

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening di RSUD Pesanggrahan

Verly Vernadeth¹, Rina Anindita², Musaida³

^{1,2,3} Program Magister Administrasi Rumah Sakit Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia
Jalan Arjuna Utara No. 9 Kebon Jeruk Jakarta Barat
Korespondensi E-mail: rina.anindita@esaunggul.ac.id

Abstract

Human resources is a very important thing for hospitals. Therefore, human resources must have a good quality of performance to achieve the vision and mission of the hospital. The purpose of this study was to analyze the influence of organizational culture on the performance of nurses with work discipline as an intervening variable in RSUD Pesanggrahan. This research is a quantitative study with a causal research design with 44 respondents, conducted from May 2019 to August 2019. Determination of the number of samples using the census method. Research variables are Performance as the dependent variable, Organizational Culture as an independent variable, and Work Discipline as an intervening variable. Collecting data in this study using a questionnaire with technical research instruments using a questionnaire with a 4 level Likert scale. Analyzing data using path analysis. The results showed that the relationship between organizational culture and performance was not significant, organizational culture has a positive and significant influence on work discipline, and organizational culture has an influence on the performance of nurses with work discipline as an intervening variable. Managerial implications that can be applied to improve performance are to increase work discipline and instill a stronger organizational culture.

Keywords: nurse performance, organizational culture, work discipline.

Abstrak

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting bagi rumah sakit. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus memiliki kualitas kinerja yang baik untuk mencapai visi dan misi rumah sakit. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening di RSUD Pesanggrahan. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan desain penelitian kausal dengan 44 responden, yang dilakukan dari bulan Mei 2019 hingga Agustus 2019. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode sensus. Variabel penelitian adalah Kinerja sebagai variabel dependen, Budaya Organisasi sebagai variabel independen, dan Disiplin Kerja sebagai variabel intervening. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan instrumen penelitian teknis menggunakan kuesioner dengan skala likert 4 level. Penganalisaan data menggunakan analisis jalur. Hasil penelitian didapatkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dan kinerja tidak signifikan, budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja, dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja perawat dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening. Implikasi manajerial yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan meningkatkan disiplin kerja dan menanamkan budaya organisasi yang lebih kuat.

Kata kunci: kinerja perawat, budaya organisasi, disiplin kerja.

PENDAHULUAN

Organisasi merupakan sistem dan kegiatan manusia yang bekerja secara bersama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hirarki otoritas dan tanggungjawab. Organisasi mempunyai tujuan tertentu yang struktur dan tujuannya saling berhubungan serta tergantung pada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Oleh sebab itu, organisasi mengharapkan para karyawan dapat berprestasi dan mampu menciptakan situasi dan kondisi yang kondusif,

sehingga karyawan tidak akan mengalami kejenuhan, kebosanan, dan malas bekerja yang mengakibatkan penurunan kinerja.

Persaingan yang kompetitif mengharuskan rumah sakit memiliki sumber daya manusia yang mampu membawa organisasi menuju keberhasilan dan hal ini hanya bisa dilakukan oleh karyawan yang mempunyai kinerja yang baik. Organisasi dapat memperoleh keunggulan kompetitif jika manajemen menciptakan dan memelihara budaya dengan tingkat keterlibatan karyawan yang tinggi. Budaya merupakan nilai, konsep, kebiasaan, dan perasaan yang diambil dari asumsi dasar suatu organisasi yang kemudian diinternalisasikan oleh pimpinan

kepada anggotanya, sedangkan organisasi menekankan keharmonisan kelompok, kerjasama, dan penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan (Javidan *et al.*, 2009). Menurut Stewart (2010), norma dan nilai-nilai budaya organisasi sangat berpengaruh pada mereka yang terlibat langsung ataupun tidak langsung dengan organisasi. Menurut Hellriegel *et al.* (2009), budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja. Budaya organisasi memungkinkan karyawan untuk mengenal dengan baik sejarah perusahaan maupun metode operasi saat ini dan deteksi khusus ini dapat memberi arahan pada karyawan tentang perilaku dan norma organisasi di masa depan yang diharapkan dan dapat diterima. Beberapa model teoritis menyatakan bahwa sistem sumber daya manusia yang efektif didasarkan pada suatu organisasi disertai nilai-nilai pendukung dan kemudian pada sistem ini menciptakan dampak positif pada sikap dan perilaku karyawan.

