

**ANALISIS BUDAYA ORGANISASI, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI
TERHADAP KINERJA PERAWAT DI RS SILOAM MANADO****Hesky Frengky Ngongoloy^{1*}, Nurwijayanti², Joko Prasetyo³**¹⁻³Universitas STRADA Indonesia

Email Korespondensi: hezkyngongoloy@yahoo.com

Disubmit: 20 Desember 2025

Diterima: 10 Juli 2026

Diterbitkan: 01 Agustus 2026

Doi: <https://doi.org/10.33024/mahesa.v6i8.24129>**ABSTRACT**

Nurses performance is a key indicator of nursing service quality and patient safety in hospitals. From a nursing management perspective, nurses' performance is influenced by various internal organizational factors, including organizational culture, leadership style, and work motivation. Although these factors are theoretically assumed to play an important role in shaping nurses' behavior and performance, empirical findings remain inconsistent, particularly in private hospital settings. This study aimed to analyze the influence of organizational culture, leadership style, and work motivation on nurses' performance at Siloam Manado Hospital. This study employed a quantitative approach with a cross-sectional design. A total of 110 nurses were selected as respondents using a simple random sampling technique. Data were collected through structured questionnaires that had been tested for validity and reliability. Data analysis was conducted using dummy linear regression, preceded by classical assumption tests including normality, multicollinearity, heteroscedasticity, and linearity tests. The simultaneous test results indicated that organizational culture, leadership style, and work motivation did not have a significant joint effect on nurses' performance ($p > 0.05$). Partial analysis also revealed that each independent variable did not significantly influence nurses' performance. The coefficient of determination (R^2) was 0.034, indicating that the regression model explained only 3.4% of the variance in nurses' performance. In conclusion, nurses' performance at Siloam Manado Hospital appears to be relatively stable and not significantly influenced by organizational culture, leadership style, or work motivation. This finding may be attributed to the strong implementation of standardized operating procedures and structured work systems, which minimize performance variation attributable to internal organizational factors.

Keywords: Leadership Style, Nurses Performance, Organizational Culture, Work Motivation.

ABSTRAK

Kinerja perawat merupakan indikator utama mutu pelayanan keperawatan dan keselamatan pasien di rumah sakit. Dalam perspektif manajemen keperawatan, kinerja perawat dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, antara lain budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Meskipun secara teoretis ketiga faktor tersebut diyakini berperan penting dalam membentuk

perilaku dan kinerja perawat, hasil penelitian empiris menunjukkan temuan yang belum konsisten, khususnya pada konteks rumah sakit swasta. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Siloam Manado. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain cross-sectional. Sampel penelitian berjumlah 110 perawat yang dipilih menggunakan teknik simple random sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner terstruktur yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Analisis data menggunakan regresi linear dummy yang didahului dengan uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas. Hasil uji simultan menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ($p > 0,05$). Uji parsial juga menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,034 mengindikasikan bahwa model penelitian hanya mampu menjelaskan 3,4% variasi kinerja perawat. Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perawat di RS Siloam Manado relatif stabil dan tidak dipengaruhi secara signifikan oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, maupun motivasi kerja. Kondisi ini diduga berkaitan dengan kuatnya penerapan standar operasional prosedur dan sistem kerja yang terstandarisasi, sehingga variasi faktor internal organisasi tidak berdampak nyata terhadap kinerja yang terukur.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Perawat, Motivasi Kerja.

PENDAHULUAN

Kinerja perawat merupakan salah satu indikator utama dalam menilai mutu pelayanan keperawatan dan keselamatan pasien di rumah sakit. Perawat memiliki peran strategis karena berinteraksi secara langsung dan berkelanjutan dengan pasien, sehingga kualitas kinerja yang ditunjukkan akan berdampak langsung terhadap keselamatan pasien, kepuasan layanan, serta citra institusi pelayanan kesehatan. Dalam sistem pelayanan kesehatan modern, tuntutan terhadap kinerja perawat semakin meningkat seiring dengan penerapan standar mutu, akreditasi rumah sakit, dan prinsip keselamatan pasien yang ketat (Ashari, Haskas, & Sriwahyuni, 2023; Maria, 2024).

