

TESIS

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT RSUD ANUNTALOKO PARIGI

THE INFLUENCE OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CLIMATE AND WORK MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF NURSES AT ANUNTALOKO PARIGI HOSPITAL

Disusun dan diajukan oleh

ANDI RUSDI APRIADI RUSMAN

K0222010001



**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM
ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA PERAWAT RSUD ANUNTALOKO PARIGI**

**Tesis
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**

**Program Studi
Administrasi Rumah Sakit**

**Disusun dan diajukan oleh:
ANDI RUSDI APRIADI RUSMAN**

Kepada

**PROGRAM STUDI MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024**

TESIS

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, IKLIM ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PERAWAT RSUD ANUNTALOKO PARIGI**

NAMA : ANDI RUSDI APRIADI RUSMAN

NIM : K022201001

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Magister pada tanggal tanggal Dua
bulan Februari tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat dan dinyatakan telah
memenuhi syarat kelulusan

pada

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit
Departemen Manajemen Rumah Sakit
Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin
Makassar

Mengesahkan:

Pembimbing Utama



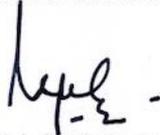
Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM
NIP. 19730104 200012 2 001

Pembimbing Pendamping,



Dr. Irwandy, SKM., M.Sc.PH., M.Kes
NIP. 19840312 201012 1 005

Ketua Program Studi
Administrasi Rumah Sakit,



Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
NIP. 19650210 199103 1 00 6

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin,



Prof. Sukri Palutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D
NIP. 19720529 200112 1 001

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Andi Rusdi Apriadi Rusman
Nomor Pokok : K0222010001
Program Studi : Administrasi Rumah Sakit
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul :

**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan
Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Anuntaloko Parigi**

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Februari 2024

Yang Menyatakan,

Tanda Tangan



Andi Rusdi Apriadi Rusman

DAFTAR ISI

TESIS	i
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR	ix
PRAKATA	x
ABSTRAK	xi
ABSTRACT.....	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah.....	12
C. Rumusan Masalah.....	24
D. Tujuan Penelitian	25
E. Manfaat Penelitian	26
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	28
A. Kepemimpinan Transformasional.....	28
B. Iklim Organisasi.....	31
C. Motivasi Kerja.....	39
D. Kinerja.....	45
D. Penelitian Terdahulu.....	26
E. Mapping Teori	35
F. Kerangka Teori.....	39
G. Kerangka Konsep	40
H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	41
I. Hipotesis Penelitian	51
BAB III METODE PENELITIAN.....	53
A. Jenis Penelitian	53
B. Lokasi Penelitian.....	53

C. Populasi dan Sampel.....	53
D. Pengumpulan Data	54
E. Metode Pengukuran	55
F. Pengolahan dan Analisis Data.....	62
G. Penyajian Data.....	65
BAB VI HASIL PENELITIAN	66
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	66
B. Hasil Penelitian	67
C. Pembahasan	80
D. Implikasi Manajerial.....	115
E. Keterbatasan Penelitian	117
BAB V PENUTUP.....	118
A. Kesimpulan.....	118
B. Saran.....	119
DAFTAR PUSTAKA	123
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	138
Lampiran 2. Pertanyaan Kuesioner	147
Lampiran 3. Dokumentasi Penelitian	159
Lampiran 4. Output SPSS	161
Lampiran 5. Curriculum Vitae.....	194

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Hasil Evaluasi Kinerja Perawat RSUD Anuntaloko Parigi Tahun 2019-2021 berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010	8
Tabel 2. Matriks Penelitian Terdahulu.....	26
Tabel 3. Mapping Theory	35
Tabel 4. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif.....	41
Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan Transformasional	56
Tabel 6. Hasil Uji Validitas Variabel Iklim Organisasi.....	57
Tabel 7. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja	58
Tabel 8. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Perawat	59
Tabel 9 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur, Jenis Kelamin, Pendidikan, Lama Bekerja, Status Kepegawaian di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	67
Tabel 10 Distribusi Frekuensi Tiap Kategori Variabel Penelitian di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	69
Tabel 11 Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Iklim Organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	71
Tabel 12 Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Motivasi Kerja di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	72
Tabel 13 Analisis Hubungan Iklim Organisasi dengan Motivasi Kerja di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	72
Tabel 14 Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	73
Tabel 15 Analisis Hubungan Iklim Organisasi dengan Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	73
Tabel 16 Analisis Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	74
Tabel 17 Hasil Analisis Jalur antara Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Melalui Motivasi Kerja Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	75
Tabel 18 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel Kepemimpinan Transformasional di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	147
Tabel 19 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel Iklim Organisasi di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	150
Tabel 20 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel Motivasi Kerja di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantaloko Parigi Tahun 2022.....	152

Tabel 21 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel Kinerja Perawat di Instalasi Rawat Inap RSUD Anantalako Parigi Tahun 2022.....	154
---	-----

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian	14
Gambar 2. Kerangka Teori.....	39
Gambar 3. Kerangka Konsep	40
Gambar 6 Hubungan kepemimpinan transformasional, iklim organisasi terhadap kinerja perawat melalui motivasi kerja	77

PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Anuntaloko Parigi**”. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister pada Program Studi Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Dr. dr. Andi Indahwaty Sidin, MHSM** selaku pembimbing I dan **Dr. Irwandy, SKM.,M.Sc.PH.,M.Kes** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, Prof. Dr. dr. Alimin Maidin, MPH** dan **Dr. Indrabayu, ST.,MT.,M.Bus,Sys** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.

2. **Prof. Sukri Palutturi, S.KM., M.Kes., M.Sc.Ph.D** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
3. **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
4. Seluruh dosen dan staf Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
5. Seluruh manajemen dan staf RSUD Anuntaloko Parigi atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
6. Teman-teman seangkatan MARS III yang tanpa henti memberikan semangat yang luar biasa.
7. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
8. Penulis dengan penuh rasa sayang dan tulus menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua tercinta, Ibunda **dr. Hj. Andi Kasmawati.,M.Kes** dan Ayahanda **dr. H. Rusman Achmad, M.Kes, Kedua Mertua**, istri tercinta **dr. Radhiah Karim**, anak-anak tersayang **Andi Razzan Alfarizky** serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Makassar, September 2023

Andi Rusdi Apriadi Rusman

ABSTRAK

ANDI RUSDI APRIADI RUSMAN. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Anuntaloko Parigi* (Dibimbing oleh Andi Indahwaty Sidin dan Irwandy)

Kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Sampel pada penelitian ini adalah perawat instalasi rawat inap di RSUD Anuntaloko Parigi yang berjumlah 162 responden.

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat, pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat, pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja perawat, pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi, pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja perawat, pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat dan pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi. Disarankan kepada pihak manajemen rumah sakit agar hendaknya pimpinan dapat mempertahankan motivasi kepada perawat, agar selalu memiliki semangat kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Kinerja, Perawat



ABSTRACT

ANDI RUSDI APRIADI RUSMAN. *The Effect of Transformational Leadership, Organizational Climate and Work Motivation on Nurse Performance at Anuntaloko Parigi Hospital* (Supervised by **Andi Indahwaty Sidin and Irwandy**)

Performance is the quantity or quality of something produced or services provided by someone who does the job. This study aims to analyze transformational leadership, organizational climate and work motivation on the performance of nurses at Anuntaloko Parigi Hospital.

This type of research is quantitative research using an observational study with a cross sectional study design. The sample in this study were inpatient nurses at Anuntaloko Parigi Hospital, totaling 162 respondents.

The study findings unveiled several significant relationships at Anuntaloko Parigi Hospital. Firstly, it was established that transformational leadership has a direct impact on the performance of nurses and their work motivation. Then, the organizational climate was observed to exert a direct influence on both nurse performance and work motivation. Additionally, a direct correlation between transformational leadership and the organizational climate was identified in the study. Furthermore, the level of nurse work motivation was noted to have a direct association with their performance espicifically of transformational leadership on nurse performance was found to operate indirectly through its effect on nurse work motivation. Therefore, the impact of the organizational climate on nurse performance was indirect, occurring through its influence on nurse work motivation.

Keywords: Transformational Leadership, Organizational Climate, Work Motivation, Performance, Nurses



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber kapabilitas sebuah organisasi yang memungkinkan suatu perusahaan atau organisasi dapat tumbuh dan berkembang untuk mencapai tujuan organisasi adalah manajemen sumber daya manusia. Implementasi manajemen sumber daya manusia yang tepat bertujuan untuk mencapai hasil kerja atau kinerja individu dan kinerja organisasi yang maksimal.

Keberhasilan suatu rumah sakit dalam menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang bermutu dan berkualitas salah satunya dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yaitu pegawai. Kinerja menurut Ilyas (2002), merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Definisi kinerja tersebut didukung oleh Mangkunegara (2004) bahwa kinerja atau prestasi kerja seorang pegawai dibedakan secara kualitas dan kuantitas dan dihasilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja yang baik ditandai dengan adanya kualitas kerja yang baik dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan oleh pemimpin dengan tepat sesuai waktu yang ditentukan dan dapat mencapai setiap target yang telah ditetapkan oleh perusahaan, seperti halnya yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2013) bahwa kinerja adalah prestasi

kerja atau hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005).

Untuk menghasilkan kinerja yang tinggi tentunya harus terdapat kepemimpinan yang tepat pula dengan kemampuan memimpin dalam menciptakan dan menerapkan iklim organisasi yang sesuai. Dalam hal ini pentingnya model kepemimpinan transformasional bagi setiap perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memimpin dalam bentuk pemberian gagasan dan motivasi kepada bawahannya agar dapat mencapai hasil yang lebih optimal daripada yang direncanakan secara murni dan untuk imbalan internal (Avolio & Jung, 1999).

Gaya kepemimpinan transformasional yang berarti dimana salah satu cara pemimpin mempengaruhi bawahan untuk lebih dapat berbuat sesuatu yang lebih baik atau berupaya lebih optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan transformasional dapat memberikan pengaruh dan makna terhadap kinerja karyawan, pemimpin harus memiliki kemampuan dalam mendelegasikan suatu pekerjaan kepada bawahannya dengan menggunakan komunikasi yang efektif, sehingga penting untuk selalu melakukan pembahasan terkait kendala yang dihadapi dalam upaya mencapai target kinerja, pembahasan ini

dilakukan dalam bentuk pertemuan atau rapat antara pimpinan dan bawahan.

Yukl (2012) kepemimpinan transformasional yang diimplementasikan secara efektif dalam situasi atau budaya apapun, maka akan tercipta hubungan yang positif antara pimpinan dan bawahan, karena kepemimpinan transformasional mampu ditiru oleh banyak bawahan yang berada pada tingkatan kewenangan berbeda, sehingga jika hal ini diterapkan maka akan mampu memudahkan dalam meningkatkan pencapaian kinerja. Menurut Muizu et al (2019) bahwa model kepemimpinan transformasional mampu memberikan solusi dalam memahami tentang apa yang membuat leaders memiliki pengaruh besar terhadap pengikutnya dan faktor-faktor apa yang membuat kinerja organisasi sukses berkelanjutan. Kepemimpinan transformasional juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karyawan yang tidak mencapai target dalam bekerja disinyalir disebabkan oleh kurangnya komunikasi dan peran serta pemimpin dalam mendukung pekerjaan karyawan. Dimana hasil observasi menemukan bahwa karyawan merasa kurang mendapatkan dukungan atau kerja sama dari atasannya terutama dalam menghadapi kendala. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin berupaya mendapatkan dukungan penuh dari pegawainya dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Omolayo, 2017). Pemimpin yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawan akan

memberikan efektifitas yang tinggi pada kinerja pegawai (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh Bass B (2011) mengatakan bahwa, kepemimpinan transformasional berbeda dengan kepemimpinan transaksional dalam dua hal. Pertama, pemimpin transformasional bertindak efektif, karena mengenali kebutuhan bawahan. Berbeda dengan kepemimpinan transaksional yang bertindak aktif. Kedua, pemimpin transformasional yang efektif berusaha menaikkan kebutuhan bawahan sehingga, dapat memotivasi kerja dan mendorong bawahan untuk lebih maju dalam pencapaian kinerja.

Keberadaan pemimpin di tengah-tengah karyawan seperti perawat sangat diperlukan. Kepemimpinan yang ideal adalah bila mana tujuan dan keputusan kerja dibuat bersama dalam kelompok. Kelompok kerja yang paling produktif cenderung mempunyai pemimpin yang berorientasi pada karyawan ketimbang berorientasi pada produksi. Pemimpin yang paling efektif mempunyai hubungan saling mendukung dengan karyawannya, cenderung tergantung pada pembuatan keputusan kelompok dari pada individu dan mendorong karyawan untuk menentukan dan mencapai sasaran prestasi kerja tinggi. Bagi perawat di ruang rawat inap, kepala ruangan adalah pemimpin yang dapat menggerakkan perawat untuk dapat melaksanakan asuhan keperawatan dengan baik.