Bagi organisasi, adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas sehingga diperoleh hasil yang optimal. Bagi karyawan, disiplin kerja akan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dan semangat kerja karyawan juga bertambah. Disiplin kerja yang baik adalah apabila karyawan mematuhi peraturan, yakni karyawan dapat mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan, karyawan bersedia menerima teguran, mematuhi kode etik, mengikuti peraturan yang diterapkan sehingga prosedur disipliner karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Juma *et al.*, 2015). Karyawan yang mengikuti cara kerja dan peraturan yang telah ditentukan perusahaan, maka disiplin kerja karyawan memberikan pengaruh positif terhadap kinerjanya. Berdasarkan hasil penelitian Simanjuntak *et al.* (2016), diketahui bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian Alam *et al.* (2019) menyebutkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja, dan ditemukan juga bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Rumah Sakit adalah suatu fasilitas umum (*public facility*) yang berfungsi sebagai pusat pelayanan kesehatan yang meliputi upaya pencegahan dan penyembuhan penyakit, serta pemeliharaan, peningkatan dan pemulihan

kesehatan secara paripurna. Mutu pelayanan di rumah sakit tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia keperawatan. Perawat merupakan tenaga kesehatan yang 24 jam berada bersama pasien dan keluarga untuk memberikan pelayanan. Pelayanan keperawatan sebagai bagian integral dari pelayanan kesehatan berkontribusi besar untuk menentukan mutu pelayanan rumah sakit, sehingga setiap upaya untuk meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit harus disertai dengan upaya meningkatkan mutu pelayanan keperawatan. Sudah selajaknya evaluasi kinerja perawat menjadi salah satu variabel penting bagi efektifitas organisasi.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pesanggrahan yang mulai dirintis pada bulan April tahun 2015, merupakan salah satu Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta yang bertanggung jawab menyelenggarakan pembangunan kesehatan di suatu wilayah kerja. Sesuai dengan visi RSUD Pesanggrahan untuk Menjadikan Rumah Sakit Umum Daerah Pilihan Utama Di Hati Masyarakat, maka RSUD Pesanggrahan melakukan kegiatan peningkatan mutu dan keselamatan pasien yang sesuai dengan standar akreditasi SNARS. Masalah-masalah yang ditemukan di RSUD Pesanggrahan adalah mengenai kinerja perawat yang masih belum mencapai target, di antaranya adalah keterlambatan perawat dalam masuk bekerja, ketepatan identifikasi pasien di unit Rawat inap dewasa yang masih belum mencapai target, dan kepatuhan perawat terhadap peraturan masih belum mencapai target.

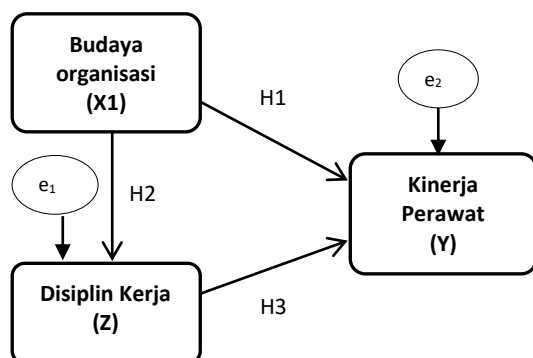
Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening, untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja, untuk menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja, dan untuk menganalisa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan di RSUD Pesanggrahan, Jalan Cenek I No. 1 Pesanggrahan, Jakarta Selatan. Waktu penelitian dari mulai penyusunan rencana penelitian sampai dengan penyusunan laporan penelitian selesai adalah

dimulai dari bulan Mei 2019 hingga Agustus 2019.

Dari hubungan antar variabel, maka dibangun model penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Konstelasi Penelitian

Populasi menurut Sugiyono (2013) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh perawat RSUD Pesanggrahan, Jakarta yaitu sebanyak 55 perawat.

Dalam penelitian ini, karena teknik pengambilan sampel dengan teknik sampel jenuh, maka sampel yang akan diambil adalah sebanyak 44 perawat.

Teknik analisa data pada penelitian ini yaitu dengan teknik analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur pertama kali dikembangkan oleh Wright (1934), yaitu pengembangan korelasi yang diurai menjadi beberapa interpretasi akibat yang ditimbulkannya. Teknik analisis jalur juga dikenal sebagai model sebab akibat. Sarwono (2011) mengartikan analisis jalur sebagai teknik analisis yang digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang inheren antar variabel yang disusun berdasarkan urutan temporer dengan menggunakan koefisien jalur sebagai besaran nilai dalam menentukan besarnya pengaruh variabel independen exogenous terhadap variabel dependen endogenous.

