

Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Berbasis Implementasi Kompetensi dan Komunikasi Organisasi

Adya Hermawati

Universitas Widyagama Malang
wati_wati38@yahoo.co.id

Yuli Purbaningsih

Universitas Sembilanbelas November Kolaka
yulipurbaningsih.usnkolaka@gmail.com

La Iwe

Sekolah Tinggi Pertanian Wuna
la.iwe@stipwunaraha.ac.id

I Wayan Ruspendi Junaedi*

Fakultas Ekonomi, Bisnis dan Humaniora, Universitas Dhyana Pura
ruspendijunaedi@undhirabali.ac.id

Teguh Setiawan Wibowo

STIE Mahardhika Surabaya
teguh10setiawan@gmail.com

**corresponden author*

Abstract

This research uses explanatory research. The variables of this research are competence (X1), organizational communication (X2), work motivation (Z), and performance of health workers (Y). The research subjects or units of analysis were all health personnel of the Griya Husada Hospital as well as the population of this study, with a sample of 57 health workers. The type of data used in this research is quantitative data which is the data from the questionnaire. Data analysis used inferential statistical analysis and analysis. The results showed that organizational competence and communication have an influence on work motivation. Organizational communication and work motivation have an influence on performance. Competence does not affect the performance of health workers. Work motivation is able to mediate the relationship of organizational communication to performance. And, work motivation is not able to mediate the relationship between the performance of health workers at Griya Husada Hospital.

Keywords

Competence, Organizational Communication, Work Motivation, Performance of Health Workers

I. PENDAHULUAN

Tenaga kesehatan sebagai elemen utama sumber daya di organisasi kesehatan memiliki dampak besar pada kualitas perawatan dan hasil pada pasien. Kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi hasil kerjanya sesuai dengan perannya masing-masing dalam suatu organisasi (Hermawati, 2016). Peningkatan kinerja perawat memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi, oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para pegawainya dalam instansi tersebut (Hermawati & Mas, 2017). Kinerja tenaga kesehatan sebagai aspek penting dalam sistem pelayanan kesehatan di rumah sakit, karena hal

inilah yang akan menentukan maju atau mundurnya rumah sakit. Tenaga kesehatan menjadi bagian tidak terpisahkan dari rumah sakit, karena mereka yang merawat pasien tidak hanya bantuan fisik tetapi aspek psikologis juga diberikan. Para tenaga kesehatan jika berkinerja buruk maka yang terjadi adalah menurunnya kualitas yang diberikan oleh para tenaga kesehatan yang akan berakibat pada citra rumah sakit dan puskesmas menjadi buruk, dan kinerja menjadi tolak ukur keberhasilan pelayanan kesehatan yang menunjukkan akuntabilitas lembaga pelayanan dalam kerangka tata pemerintahan yang baik. Pemerintah pun sudah menetapkan standar kinerja perawat dalam Peraturan Pemerintah nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Rumah sakit dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja perawatnya agar dapat terus bertahan dan berkembang, karena dengan adanya kinerja yang baik dalam diri setiap perawat, maka perawat akan mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk melakukan pekerjaan yang sudah diberikan, meningkatkan kualitas pelayanan puskesmas, dan otomatis akan mempengaruhi kinerja puskesmas. Kinerja tenaga kesehatan salah satunya dapat dipengaruhi oleh faktor motivasi (Astuti & Lesmana, 2019). Motivasi sebagai salah satu faktor yang sangat penting untuk meningkatkan kegairahan kerja perawat. Perawat yang memiliki motivasi rendah cenderung memiliki kinerja yang rendah pula, dan sebaliknya perawat yang memiliki motivasi tinggi akan memiliki kinerja yang baik (Aprilia, 2017:89). Motivasi adalah dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu berarti suatu kondisi yang mendorong perawat untuk bekerja (Hermawati & Mas, 2016).

Selain faktor motivasi, faktor komunikasi organisasi dan kompetensi sangat menarik untuk dilihat pengaruhnya terhadap pencapaian kinerja. Komunikasi organisasi pada dasarnya adalah interaksi yang dilakukan dalam lingkup organisasi. Interaksi mencakup antar internal organisasi mengenai segala sesuatu yang akan dilakukan dalam organisasi (Hermawati & Suci, 2018). Faules & Pace (2020) mendefinisikan komunikasi organisasi adalah komunikasi yang berlangsung dalam aturan-aturan kerja organisasi yang ditetapkan. Menurut Silviani, (2020), komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya, dan dalam konteks MSDM komunikasi organisasi memiliki peranan penting dalam kinerja perawat.