Bukti empiris menunjukkan bahwa, kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap efektifitas organisasi dan kinerja karyawan. Lebih

lanjut, hasil penelitian Murniningsih & Aryani (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, kecerdasan emosional, dan komunikasi mempengaruhi kinerja manajerial. Hasil penelitian Natsir (2014) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh langsung dari perilaku kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Tri (2013) menunjukkan bahwa hubungan pemimpin–bawahan, struktur tugas dan kekuasaan posisi pemimpin berpengaruh serentak terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional, iklim organisasi juga adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Iklim organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku karyawan dan berperan penting dalam kemajuan organisasi (Carlucci & Schiuma, 2012);(Nazari et al., 2011). Di satu sisi, iklim persaingan yang negatif dalam suatu organisasi dapat menjadi penghalang untuk berbagi pengetahuan. Dalam suasana seperti itu, pengetahuan dianggap sebagai sumber kekuatan dan dilindungi secara serius (Cabrilo, S., & Grubic-Nesic, 2013). Di sisi lain, iklim organisasi yang optimal mengarah pada penciptaan kepercayaan dan kerjasama antarpribadi, faktor-faktor yang diperlukan untuk berbagi pengetahuan dan motivasi.

Iklim organisasi yang berlaku di tempat kerja ternyata dapat pula membuat karyawan termotivasi sehingga kinerja meningkat. Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007) menyatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus

berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, memengaruhi perilaku setiap anggotanya.

Adanya komitmen pegawai yang terlihat dari kemampuan meningkatkan kinerjanya adalah juga dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi. Hasil temuan dalam penelitian Jui (2009) mengemukakan bahwa ada hubungan antara kepemimpinan dengan organisasi, departemen, tim, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Dengan kinerja pegawai yang tinggi, aktivitas yang dilakukan lebih terarah dan efektif, pekerjaan pun dapat diselesaikan dengan baik, sehingga tujuan suatu organisasi dapat tercapai dan dapat memberikan keuntungan terhadap instansi tersebut. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang diyakini paling efektif dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan karena dapat membuat pengikutnya terinspirasi, tertantang, dan termotivasi untuk mengejar visi (Natulius, 2011).

Motivasi dapat dipandang sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya feeling, dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif

terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan.

Beberapa penelitian menunjukkan secara empiris bahwa faktor motivasi sangat positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Jayaweera, 2015; Ghaffari, Burgoyne and Nazri, 2017; Ghaffari, Sara., Shah, Ishak Mad., John Burgoyne., 2020). Motivasi yang baik dapat memperkuat komitmen (Sohail et al., 2014; Burns & Alexander, 2020) dan mengarah pada peningkatan kinerja (Joseph, 2015), sedangkan kinerja yang baik dapat meningkatkan kinerja organisasi (Bashaer dan Singh, 2017) dan mengarah pada kepuasan (Karyono, 2016).

Kinerja perawat sebagai ujung tombak pelayanan kesehatan merupakan masalah yang sangat penting untuk dikaji dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan kesehatan. Kinerja perawat yang baik merupakan jembatan dalam menjawab jaminan kualitas pelayanan kesehatan yang di berikan terhadap pasien baik yang sakit maupun sehat. Kunci utama dalam peningkatan kualitas pelayanan kesehatan adalah perawat yang mempunyai kinerja tinggi. Namun tak

jarang ditemukan keluhan berkaitan dengan kualitas pelayanan kesehatan yang muaranya berasal dari kinerja petugas kesehatan termasuk perawat. Untuk itu perlu kiranya rumah sakit memfokuskan masalah kualitas pelayanan terhadap kinerja perawat .

Rumah Sakit Umum Anuntaloko Parigi adalah Rumah Sakit milik Pemerintah Daerah Kabupaten Parigi Moutong dengan status Kelas C Dengan alamat di jalan Sis Aljufri no.214 kel. Masigi Kab. Parigi Moutong. Rumah Sakit Umum Parigi berdiri pada tahun 1960-an (diperkirakan sekitar tahun 1968) dengan status rumah sakit pembantu wilayah Parigi. Rumah sakit Parigi saat itu merupakan hasil pengembangan Puskesmas Perawatan Kecamatan Parigi. Pengembangan ini dilakukan mengingat banyaknya pasien rawat inap yang dilayani oleh Puskesmas Parigi saat itu, serta luasnya cakupan wilayah pelayanannya. Hasil evaluasi kinerja perawat di rumah sakit diukur dengan menggunakan standar asuhan keperawatan berdasarkan standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010 diperoleh pencapaian sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Evaluasi Kinerja Perawat RSUD Anuntaloko Parigi Tahun 2019-2021 berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010

No	Indikator Asuhan Keperawatan	Standar	2019	2020	2021
1	Pengkajian keperawatan	100%	83,38%	83,50%	82%
2	Diagnosa keperawatan		84,04%	83,78%	83%
3	Perencanaan keperawatan		84,74%	84,65%	84%
4	Tindakan keperawatan		85,40%	85,26%	85%
5	Evaluasi		85,62%	86,39%	85%
6	Catatan keperawatan		85,91%	87,35%	86%
RATA – RATA			84,84%	85,15%	84,1%

Sumber : Data Monitoring Asuhan Keperawatan

Pada tabel diatas dilihat bahwa kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi tahun 2019-2021 mengalami fluktuasi dengan rata-rata 84,84% (2019), 85,15% (2020) dan 84,1% (2021) yang berarti belum standar PPNI yaitu 100% dengan rincian asuhan keperawatan yaitu dimensi pengkajian keperawatan, diagnosa keperawatan, perencanaan, tindakan keperawatan, evaluasi, dan catatan keperawatan.

Hal tersebut berarti kinerja karyawan belum mencapai target yang diinginkan rumah sakit. Sejalan dengan hal tersebut, faktor kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat menjadi acuan/indikator utama atas ketidaksesuaian kinerja pegawai dari apa yang diharapkan. Sejalan dengan hal tersebut, faktor kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dapat menjadi acuan/indikator utama ketidaksesuaian kinerja pegawai yang diharapkan. Schein (1992), Nahavandi & Malekzadeh (1993) serta Kouzes & Posner (1987) juga menyatakan bahwa kepemimpinan adalah faktor individu yang mempunyai pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi. Menurut Geerts (1994) pemimpin adalah sebagai teladan dalam suatu organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu dari pemimpin itu sendiri. Selain kepemimpinan, budaya dalam suatu organisasi juga mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi organisasi.

Berdasarkan studi pendahuluan terdahulu peneliti melalui wawancara tidak terstruktur beberapa perawat yang menyatakan perawat jarang memperkenalkan diri pada saat melakukan tindakan

keperawatan, perawat kurang memberi/ meminta pendapat pasien saat memberi tindakan, perawat kurang memberikan pendidikan kesehatan, perawat jarang melakukan pertemuan diruangan secara teratur untuk membahas asuhan keperawatan, perawat kurang diberikan pelatihan oleh pihak manajemen rumah sakit untuk meningkatkan kualitas kerja, perawat kurang menerima dorongan dari teman sejawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan, Perawat kurang jelas dengan struktur di bagian keperawatan.

Fenomena tersebut disebabkan oleh lingkungan kerja yang dirasa kurang nyaman dan kurangnya komunikasi antara pimpinan dengan rekan kerja. Hal ini tentunya akan berdampak negatif terhadap kinerja organisasi, karena pegawai yang bekerja pada suatu instansi pemerintah dituntut untuk dapat menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien, karena kinerja sumber daya manusia mampu memberikan kontribusi yang positif dan menguntungkan bagi lembaga (Sarah, 2015).

Jumlah perawat di RS yang kurang memadai juga membuat proses memberikan layanan prima terhambat. Perawat mengatakan bahwa untuk mengatasi hal tersebut sangat dibutuhkan kerja sama diantara perawat demi mendukung terwujudnya pelayanan prima. Apabila para perawat tidak saling mendukung dan memberi bantuan, maka pelayanan juga menjadi buruk. Iklim organisasi perawat di rumah sakit mempengaruhi hasil pelayanan kesehatan terhadap pasien.

Hasil survey awal tentang kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap di diperoleh informasi dari 6 orang pasien menyatakan kurang puas terhadap pelayanan yang diberikan perawat pelaksana sehari-harinya. Perawat cenderung lamban memberikan pelayanan, tidak terampil melayani pasien dan kurang memberikan respon terhadap keluhan pasien. Dari hasil wawancara dengan 6 orang perawat pelaksana bahwa dalam penerapan asuhan keperawatan peran kepala ruang selaku pimpinan menyatakan bahwa kepala ruang kurang tegas misalnya dalam penentuan tugas antar perawat, kurang memberi kesempatan kepada perawat untuk menyampaikan perasaan dan keluhan perawat, kurang memberi pujian atas hasil kerja perawat dan kurang peduli bila ada konflik di antara para perawat yang berhubungan dengan pekerjaan keperawatan. Oleh sebab itu, pengelolaan atau penerapan gaya kepemimpinan dan iklim organisasi yang baik dan tepat akan secara langsung dapat memotivasi karyawan untuk mampu melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik sesuai dengan tugas dan fungsi pokok yang telah ditetapkan masing-masing.

Berdasarkan data masalah yang tersebut, maka peneliti ingin melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi”, peneliti memilih variabel tersebut dikarenakan kepemimpinan merupakan faktor penting yang harus terjadi dalam sebuah di rumah sakit terutama di Instalasi atau ruangan. Dalam

rumah sakit, seorang kepala ruangan yang nantinya akan melakukan proses kepemimpinan memiliki peran melakukan hubungan interpersonal dengan garis struktur di bawahnya. kepala ruangan akan melakukan fungsi-fungsi pokok, diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, dan mengendalikan. Hal inilah yang menjadi dasar bahwasannya sebuah proses kepemimpinan menjadi indikator utama dalam peningkatan kinerja karyawan, terutama dalam memengaruhi orang lain. Adapun kepemimpinan yang diukur dalam penelitian ini yaitu kepala ruangan yang ada di Instalasi Rawat Inap.

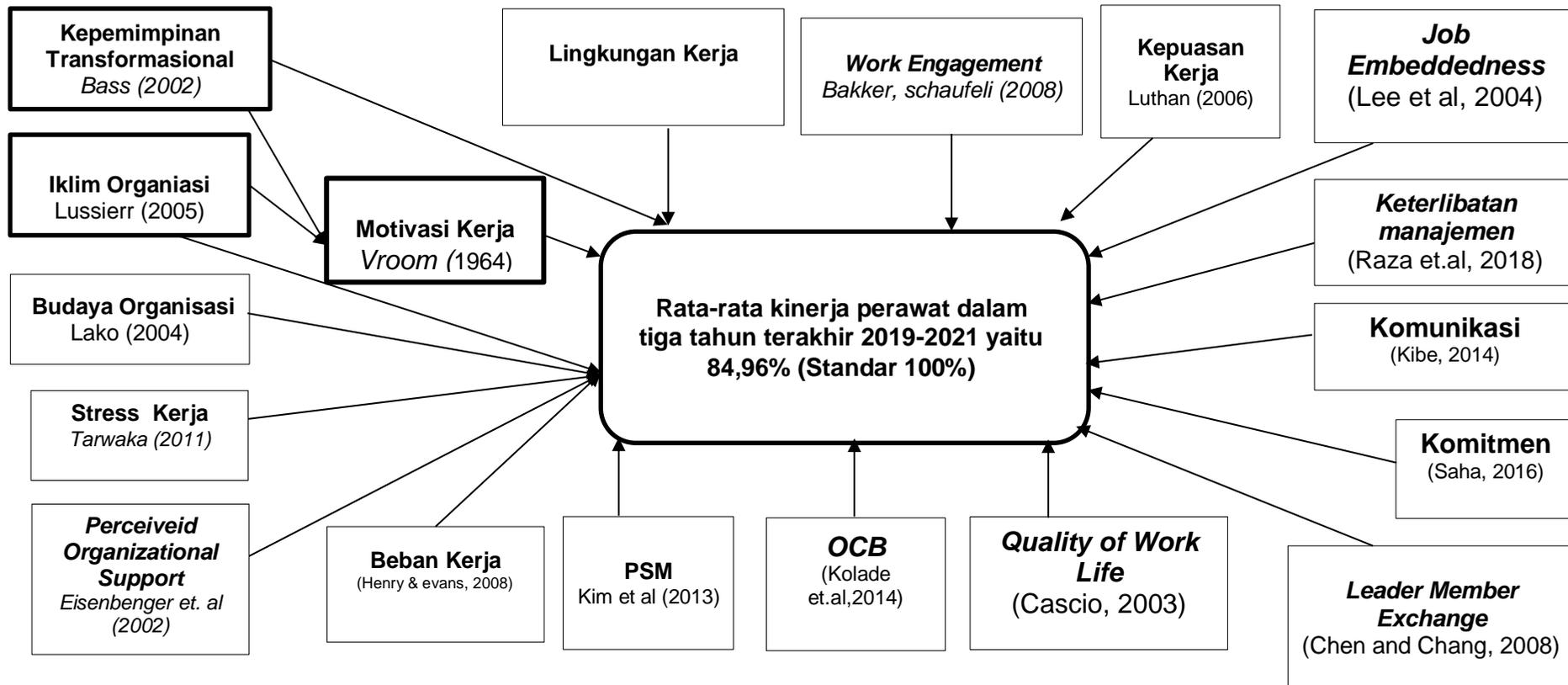
Selain kepemimpinan, hal yang sangat diperlukan adalah ketenangan dan kenyamanan serta keamanan dalam melaksanakan tugas di lingkungan organisasi. Suatu organisasi akan dapat berjalan dengan baik apabila orang-orang yang berkumpul dalam wadah tersebut dapat melaksanakan tugas dan fungsinya dengan baik. Pelaksanaan tugas dan fungsi tersebut dapat dilaksanakan dengan baik bila ia ditunjang oleh situasi dan kondisi yang terjadi pada organisasi itu sendiri.