Dalam analisis jalur, karena penghitungan menggunakan teknik regresi linier maka asumsi umum regresi linear sebaiknya meliputi:

- 1) Model regresi harus layak. Kelayakan ini diketahui jika angka signifikansi pada ANOVA sebesar $< 0,050$.
- 2) *Predictor* yang digunakan sebagai variable bebas harus layak. Kelayakan ini diketahui jika angka *Standard Error of Estimate* $<$ *Standard Deviation*.

- 3) Koefesien regresi harus signifikan. Pengujian dilakukan dengan Uji T. Koefesien regresi signifikan jika $T \text{ hitung} > T \text{ table}$ (nilai kritis).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan reliabilitas

Pembahasan uji validitas pada penelitian ini menggunakan analisis faktor, dengan melihat nilai *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) dan *Matrix*. Nilai *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) dan nilai MSA (*Anti-Image Matrix*) dapat diterima dengan nilai minimal yaitu 0,500 atau lebih besar dari 0,500. Bila nilai KMO dibawah 0,500 maka analisis faktor tidak dapat diterima dan untuk validitas masing-masing kuesioner penelitian dilakukan dengan uji *Anti-Image Matrix*. Nilai MSA (*Measure of Sampling Adequacy*) yang diharapkan adalah minimum 0,500 (Malhotra, *et al.*, 2012).

Dengan menggunakan analisis di atas, maka semua pernyataan untuk budaya organisasi dan kinerja dikatakan valid. Sedangkan untuk Disiplin kerja, ada pernyataan 1, 3, dan 7 yang tidak valid. Dan kemudian untuk kinerja dikatakan valid semua. Hasil uji reliabilitasnya menunjukkan bahwa semua variabel reliabel.

Uji Deskriptif

Dari analisis deskriptif untuk budaya organisasi maka budaya organisasi masuk kategori sedang. Skor yang paling kuat adalah “RSUD mendorong karyawan untuk mengutamakan kepentingan kelompok daripada kepentingan individu” dan yang paling rendah adalah “Instruksi selalu diuraikan secara terperinci sehingga perawat mengerti”. Untuk disiplin kerja menurut persepsi perawat, disiplin kerja masuk kategori tinggi. Skor yang paling kuat adalah “Hubungan antar karyawan RSUD berjalan dengan baik” dan skor terendah adalah “Karyawan RSUD mendapat pelatihan kedisiplinan secara berkala”. Sedangkan untuk kinerja menurut persepsi perawat, kinerja masuk kategori tinggi. Skor terkuat adalah “Saya selalu mengutamakan keselamatan pasien dan tim dalam menyelesaikan masalah” dan skor terendah adalah “Saya jarang absen/tidak masuk jika tidak benar-benar dalam keadaan mendesak”.

Pengujian hipotesis

Hasil hipotesis yang didapatkan pada penelitian ini sebagai berikut:

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat dimediasi disiplin kerja.

Secara simultan Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja berkontribusi secara signifikan terhadap Kinerja Perawat. Hal ini dikarenakan nilai sig pada uji F sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,050. Maka dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang berarti hipotesis 1 terpenuhi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat jika dimediasi disiplin kerja.

Hipotesis 1 diterima, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perawat dimediasi Disiplin kerja.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat.

Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat karena nilai Sig sebesar 0,084 dimana nilai ini lebih besar dari 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 tidak terpenuhi. Koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja perawat sebesar 0,279, sehingga dapat disimpulkan H₀ diterima dan H₁ ditolak, yang berarti hipotesis 2 tidak terpenuhi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap kinerja perawat. Dengan demikian semakin kuat budaya organisasi, belum tentu kinerja perawat semakin baik.

Hipotesis 2 ditolak, Budaya Organisasi tidak berpengaruh langsung dan tidak signifikan terhadap Kinerja Perawat.

Pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja.

Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karena nilai Sig sebesar 0,000 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 terpenuhi. Koefisien pengaruh budaya organisasi terhadap disiplin kerja sebesar 0,591, sehingga dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang berarti hipotesis 3 terpenuhi. Hal ini menunjukkan budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian semakin kuat budaya

organisasi, maka disiplin kerja akan semakin baik juga.

Hipotesis 3 diterima, Budaya Organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Disiplin kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perawat.

Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja perawat karena nilai Sig sebesar 0,023 dimana nilai ini lebih kecil dari 0,050. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 terpenuhi. Koefisien pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja perawat sebesar 0,373, sehingga dapat disimpulkan H₀ ditolak dan H₁ diterima, yang berarti hipotesis 4 terpenuhi. Hal ini menunjukkan disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat. Dengan demikian semakin baik disiplin kerja, maka kinerja perawat akan semakin baik juga.

Hipotesis 4 diterima, Disiplin kerja berpengaruh langsung dan signifikan terhadap Kinerja perawat.