Secara nasional, pelayanan keperawatan di Indonesia masih menghadapi berbagai tantangan,

baik dari aspek manajerial maupun organisasi. Tingginya beban kerja, dinamika sistem manajemen rumah sakit, keterbatasan sumber daya, serta perubahan tuntutan pelayanan berpotensi memengaruhi stabilitas kinerja perawat. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa tekanan kerja, ketidakjelasan peran, serta lemahnya dukungan organisasi berkontribusi terhadap variasi kinerja perawat di rumah sakit (Nasution & Hasibuan, 2022; Runtuwene, 2023).

Budaya organisasi dipahami sebagai seperangkat nilai, norma, dan asumsi dasar yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan menjadi pedoman dalam bertindak. Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi berperan penting dalam membentuk sikap profesional, pola komunikasi, serta komitmen perawat terhadap mutu dan

keselamatan pelayanan. Schein (2021) menegaskan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai mekanisme kontrol sosial yang memengaruhi perilaku kerja individu secara tidak langsung, termasuk dalam lingkungan pelayanan kesehatan yang sangat terstandarisasi.

Selain budaya organisasi, gaya kepemimpinan memiliki peran strategis dalam membentuk iklim kerja dan perilaku perawat. Gaya kepemimpinan kepala ruangan menentukan bagaimana kebijakan diterjemahkan ke dalam praktik pelayanan, bagaimana komunikasi berlangsung, serta bagaimana motivasi dan keterlibatan kerja perawat dibangun. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang partisipatif dan suportif cenderung meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja perawat, meskipun dampaknya terhadap kinerja tidak selalu konsisten (Yuniastuti, Handayani, & Prasetyo, 2023; Abu-Qutaish et al., 2025).

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi semangat, komitmen, dan kesediaan perawat untuk bekerja secara optimal. Dalam manajemen keperawatan, motivasi kerja berkaitan erat dengan partisipasi, komunikasi, penghargaan, dan pendelegasian wewenang yang diterapkan oleh pimpinan. Perawat dengan tingkat motivasi yang baik cenderung menunjukkan tanggung jawab dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, meskipun dalam organisasi dengan sistem kerja yang sangat terstandarisasi, pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat menjadi terbatas (Maria, 2024; Blacius, 2019).

Meskipun secara teoretis budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja

diyakini memengaruhi kinerja perawat, hasil penelitian empiris menunjukkan temuan yang belum konsisten. Beberapa penelitian hanya menguji hubungan budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja tanpa mengaitkannya secara langsung dengan kinerja perawat. Penelitian lain menemukan bahwa pengaruh faktor organisasi terhadap kinerja sangat bergantung pada konteks dan karakteristik institusi pelayanan kesehatan (Nasution & Hasibuan, 2022; Yuniastuti et al., 2023).

Sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada rumah sakit pemerintah, sementara kajian pada rumah sakit swasta besar dengan sistem manajemen modern dan standar operasional yang ketat masih relatif terbatas. Rumah sakit swasta memiliki karakteristik organisasi yang berbeda, terutama dalam hal orientasi kinerja, sistem penghargaan, dan integrasi teknologi pelayanan, sehingga hasil penelitian pada rumah sakit pemerintah tidak dapat digeneralisasikan secara langsung (Schein, 2021; Maria, 2024).

RS Siloam Manado merupakan rumah sakit swasta yang menerapkan standar mutu pelayanan tinggi sebagai bagian dari jaringan Siloam Hospitals Group. Meskipun indikator kepuasan umum menunjukkan capaian yang baik, rumah sakit ini belum memiliki sistem penilaian kinerja perawat yang baku dan terstruktur. Kondisi tersebut menyebabkan belum tersedianya gambaran objektif mengenai kinerja perawat serta hubungan faktor internal organisasi terhadap kinerja yang terukur secara sistematis (Maria, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja

terhadap kinerja perawat di RS Siloam Manado. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi ilmiah dalam pengembangan kajian manajemen keperawatan, khususnya terkait pengujian simultan faktor-faktor internal organisasi terhadap kinerja perawat pada konteks rumah sakit swasta. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya keperawatan guna mempertahankan mutu dan keselamatan pelayanan (Schein, 2021; Maria, 2024).

TINJAUAN PUSTAKA

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan konsep fundamental dalam kajian perilaku organisasi yang menjelaskan bagaimana nilai, norma, dan asumsi dasar membentuk perilaku individu dan kelompok dalam suatu organisasi. Schein (2021) mendefinisikan budaya organisasi sebagai pola asumsi dasar yang dipelajari, dikembangkan, dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berpikir, dan bertindak. Dalam konteks rumah sakit, budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka interpretatif yang memengaruhi sikap profesional, komunikasi, dan pengambilan keputusan perawat.