B. Kajian Masalah

Kinerja sendiri pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas output serta keandalan dalam bekerja. Karyawan

dapat bekerja dengan baik bila memiliki lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan.

Salah satu faktor yang mempunyai peran atas terciptanya kinerja karyawan yang lebih optimal yaitu adanya pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Mangkunegara (2005) memberikan pengertian bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya berdasarkan atas tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan kepadanya dan berdasarkan waktu yang telah ditetapkan. Kesiapan pemimpin dituntut agar perusahaan tetap bertahan disebabkan oleh perubahan yang terjadi di suatu organisasi semakin kompleks dan penuh persaingan. Berdasarkan data yang diperoleh RSUD Anuntaloko Parigi serta studi pendahuluan terdahulu melalui wawancara tidak terstruktur, maka peneliti menggambarkan bentuk kajian masalah penelitian berdasarkan variabel-variabel yang berpengaruh sebagai berikut :



Gambar 1.Kajian Masalah Penelitian

Dari kerangka kajian masalah diatas, peneliti melihat berdasarkan dari paradigma ilmu perilaku organisasi yaitu kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja. Peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat. Hal tersebut penting untuk diangkat dan diteliti karena berdampak pada kinerja rumah sakit. Oleh karena itu, peneliti mencoba mengkaji faktor yang mempengaruhi dengan menggunakan beberapa teori tersebut untuk melihat pelaksanaannya di RSUD Anuntaloko Parigi.

Beberapa teori kepemimpinan lainnya, sebagian besar mengandaikan bahwa para pemimpin memperlakukan para bawahannya mereka dengan cara yang sama. Sedangkan teori LMX berbeda dengan pendekatan kepemimpinan yang lain karena berpendapat bahwa atasan yang efektif fitentukan dengan kualitas interaksi atasan dan bawahannya, sementara pendekatan yang lain tidak mampu memaparkan keunikan hubungan yang dibentuk dari interaksi atasan dan bawahan tersebut (Harris, 2004).

Karyawan yang memiliki LMX yang berkualitas tinggi akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang kualitasnya lebih dari yang diharapkan karena ada rasa percaya antara atasan dan bawahan (Chen and Chang, 2008). Penelitian yang telah dilakukan oleh Alabi (2012), menyatakan bahwa peningkatan kualitas interaksi antara pimpinan dan

bawahan seperti hubungan emosional dan sikap hormat akan meningkatkan komitmen pegawai yang hasilnya akan mendorong munculnya kinerja yang tinggi dari pegawai. Menurut Mahsud *et al* (2010) pada kualitas LMX yang tinggi maka atasan akan memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dianggap penting dan menantang bahkan memberikan *reward*, tetapi untuk kualitas LMX yang rendah atasan hanya berharap kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaan inti dan atasan tidak memberikan *reward* tambahan (Mahsud, 2010).

Kedudukan OCB sebagai bentuk perilaku *extra role*, telah menarik perhatian dan perdebatan panjang dikalangan praktisi organisasi, baik peneliti maupun akademisi. OCB digambarkan sebagai perilaku yang ditampilkan oleh karyawan yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal tetapi dapat meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Osman *et al.*, 2015). Kinerja organisasi diharapkan akan meningkat dengan adanya OCB dikalangan karyawan sebagai *good citizen*. OCB dapat menggambarkan "*good soldier syndrome*" (Organ, 1995) dan dapat sangat berharga dalam organisasi serta memberikan kontribusi terhadap kinerja dan keunggulan bersaing dalam organisasi. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih semangat dalam bekerja sehingga akan bertahan di organisasi (Alizadeh, Zahra, Shataw Darvishi, 2012).

Work engagement merupakan isu terkini dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM). Penelitian mengenai *work engagement* telah menunjukkan efek positif pada pekerjaan. Pertama, *work engagement* sendiri merupakan pengalaman positif individu (Schaufeli et al. 2002). Kedua, *work engagement* berhubungan dengan kesehatan dan efek kerja yang baik bagi karyawan (Demerouti et al. 2001). Ketiga, *work engagement* membantu individu mendapatkan keuntungan dari pekerjaan yang membuat stress. Keempat, *work engagement* berkorelasi positif dengan komitmen organisasi (Demerouti et al. 2001) dan pada akhirnya berdampak pada kinerja karyawan (Kahn, 1990). Hal-hal inilah yang menjadi penting bagi para manajer untuk memperkuat *work engagement*, karena karyawan yang tidak engaged adalah pusat masalah apabila pekerja kehilangan komitmen dan motivasi (Aktouf, 1992), meningkatnya kecenderungan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaannya (*turnover*), rendahnya tingkat kehadiran dan menurunnya kinerja karyawan tersebut. (Caldwell et al. 1990).

Menurut Subhi (2014) menyatakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional secara positif dan signifikan. Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan terhadap karyawan maka akan tercipta pula peningkatan kinerja dari karyawan. Hasil penelitian lainnya yang mendukung pernyataan ini yaitu Thamrin (2012) dan Mahendra (2016)

yang memperlihatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan mempunyai hubungan yang positif dan signifikan.

Iklm organisasi dapat dilihat sebagai ide ilustratif yang mencerminkan pandangan dan pemahaman reguler semua individu sehubungan dengan berbagai komponen organisasi, misalnya, struktur, kerangka kerja, dan praktik (McMurray, 2003). Oleh karena itu, iklim organisasi pada dasarnya mengacu pada pengalaman karyawan dalam organisasi.

Di Indonesia, budaya organisasi mulai diperkenalkan di era 1990-an ketika banyak dibicarakan perihal konflik budaya, bagaimana mempertahankan budaya Indonesia serta pembudayaan nilai-nilai baru. Lako (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam suatu organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Shahzad *et al* (2010) menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Jeffrey *et al* (2011) menemukan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan

bawahan akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan juga akan meningkatkan kinerja individu pegawainya

Kepemimpinan identik dengan kegiatan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerjasama dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan transformasional merupakan jenis dari bentuk-bentuk kepemimpinan yang dikembangkan oleh Bass. Menurut Lako (2004) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikut, kolega, subordinat atau kliennya untuk melakukan sesuatu dan mencapai kinerja tertentu melebihi dari apa yang semula diekspektasi.

Terdapat suatu faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional sehingga faktor tersebut menjadi suatu dimensi. Dimana faktor – faktor yang timbul tersebut berasal dari suatu kelemahan maupun kelebihan beserta komponen-komponen yang ada. Menurut Wahjono (2010) komponen-komponen kepemimpinan transformasional *adalah (1) Idealized influence, (2) Inspirational motivation, (3) Intellectual stimulation, (4) Individualized consideration.* Supriyanto & Machfudz (2010) mengelompokan dimensi dan indikator kepemimpinan transformasional menjadi (1) karisma, (2) inspirasi, (3) stimulasi intelektual, (4) konsiderasi Individu.

Adapun lingkungan yang dipersepsikan oleh karyawan disebut dengan iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan salah satu faktor yang sering kali memberikan pengaruh besar bagi efektivitas organisasi

(Robbins, 2008). Iklim organisasi menjadi sangat penting karena dengan iklim organisasi yang kondusif, setiap individu, tim kerja dan pimpinan, akan mengetahui, memahami dan melaksanakan tata kerja sesuai tugas, fungsi, pekerjaan, kedudukan, hak dan kewajiban, komunikasi, serta wewenang dan tanggung jawabnya.

Davis dalam Lako (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai organisasi yang dipahami, dijiwai dan dipraktekkan oleh organisasi sehingga pola tersebut memberikan arti tersendiri dan menjadi dasar aturan berperilaku dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Indikator budaya organisasi menurut Robbins (2008) yaitu (1) inisiatif individu, (2) toleransi resiko, (3) arahan, (4) integrasi, (5) dukungan manajemen, (6) kontrol, (7) identitas, (8) sistem imbalan, (9) toleransi konflik, dan (10) pola komunikasi.

Kinerja organisasi merupakan dampak dari kinerja individu dalam hal ini karyawan rumah sakit yang dilihat dari angka turnover dan keterlambatan saat jam kerja. Beberapa hal yang menyebabkan hal itu terjadi merupakan faktor-faktor yang mendominasi selama dua puluh tahun terakhir. Kinerja individu karyawan ditentukan oleh pengetahuan, keahlian, serta kemampuan yang dimilikinya. Ketiga hal tersebut harus

sejalan agar karyawan memiliki produktivitas yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik.

Benardin & Russel (1998) menyatakan bahwa kinerja adalah pencatatan outcome yang dihasilkan pada fungsi atau aktivitas pekerjaan secara khusus selama periode waktu tertentu. kinerja adalah outcome yang mencakup pencapaian hasil suatu pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan baik dalam segi kuantitas maupun kualitasnya yang disesuaikan dengan bidang kegiatan pekerjaan berdasarkan tanggung jawab yang dibebankan dan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan melalui suatu proses dalam pengerjaan.

Beban kerja yang berlebihan ini sangat berpengaruh terhadap produktifitas tenaga kesehatan dan tentu saja berpengaruh terhadap produktifitas perawat. Azizah Indriyani (2009) menyatakan bahwa apabila banyaknya tugas tidak seimbang dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia maka akan menjadi sumber stres (Indriyani, 2009) . Apabila stres yang dialami karyawan terlalu besar, maka kinerja akan mulai menurun, karena stres tersebut mengganggu pelaksanaan kerja karyawan dan akan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya atau menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan dan perilakunya menjadi tidak menentu. Akibat yang paling ekstrim adalah kinerja menjadi nol, mengalami gangguan, menjadi sakit, dan tidak kuat lagi untuk bekerja, menjadi putus asa, keluar atau menolak bekerja (Luthan, 2011).

Stres kerja menyebabkan perawat kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrim adalah kinerja menjadi rendah, perawat menjadi kehilangan semangat dalam bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres. Menurut survei di Perancis di temukan bahwa persentasi terjadinya stress pada perawat yaitu 74%. Hasil penelitian di Indonesia, Persatuan Perawat Nasional Indonesia Perawat yang mengalami stress kerja sebanyak 50,9%.dan sering merasa pusing, lelah, kurang ramah, kurang istirahat akibat beban kerja terlalu tinggi serta penghasilan yang tidak memadai (Faradilla, 2016).

Public Service Motivation (PSM) dapat didefinisikan sebagai suatu kecenderungan individual untuk merespon terhadap motif-motif dasar yang unik dalam institusi dan organisasi publik. Dalam ruang lingkup administrasi publik, literatur empirik mampu untuk menjawab keeksistensian dari PSM, bagaimana ini dapat membentuk tingkah laku dan sikap seseorang (Brewer & Selden, 1998; Houston, 2000; Kim, 2005; Perry, 2000; Scott & Pandey, 2005).

PSM akan menjadi motivasi intrinsik bagi karyawan publik (Sansone & Harackiewicz, 2000). Dalam "*The Motivational Bases of Public Service*", motivasi dinyatakan sebagai pelayanan publik yang sangat penting dipahami dan dipertimbangkan dalam pelayanan karena ia sangat menentukan keberhasilan seseorang pekerja atau pegawai

dalam pelaksanaan tugas, terutama pekerja sektor publik (Perry & Wise, 1990).

Perceived organizational support dapat diartikan sebagai keyakinan staf suatu organisasi bahwa ia menghargai usahanya dan mengutamakan kesejahteraannya (Eisenberger et al., 2016). Karenanya, pendapat staf bahwa kesejahteraan mereka dihargai dan upaya mereka dihargai mengandung dua makna. Yang pertama adalah opini bahwa organisasi mengakui kontribusi mereka. Kedua, persepsi karyawan bahwa kesejahteraan mereka adalah prioritas organisasi (Ahmed & Nawaz, 2015). Individu yang memiliki dukungan organisasi yang tinggi akan memenuhi persyaratan untuk validasi, pengakuan dan identitas sosial, mereka mengharapkan yang luar biasa kinerja dan perilaku dalam organisasi akan dikenali (Eisenberger et al., 2004). Namun demikian, penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan yang tingkat dukungan organisasinya tinggi meyakini bahwa organisasi peduli dengan kesejahteraan mereka, dan sebagai reaksi terhadap hal ini, mereka berpartisipasi dengan Organizational Citizenship Behavior (Eisenberger et al., 2016).

Kepuasan kerja juga berdampak pada kinerja karyawan juga membuat karyawan memberikan kontribusi lebih pada organisasi (Anitha, 2014). Kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan yang mereka telah lakukan dan memberikan nilai penting. Ada beberapa dimensi yang harus diperhatikan

dalam kepuasan kerja dokter, hal tersebut dikemukakan oleh teori Luthans (2006) yang membagi menjadi enam dimensi yaitu Pekerjaan itu sendiri, Gaji dan imbalan, Kesempatan promosi jabatan, Pengawasan oleh pimpinan, Rekan kerja dan Lingkungan kerja. Sedangkan teori Spector (1997) membagi ke dalam sembilan dimensi yaitu Gaji, Promosi, Supervise, Tunjangan Tambahan, Penghargaan, Prosedur Kerja, Rekan Kerja, Jenis Pekerjaan dan komunikasi (George & Anju, 2012).