Pembahasan hasil penelitian

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat dimediasi Disiplin Kerja.

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis dengan menggunakan analisis jalur, dibuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat jika dimediasi disiplin kerja. Maka semakin kuat budaya organisasi akan membuat disiplin kerja semakin baik, sehingga kinerja perawat pun akan semakin baik juga. Begitu juga sebaliknya, semakin lemah budaya organisasi akan membuat disiplin kerja semakin tidak baik, sehingga membuat kinerja semakin menurun.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Tintami (2012), dimana ditemukan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Alam (2019) juga menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Selain itu, penelitian yang dilakukan Brahmasari (2009) pun menunjukkan bahwa budaya organisasi yang diterapkan memberikan pengaruh terhadap meningkatnya kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel intervening.

Pada hasil analisis deskriptif telah ditemukan bahwa instruksi dari pimpinan dan manajemen RSUD masih belum diuraikan secara terperinci sehingga perawat kurang mengerti, pimpinan RSUD kurang berdiskusi dengan bawahan dalam membuat mayoritas keputusannya dan jarang meminta pendapat kepada bawahan, RSUD juga kurang mendorong karyawan untuk mengutamakan kesejahteraan kelompok, dan penerapan budaya organisasi perlu lebih disosialisasikan kepada karyawan sehingga dapat mudah dijalankan.

Dari hasil penelitian ini, didapatkan r^2 (koefisien determinasi) dari budaya organisasi dan disiplin kerja terhadap kinerja perawat adalah sebesar 34%, artinya ada sebanyak 66% faktor lain yang ikut mempengaruhi kinerja perawat dari budaya organisasi dan disiplin kerja.

Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa 66% faktor lain di luar penelitian ini ikut mempengaruhi kinerja perawat dari budaya organisasi dan disiplin, didukung oleh beberapa penelitian. Hasil penelitian Budianto (2015) membuktikan bahwa lingkungan kerja pun mempunyai pengaruh yang sangat kuat dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam penelitian Brahmasari (2009), ditemukan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan dan dominan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan, dimana hal tersebut sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Deal *et al* dalam Ritchie (2000). Dalam penelitian ini juga ditemukan faktor lain yang mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yaitu kepemimpinan situasional dan pola komunikasi.

Hasil penelitian ini memperkuat teori yang dikemukakan oleh Hersey *et al* (1988) serta McShane *et al* (2005) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan dimana semakin tinggi kesesuaian antara tingkat kematangan bawahan dengan kemampuan dan kemauan pemimpinnya maka karyawan akan merasa mendapatkan perlindungan dan bimbingan dari pemimpin yang pada akhirnya bersedia untuk menyumbangkan karya terbaiknya untuk perusahaan.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pendapat Ivancevich *et al.* (2007) serta Kinicki *et al* (2006) yang menyatakan bahwa komunikasi membantu anggota organisasi untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi, mengimplementasikan dan merespon perubahan

organisasi, mengkoordinasikan berbagai aktivitas, dan berkaitan secara virtual dengan semua perilaku yang relevan dengan organisasi. Jika komunikasi organisasi kurang efektif maka organisasi juga tidak seefektif yang seharusnya.

Hasil penelitian ini mendukung pendapat Mathis *et al* (2008), yang menyatakan bahwa disiplin dapat secara positif dikaitkan dengan kinerja, dimana hal ini bertentangan dengan anggapan orang-orang bahwa disiplin dapat merusak perilaku. Para karyawan bisa saja menolak tindakan disiplin yang tidak adil dari manajemennya, namun tindakan yang diambil untuk mempertahankan standar yang sudah ditetapkan bisa mendorong adanya norma kelompok dan menghasilkan peningkatan kinerja dan rasa keadilan.

Penelitian Alam (2019) juga menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan beberapa penelitian oleh Nasri *et al.*, (2017) menunjukkan bahwa Kompetensi, secara simultan terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara Kecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto. Kemudian penelitian oleh Nursiah *et al.*, (2018) menemukan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perdagangan Perindustrian Koperasi dan UKM Kab. Soppeng. Harudi *et al.*, (2016) juga menemukan bahwa kompetensi memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng.