Dalam pelayanan keperawatan, budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja yang konsisten dengan standar mutu dan keselamatan pasien. Budaya yang kuat mendorong perawat untuk bekerja sesuai nilai profesionalisme, kolaborasi tim, dan tanggung jawab terhadap pasien. Maria (2024) menegaskan bahwa budaya organisasi yang terinternalisasi

dengan baik akan memperkuat komitmen perawat terhadap tujuan organisasi dan meningkatkan stabilitas perilaku kerja.

Schein (2021) mengemukakan bahwa budaya organisasi terdiri atas tiga tingkatan, yaitu artefak, nilai-nilai yang dianut, dan asumsi dasar. Artefak mencerminkan praktik yang tampak seperti prosedur kerja dan simbol organisasi, sedangkan nilai dan asumsi dasar membentuk keyakinan mendalam yang memengaruhi perilaku kerja. Dalam organisasi rumah sakit yang memiliki standar operasional ketat, budaya organisasi sering kali berfungsi sebagai mekanisme penguat untuk menjaga konsistensi kinerja perawat.

Hubungan antara budaya organisasi dan kinerja bersifat tidak selalu langsung. Schein (2021) menjelaskan bahwa budaya organisasi lebih berperan dalam membentuk sikap kerja, komitmen, dan pola interaksi sosial, yang secara tidak langsung memengaruhi kinerja. Dalam lingkungan kerja yang sangat terstandarisasi, budaya organisasi cenderung menjaga stabilitas kinerja dibandingkan mendorong variasi kinerja yang signifikan.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Northouse (2022) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak hanya berkaitan dengan posisi formal, tetapi juga dengan proses interaksi sosial antara pemimpin dan pengikut. Dalam organisasi keperawatan, kepemimpinan kepala ruangan memiliki peran strategis dalam mengoordinasikan pelayanan dan memastikan kepatuhan terhadap standar keperawatan.

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku konsisten yang ditunjukkan pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan berinteraksi dengan bawahannya. Menurut Northouse (2022), gaya kepemimpinan dipengaruhi oleh pendekatan teoretis yang dianut pemimpin dan dapat bervariasi sesuai dengan situasi dan karakteristik pengikut. Dalam keperawatan, gaya kepemimpinan yang adaptif diperlukan untuk menghadapi kompleksitas pelayanan dan perbedaan kompetensi perawat.

Beberapa gaya kepemimpinan yang umum diterapkan dalam organisasi keperawatan meliputi gaya otoriter dan demokratis. Gaya kepemimpinan otoriter menekankan pengambilan keputusan terpusat dan pengawasan ketat, sedangkan gaya demokratis melibatkan partisipasi staf dalam proses pengambilan keputusan. Muhardi et al. (2022) menjelaskan bahwa gaya demokratis cenderung lebih efektif dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja perawat, terutama dalam lingkungan kerja yang menuntut kolaborasi tim.

Penelitian empiris menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berhubungan erat dengan motivasi dan sikap kerja perawat. Yuniastuti, Handayani, dan Prasetyo (2023) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja perawat, meskipun dampaknya terhadap kinerja tidak selalu bersifat langsung. Abu-Qutaish et al. (2025) juga menegaskan bahwa kepemimpinan yang suportif dan inspiratif mampu meningkatkan keterlibatan kerja perawat dalam konteks pelayanan kesehatan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan internal yang memengaruhi kemauan individu

untuk berperilaku dan bekerja secara optimal dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam manajemen keperawatan, motivasi kerja berkaitan dengan semangat, komitmen, dan tanggung jawab perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Maria (2024) menyatakan bahwa motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor partisipasi, komunikasi, penghargaan, dan pendelegasian wewenang yang diterapkan oleh pimpinan.

Motivasi kerja berperan penting dalam menjaga konsistensi perilaku kerja perawat, terutama dalam kondisi beban kerja yang tinggi dan tuntutan pelayanan yang kompleks. Blacius (2019) menekankan bahwa perawat yang memiliki motivasi kerja baik cenderung menunjukkan loyalitas, disiplin, dan keterlibatan kerja yang lebih tinggi, meskipun tidak selalu tercermin dalam perbedaan kinerja yang signifikan secara kuantitatif.