Berdasarkan masalah yang dikaji serta gambaran yang ada maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi”.

C. Rumusan Masalah

- 1) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 2) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 3) Apakah ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 4) Apakah ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 5) Apakah ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi RSUD Anuntaloko Parigi?

- 6) Apakah ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 7) Apakah ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?
- 8) Apakah ada pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi?

D. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi.

2. Tujuan Khusus

- 1) Untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi
- 2) Untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi
- 3) Untuk menganalisis pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi
- 4) Untuk menganalisis pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi

- 5) Untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi RSUD Anuntaloko Parigi
- 6) Untuk menganalisis pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi
- 7) Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi
- 8) Untuk menganalisis pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat RSUD Anuntaloko Parigi

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Ilmiah

Penelitian ini diharapkan dapat menambah sumbangsih dalam rangka memperkaya dan memperluas ilmu pengetahuan manajemen rumah sakit khususnya dalam bidang kajian perilaku organisasi melalui pengujian teori kepemimpinan dan iklim organisasi yang dilakukan.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pihak rumah sakit dalam rangka perbaikan proses kinerja sehingga dapat meningkatkan hasil kinerja individu maupun organisasi.

- b. Hal ini sebagai salah satu perwujudan tri darma perguruan tinggi yaitu penelitian yang akan menjadi pengalaman berharga bagi peneliti dalam pengembangan diri dan sebagai wadah dalam melatih cara berpikir secara objektif, kritis, ilmiah, analitik dalam mengkaji teori dan realita yang ada di lapangan.

3. Manfaat Bagi Peneliti

Menambah pengalaman yang sangat berharga dalam rangka memperoleh wawasan dan pengetahuan, selain itu juga merupakan persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi Rumah Sakit.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Transformasional

1. Pengertian Kepimpinan Transformasional

Menurut Bass & Avolio (2007) kepemimpinan transformasional adalah bentuk gaya kepemimpinan yang memposisikan karyawan sebagai mitra kerja dan menganggap karyawannya tersebut telah dewasa dalam melaksanakan tugas atau perintah. Pemimpin adalah orang yang memikirkan tujuan organisasi, yang membuat perencanaan, menyusun pengorganisasian, memberdayakan dan mengontrol seluruh sumber daya yang ada dibawah wewenangnya, sehingga pencapaian mampu diraih secara efektif dan efisien. Maka dari itu, seorang pemimpin dalam sebuah organisasi dituntut untuk senantiasa mampu menciptakan keadaan dan suasana kerja yang memuaskan bawahannya. Pemimpin transformasional mampu memberikan semangat kepada karyawannya, agar karyawan yang dipimpinnya dapat selalu menjadi lebih baik dalam segala hal, sehingga kelak mereka tidak hanya terfokus pada kepentingan perseorangan melainkan lebih mengutamakan pada capaian kinerja organisasi.

Menurut pendapat Bass (2008), berikut ini adalah empat aspek yang terdapat dalam kepemimpinan transformasional :

1. *Idealized Influence*, adalah contoh perwujudan sifat yang dikagumi dan diperlihatkan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya. Perwujudan dalam bentuk komunikasi yang terjalin secara efektif diantara mereka, dan sebagai pemimpin yang mencontohkan perilaku yang baik dan konsisten terhadap pencapaian visi misi serta implementasi tata nilai dalam organisasi tersebut. Mengedepankan sikap saling menghargai dan rendah hati.
2. *Intellectual Stimulation*, adalah pemimpin yang mampu mengajarkan bawahannya untuk dapat membuka cara berpikir yang menghasilkan pendapat lain dari berbagai sudut pandang terhadap sesuatu hal, lebih inovatif dalam bekerja, dan selalu menghargai setiap ide yang disampaikan oleh bawahan. Pemimpin tersebut selalu menstimulus cara berpikir kreatif dan inovatif dari anggotanya dengan lebih banyak bertanya.
3. *Individual Consideration*, adalah pemimpin yang peka dan memperdulikan kebutuhan bawahannya serta selalu membuka peluang bagi bawahannya untuk mau dan mampu lebih mengembangkan diri dalam karir dan kehidupan mereka. Termasuk kepedulian dan simpati terhadap bawahan yang mempunyai permasalahan dan merasa terabaikan dan kurang diperhatikan, yang selanjutnya memahami itu sebagai suatu pembelajaran demi perbaikan ke depan, serta mampu memberikan alternatif solusi yang baik terhadap masalah yang dihadapi.

4. *Inspirational Motivation*, adalah pemimpin yang mampu menginspirasi bawahannya, mampu mengembangkan potensi bawahannya untuk meningkatkan pencapaian kinerja, serta mampu menggerakkan bawahannya untuk bisa lebih memaknai hidup dengan banyak menghasilkan sesuatu yang bermakna, yang dapat meninggalkan kesan baik dan bermanfaat.

Menurut Robbins (2003) Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu organisasi ke arah tercapainya tujuan. Tipe kepemimpinan terdiri atas :

- a) Kepemimpinan Karismatik. Memiliki pengikut atas gaya kepemimpinan yang heroik atau yang hebat ketika pengikutnya mengamati perilaku spesifik yang ada pada pemimpin tersebut.
- b) Kepemimpinan Transaksional. Tipe pemimpin yang memberikan semangat terhadap para pengikutnya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dengan memberikan penjelasan syarat tentang peran dan tugas.
- c) Kepemimpinan Transformasional. Pemimpin yang memberikan inspirasi terhadap pengikutnya untuk mau dan mampu bekerja dengan lebih mengutamakan tujuan organisasi daripada kepentingan pribadi mereka, serta mampu memberi makna yang mendalam dan luar biasa terhadap pengikutnya.

- d) Kepemimpinan Visioner. Kemampuan menciptakan dan menggambarkan visi secara realistis, kredibel dan menarik tentang kondisi organisasi di kemudian hari untuk bertumbuh lebih baik dibandingkan dengan kondisi saat ini.

2. Cara Peningkatan Kepemimpinan Transformasional

Lako (2004) membuat dan memberikan pedoman khusus yang dapat digunakan dalam menerapkan faktor pengaruh individu yang dapat menjadi alternatif pemecahan masalah dan meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional pada diri pegawai :

1. Mampu memanfaatkan semua sumber daya yang merupakan kekuatan dalam organisasi.
2. Menciptakan pengaruh positif dan perubahan besar dalam kelompok maupun organisasi.
3. Meningkatkan kesadaran untuk mau berperan lebih banyak dalam hal koordinasi dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

B. Iklim Organisasi

1. Pengertian Iklim Organisasi

Iklim atau *Climate* berasal dari bahasa Yunani yaitu *incline*, kata ini tidak hanya memberikan arti yang terbatas pada hal-hal fisik saja seperti temperatur atau tekanan, tetapi juga memiliki arti psikologis bahwa orang-

orang yang berada di dalam organisasi menggambarkan tentang lingkungan internal organisasi tersebut.

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kali dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*). Kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin. Tiaguri mengemukakan sejumlah istilah untuk melukiskan perilaku dalam hubungan dengan latar atau tempat (*setting*) dimana perilaku muncul: lingkungan (*environment*), lingkungan pergaulan (*milieu*), budaya (*culture*), suasana (*atmosphere*), situasi (*situation*), pola lapangan (*field setting*), pola perilaku (*behaviour setting*) dan kondisi (*conditions*).

Definisi mengenai iklim organisasi dikemukakan oleh beberapa ahli. Para ahli Barat mengartikan iklim sebagai unsur fisik, dimana iklim sebagai suatu atribusi dari organisasi atau sebagai suatu atribusi daripada persepsi individu sendiri. Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2004) bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keaneka ragaman pekerjaan yang

dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut.

Sedangkan menurut Stringer (2002) mendefenisikan iklim sebagai “...collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation”, iklim organisasi adalah sebagai suatu koleksi dan pola lingkungan yang menentukan motivasi.

Wirawan (2008) mendefenisikan iklim secara luas. Ia menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Dari pendapat diatas maka dapat dikatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang menggambarkan tentang kualitas lingkungan internal organisasi yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Dimensi Iklim Organisasi

Iklim organisasi yang dirasakan individu secara positif (menyenangkan) akan memberikan tampilan kerja yang baik dan efektif yang akan mempengaruhi pada keberhasilan organisasi. Iklim organisasi terjadi disetiap organisasi dan akan mempengaruhi perilaku organisasi dan diukur melalui persepsi setiap anggota organisasi.

Kemudian Lussier (2005) mengatakan bahwa dimensi iklim meliputi:

- a. *Structure* merupakan tingkat paksaan yang dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. Tujuan organisasi, tingkatan tanggung jawab, nilai-nilai organisasi. Hal ini penting diketahui oleh karyawan agar mereka tahu apa yang sesungguhnya diharapkan dari mereka dan mereka dapat memberikan kontribusi yang tepat bagi organisasi. Menurut Steers (1980) semakin tinggi “penstrukturan” suatu organisasi lingkungannya akan terasa makin kaku, tertutup, dan penuh ancaman. Sementara semakin otonomi dan kebebasan menentukan tindakan sendiri diberikan pada individu dan makin banyak perhatian yang diberikan manajemen terhadap pegawainya akan makin baik iklim kerjanya.
- b. *Responsibility* Merupakan tingkat pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh para karyawan. Dimana kualitas dan bentuk pengawasan, pengarahan dan pembimbingan yang diterima dari atasan ke bawahan.
- c. *Reward* Merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha karyawan. karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya.

Menurut Stringer (2002) Pemimpin harus lebih banyak memberikan pengakuan daripada kritikan untuk membantu karyawan meraih puncak prestasi. Kesempatan berkembang harus menggunakan penghargaan dan peningkatan kinerja.

- a. *Warmth* Berkaitan dengan tingkat kepuasan karyawan yang berkaitan dengan kekaryawananan dalam organisasi. Perasaan terhadap suasana kerja yang bersahabat dan lebih ditekankan pada kondisi keramahan atau persahabatan dalam kelompok yang informal, serta hubungan yang baik antar rekan kerja, penekanan pada pengaruh persahabatan dan kelompok sosial yang informal.
- b. *Support* Berkaitan dengan dukungan kepada karyawan di dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Hal-hal yang terkait dengan dukungan dan hubungan antar sesama rekan kerja yaitu perasaan saling menolong antara pimpinan dan karyawan, lebih ditekankan pada dukungan yang saling membutuhkan antara atasan dan bawahan.
- c. *Organizational identity and loyalty* berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaan dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya. Derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.
- d. *Risk* Berkaitan dengan karyawan diberi ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai sebuah tantangan.

3. Faktor- Faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim organisasi adalah:

a. Karakteristik internal

Terdiri dari kondisi dalam organisasi yang diatur dan telah ditetapkan dalam mencapai tujuan organisasi. Karakteristik internal dikenal melalui beberapa dimensi:

- 1) Formalisasi, yaitu tingkat penggunaan dokumentasi tertulis
- 2) Spesialisasi, yaitu derajat pembagian tugas
- 3) Sentralisasi, yaitu berupa pembagian kekuasaan dan proses pengambilan keputusan
- 4) Otoritas, yaitu berupa pembagian tugas dan pengambilan keputusan
- 5) Profesionalisme, yaitu menggambarkan tingkat pendidikan anggota
- 6) Konfigurasi, yaitu menunjukkan pembagian anggota ke dalam bagian-bagian.

b. Karakteristik organisasi secara keseluruhan

Organisasi sebagai suatu sistem terbuka, dalam upaya pencapaian tujuan memiliki karakteristik tertentu sebagai totalitas dapat dilakukan melalui penelaahan terhadap ukuran organisasi, teknologi yang digunakan dan lingkungan yang dihadapi organisasi, faktor umum organisasi, ukuran organisasi, teknologi dan lingkungan akan mempengaruhi iklim yang dirasakan anggota,

karena secara langsung ataupun tidak, anggota pun berinteraksi dengan faktor-faktor tersebut.

c. Karakteristik individu

Seperti yang diungkapkan di atas, bahwa iklim organisasi tercipta dari hasil interaksi individu dalam organisasi. iklim merupakan suasana yang dirasakan orang-orang yang terlibat dalam organisasi. Dengan demikian karakteristik individu seperti persepsi, sifat, kemampuan, akan mempengaruhi iklim organisasi. Demikian juga dengan pengalaman masa lalu, harapan serta nilai-nilai yang dianut setiap individu akan berpengaruh terhadap proses interaksi. Karakteristik individu yang satu dengan yang lain berbeda, akan memberi warna pada iklim yang terbentuk.