Hasil penelitian Mamahit (2013) menegaskan bahwa pendidikan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti menunjukkan bahwa pendidikan mempunyai peranan dan fungsi untuk mendidik seorang warga negara agar memiliki dasar-dasar karakteristik seorang tenaga kerja yang dibutuhkan terutama oleh masyarakat modern. Pendidikan membentuk dan menambah pengetahuan seorang untuk dapat mengerjakan sesuatu lebih cepat dan tepat, dengan demikian semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang semakin besar tingkat kinerja yang dicapai. Selain itu, ditekankan juga bahwa pelatihan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa dengan adanya pelatihan maka instansi dapat menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal. Dengan adanya kegiatan pelatihan, pegawai memiliki kesempatan untuk menyerap pengetahuan atau

nilai-nilai baru, sehingga dengan pengetahuan baru tersebut para karyawan dapat meningkatkan profesinya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Perawat.

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis, diperoleh bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja perawat. Maka semakin kuat budaya organisasi di RSUD Pesanggrahan, belum tentu membuat kinerja perawat semakin baik.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Syauta (2012), yang menyatakan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan hasil penelitian Bawarodi (2017) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian Sumaki (2015) yang juga menunjukkan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Mariam (2009) dalam pengujian hipotesisnya membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan.

Perbedaan hasil penelitian ini bisa disebabkan karena RSUD Pesanggrahan merupakan rumah sakit yang belum lama berdiri, sehingga budaya organisasi pada RSUD belum mengakar kuat dan belum berjalan dengan baik. Beberapa budaya organisasi dapat dikatakan kuat sedangkan yang lainnya dapat dikatakan lemah. Semua organisasi memiliki budaya, namun tidak semua organisasi sama kuatnya dalam mempengaruhi perilaku dan tindakan para karyawan (Robbins, 2010). Sathe (1985) dalam Ndraha (2005) mengungkapkan budaya kuat adalah budaya organisasi yang ideal, dianut secara luas dan jelas penyampaiannya serta kekuatan budaya mempengaruhi intensitas perilaku. Hal ini senada dengan pendapat Robbins (1990) dalam Ndraha (2005), yang mengatakan budaya kuat adalah budaya organisasi yang dipegang semakin intensif (nilainya tertanam semakin mendasar dan kokoh), semakin luas dianut (semakin banyak warga organisasi yang menganutnya), dan semakin jelas disosialisasikan dan diwariskan. Semakin kuat budaya, semakin kuat efek atau pengaruhnya terhadap lingkungan dan perilaku manusia.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis, diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja RSUD Pesanggrahan. Berarti semakin kuat budaya organisasi yang ditanamkan, akan semakin baik juga disiplin kerja di RSUD Pesanggrahan.

Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pribadi (2016), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan secara signifikan terhadap disiplin kerja. Begitu juga dengan Oktaviani (2017), yang dalam penelitiannya menegaskan bahwa budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Brahmasari (2009) juga membuktikan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja.

Dari hasil analisis deskriptif, ditemukan bahwa karyawan RSUD belum mendapat pelatihan kedisiplinan secara berkala, penerapan keadilan belum berjalan maksimal kepada seluruh karyawan, masih diperlukannya teladan yang baik dan pengawasan ketat dari pimpinan kepada bawahan, dan hubungan antara pimpinan dan karyawan perlu lebih ditingkatkan.

Schein (2004) mengartikan budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi yang dipelajari organisasi dalam menyelesaikan permasalahan terkait adaptasi terhadap lingkungan eksternal organisasi dan integrasi internal antar unit-unit organisasi. Budaya organisasi terdiri dari dimensi lapisan bertingkat yaitu lapisan terlihat atau *visible artifacts* dan lapisan tak terlihat atau *invisible artifacts* (Daft, 2010). *Invisible artifacts* dalam dimensi budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai yang berperan dalam terbentuknya sikap dan perilaku anggota organisasi. Hal tersebut dikarenakan sistem nilai merupakan wujud dari nilai-nilai pokok suatu organisasi yang mengarahkan anggota organisasi mewujudkan goal, visi, misi dan tujuannya (Schein, 2004). Hal tersebut artinya bahwa sistem nilai merupakan nilai-nilai pokok organisasi yang diyakini anggota organisasi sehingga mengarahkan anggota organisasi untuk bekerja sesuai peraturan dan standar perusahaan. Sikap dan perilaku seseorang yang bekerja sesuai standar perusahaan dan mematuhi peraturan merupakan wujud dari sikap dan perilaku disiplin kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Perawat.

Berdasarkan hasil pembuktian hipotesis, diperoleh bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat RSUD Pesanggrahan, yang berarti semakin baik disiplin kerja, akan semakin baik juga kinerja perawat di RSUD Pesanggrahan.