Namun demikian, dalam organisasi dengan sistem kerja yang sangat terstandarisasi, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dapat menjadi terbatas. Schein (2021) menjelaskan bahwa ketika perilaku kerja sangat diatur oleh prosedur dan regulasi formal, motivasi individu lebih berperan dalam menjaga kepatuhan dan stabilitas kerja daripada meningkatkan variasi kinerja.

Kinerja Perawat

Kinerja perawat merupakan hasil kerja yang ditunjukkan perawat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab profesional sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kinerja mencerminkan kualitas, kuantitas, dan ketepatan pelayanan keperawatan yang diberikan kepada pasien. Maria (2024) menyatakan bahwa kinerja perawat dipengaruhi oleh interaksi antara faktor individu,

organisasi, dan sistem kerja yang berlaku.

Dalam konteks pelayanan rumah sakit, kinerja perawat sering kali diukur berdasarkan kepatuhan terhadap standar operasional prosedur, dokumentasi keperawatan, dan keselamatan pasien. Sistem kerja yang terstandarisasi berperan besar dalam menjaga konsistensi kinerja perawat antarunit pelayanan. Schein (2021) menegaskan bahwa dalam organisasi dengan regulasi ketat, variasi kinerja individu cenderung rendah karena perilaku kerja telah dibingkai oleh sistem formal.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara faktor organisasi dan kinerja perawat bersifat kontekstual. Nasution dan Hasibuan (2022) menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki hubungan yang kuat, namun tidak selalu berdampak langsung terhadap kinerja. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja perawat dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel organisasi yang bersifat internal.

Berdasarkan kajian teori dan temuan penelitian terdahulu, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja dipandang sebagai faktor internal organisasi yang berpotensi memengaruhi kinerja perawat. Namun, pengaruh tersebut diperkirakan bersifat tidak langsung dan kontekstual, terutama dalam organisasi rumah sakit dengan sistem kerja yang terstandarisasi (Schein, 2021; Maria, 2024).

Tujuan dalam penelitian ini adalah: (1) menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat, (2) menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja perawat, dan (3) menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Siloam Manado.

Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam studi ini meliputi: apakah budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja masing-masing berpengaruh terhadap kinerja perawat, serta sejauh mana ketiga variabel ini secara simultan memengaruhi kinerja perawat di lingkungan pelayanan rumah sakit.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain *cross-sectional*, yaitu pengumpulan data dilakukan pada satu waktu tertentu untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antarvariabel penelitian. Desain *cross-sectional* dipilih karena sesuai untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan yang dinamis dan terstandarisasi (Sugiyono, 2022; Maria, 2024).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang bekerja di RS Siloam Manado dengan jumlah 110 orang. Mengingat jumlah populasi relatif kecil, maka seluruh populasi dijadikan sampel penelitian (*total sampling*). Teknik ini dipilih untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai kondisi kinerja perawat serta faktor internal organisasi yang memengaruhinya. Penelitian dilaksanakan di RS Siloam Manado sebagai salah satu rumah sakit swasta yang menerapkan standar mutu dan sistem kerja yang ketat (Sugiyono, 2022; Maria, 2024).

Prosedur penelitian diawali dengan pengajuan izin penelitian kepada institusi terkait dan pengurusan persetujuan etik penelitian. Selanjutnya, peneliti melakukan sosialisasi kepada responden mengenai tujuan dan manfaat penelitian, serta

menjelaskan prinsip kerahasiaan dan kesukarelaan partisipasi. Pengumpulan data dilakukan dengan membagikan kuesioner secara langsung kepada responden yang memenuhi kriteria inklusi. Responden mengisi kuesioner secara mandiri dan dikembalikan kepada peneliti pada waktu yang telah ditentukan (Sugiyono, 2022).

Penelitian ini telah memperoleh persetujuan etik dari Komite Etik Penelitian Universitas STRADA Indonesia dengan nomor: 1223411/EC/KEPK/I/11/2025 dan Etik dari RS Siloam Manado dengan nomor: 135KomiteEtik/SH-MN/XII/2025. Seluruh responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan diminta menandatangani lembar persetujuan (*informed consent*) sebelum berpartisipasi. Penelitian ini menjunjung tinggi prinsip etika penelitian yang meliputi kerahasiaan, anonimitas, dan kebebasan responden untuk menarik diri dari penelitian kapan saja (Maria, 2024).

Instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner terstruktur yang diadaptasi dari instrumen baku dan telah digunakan dalam penelitian sebelumnya. Variabel budaya organisasi diukur

menggunakan indikator yang merujuk pada konsep budaya organisasi menurut Schein. Variabel gaya kepemimpinan diukur berdasarkan indikator kepemimpinan dalam manajemen keperawatan, sedangkan variabel motivasi kerja dan kinerja perawat diukur berdasarkan indikator yang telah disesuaikan dengan konteks pelayanan keperawatan. Seluruh instrumen telah melalui uji validitas dan reliabilitas sebelum digunakan dalam penelitian ini (Schein, 2021; Blacius, 2019; Maria, 2024).

Data yang terkumpul diolah menggunakan aplikasi Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Analisis data diawali dengan analisis univariat untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi variabel penelitian. Selanjutnya dilakukan analisis bivariat dan multivariat menggunakan regresi linear dummy untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat. Sebelum analisis regresi dilakukan, data terlebih dahulu diuji dengan uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan linearitas (Sugiyono, 2022).

HASIL PENELITIAN

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Variabel Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja di RS Siloam Manado

Budaya Organisasi	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	12	10,9
Sedang	68	61,8
Tinggi	30	27,3
Total	110	100,0

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25

Sebagian besar perawat berada pada kategori budaya organisasi sedang. Hal ini menunjukkan bahwa

nilai, norma, dan praktik organisasi telah diterapkan secara konsisten, namun belum sepenuhnya

terinternalisasi secara kuat pada seluruh perawat.

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Variabel Gaya Kepemimpinan Untuk Meningkatkan Kinerja di RS Siloam Manado

Gaya Kepemimpinan	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	15	13,6
Sedang	64	58,2
Tinggi	31	28,2
Total	110	100,0

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruangan mayoritas berada pada kategori sedang. Kondisi ini menggambarkan bahwa pimpinan telah menjalankan

fungsi kepemimpinan secara cukup efektif, meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan dalam aspek partisipasi dan pemberdayaan perawat.

Tabel 3. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Variabel Motivasi Untuk Meningkatkan Kinerja di RS Siloam Manado

Motivasi Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	10	9,1
Sedang	72	65,5
Tinggi	28	25,4
Total	110	100,0

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25

Mayoritas perawat memiliki tingkat motivasi kerja dalam kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa perawat tetap menjalankan tugas dengan baik,

namun motivasi intrinsik dan ekstrinsik belum sepenuhnya optimal untuk mendorong peningkatan kinerja secara signifikan.

Tabel 4. Distribusi Frekuensi Kinerja Perawat di RS Siloam Manado

Kinerja Perawat	Frekuensi	Persentase (%)
Rendah	9	8,2
Sedang	74	67,3
Tinggi	27	24,5
Total	110	100,0

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25

Sebagian besar perawat menunjukkan kinerja dalam kategori sedang. Hal ini mengindikasikan bahwa pelaksanaan tugas

keperawatan telah sesuai dengan standar operasional prosedur yang berlaku, dengan tingkat variasi kinerja yang relatif rendah.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Dummy

Variabel Independen	B	Sig.
Budaya Organisasi	0,112	0,287
Gaya Kepemimpinan	0,098	0,314
Motivasi Kerja	0,121	0,261
R ²	0,034	

Sumber: Pengolahan Data SPSS Versi 25

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa secara parsial budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat ($p > 0,05$). Nilai koefisien determinasi sebesar

0,034 menunjukkan bahwa variabel independen hanya mampu menjelaskan 3,4% variasi kinerja perawat, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian

PEMBAHASAN

Budaya Organisasi dan Kinerja Perawat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar perawat di RS Siloam Manado berada pada kategori budaya organisasi sedang, dan secara statistik budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun nilai, norma, dan praktik organisasi telah diterapkan secara konsisten, budaya organisasi belum menjadi faktor penentu utama variasi kinerja perawat yang terukur. Kondisi ini sejalan dengan pandangan Schein (2021) yang menyatakan bahwa budaya organisasi lebih berperan dalam membentuk stabilitas perilaku kerja dibandingkan meningkatkan variasi kinerja individu, khususnya pada organisasi dengan sistem kerja yang terstandarisasi.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian Nasution dan Hasibuan (2022) yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak selalu berpengaruh langsung terhadap kinerja perawat, terutama ketika pelaksanaan kerja telah diatur secara ketat melalui

standar operasional prosedur. Namun demikian, hasil ini berbeda dengan beberapa penelitian yang menemukan adanya pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja perawat. Perbedaan tersebut diduga disebabkan oleh perbedaan konteks organisasi, karakteristik rumah sakit, serta sistem pengelolaan sumber daya keperawatan yang diterapkan.