Besar kecilnya organisasi ditentukan oleh jumlah anggota yang terlibat dalam proses kegiatan organisasi. Dalam organisasi yang kecil memungkinkan frekuensi tatap muka antara individu menjadi lebih tinggi, sehingga tingkat keakraban menjadi lebih tinggi. Komunikasi lebih intensif sehingga memungkinkan terbentuknya suasana yang berbeda dengan organisasi yang berukuran besar. Sedangkan menurut Stringer (2002) mengemukakan bahwa terdapat lima faktor yang mempengaruhi terjadinya iklim suatu organisasi, masing-masing faktor yang mempengaruhi iklim tersebut yaitu:

a. Lingkungan Eksternal

Industri atau bisnis yang sama mempunyai iklim organisasi umum yang sama.

b. Strategi Organisasi

Kinerja suatu perusahaan bergantung pada strategi (apa yang diupayakan untuk dilakukan), energi yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diperlukan oleh strategi, dan faktor-faktor lingkungan penentu dari level energi tersebut. Strategi yang berbeda menimbulkan pola iklim organisasi yang berbeda. Strategi mempengaruhi iklim organisasi secara tidak langsung.

c. Pengaturan organisasi

Pengaturan organisasi mempunyai pengaruh paling kuat terhadap iklim organisasi.

d. Kekuatan Sejarah

Semakin tua umur suatu organisasi semakin kuat pengaruh kekuatan sejarahnya. Pengaruh tersebut dalam bentuk tradisi dan ingatan yang membentuk harapan anggota organisasi dan mempunyai pengaruh terhadap iklim organisasinya.

e. Kepemimpinan

Perilaku pemimpin mempengaruhi iklim organisasi yang kemudian mendorong motivasi karyawan. Motivasi karyawan merupakan pendorong utama terjadinya kinerja.

C. Motivasi Kerja

2.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Victor H.Vroom menurut teori ini motivasi merupakan akibat dari suatu hal yang ingin dicapai oleh seseorang dari perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mempengaruhi pada hasil yang akan diinginkan, artinya bahwa jika seseorang ingin mencapai sesuatu maka seseorang akan memperkirakan tindakantindakan yang bisa mengarah pada hasil yang diinginkannya. Sebagai contohnya seorang karyawan akan berupaya lebih baik jika karyawan tersebut meyakini upaya itu menghasilkan penilaian kerja yang baik. Penilaian karyawan yang baik akan mendorong imbalan organisasi seperti bonus, kenaikan pangkat, kenaikan gaji selanjutnya imbalan tersebut akan memenuhi sarana pribadi karyawan. Vrom dalam Koontes (1990) mengemukakan bahwa orang-orang yang akan termotivasi untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai tujuan apabila mereka yakin bahwa tindakan mereka akan mengarah pada pencapaian tujuan tersebut.

Menurut Rivai (2011), motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Sedangkan menurut Sadili Samsudin (2006), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Jadi, motivasi kerja adalah suatu kondisi

yang menimbulkan dorongan atau membangkitkan semangat kerja seorang karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Victor H.Vroom Teori Harapan ini didasarkan atas:

1. Motif, yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolok ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usahanya untuk pemuasan kebutuhannya.
2. Harapan (Expectancy), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan sampai dengan nilai positif (sangat diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bisa lebih buruk. Sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.
3. Insentif, adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu. Bagi seorang individu, perilaku tertentu mempunyai nilai tertentu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila dipilih, tetapi sebaliknya mempunyai valensi negatif jika tidak dipilih.

2.1.2 Teori Motivasi

Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
2. Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.
3. Kebutuhan untuk rasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai dicintai.
4. Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian kritik terhadap sesuatu. Menurut Anwar (2009:69), teori pengharapan dikembangkan oleh Victor H. Vroom. Vroom menjelaskan bahwa motivasi merupakan suatu produk dari bagaimana seseorang menginginkan sesuatu, dan penaksiran seseorang memungkinkan aksi tertentu yang akan menuntunnya.

2.1.3 Prinsip-Prinsip dalam Motivasi

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Anwar (2009), yaitu:

1. Prinsip Partisipasi Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip Komunikasi Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
3. Prinsip mengakui andil bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.
4. Prinsip pendelegasian wewenang Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.
5. Prinsip memberi perhatian Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, alam memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

2.1.4 Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Motivasi seorang pekerja untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong pada faktor-faktor yang sifatnya individual adalah kebutuhan-kebutuhan (needs), tujuan-tujuan

(goals), sikap (attitudes), dan kemampuan-kemampuan (abilities). Sedangkan yang tergolong pada faktor-faktor yang berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (pay), keamanan pekerjaan (job security), sesama pekerja (co-workers), pengawasan (supervision), pujian (praise), dan pekerjaan itu sendiri (Gomes, 2003). Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut menurut Saydam (2005) dapat dibedakan atas:

1. Faktor intern yang terdapat pada diri karyawan itu sendiri, yang meliputi:
 - a) Kematangan pribadi
 - b) Tingkat pendidikan
 - c) Keinginan dan harapan pribadi
 - d) Kebutuhan
 - e) Kelelahan dan kebosanan
 - f) Kepuasan kerja

2. Faktor ekstern yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain:
 - a) Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b) Kompensasi yang memadai
 - c) Supervise yang baik
 - d) Adanya penghargaan atas prestasi
 - e) Status dan tanggung jawab
 - f) Peraturan yang berlaku

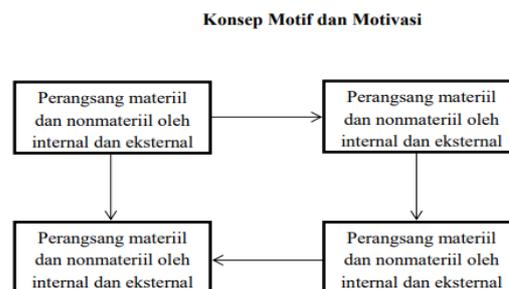
2.1.5 Bentuk Motivasi

Dalam praktek, hampir setiap perusahaan menganut versinya sendiri yang lebih kurang tradisional dalam mengancang motivasi. Perbedaan yang terdapat antara satu perusahaan dengan perusahaan lain dalam pemberian motivasi hampir selalu terletak pada gaya, selera, atau tekanan, dan bukan dalam jenisnya (Siswanto, 2005). Pada umumnya bentuk motivasi yang sering dianut perusahaan meliputi empat unsur

utama, yaitu kompensasi bentuk uang, pengarahan dan pengendalian, penerapan pola kerja yang efektif, serta kebajikan.

2.1.6 Konsep Motif Motivasi

Konsep motivasi menurut Hasibuan (2000) dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Dari gambar di atas, dapat diterangkan bahwa:

1. Perangsang berbentuk materiil atau non materiil yang tercipta oleh internal (keinginan) maupun eksternal yang dilakukan oleh manajer.
2. Rangsangan yang menciptakan keinginan (want) dan mempengaruhi perilaku seseorang (individu).
3. Keinginan menjadi daya penggerak dan kemauan bekerja seseorang (individu).
4. Kemauan bekerja menghasilkan pemenuhan kebutuhan dan kepuasan seseorang.
5. Kebutuhan dan kepuasan mendorong menciptakan perangsang selanjutnya dan seterusnya, jadi merupakan siklus

2.1.7 Tujuan Pemberian Motivasi

Tujuan pemberian motivasi menurut Danang (2013) sebagai berikut:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
8. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

D. Kinerja

Kinerja sebagai hasil dari pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Pabundu, 2006).

1. Pengertian Kinerja

Mangkunegara (2009), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diembannya. Menurut Robbins (2013), kinerja merupakan wujud hasil kerja yang dihasilkan

oleh seseorang. Lerner & Henke (2008) menyatakan kinerja sebagai catatan *outcomes* yang dihasilkan dari suatu aktifitas tertentu, selama kurun waktu tertentu. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku dan memberikan kontribusi positif terhadap organisasinya.

Menurut Prawirosentono, kinerja atau *performance* adalah usaha yang dilakukan dari hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Usman, 2011).

Perawat sebagai salah satu tenaga kesehatan di rumah sakit memegang peranan penting dalam upaya mencapai tujuan pembangunan kesehatan. Keberhasilan pelayanan kesehatan bergantung pada partisipasi perawat dalam memberikan asuhan keperawatan yang berkualitas bagi pasien (Potter & Perry, 2005). Hal ini terkait dengan keberadaan perawat yang bertugas selama 24 jam melayani pasien, serta jumlah perawat yang bertugas selama 24 jam melayani pasien, serta jumlah perawat yang mendominasi tenaga kesehatan di rumah sakit, yaitu berkisar 40-60%. Oleh karena itu, rumah sakit haruslah memiliki perawat yang berkinerja baik yang akan

menunjang kinerja rumah sakit sehingga dapat tercapai kepuasan pelanggan atau pasien (Swansburg, 2000).

Kinerja perawat adalah aktivitas perawat dalam mengimplementasikan sebaik-baiknya suatu wewenang, tugas dan tanggung jawabnya dalam rangka pencapaian tujuan tugas pokok profesi dan terwujudnya tujuan dan sasaran unit organisasi. Kinerja perawat sebenarnya sama dengan prestasi kerja diperusahaan. Perawat ingin diukur kinerjanya berdasarkan standar obyektif yang terbuka dan dapat dikomunikasikan. Jika perawat diperhatikan dan dihargai sampai penghargaan superior, mereka akan lebih terpacu untuk mencapai prestasi pada tingkat lebih tinggi (Faizin & Winarsih, 2008).

2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Kinerja yang dimiliki oleh setiap karyawan berbeda-beda tergantung dengan individu, organisasi, psikologis, fisik lingkungan kerja dan lain-lain. Ada tiga perangkat aspek yang mempengaruhi perilaku dan kinerja karyawan, yaitu: aspek individu terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, demografis. Aspek organisasi berkaitan dengan sumber daya, pola kepemimpinan, sistem imbalan, struktur organisasi, dan beban pekerjaan. Aspek Psikologis, terdiri dari persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.

Mathis & Jackson (2001) ada lima faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi (Jackson & Mathis, 2001).

Menurut Anwar (2006) faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan bawahan ataupun rekan kerja, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

3. Penilaian dan Pengukuran Kinerja

Berdasarkan penjelasan diatas, penilaian kinerja diperlukan untuk menentukan tingkat kontribusi individu terhadap organisasi. Tujuan penilaian kinerja secara umum, dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

- a. Memberikan *reward* terhadap kinerja sebelumnya.
- b. Memotivasi perbaikan kinerja pada waktu yang akan datang.

Segala informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja dapat dimanfaatkan untuk mengelola SDM agar lebih efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Selain itu, organisasi juga dapat merancang sebuah perencanaan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan, seperti pengadaan pelatihan dan pengembangan karyawan, maupun penempatan kerja yang lebih sesuai.

Penilaian kinerja merupakan proses penilaian secara berkala, yang dilakukan seorang pimpinan, untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan, tentang apa yang sedang dihadapi dan target apa yang harus dicapai. Penilaian kinerja merupakan aktivitas membandingkan hasil yang telah dicapai dengan hasil yang diharapkan serta menganalisa terjadinya penyimpangan dari rencana yang ditetapkan semula, mengevaluasi kinerja individu dan mengkaji kemajuan yang dibuat kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (David, 2003). Bagi pihak manajemen, kinerja sangat membantu dalam mengambil keputusan seperti promosi dan pengembangan karier, mutasi, pemutusan hubungan kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pelatihan dan mempertahankan status akreditasi perguruan tinggi yang telah diperoleh (Siagian, 2001). Pelaksanaan penilaian kinerja perawat mengacu pada peran dan fungsi perawat di ruang rawat inap. Jadi kinerja perawat yang dinilai berhubungan dengan penerapan asuhan keperawatan dari pengkajian, diagnose keperawatan, perencanaan, implementasi, dan evaluasi.

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi atau tingkat keberhasilan atau kegagalan seorang pekerja/karyawan atau tim kerja dalam melaksanakan tugas/jabatan yang menjadi tanggungjawabnya (Nawawi, 2006).

Sedangkan menurut Nursalam (2008) manfaat dari penilaian kinerja, yaitu :

- a. Meningkatkan prestasi kerja staf secara individu atau kelompok dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk memenuhi kebutuhan aktualisasi diri dalam rangka pencapaian tujuan pelayanan di rumah sakit.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi staf secara perorangan pada gilirannya akan mempengaruhi atau mendorong sumber daya manusia secara keseluruhannya.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi dengan cara memberikan umpan balik kepada mereka tentang prestasinya.
- d. Membantu rumah sakit untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan staf yang lebih tepat guna, sehingga rumah sakit akan mempunyai tenaga yang cakap dan tampil untuk pengembangan pelayanan keperawatan dimasa depan.
- e. Menyediakan alat dan sarana untuk membandingkan prestasi kerja dengan meningkatkan gajinya atau sistem imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan kepada pegawai atau staf untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaannya atau hal lain yang ada kaitannya melalui jalur komunikasi dan dialog,

sehingga dapat mempercepat hubungan antara atasan dan bawahan.