Marpaung (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hasil ujiannya menunjukkan variabel disiplin kerja memiliki dimensi disiplin preventif dan disiplin korektif yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Pangraso (2016) membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Begitu juga Ignatius (2018) yang dalam penelitiannya menegaskan bahwa disiplin mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pada hasil analisis deskriptif ditemukan bahwa tingkat absensi perawat dan tingkat kepatuhan perawat dalam bekerja sesuai prosedur dan jadwal masih belum mencapai target. Menurut Robbins *et al.* (2010), disiplin merupakan suatu keadaan dalam organisasi yang di dalamnya mencakup pada keteraturan, di mana para pegawai bersikap sesuai dengan ketentuan dan aturan, serta berperilaku yang mana dapat diterima dalam sebuah organisasi. Rue *et al.* (2004) juga menyatakan bahwa disiplin merupakan tindakan yang diambil untuk karyawan yang telah melanggar peraturan organisasi atau yang kinerjanya telah menurun sehingga tindakan perbaikan diperlukan.

Pembahasan Uji Intervening nilai t Budaya Organisasi terhadap Disiplin Kerja.

Berdasarkan hasil pembahasan sub-struktur 1 dan sub-struktur 2, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 1 Hasil Uji Intervening

	Indirect	Direct	Total
Budaya Organisasi - Disiplin	0,591 x 0,373	-	0,220

Dari hasil diatas menunjukkan bahwa Disiplin kerja merupakan variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja. Artinya untuk meningkatkan kinerja perawat, maka perlu dilakukan peningkatan disiplin kerja, seperti penerapan peraturan dan tata tertib yang lebih

jelas dan tegas, dan juga penerapan hukuman atau sanksi yang dilakukan secara adil dan tegas kepada semua karyawan, berdasarkan indikatornya, yaitu: 1) Tujuan dan kemampuan 2) Teladan pimpinan 3) Keadilan 4) Pengawasan melekat 5) Sanksi 6) Ketegasan 7) Hubungan kemanusiaan.

Keterbatasan penelitian

Masih terdapat sejumlah variabel yang juga mempengaruhi kinerja perawat yang tidak digunakan di dalam penelitian ini, seperti variabel gaya kepemimpinan, variabel pola komunikasi, variabel lingkungan kerja, variabel komitmen organisasi, variabel kompetensi, variabel tingkat pendidikan, dan variabel pelatihan. Karena adanya keterbatasan waktu dan tempat, maka variabel budaya organisasi, disiplin kerja dan kinerja perawat tidak dapat diukur secara keseluruhan. Keterbatasan lainnya dalam penelitian ini adalah kinerja perawat diukur berdasarkan persepsi perawat RSUD, sehingga dapat menimbulkan bias yang besar. Keterbatasan yang terakhir adalah jumlah variabel harus ditambah, terlihat dari jumlah r^2 yang kecil, menandakan bahwa variabel yang dimasukkan sebagai variabel independen perlu ditambahkan.

Temuan penelitian

Di dalam penelitian ini, ditemukan bahwa budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja perawat dan budaya organisasi akan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja jika disiplin kerja menjadi variabel intervening. Hal ini disebabkan karena penerapan sanksi tidak dapat menimbulkan efek jera.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan maka kesimpulan yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perawat jika dimediasi disiplin kerja.
2. Budaya organisasi tidak mempunyai pengaruh langsung dan signifikan terhadap kinerja perawat.
3. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
4. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja perawat.

Saran Dan Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa instruksi dari pimpinan dan manajemen RSUD masih belum diuraikan secara terperinci sehingga perawat kurang mengerti, pimpinan RSUD kurang berdiskusi dengan bawahan dalam membuat mayoritas keputusannya dan jarang meminta pendapat kepada bawahan, RSUD juga kurang mendorong karyawan untuk mengutamakan kesejahteraan kelompok, dan penerapan budaya organisasi perlu lebih disosialisasikan kepada karyawan sehingga dapat mudah dijalankan. Dari penemuan ini, maka budaya organisasi di RSUD perlu dikembangkan dengan menjadikan perilaku manajemen sebagai model; menciptakan sejarah baru, simbol dan kebiasaan serta keyakinan sesuai dengan budaya yang diinginkan; menyeleksi, mempromosikan dan mendukung pegawai; menentukan kembali proses sosialisasi untuk nilai-nilai yang baru; mengubah sistem penghargaan dengan nilai-nilai baru; menggantikan norma yang tidak tertulis dengan aturan formal atau tertulis; mengacak sub budaya melalui rotasi jabatan, dan meningkatkan kerjasama kelompok. Agar budaya organisasi dapat berfungsi secara optimal, maka budaya organisasi harus diciptakan, dipertahankan dan diperkuat bahkan diubah oleh manajemen, serta diperkenalkan kepada karyawan melalui proses sosialisasi agar nilai karyawan dan nilai organisasi dapat bersatu. Melalui sosialisasi ini karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, dan nilai-nilai dan standar perilaku organisasi, serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa karyawan RSUD belum mendapat pelatihan kedisiplinan secara berkala, penerapan keadilan belum berjalan maksimal kepada seluruh karyawan, masih diperlukannya teladan yang baik dan pengawasan yang ketat dari pimpinan kepada bawahan, dan hubungan antara pimpinan dan karyawan perlu lebih ditingkatkan. Disiplin kerja perlu lebih ditingkatkan dengan memberikan pekerjaan kepada karyawan sesuai dengan kemampuannya; adanya teladan pimpinan yang baik; pimpinan yang selalu bersikap adil terhadap bawahannya; pimpinan aktif dan langsung mengawasi kinerja bawahan; menerapkan peraturan dan sanksi hukuman dengan tegas; dan adanya hubungan yang harmonis antara semua karyawan. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan

dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di RSUD. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan RSUD. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Kedisiplinan harus ditegaskan dalam mewujudkan tujuan RSUD, karena kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan RSUD dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan hasil penelitian ini, ditemukan bahwa tingkat absensi perawat yang belum mencapai target dan kinerja perawat dalam bekerja sesuai prosedur dan jadwal masih perlu diperhatikan. Tinggi rendahnya absensi dan tingkat kepatuhan perawat dalam bekerja sesuai prosedur dan jadwal ini dapat digunakan untuk mengukur disiplin tidaknya perawat dalam bekerja. Jika semakin tinggi tingkat absen perawat dan semakin rendah tingkat kepatuhan perawat, akan menghambat produktifitas RSUD sehingga tujuan RSUD akan terhambat. Dari penemuan ini, maka kinerja perawat dapat ditingkatkan dengan meningkatkan disiplin kerja RSUD. Semakin baik disiplin kerja, maka tingkat absensi dan tingkat kepatuhan akan menjadi baik dan kinerjapun akan meningkat.

Untuk meningkatkan kinerja perawat, manajemen RSUD Pesanggrahan disarankan untuk meningkatkan disiplin kerja, yakni dengan mengadakan pelatihan kedisiplinan secara berkala, menerapkan sistem pengawasan langsung dari atasan ke bawahan, menerapkan peraturan dan sanksi secara adil dan tegas, teladan yang baik dari pimpinan dan meningkatkan hubungan antara pimpinan dengan bawahan. Pimpinan dan manajemen RSUD Pesanggrahan juga disarankan agar dapat menerapkan komunikasi yang lebih terarah dan jelas sehingga instruksi yang diterima oleh perawat jelas dan benar. Nilai budaya organisasi termasuk birokrasi, inovatif, dan suportif, harus disosialisasikan kepada perawat di setiap pekerjaannya, sehingga budaya organisasi dapat ditanamkan pada setiap perawat dan dapat dengan mudah dijalankan sehingga mereka dapat bekerja lebih baik untuk perusahaan.

Untuk mencegah penilaian kinerja yang tidak akurat karena dilakukan berdasarkan persepsi perawat RSUD sendiri, pada penelitian selanjutnya dapat memasukkan hasil penilaian kinerja perawat yang dilakukan oleh pimpinan.