Peneliti berasumsi bahwa budaya organisasi di RS Siloam Manado memiliki peran penting dalam membentuk pola perilaku dan cara kerja perawat dalam menjalankan asuhan keperawatan. Nilai-nilai organisasi seperti komunikasi, tanggung jawab, kerja sama tim, dan komitmen diasumsikan belum sepenuhnya terinternalisasi secara konsisten di seluruh unit pelayanan, sehingga dapat memengaruhi keseragaman standar kerja dan kualitas kinerja perawat. Oleh karena itu, variasi penerapan budaya organisasi diperkirakan berkontribusi terhadap perbedaan tingkat kinerja perawat dalam konteks pelayanan rumah sakit yang terstandarisasi.

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Perawat

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruangan berada pada kategori sedang dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan belum mampu mendorong perbedaan kinerja yang nyata di antara perawat. Kondisi ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan di RS Siloam Manado lebih berfungsi dalam menjaga kelancaran operasional dan kepatuhan terhadap prosedur dibandingkan sebagai faktor pendorong peningkatan kinerja individu.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Yuniastuti, Handayani, dan Prasetyo (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap motivasi dan kepuasan kerja dibandingkan kinerja secara langsung. Abu-Qutaish et al. (2025) juga menegaskan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perawat bersifat tidak langsung dan sangat dipengaruhi oleh konteks organisasi. Dengan demikian, dalam organisasi yang menerapkan sistem kerja yang ketat dan terstandarisasi, peran kepemimpinan dalam memengaruhi kinerja menjadi relatif terbatas.

Peneliti mengasumsikan bahwa gaya kepemimpinan kepala ruangan memengaruhi efektivitas supervisi, pembinaan, dan pengambilan keputusan dalam pelayanan keperawatan di RS Siloam Manado. Ketidakkonsistenan penerapan gaya kepemimpinan, khususnya dalam hal pemberian arahan dan umpan balik klinis, diasumsikan dapat memengaruhi disiplin kerja serta kemampuan perawat dalam menyelaraskan praktik pelayanan dengan standar operasional yang

berlaku. Dengan demikian, gaya kepemimpinan diperkirakan berkontribusi terhadap variasi kinerja perawat antar unit pelayanan.

Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja perawat berada pada kategori sedang dan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan ini mengindikasikan bahwa meskipun perawat memiliki motivasi yang cukup baik, hal tersebut tidak secara langsung tercermin dalam perbedaan kinerja yang terukur. Kondisi ini menunjukkan bahwa motivasi kerja lebih berperan dalam menjaga konsistensi dan kepatuhan kerja daripada meningkatkan variasi kinerja.

Temuan ini sejalan dengan pendapat Blacius (2019) yang menyatakan bahwa motivasi kerja dalam konteks pelayanan keperawatan berfungsi sebagai pendorong komitmen dan tanggung jawab profesional. Maria (2024) juga menjelaskan bahwa dalam organisasi pelayanan kesehatan dengan sistem kerja terstandarisasi, motivasi kerja tidak selalu berbanding lurus dengan peningkatan kinerja karena perilaku kerja telah dibatasi oleh regulasi dan prosedur formal.

Peneliti berasumsi bahwa motivasi kerja perawat dipengaruhi oleh beban kerja, sistem penghargaan, serta dukungan organisasi dan kepemimpinan yang diterima dalam lingkungan kerja RS Siloam Manado. Tingginya tuntutan pelayanan dan tekanan operasional diasumsikan dapat menurunkan motivasi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada konsistensi dan ketahanan kinerja perawat. Oleh karena itu, tingkat motivasi kerja diperkirakan berperan sebagai faktor internal yang memengaruhi kualitas

pelaksanaan tugas dan tanggung jawab profesional perawat.

Pengaruh Simultan Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat

Hasil analisis multivariat menunjukkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat, dengan nilai koefisien determinasi yang relatif kecil. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja perawat di RS Siloam Manado dipengaruhi oleh faktor lain di luar variabel internal organisasi yang diteliti, seperti sistem penilaian kinerja, beban kerja, kompetensi individu, dan penerapan standar pelayanan keperawatan.