4. Model dan Metode Penilaian Kinerja

Model penilaian kinerja oleh Anwar (2009), yaitu :

a. Penilaian sendiri

Penilaian sendiri merupakan pendekatan yang paling umum digunakan untuk mengukur dan memahami perbedaan individu. Akurasi didefinisikan sebagai sikap kesepakatan antara penilaian sendiri dan penilaian lainnya. *Other Rating* dapat diberikan oleh atasan, bawahan, mitra kerja atau konsumen dari individu itu sendiri. Penilaian sendiri biasanya digunakan pada bidang sumber daya manusia seperti: penilaian, kinerja, penilaian kebutuhan pelatihan, analisa peringkat jabatan, perilaku kepemimpinan dan lainnya. Penilaian sendiri dilakukan bila personal mampu melakukan penilaian terhadap proses dan hasil karya yang mereka laksanakan sebagai bagian dari tugas organisasi. Penilaian sendiri dipengaruhi oleh sejumlah faktor kepribadian, pengalaman, pengetahuan dan sosio demografi seperti suku dan kependidikan. Dengan demikian tingkat kematangan personal dalam menilai hasil karya menjadi hal yang patut diperhatikan.

b. Penilaian atasan

Organisasi pada kematangan tingkat majemuk, personal biasanya dinilai oleh manajer yang tingkatnya lebih tinggi, penilaian ini termasuk dilakukan oleh supervisor atau atasan langsung.

c. Penilaian mitra

Penilaian mitra lebih cocok digunakan pada kelompok kerja yang mempunyai otonomi yang cukup tinggi. Dimana wewenang pengambilan keputusan pada tingkat tertentu telah didelegasikan oleh manajemen kepada anggota kinerja kelompok kerja. Penilaian mitra dilakukan oleh seluruh anggota kerja kelompok dan umpan balik untuk personal yang dinilai yang dilakukan oleh komite kerja dan bukan oleh supervisor. Penilaian mitra biasanya lebih ditujukan untuk pengembangan personal dibandingkan untuk evaluasi.

d. Penilaian bawahan

Penilaian bawahan terhadap kinerja personal terutama dilakukan dengan tujuan untuk pengembangan dan umpan balik personal. Bila penilaian ini digunakan untuk administratif dan evaluasi, menetapkan gaji dan promosi maka penggunaan penilaian ini kurang mendapat dukungan, program penilaian bawahan terhadap manajer dalam rangka perencanaan dan penilaian kinerja manajer. Program ini meminta kepada manajer untuk dapat menerima penilaian bawahan sebagai umpan balik atas kemampuan manajemen mereka.

Metode penilaian prestasi dapat dibagi menjadi dua bagian oleh Lumbanraja & Nizma (2010), yaitu :

a. Metode yang berorientasi pada masa lalu

1) *Rating Scale*

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah baku.

2) *Checklist*

Metode ini memerlukan penilaian untuk menyeleksi pernyataan yang menjelaskan karakteristik karyawan.

3) *Critical Incident Method*

Pengukuran dilakukan berdasarkan catatan aktivitas seorang karyawan dalam periode waktu tertentu yang dinyatakan dalam perilaku positif dan negatif.

4) *Field Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan.

5) *Performance Test and Observation*

Penilaian prestasi kerja dapat dilaksanakan didasarkan pada suatu test keahlian.

6) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lain.

b. Metode yang berorientasi pada masa depan

1) *Self Appraisal*

Penilaian prestasi kerja karyawan oleh karyawan itu sendiri.

2) *Phsyiological Appraisal*

Penilaian ini biasanya dilakukan oleh seorang psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan.

3) *Management by Objectives*

Pengukuran berdasarkan pada tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan atasannya.

4) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasi, tergantung pada tipe berbagai penilai.

5. Standar Kinerja

Standar pekerjaan adalah sejumlah kriteria yang menjadi ukuran dalam penilaian kinerja yang dipergunakan sebagai pembanding cara dan hasil pelaksanaan tugas-tugas dari suatu pekerjaan/jabatan (Nawawi, 2011). Standar kinerja dapat dibuat untuk setiap individu dengan berpedoman pada uraian jabatan. Proses penulisan standar dimulai ketika pengawas dan pegawai mendiskusikan pekerjaan. Langkah pertama meliputi penulisan semua tugas dan tanggungjawab karyawan. Pegawai juga mempertimbangkan pemahamannya tentang

harapan-harapan utama yang mungkin dimiliki pengawas. Setelah menyelesaikan proses penulisan, penyuntingan dan integrasi, standar kinerja yang disepakati untuk dituliskan dan dapat dikuantifikasikan atau diukur dan dicapai.

6. Standar Penilaian Kinerja Perawat

Perawat adalah salah satu sumber daya yang memiliki peran penting dalam pelayanan rumah sakit. Perawat memiliki tanggung jawab dalam memberikan pelayanan keperawatan yang sesuai dengan standar praktik keperawatan.

Tenaga perawat merupakan "*The Caring Profession*" mempunyai kedudukan penting dalam menghasilkan kualitas pelayanan kesehatan di rumah sakit, karena pelayanan yang diberikannya berdasarkan pendekatan bio-psiko-sosial-spiritual merupakan pelayanan yang unik dilaksanakan selama 24 jam dan berkesinambungan merupakan kelebihan tersendiri dibanding pelayanan lainnya (Depkes RI, 2001).

Praktek *caring* sebagai inti keperawatan, yang menggambarkan dasar dalam kesatuan nilai-nilai kemanusiaan yang universal berupa kebaikan, kepedulian dan cinta terhadap diri sendiri dan orang lain, *caring* didefinisikan sebagai sebuah moral ideal keperawatan yang meliputi keinginan untuk merawat dengan tulus yang meliputi komunikasi, tanggapan positif, dukungan atau intervensi fisik oleh perawat (Synder, 2011).

Nursalam (2008), adapun standar pelayanan keperawatan adalah pernyataan deskriptif mengenai kualitas pelayanan yang diinginkan untuk menilai pelayanan keperawatan yang telah diberikan pada pasien. Tujuan dari standar keperawatan adalah meningkatkan kualitas asuhan keperawatan, mengurangi biaya asuhan keperawatan, dan melindungi perawat dari kelalaian dalam melaksanakan tugas dan melindungi pasien dari tindakan yang tidak terapeutik. Dalam menilai kualitas pelayanan keperawatan kepada klien digunakan standar praktik keperawatan yang merupakan pedoman bagi perawat dalam melaksanakan asuhan keperawatan. Standar praktek keperawatan telah dijabarkan oleh PPNI (Persatuan Perawat Nasional Indonesia), (2000) yang mengacu dalam tahapan proses keparawatan yang meliputi: (1) Pengkajian; (2) Diagnosa keperawatan; (3) Perencanaan; (4) Implementasi; (5) Evaluasi.

a. Standar Satu : Pengkajian Keperawatan

Perawat mengumpulkan data tentang status kesehatan klien secara sistematis, menyeluruh, akurat, singkat dan berkesinambungan.

Kriteria pengkajian keperawatan, meliputi :

- 1) Pengumpulan data dilakukan dengan cara anamnesa, observasi, pemeriksaan fisik serta pemeriksaan penunjang.
- 2) Sumber data adalah klien, keluarga, atau orang yang terkait, tim kesehatan, rekam medis, dan catatan lain.

3) Data yang dikumpulkan, difokuskan untuk mengidentifikasi :

- a) Status kesehatan klien masa lalu
- b) Status kesehatan klien saat ini
- c) Status biologis-psikologis-sosial-spiritual
- d) Respon terhadap terapi
- e) Harapan terhadap tingkat kesehatan yang optimal
- f) Masalah resiko-resiko tinggi

b. Standar Dua : Diagnosa Keperawatan

Perawat menganalisa data, mengkaji data untuk merumuskan diagnosa keperawatan.

Adapun kriteria proses :

- 1) Proses diagnosa terdiri dari analisa, interpretasi data, identifikasi masalah klien, dan perumusan diagnosa keperawatan.
- 2) Diagnosa keperawatan terdiri dari : masalah (P), penyebab (E), dan tanda atau gejala (S), atau terdiri dari masalah dan penyebab (PE).
- 3) Bekerjasama dengan klien, dan petugas kesehatan lain untuk memvalidasi diagnosa keperawatan.
- 4) Melakukan pengkajian ulang dan merivisi diagnosa berdasarkan data terbaru.

c. Standar Tiga : Perencanaan Keperawatan

Perawat membuat rencana tindakan keperawatan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kesehatan klien. Kriteria prosesnya, meliputi :

- 1) Perencanaan terdiri dari penetapan prioritas masalah, tujuan dan rencana tindakan keperawatan.
- 2) Bekerjasama dengan klien dalam menyusun rencana tindakan keperawatan.
- 3) Perencanaan bersifat individual sesuai dengan kondisi atau kebutuhan klien.
- 4) Mendokumentasikan rencana keperawatan.

d. Standar Empat : Implementasi

Perawat mengimplementasikan tindakan yang telah diidentifikasi dalam rencana asuhan keperawatan. Kriteria proses, meliputi :

- 1) Bekerjasama dengan klien dalam pelaksanaan tindakan keperawatan.
- 2) Kolaborasi dengan tim kesehatan lain.
- 3) Melakukan tindakan keperawatan untuk mengatasi kesehatan klien.
- 4) Memberikan pendidikan pada klien dan keluarga mengenai konsep keterampilan asuhan diri serta membantu klien memodifikasi lingkungan yang digunakan.
- 5) Mengkaji ulang dan merevisi pelaksanaan tindakan keperawatan berdasarkan respon klien.

e. Standar Lima : Evaluasi Keperawatan

Perawat mengevaluasi kemajuan klien terhadap tindakan keperawatan dalam pencapaian tujuan dan merevisi data dasar dan perencanaan. Adapun kriteria prosesnya :

- 1) Menyusun perencanaan evaluasi hasil dari intervensi secara komprehensif, tepat waktu dan terus menerus.
- 2) Menggunakan data dasar dan respon klien dalam mengikut perkembangan ke arah pencapaian tujuan.
- 3) Memvalidasi dan menganalisa data baru dengan rekan sejawat.
- 4) Bekerjasama dengan klien keluarga untuk memodifikasi rencana asuhan keperawatan.
- 5) Mendokumentasi hasil evaluasi dan memodifikasi perencanaan

D. Penelitian Terdahulu
Tabel 2. Matriks Penelitian Terdahulu

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
1	The Influence of Transformational Leadership on Achievement Motivation and Organizational Climate and Employee Performance Ester (2016)	untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi berprestasi, iklim organisasi dan kepuasan karyawan	kepemimpinan transformasional, motivasi berprestasi, iklim organisasi dan kepuasan karyawan	Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap motivasi berprestasi, iklim organisasi dan kepuasan karyawan. Namun jika dilihat lebih banyak kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang berbeda baik terhadap motivasi berprestasi maupun iklim organisasi. Hasil penelitian menunjukkan motivasi berprestasi dan iklim organisasi terbukti memediasi kepemimpinan transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi berprestasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai.	Analisis kuantitatif, Populasi penelitian ini adalah karyawan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) di Kota Bandung Jawa Barat dan sampel diambil secara simple random sampling sebanyak 71 orang. Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis komponen.	Penelitian bukan pada sektor kesehatan

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
2	Transformational Leadership, Organizational Climate and Job Satisfaction in Work Teams Jorge Imer Gaviria-Rivera, Esteban López-Zapata 2019	untuk menganalisis peran kepemimpinan transformasional dan hubungannya dengan iklim organisasi, kepuasan kerja dan kinerja tim kerja.	Kepemimpinan transformasional Iklim organisasi Kepuasan kerja KInerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan iklim organisasi dalam tim kerja. Ditemukan juga bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap iklim organisasi, dan kedua konstruk tersebut secara positif mempengaruhi kinerja kerja tim. Implikasi Praktis: Studi ini menganalisis peran strategis kepemimpinan transformasional dalam hasil organisasi yang berasal dari tim kerja, sejauh gaya kepemimpinan tersebut mempromosikan iklim organisasi yang positif dan tingkat kepuasan karyawan yang tinggi.	Penelitian Kuantitatif Sebuah studi empiris dilakukan dengan kuesioner diterapkan pada sampel 185 pemimpin dan kolaborator tim kerja dari perusahaan Kolombia milik sektor konstruksi. Hipotesis diuji dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM).	Penelitian bukan pada sektor kesehatan