Penelitian yang selanjutnya sebaiknya melibatkan variabel-variabel lain, selain variabel budaya organisasi dan disiplin kerja, yang merupakan variabel penting lain yang mempengaruhi kinerja perawat. Variabel penting tersebut seperti tingkat pendidikan, pelatihan, pola komunikasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kompetensi, dan komitmen organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, Syamsu, Hasmin Tamsah, Gunawan Bata Ilyas. (2019) "Pengaruh Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Disiplin Kerja Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran Makasar". *Jurnal Mirai Management, Vol 4, No 1*.
- Bawarodi, Meike, B. Tewal, Michael Ch.Raintung. (2017) "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. FIF Group Manado". *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi, Vol 5 No 2*. Manado: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi
- Daft, R.L. (2010) *Organization Theori and Design*. 10th Edition. Boston, Massachusetts: South-Western Cengage Learning.
- Harudi, N., Tamsah, H., & Gunawan, B. I. (2016). "Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kompetensi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bagian Umum Sekretariat Daerah Kabupaten Soppeng." *Jurnal Mirai Management, Vol 1, No 1, 104-118*.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. M. (2009). *Organizational Behavior*. Ohio: South-Western, U.S.A.
- Ignatius Jeffrey, Deni Pepen Supendi (2018). "Influence of Work Discipline, Work Motivation and Career Development to Performance of Civil Servant". *Medwell Journals, The Social Sciences, Vol 13, No 4*. Universitas Mercu Buana.
- Itika, J.S. (2011). "Fundamentals of Human Resource Management: Emerging Experiences from Africa ". *African Public Administration and Management Series, Vol 2*. Leiden: Africa Studies Centre.
- Ivancevich, John M. (2010) *Human Resource Management*, 11th International Edition, Singapore: McGraw-Hill.
- Javidan & Dastmalchian. (2009). "Cultural Influences on Leadership and Organizations: Project GLOBE. In Mobley, W. H., Gessner, M. J., & Arnold V. (eds.), *Advances In Global Leadership (pp. 171-233)*. JAI Press: Greenwich CT.
- Juma, C. A., & Moronge, M. (2015). "Influence of Progressive Discipline of Employee Performance in Kenya: A Case OF Mukurwe-Ini Wakulima Dairy Ltd." *Strategic Journals of Business & Change Management, Vol 2 (105)*.
- Khan, Muhammad Riaz et al. (2010) "The Impact of Organizational Commitment on Employee Job Performance". *European Journal of Social Science, Vol 15, No 3*.
- Kusnanto. (2003). *Profesi dan Praktik Keperawatan Profesional*. Jakarta: EGC
- Leonard, Edward C, Jr. (2013). *Supervision Concepts and Practices of Management*, 12th Edition. Canada : South-Western Cengage Learning.
- Mamahit, Rendry (2013) "Tingkat Pendidikan, Pelatihan dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Penanggulangan Bencana Provinsi Sulawesi Utara." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis, dan Akuntansi, Vol 1, No 4*.
- Mamesah, Andrew M.C., Lotje Kawet, Victor P.K. Lengkong. (2016) "Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Loyalitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada LPP RRI Manado". *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, Vol 4, No 3*. Manado: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi.
- Manik, Sudarmin. (2017) "Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hero Supermarket Tbk Cabang Giant Extra Metropolitan City Pekanbaru." *Eko dan Bisnis: Riau Economic and Business Review, Vol 8, No 1*.
- Mariam, Rani. (2009) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi

- Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening.” *Tesis*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Marpaung, Iga Mawarni, Djahur Hamid, Mohammad Iqbal. (2014) “Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Administrasi Bisnis, Vol 15, No 2*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya.
- Mathis, R.L. and J.A. Jackson. (2008). *Human Resource Management: Essential Perspective*. 5th Edition. Boston, Massachusetts: Cengage Learning.
- Nasri, H., Tamsah, H., & Firman, A. (2018). “Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, dan Pelatihan, terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Sekecamatan Binamu Kabupaten Jeneponto.” *Jurnal Mirai Management, Vol 3, No 1, 103-120*.
- Nursiah, N., Mattalatta, M., & Ilyas, G. B. (2018). “Pengaruh Pendidikan Formal, Kompetensi, dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan.” *Jurnal Mirai Management, Vol 3, No 1, 175-193*.
- Peniel, Siregar, Ida Ayu Brahmawati. (2009) “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT Central Proteinaprima Tbk.” *Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 7, No 1*.
- Pangarso, Astadi, Putri Intan Susanti. (2016) “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.” *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan, Vol 9, No 2*.
- Pribadi, Muhammad Luhung, Benny Herlena. (2016) “Peran Budaya Organisasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Direktorat Produksi PT. Krakatau Steel (Persero) Tbk Cilegon “. *Jurnal Ilmiah Psikologi, Vol 3, No 2*.
- Ritchie, Michael (2000). “Organizational Culture: An Examination of Its Effect on the Internalization Process and Member Performance”. *Southern Business Review, Vol 25, No 2*.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2009). *Organizational behavior*. London: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P., DeCenzo, David A. (2010). *Fundamentals of Human Resources Management*. New York: John Wiley and Sons.
- Shahzad, Fakhar, Zahid Iqbal, Muhammad Gulzar. (2013) “Impact of Organizational Culture on Employees Job Performance: An Empirical Study of Software Houses in Pakistan”. *Journal of Business Studies Quarterly, Vol 5, No 2*.
- Simanjuntak, Robin Petrus, Handoyo Djoko Waluyo, Widiartanto. (2016) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang.” *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol 5, No 1*.
- Sugiyono. (2013) *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumaki, Windy J., Rita N. Taroreh, Djurwati Soepeno. (2015) “Pengaruh Disiplin Kerja, Budaya Organisasi, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) Wilayah Sulutenggo Area Manado.” *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi, Vol 15, No 5*.
- Tintami, Lila, Ari Pradhanawati, Hari Susanto. (2012) “Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT Djarum Kudus”. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, Vol 2, No 1, 2013*.