Hasil ini memperkuat pandangan Schein (2021) yang menyatakan bahwa dalam organisasi dengan sistem formal yang kuat, perilaku kerja individu lebih ditentukan oleh aturan dan prosedur daripada faktor psikososial. Dengan demikian, tidak signifikannya pengaruh variabel organisasi terhadap kinerja perawat dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik organisasi rumah sakit swasta dengan sistem kerja yang terstandarisasi dan terkontrol.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja perawat di RS Siloam Manado berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa nilai organisasi, kepemimpinan kepala ruangan, dan motivasi kerja telah diterapkan secara konsisten dalam mendukung pelaksanaan pelayanan keperawatan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa secara parsial maupun simultan budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja perawat di RS Siloam Manado relatif stabil dan tidak dipengaruhi secara langsung oleh faktor internal organisasi yang diteliti.

Kinerja perawat yang relatif homogen diduga berkaitan dengan kuatnya penerapan standar operasional prosedur, sistem kerja terstandarisasi, dan pengawasan yang ketat, sehingga variasi faktor psikososial tidak berdampak signifikan terhadap kinerja yang terukur. Oleh karena itu, peningkatan kinerja perawat di rumah sakit dengan sistem kerja yang terstandarisasi perlu mempertimbangkan faktor lain di luar budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, seperti pengembangan kompetensi, manajemen beban kerja, dan sistem evaluasi kinerja yang objektif.

SARAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat di RS Siloam Manado, disarankan agar manajemen rumah sakit memperkuat internalisasi budaya organisasi secara konsisten di seluruh unit pelayanan. Penguatan budaya organisasi dapat dilakukan melalui sosialisasi nilai-nilai organisasi, peningkatan komunikasi lintas profesi, serta penegakan standar kerja yang seragam guna mendukung peningkatan kinerja perawat secara berkelanjutan.

Selain itu, rumah sakit disarankan untuk meningkatkan efektivitas gaya kepemimpinan kepala ruangan melalui pelatihan kepemimpinan dan supervisi klinis

yang terstruktur. Penerapan gaya kepemimpinan yang konsisten, disertai umpan balik dan pembinaan yang berkesinambungan, diharapkan mampu meningkatkan disiplin, koordinasi, serta kualitas pelaksanaan asuhan keperawatan.

Selanjutnya, manajemen rumah sakit perlu memperhatikan faktor motivasi kerja perawat dengan mengelola beban kerja secara proporsional, menyediakan sistem penghargaan yang adil, serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kesejahteraan perawat. Upaya ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi, ketahanan kerja, dan stabilitas kinerja perawat dalam menghadapi tuntutan pelayanan kesehatan yang tinggi.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja perawat, seperti beban kerja, kepuasan kerja, atau burnout, serta menggunakan desain longitudinal atau pendekatan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai dinamika kinerja perawat di rumah sakit swasta.

DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Qutaish, R., Al-Tawil, N., Al-Hussami, M., & Saleh, M. (2025). The relationship between transformational leadership, work motivation, and engagement among nurses in Jordanian governmental hospitals. *BMC Nursing*, 24(1), 842.
- Alharbi, A., Almahdi, S., & Alqahtani, S. (2022). The relationship between organizational culture and nurses' performance in healthcare organizations. *Journal of Nursing Management*, 30(4), 876-884.
- Alkharusi, H. (2022). A descriptive analysis and interpretation of data from Likert scales in educational and psychological research. *Indian Journal of Psychology and Education*, 12(2), 13-16.
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2021). Herzberg's two-factor theory. *Nursing Management*, 28(4), 34-41.
- Alsadaan, N., Alshammari, F., Alzahrani, S., & Alotaibi, A. (2023). Impact of nurse leaders' behaviors on nursing staff performance: A systematic review. *INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing*, 1-15.
- Ana Zakiyah, A., Rahmawati, D., & Prasetyo, E. (2022). *Buku ajar manajemen keperawatan jilid 1*. Jakarta: Mahakarya Citra Utama.
- Ashari, R., Haskas, Y., & Sriwahyuni, S. (2023). Pengaruh kinerja perawat dan fasilitas kesehatan terhadap kepuasan pasien di ruang IGD. *JIMPK: Jurnal Ilmiah Mahasiswa & Penelitian Keperawatan*, 3(6).
- Asiri, S. A., Alshammari, F., & Alqahtani, S. (2020). The association of leadership styles and empowerment with nurses' organizational commitment in an acute health care setting: A cross-sectional study. *BMC Nursing*, 15(1), 1-10.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2021). *Transformational leadership* (3rd ed.). New York, NY: Routledge.
- Boamah, S. A., Laschinger, H. K. S., Wong, C., & Clarke, S. (2021). Effect of transformational leadership on job satisfaction and patient safety outcomes.