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
3	<p>The Influence Of Organizational Climate, Transformational Leadership, And work motivation on teacher job performance</p> <p>Kartini, K., Sujanto, B., & Mukhtar, M. (2017).</p>	<p>untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja guru di Pondok Modern Tazakka, Batang - Jawa Tengah</p>	<p>iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja prestasi kerja</p>	<p>iklim organisasi, kepemimpinan transformasional, dan motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap prestasi kerja guru. Iklim organisasi dan kepemimpinan transformasional juga berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja guru.</p>	<p>Penelitian kuantitatif, Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 55 guru yang dipilih secara acak. Analisis data menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensial menggunakan analisis jalur.</p>	<p>Penelitian bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
4	<p>The Influence of Transformational Leadership, Organizational Climate, and Job Stress on Competence, Work Motivation, and Performance</p> <p>Kusmaningtyas (2020)</p>	<p>untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan stres kerja terhadap kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja dosen di Provinsi Jawa Timur, Indonesia.</p>	<p>kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan stres kerja kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja</p>	<p>kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, kompetensi, dan motivasi dosen mendapatkan kategori rating tinggi dan dapat meningkatkan kinerjanya. Sedangkan pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, iklim organisasi, dan stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi, motivasi, dan prestasi kerja dosen, namun kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi dosen di Jawa Timur.</p>	<p>Penelitian kuantitatif, Populasi penelitian ini adalah dosen dari 7 perguruan tinggi swasta di Jawa Timur, sedangkan sampel diambil berdasarkan rumus Slovin, dan diperoleh hasil sebanyak 161 dosen.</p>	<p>Penelitian bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
5	<p>The Influence of Transformational Leadership on Organizational Performance: A Case Study in Indonesia</p> <p>Effiyanti, LUBIS SOFYAN SYAFRUDDIN</p> <p>2021</p>	<p>untuk menguji hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi dengan kesiapan untuk berubah dan memberdayakan kualitas berbagi pengetahuan sebagai variabel mediasi</p>	<p>kepemimpinan transformasional kinerja organisasi</p>	<p>kepemimpinan transformasional sebagai prediktor signifikan kesiapan untuk berubah dan terbukti relevan dalam memberdayakan kualitas berbagi pengetahuan, yang pada gilirannya mempengaruhi kinerja organisasi. Selain itu, efek dari kedua variabel mediasi juga diperiksa, dan hanya kesiapan untuk berubah yang secara signifikan mempengaruhi hubungan antara prediktor kepemimpinan transformasional dan kinerja organisasi</p>	<p>Penelitian kuantitatif dilakukan terhadap 400 responden yang meliputi pegawai Badan Pengawas Obat dan Makanan di Indonesia. Model penelitian yang diadopsi divalidasi menggunakan teknik Structural Equation Modeling dengan alat AMOS.</p>	<p>Penelitian bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
7	<p>Effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance mediated by job motivation</p> <p>G. Ngurah Suteja Putra 2019</p>	<p>untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja</p>	<p>kepemimpinan transformasional budaya organisasi kinerja karyawan motivasi kerja</p>	<p>Motivasi kerja mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan secara parsial. Kepala Sekretariat KPU Kabupaten / Kota di Bali perlu mengembangkan gaya kepemimpinan transformasional dengan memberikan motivasi yang menginspirasi bawahan untuk bekerja lebih baik ketika motivasi kerja meningkat akan berbanding lurus dengan peningkatan kinerja pegawai.</p>	<p>Penelitian kuantitatif, Populasi dalam penelitian ini adalah 134 Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Sekretariat KPU Kabupaten/Kota Bali dengan jumlah sampel 100 orang dengan menggunakan metode proportional random sampling. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Square (PLS).</p>	<p>Penelitian sebelumnya bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
8	<p>The Influence Of Transformational Leadership And Transactional Leadership Style On Employee Performance With Job Satisfaction</p> <p><i>Kamel Saleh Khalifa Elgelal, Noermijati Noermijati 2015</i></p>	<p>untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Bank</p>	<p>kepemimpinan transformasional gaya kepemimpinan transaksional kinerja</p>	<p>gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan.</p>	<p>Penelitian kuantitatif, Penelitian ini dilakukan kepada seluruh pegawai di FEB UMM. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan skala Likert), sedangkan metode analisis yang digunakan untuk menjawab tujuan penelitian ini adalah Partial Least Square (PLS).</p>	<p>Penelitian sebelumnya bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
9	<p>The Influence Of Transformational Leadership And Commitment Organization Implications For Performance Employee State Civil Apparatus (Asn Bandung Indonesian)</p> <p>R. Nana Hadiana; Nur Zeina Maya Sari</p> <p>2019</p>	<p>untuk mengetahui implikasi kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Bandung.</p>	<p>kepemimpinan transformasional komitmen organisasi kinerja</p>	<p>Menghasilkan produktivitas, kepemimpinan transformasional telah pengaruh individual, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individual. Kinerja karyawan hasil kerja yang berkualitas dan kuantitas dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya</p>	<p>Penelitian kuantitatif, Unit analisis dalam penelitian ini adalah pemerintah daerah metropolitan Bandung, dan unit pengamatannya adalah Aparatur Sipil Negara (ASN).</p>	<p>Penelitian sebelumnya bukan pada sektor kesehatan</p>

No	Nama & Judul	Tujuan Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian	Metode Penelitian	Perbedaan
10	Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement Fong Yi Lai 2020	mengusulkan bahwa pemimpin transformasional menggunakan berbagai perilaku untuk memprovokasi perilaku menguntungkan pengikutnya secara organisasi	ke pemimpin transformasional kinerja keterikatan kerja	karyawan yang terinspirasi oleh kepemimpinan transformasional lebih cenderung membenamkan diri dalam pekerjaan, dan, pada gilirannya, ini cenderung menghasilkan kinerja tugas dan perilaku membantu yang lebih baik.	Penelitian kuantitatif, sampel 507 perawat yang bekerja di 44 tim.	Penelitian sebelumnya bukan pada sektor kesehatan

E. Mapping Teori
Tabel 3. Mapping Theory

Kepemimpinan Transformasional	Iklim Organisasi	Motivasi Kerja	Kinerja
<p>Bass & Avolio, 2002</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Idealized influence</i> 2. <i>Inspirational motivation</i> 3. <i>Intellectual stimulation</i> 4. <i>Individualized consideration</i> <p>Dienesch & Liden, 1986</p> <ol style="list-style-type: none"> F. <i>Affect</i> G. <i>Contribution</i> H. <i>Loyalty</i> <p>Liden & Maslyn, 1998</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) <i>Affect</i> 2) <i>Contribution</i> 3) <i>Loyalty</i> 4) <i>Professional respect</i> 	<p>Iklim Organisasi</p> <p>Lussierr (2005)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Structure</i> 2. <i>Responsibility</i> 3. <i>Reward</i> <p>Stringer (2002)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Warmth</i> 2. <i>Support</i> 3. <i>Organizational</i> 4. <i>Risk</i> 	<p>Vroom (1964)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Motif 2. Harapan 3. Insentif. <p>Jerome (2013)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan mempertahankan hidup (fisiologis) 2. Kebutuhan rasa aman 3. Kebutuhan sosial 4. Kebutuhan penghargaan 5. Kebutuhan aktualisasi diri <p>Mc Clelland (2001)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan untuk berprestasi 2. Kebutuhan untuk berafiliasi 3. Kebutuhan untuk berkuasa 	<p>Gibson (1987)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Faktor Individu 2. Faktor psikologis 3. Faktor organisasi <p>Kopelman (1988)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Individual characteristics</i> 2. <i>Organizational characteristics</i> 3. <i>Work characteristics</i> <p>Bernardin dan Russel (1993)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan Waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen Kerja <p>PPNI (2010)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengkajian 2. Diagnosis 3. Perencanaan 4. Pelaksanaan 5. Evaluasi

Kepemimpinan transformasional adalah salah satu topik yang paling banyak diteliti dalam beberapa dekade terakhir, menarik perhatian karena pentingnya produktivitas organisasi (Ng, 2017). Gaya kepemimpinan ini dibuktikan dengan perilaku seperti mengidentifikasi dan mengartikulasikan visi, memberikan model yang sesuai, mendorong penerimaan tujuan kelompok, menunjukkan harapan kinerja yang tinggi, memberikan dukungan individual kepada staf, dan stimulasi intelektual (Podsakoff et al., 1990). Minat untuk memahami dampak kepemimpinan transformasional pada kinerja tim telah meningkat mengingat pentingnya tim kerja sebagai jenis unit terorganisir dalam perusahaan. Baik akademisi maupun manajer menyadari bahwa cara kerja yang dilakukan dalam organisasi semakin terfokus pada hubungan, terutama pada hubungan antara pemimpin dan tim kerjanya (Nader et al., 2014; Suwanti, et al., 2018). Pemimpin yang memiliki hubungan yang baik dengan karyawan akan memberikan efektifitas yang tinggi pada kinerja pegawai (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2013).

Iklm organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku karyawan dan berperan penting dalam kemajuan organisasi (Carlucci & Schiuma, 2012);(Nazari et al., 2011). Beberapa studi telah dilakukan untuk menganalisis hubungan teoretis antara iklim dan kinerja. Hasil menunjukkan bahwa di mana pandangan karyawan positif sebagai minat yang diperluas dalam kepemimpinan dasar, berbagi data yang lebih menonjol dan dan dukungan manajemen, ada perluasan kelangsungan

hidup perusahaan (Kangis & Williams, 2000). Berdasarkan studi empiris yang dilakukan di masa lalu, dari berbagai industri, hasil menunjukkan bahwa ada hubungan faktual antara iklim organisasi dan kinerja.

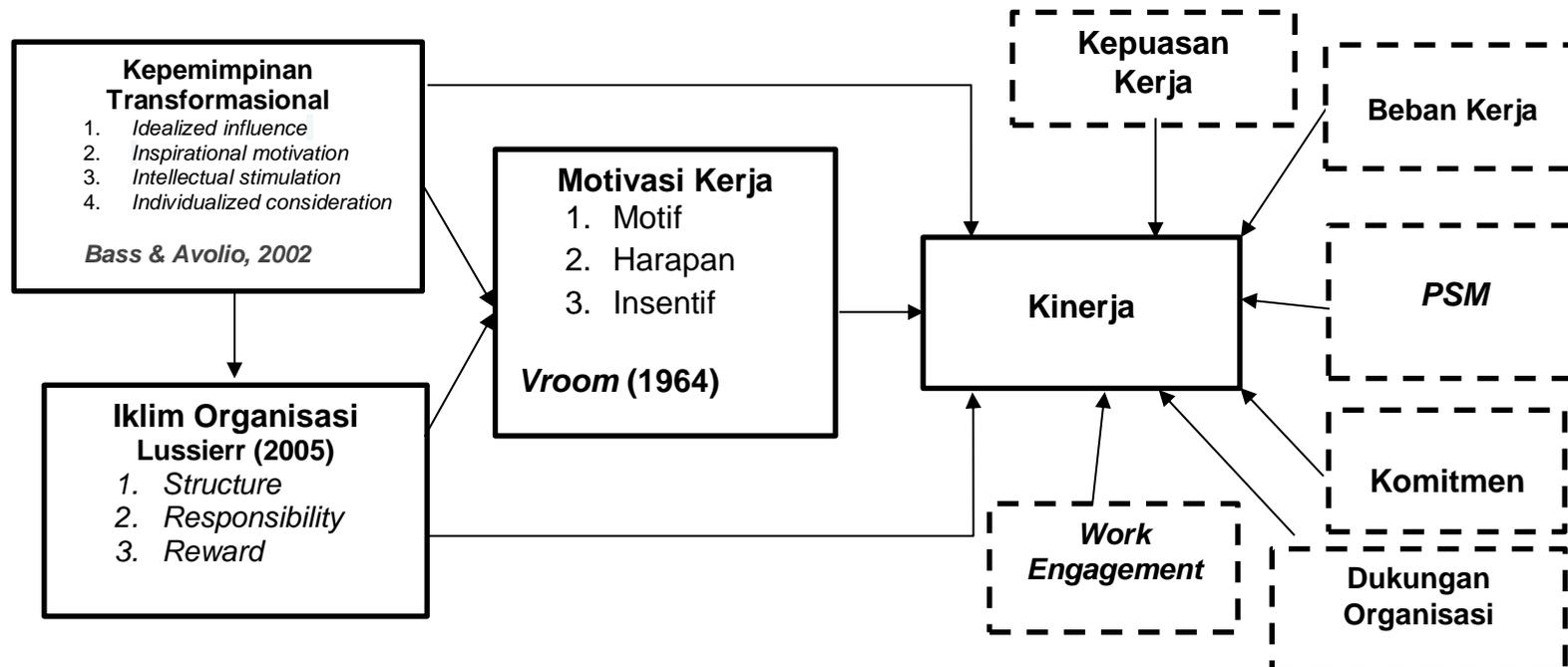
Dalam tinjauan studi yang menyelidiki iklim organisasi dan kinerja karyawan, studi Ozge (2016) menemukan bahwa iklim organisasi menunjukkan dimensi kejelasan peran yang jelas menghasilkan kepuasan dan kinerja karyawan yang lebih tinggi. Peek (2003) menjelaskan karakteristik iklim organisasi, misalnya memiliki tingkat self-governance yang tinggi, memberikan kesempatan kepada karyawan, mempertahankan hubungan antar karyawan, memperhatikan dan menunjukkan antusiasme terhadap karyawan, melihat prestasi pekerja juga, menjunjung tinggi mereka. menghasilkan karyawan yang lebih terpenuhi.

Motivasi kerja yang tinggi dapat dicapai jika pemimpin mampu menggerakkan, memengaruhi, mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk mencapai tujuan tertentu. Dengan demikian, gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam memengaruhi dan meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Gopal & Chowdhury, 2014). Beberapa penelitian menunjukkan secara empiris bahwa faktor motivasi sangat positif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Jayaweera, 2015; Ghaffari, Burgoyne and Nazri, 2017; Ghaffari, Sara., Shah, Ishak Mad., John Burgoyne., 2020).

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Savitri, 2014) bahwa terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pada perawat di Instalasi Rawat Inap II Rumah Sakit Umum Dr. Saiful Anwar Malang, serta penelitian yang dilakukan (Ninda & Iskandar, 2015) bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan dan positif dari dimensi pengaruh idealis, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual secara keseluruhan terhadap variabel motivasi kerja.

