Kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearchan, 2016).

Hasil pengujian hipotesis ke-2 (H2) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif diantara budaya organisasi terhadap motivasi. Hal ini menunjukan budaya organisasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa akan berdampak positif terhadap naiknya tingkat motivasi dan berlaku sebaliknya (H2 didukung). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Dewi (2019) yang mengatakan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif serta signifikan terhadap motivasi kerja pada pegawai yang bekerja di KPU, Bali. Budaya organisasi berpengaruh signifikan positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai yang bekerja di Uttrakhand, India (Chaubey et al., 2012).

Hasil pengujian hipotesis ke-3 (H3) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif diantara motivasi terhadap kinerja. Nilai koefisien bertanda positif hal ini berarti ada semakin tinggi tingkat motivasi perawat maka berdampak terhadap tingginya kinerja perawat di Rumah Sakit Tria Dipa dan berlaku sebaliknya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Prabowo et al. (2018), mengatakan bahwa motivasi memiliki dampak positif terhadap kinerja yang dirasakan oleh pegawai yang bekerja di Hotel Santika Graha, Malang. Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai swasta yang bekerja di Jordan (Al-Hawary et al., 2017). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pada pegawai yang bekerja di Universitas Negeri di Thailand (Pongpearchan, 2016). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja suster yang bekerja pada rumah sakit di Ghana (Aduo-Adjei et al., 2016). Motivasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang bekerja di Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro (Amalia & Mahendra, 2016).

Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menjawab permasalahan yang telak dikemukakan pada bab satu. Setelah melakukan penyebaran kuesioner pada 78 perawat kuesioner pada perawat Rumah Sakit Tria Dipa. Penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis pengaruh Kepemimpinan transformasional, Budaya organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja, dan menganalisa data yang didapat menggunakan PLS-SEM, maka kesimpulan yang dapat diambil pada penelitian ini adalah sebagai berikut: Kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi pada perawat di

Rumah Sakit Tria Dipa. Motivasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap Motivasi pada perawat di Rumah Sakit Tria Dipa

DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W., Hartono. (2015). Partial Least Square (PLS). Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Abdillah, Willy, dan Hartono, Jogiyanto. (2015). Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modelling (SEM) dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Aduo-Adjei et al., 2016. *The Impact of Motivation on the Work Performance of Health Workers (Korle Bu Teaching Hospital): Evidence from Ghana*. www.journals.bmsu.ac.ir/jhpr Hosp Pract Res. 2016 May;1(2):47-52.
- Al-Hawary, S et al. 2017. Organizational Commitment of the Employees of the Ports Security Affairs of the State of Kuwait: The Impact of Human Recourses Management Practices. International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 6(1)
- Amalia, Syarah. dan Fakhri, Mahendra. 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro, Jurnal Computech dan Bisnis, Vol. 10, No. 2
- A.S, Munandar. (2001). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Azwar. 2013. Metode Penelitian . Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2)
- Bass, Bernard M. & Avolio, Bruce J. (2001). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*, 14, (5), 21-27.
- Dewi, I Gusti Ayu Manuati & G. Ngurah Suteja Putra. 2019. *Effect of Transformational Leadership and Organizational Culture on Employee Performance Mediated by Job Motivation*. International Research Journal of Management, IT & Social Sciences Available online at <https://sloap.org/journals/index.php/irjmis/> Vol. 6 No. 6, November 2019, pages: 118~127
- Erik, Rees. 2001. Leadership Articles. Muksin Wijaya, Kepemimpinan Transformasional Di Sekolah Dalam Meningkatkan Outcomes Peserta Didik, Jurnal Pendidikan Penabur - No.05/ Th.IV / Desember 2005.
- Fadil, Eva Nur dan Nur Hidayah (2019). *Transformational Leadership Directly Effect on Nurse Performance :Work Motivation and Organizational as Intevening Variable Culture Towards Nurses: a atudy at a private hospital in Yogyakarta*. Asian Social Work Journal, Volume 4, Issue 1, (page 1 - 10), 2019.
- Freeman, S., & Cameron, K. 1991. *Cultural congruence, strength, and type: relationships to effectiveness*. Research in Organizational Change and Development: 81-105.
- Fred Luthans. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh, PT. Andi: Yogyakarta.
- Griffin. 2004. Komitmen Organisasi. Terjemahan. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, M., Ambarwati, R. D., & Haniyah, R. (2021). Pengaruh Return on Asset, Return on Equity, Net Interest Margin, Net Profit Margin, Earning per Share dan Net Income terhadap Stock Price Sektor Perbankan Tahun 2016-2020. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(3). <https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i3.36743>
- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.

- Hermawan, Asep dan Husna Leila Yusran. 2017. Penelitian Bisnis Pendekatan Kuantitatif. Depok: Kencana.
- Karaman, A., Kök, S.B., Hasiloglu, S.B., & Rivera, M. 2008. *Vision, creativity, strategic innovation and transformational leadership*. Problems and Perspective in Management, 6(2), 104-109.
- Koopmans, L., et al. 2014. *Construct Validity of The Individual Work Performance Questionnaire*. Journal of Occupational and Environment Medicine: 56(3), 331-337.
- Prabowo, T. S., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. 2018. *The influence of transformational leadership and work motivation on employee performance mediated by job satisfaction*. Jurnal Aplikasi Manajemen, 16(1), 171–178.
- Purwanto. 2010. Evaluasi Hasil belajar. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Robbins, Stephen P. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks
- Sofyan, Yamin dan Heri Kurniawan. 2011. “Generasi Baru Mengolah Data Penelitian dengan partial Least Square Path Modeling”. Jakarta: Penerbit Salemba Infotek.
- Vithessonthi & Schwaninger. 2008. *Job motivation and self-confidence for learning and development as predictors of support for change*. Journal of Organizational Transformation and Social Change Volume 5 Number 2. Tersedia: www.alexandria.unisg.ch. (31 mei 2011).
- Wayan I. Bagia. 2015. Perilaku Organisasi. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Wibowo. 2016. Manajemen kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.