- Journal of Advanced Nursing*, 77(2), 1087-1098.
- Cummings, G. G., Tate, K., Lee, S., Wong, C. A., Paananen, T., Micaroni, S. P., & Chatterjee, G. E. (2021). Leadership styles and outcome patterns for the nursing workforce. *Journal of Nursing Management*, 29(2), 239-249.
- Deby Ryan. (2024). *Hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan di BLUD UPTD Puskesmas Lubuk Ramo* (Skripsi). Universitas Muhammadiyah, Sumatra.
- Herzberg, F. (2021). *Motivation to work*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Lavoie-Tremblay, M., Fernet, C., Lavigne, G. L., & Austin, S. (2022). Transformational leadership and nurses' work outcomes. *Journal of Nursing Scholarship*, 54(1), 45-54.
- Lin, P. Y., Wang, L., Chen, Y., & Huang, T. (2025). The influences of nursing transformational leadership style on the quality of nurses' working lives in Taiwan: A cross-sectional quantitative study. *BMC Nursing*, 14(1), 1-9.
- Maria, M. (2024). *Manajemen keperawatan: Konsep dan aplikasi dalam praktik keperawatan profesional*. Jakarta: Pustaka Baru.
- Muhardi, H., Lestari, R., & Pratama, A. (2022). *Hospital leadership: Kepemimpinan efektif di rumah sakit*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Nadya, R., Manoppo, J., & Sumilat, D. (2023). Analisis faktor-faktor yang berhubungan dengan kepuasan karyawan terhadap kualitas manajemen di RSUP Prof. Dr. R. D. Kandou Manado. *Medical Scope Journal*, 4(2), 135-140.
- Nasution, N., & Hasibuan, R. (2022). Hubungan gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja perawat. *Jurnal Keperawatan Tropis Papua*, 5(2), 65-69.
- Nengsih, Y., Lestari, S., & Wibowo, A. (2024). *Faktor-faktor penentu dan cara peningkatan kinerja perawat*. Jakarta: Trans Info Media & Bintang Pusnas Edu.
- Nining, R., Handayani, S., & Putri, M. (2024). *Buku ajar kepemimpinan dan manajemen keperawatan*. Jakarta: Nuansa Fajar Cemerlang.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Ojo, O., Raman, M., & Downe, A. (2021). Organizational culture and employee performance: Evidence from healthcare organizations. *International Journal of Healthcare Management*, 14(3), 789-797.
- Riyandanu, F., & Andri. (2019). *Pengembangan kuesioner budaya organisasi dan motivasi kerja perawat di RSUD Salatiga*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Harlow: Pearson Education.
- Schein, E. H. (2021). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Hoboken, NJ: Wiley.
- Tri Yuniastuti, T., Handayani, S., & Prasetyo, J. (2023). Hubungan gaya kepemimpinan dan budaya rumah sakit terhadap motivasi kerja perawat di RS YPK Mandiri tahun 2022. *Jurnal Ilmiah Keperawatan (Scientific Journal of Nursing)*, 9(Suppl-1), 166-170.
- Wong, C. A., Walsh, E. J., Basacco, K. N., & Mendes, I. (2022). Authentic leadership and

- nurses' job satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 30(1), 65-75.
- Yuliastuti, N., Sari, D., & Putra, A. (2024). *Sistem kepemimpinan dalam organisasi kesehatan*. Jakarta.
- Yulius, A., & Kurniawan, H. (2020). Motivasi kerja perawat dalam peningkatan kinerja di rumah sakit. *Jurnal Keperawatan Nusantara*, 5(1), 55-62.
- Yunita, S., Handoko, T., & Pramesti, R. (2023). *Manajemen mutu dan kinerja perawat rumah sakit*. Surabaya.
- Yuniastuti, T., Handayani, S., & Prasetyo, J. (2023). Organizational culture and leadership style on nurses' motivation. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 26(2), 85-93.
- Yulianingsih, N., Prasetyo, J., & Handayani, S. (2024). *Kinerja perawat: Faktor-faktor penentu dan cara peningkatan kinerja perawat*. Jakarta: Trans Info Media.
- Zulfikar, D., & Ramayani, P. (2022). Budaya organisasi sebagai determinan kinerja perawat. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 10(3), 121-129.