F. Kerangka Teori

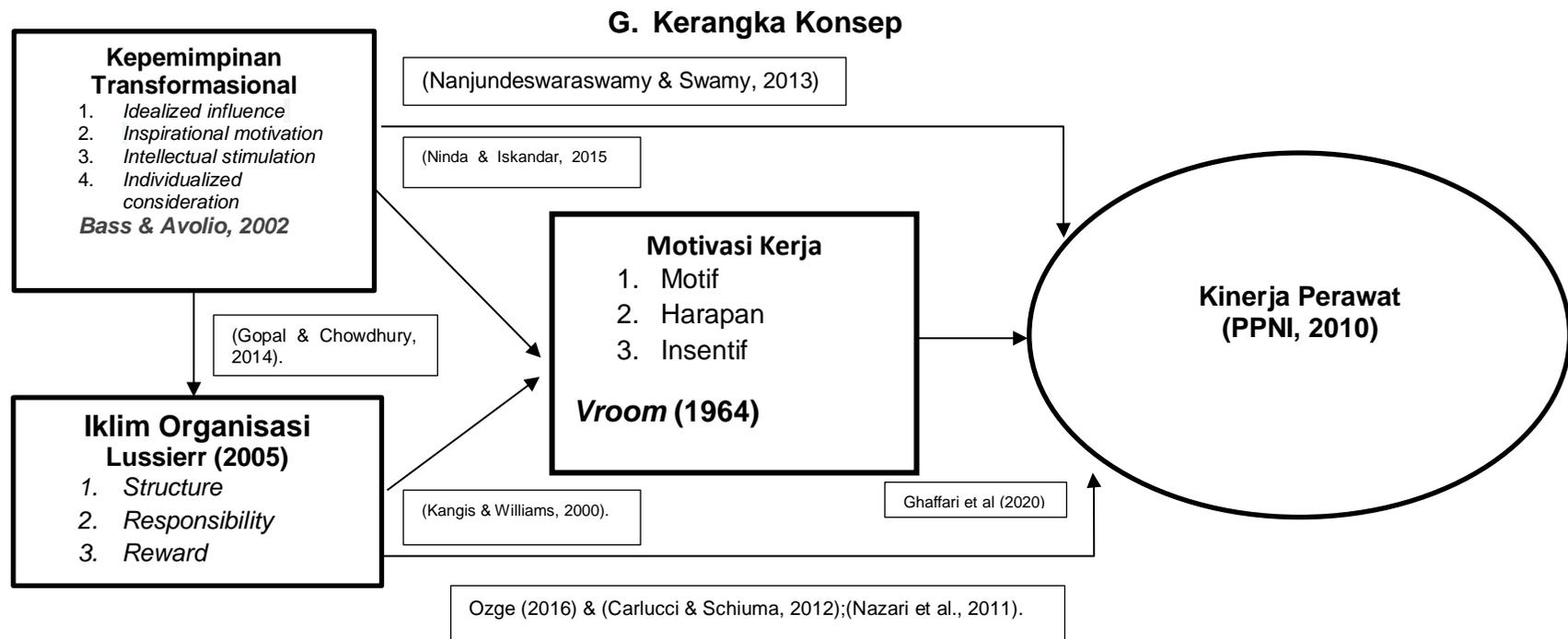
Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah diuraikan, maka kerangka teori pada penelitian ini adalah sebagai berikut :



(Teori Bass & Avolio, 2002; Rojas, Nuti, & Seghieri (2013); (Organ, 1988); Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986); Chahal & Mehta, 2010; Ehigie & Otukoya, 2005; Bernardin & Russe, 1993; Spivak, 2001)

KETERANGAN : —————▶ : Variabel yang diteliti - - - - -▶ : Variabel yang tidak diteliti

Gambar 2. Kerangka Teori



Gambar 3. Kerangka Konsep

Keterangan: = Variabel Independen = Variabel Dependen

H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif
Tabel 4. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
Kepemimpinan Transformasional					
	<p>Persepsi karyawan terhadap suatu gaya kepemimpinan yang memperlakukan bawahan sebagai partner kerja dan menganggap mereka sudah dewasa dalam melaksanakan pekerjaan atau perintah. (Bass & Avolio, 2002) Indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Idealized Influence.</i> 2. <i>Intellectual Stimulation</i> 3. <i>Individual Consideration,</i> 	<p>Persepsi karyawan rumah sakit mengenai kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan dan bagaimana memperlakukan bawahannya.</p> <p>Indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengaruh yang Diidealkan (<i>Idealized influence</i>) adalah sifat teladan yang dimiliki oleh pemimpin 2. Motivasi Inspiratif (<i>Inspirational</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Idealized influence</i> 2. <i>Inspirational motivation</i> 3. <i>Intellectual stimulation</i> 4. <i>Individualized consideration</i> 	<p>Kuesioner sebanyak 20 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 5 = sangat setuju 4 = setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<ol style="list-style-type: none"> a. Skor Terendah: $20 \times 1 = 20$ b. Skor tertinggi " $20 \times 5 = 100$ c. Range : $= 100 - 20 = 80$ d. Interval : $80 / 2 = 40$ e. Skor standar : $= 100 - 40 = 60$ <p>Kriteria Objektif:</p>

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
	4. <i>Inspirational Motivation</i>	<p><i>motivation</i>) adalah sifat pemimpin dalam mengajak karyawannya untuk berinovasi</p> <p>3. Stimulasi Intelektual (<i>Intellectual stimulation</i>) adalah sifat pemimpin yang memperhatikan dan membantu karyawan</p> <p>4. Pertimbangan Individu (<i>Individualized consideration</i>) adalah sifat pemimpin yang memberikan inspirasi kepada karyawannya dalam bekerja</p>			<p>a) Mendukung jika total jawaban responden ≥ 60</p> <p>b) Tidak mendukung jika total jawaban responden < 60</p>

Bersambung...

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
Iklm Organisasi					
	<p>Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasi adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif dirasakan oleh anggota organisasi yang kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.</p>	<p>Persepsi perawat tentang kualitas lingkungan dalam rumah sakit yang secara relatif dirasakan. Indikator :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Structure</i> yaitu dirasakan karyawan karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur atau tersusun. 2. <i>Responsibility</i> yaitu pengawasan yang diberlakukan organisasi dan dirasakan oleh para karyawan 3. <i>Reward</i> yaitu penghargaan yang diberikan atas 	<ol style="list-style-type: none"> 4. <i>Structure</i> 5. <i>Responsibility</i> 6. <i>Reward</i> 	<p>Kuesioner sebanyak 16 pertanyaan dengan pilihan jawaban: Menggunakan skala likert: 5 = sangat setuju 4 = setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi = jumlah pernyataan x bobot tertinggi = $16 \times 5 = 80$ b. Skor terendah = jumlah pernyataan x bobot terendah = $16 \times 1 = 16$ c. Skor antara = skor tertinggi - skor terendah = $80 - 16 = 64$ d. Interval = skor antara / kategori = $64 / 2 = 32$ e. Skor standar = $80 - 32 = 48$

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		usaha karyawan. karyawan dihargai sesuai dengan kinerjanya			Kriteria Objektif: a) Mendukung jika total jawaban responden \geq 48 b) Tidak mendukung jika total jawaban responden $<$ 48
Motivasi Kerja					
	Motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan	Motivasi adalah sebuah dorongan, hasrat atau pun minat yang begitu besar di dalam diri perawat, untuk mencapai keinginannya. Indicator :	1. Motif 2. Harapan 3. Insentif	Kuesioner sebanyak 12 pertanyaan dengan pilihan jawaban : 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju	Berdasarkan perhitungan di atas maka kriteria objektif tentang motivasi kerja yaitu : a. Tinggi : Jika

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
	kerja. Veithzal Rivai (2011)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motif yaitu kekuatan seseorang untuk memperoleh imbalan. Hal ini merupakan ungkapan kadar keinginan seseorang untuk mencapai suatu tujuan. 2. Harapan yaitu kemungkinan prestasi kerja seseorang terhadap usaha kerja yang telah dilakukannya. 3. Insentif yaitu keyakinan karyawan bahwa akan memperoleh suatu imbalan 		2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju Menggunakan Skala Likert : <ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (12x5) = 60 b. Skor terendah (12x1) = 12 c. Skor antara = skor tertinggi - skor terendah = 60-12 = 48 d. Interval = skor antara / kategori = 48 / 2 = 24 e. Skor standar = 60 - 24 = 36 	<ol style="list-style-type: none"> skor total jawaban dari responden ≥ 36 b. Rendah : Jika skor total jawaban dari responden < 36

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		apabila tugas dapat diselesaikan.			
Kinerja					
	<p>Kinerja adalah proses yang dilakukan dan hasil yang dicapai oleh suatu organisasi dalam menyediakan produk dalam bentuk jasa pelayanan atau barang kepada pelanggan</p> <p>(Keputusan Menteri Kesehatan No.129, 2008)</p>	<p>Produktivitas dan hasil kerja yang dicapai oleh perawat dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.</p> <p>Indikator :</p> <p>a. Pengkajian keperawatan adalah proses pengumpulan status kesehatan pasien yang dilakukan oleh perawat secara</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengkajian 2. Diagnosis 3. Perencanaan 4. Pelaksanaan 5. Evaluasi 	<p>Kuesioner sebanyak 34 pertanyaan dengan pilihan jawaban</p> <p>Menggunakan Skala Likert :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<ol style="list-style-type: none"> a. Skor tertinggi (34x5) = 170 b. Skor terendah (34x1) = 34 c. Skor antara= skor tertinggi - skor terendah = 170-34 = 136 d. Interval=

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>sistematis, menyeluruh, akurat, singkat dan berkesinambungan</p> <p>b. Diagnosa keperawatan adalah hasil analisa data pengkajian keperawatan untuk merumuskan diagnosa keperawatan</p> <p>c. Perencanaan keperawatan adalah pembuatan rencana tindakan keperawatan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kesehatan pasien</p> <p>d. Pelaksanaan keperawatan adalah tindakan yang dilakukan oleh</p>			<p>skor antara / kategori= $136 / 2 = 68$</p> <p>e. Skor standar = $170 - 68 = 102$</p> <p>Berdasarkan perhitungan di atas maka kriteria objektif tentang kinerja perawat yaitu :</p> <p>a. Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥ 102</p> <p>b. Rendah : Jika skor total jawaban dari</p>

Bersambung.....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>perawat yang telah diidentifikasi dalam rencana asuhan keperawatan</p> <p>e. Evaluasi keperawatan adalah penilaian hasil dari tindakan keperawatan dalam pencapaian tujuan dan merivisi data dasar dan perencanaan</p>			<p>responden <102</p>
	<p>Penilaian Atasan terhadap Bawahannya tentang Kinerja hasil yang dicapai oleh perawat</p>	<p>Produktivitas dan hasil kerja yang dicapai oleh bawahan yaitu perawat dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan.</p> <p>Indikator (PPNI, 2010)</p> <p>f. Pengkajian keperawatan adalah proses pengumpulan</p>	<p>PPNI, 2010</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pengkajian 2. Diagnosis 3. Perencanaan 4. Pelaksanaan 5. Evaluasi 	<p>Kuesioner Kinerja perawat sebanyak 34 pertanyaan dengan pilihan jawaban :</p> <p>5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p>	<p>Berdasarkan perhitungan di atas maka kriteria objektif tentang Kinerja Perawat</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Tinggi : Jika skor total jawaban dari responden ≥ 102 b. Rendah : Jika skor total

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>status kesehatan pasien yang dilakukan oleh perawat secara sistematis, menyeluruh, akurat, singkat dan berkesinambungan</p> <p>g. Diagnosa keperawatan adalah hasil analisa data pengkajian keperawatan untuk merumuskan diagnosa keperawatan</p> <p>h. Perencanaan keperawatan adalah pembuatan rencana tindakan keperawatan untuk mengatasi masalah dan meningkatkan kesehatan pasien</p> <p>i. Pelaksanaan</p>		<p>Menggunakan skala likert:</p> <p>a. Skor tertinggi = jumlah pernyataan x bobot tertinggi = $34 \times 5 = 170$</p> <p>b. Skor terendah = jumlah pernyataan x bobot terendah = $34 \times 1 = 34$</p> <p>c. Skor antara = skor tertinggi - skor terendah = $170 - 34 = 136$</p> <p>d. Interval = skor antara / kategori = $136 / 2 = 68$</p> <p>e. Skor standar = $170 - 68 = 102$</p>	<p>jawaban dari responden <102</p>

Bersambung....

NO.	DEFINISI TEORI	DEFINISI OPERASIONAL	INDIKATOR	ALAT DAN CARA PENGUKURAN	KRITERIA OBJEKTIF
		<p>keperawatan adalah tindakan yang dilakukan oleh perawat yang telah diidentifikasi dalam rencana asuhan keperawatan</p> <p>j. Evaluasi keperawatan adalah penilaian hasil dari tindakan keperawatan dalam pencapaian tujuan dan merivisi data dasar dan perencanaan</p>			

Bersambung...

I. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang masih perlu dibuktikan kebenarannya melalui suatu penelitian. Hipotesis terbentuk sebagai hubungan antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah dan kerangka konseptual yang telah diuraikan maka hipotesis yang diajukan pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hipotesis Null

- 1) Tidak ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat
- 2) Tidak ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat
- 3) Tidak ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat
- 4) Tidak ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja perawat
- 5) Tidak ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi
- 6) Tidak ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja perawat
- 7) Tidak ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat

- 8) Tidak ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat

2. Hipotesis Alternatif

- 1) Ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja perawat
- 2) Ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja perawat
- 3) Ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap kinerja perawat
- 4) Ada pengaruh langsung iklim organisasi terhadap motivasi kerja perawat
- 5) Ada pengaruh langsung kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi
- 6) Ada pengaruh langsung motivasi kerja terhadap kinerja perawat
- 7) Ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat
- 8) Ada pengaruh tidak langsung iklim organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja perawat