II. LANDASAN TEORI

A. 1. Kompetensi

Kompetensi adalah terminologi yang sering didengar dan diucapkan banyak orang. Kompetensi pegawai adalah suatu untuk melaksanakan pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Keterampilan atau kemampuan yang diperlukan pegawai yang ditunjukkan oleh kemampuan dengan konsisten memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dalam suatu fungsi pekerjaan (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kompetensi terbagi menjadi 5 (lima) jenis yang secara garis besar Kurniasari et al., (2018), sebagai berikut: 1) kompetensi intelektual, 2) kompetensi fisik, 3) kompetensi pribadi, 4) kompetensi sosial, dan 5) kompetensi spiritual. Indikator yang terkandung dalam kompetensi dapat diukur sebagai berikut: 1) fleksibilitas, 2) penghargaan, dan 3) kolaborasi.

2. Komunikasi Organisasi

Gondowahjudi et al. (2018b) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai penunjukan dan penafsiran suatu pesan diantara unit-unit komunikasi dalam organisasi. Hardjana (2016) menyatakan komunikasi organisasi adalah proses penafsiran pesan yang berlangsung diantara orang-orang yang berperan dalam jaringan hubungan saling ketergantungan demi efektivitas pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Menurut Hardjana (2016), pesan-pesan komunikasi organisasi mempunyai 4 (empat) fungsi pokok, yaitu: 1) fungsi informasi, 2) fungsi instruksi, 3) fungsi persuasi, dan 4) fungsi integrasi. Menurut Pace dan Faules (2006) dalam (Gondowahjudi et al., 2018b), terdapat 3 (tiga) arah aliran informasi dalam komunikasi

organisasi yang dapat dijadikan indikator yaitu: 1) downward communication, 2) upward communication, dan 3) horizontal communication.

3. Motivasi Kerja

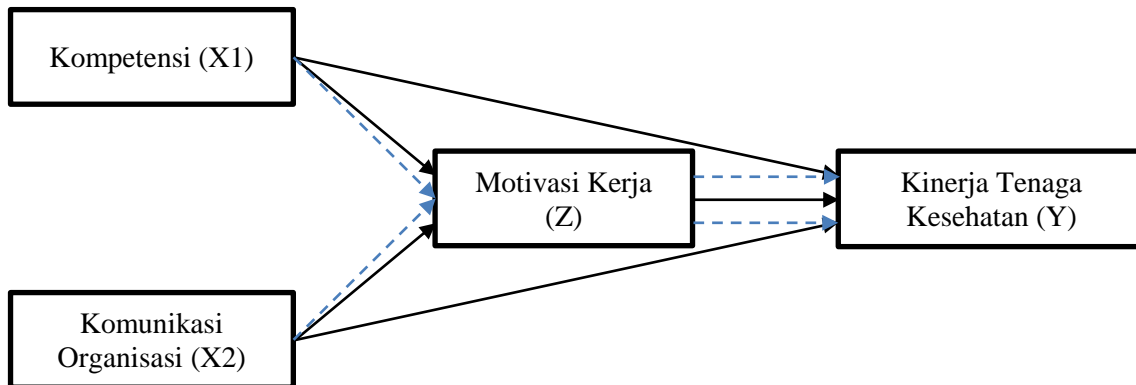
Motivasi merupakan suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi (Fatmasari et al., 2018). Hasibuan (2019) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut Hasibuan, (2019), ada 2 (dua) jenis motivasi, yaitu: 1) motivasi positif, dan 2) motivasi negatif. Motivasi merupakan proses psikologi dalam diri seseorang dan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, dan secara umum faktor tersebut dapat muncul dari dalam diri (intrinsik) maupun dari luar diri (ekstrinsik). Menurut Hasibuan (2019), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi antara lain: 1) kompetensi, 2) komunikasi organisasi, dan 3) faktor-faktor pekerjaan.

4. Kinerja

Nawawi (2013) dalam Nursalam (2020) menyatakan kinerja perawat adalah pencapaian hasil kerja perawat dan tim perawat dalam suatu organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya, formal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral dan etika. (Gondowahjudi et al., 2018a) mengemukakan kinerja perawat merupakan kombinasi dari kesediaan, kompetensi, produktivitas, dan tingkat respon dari perawat dalam memberikan pelayanan kesehatan. Kinerja perawat mencakup proses, yaitu apa yang dilakukan oleh perawat selama bekerja, dan hasil, yaitu apa yang dihasilkan oleh tindakan tenaga kesehatan. Standar pelayanan keperawatan adalah pernyataan deskriptif mengenai kualitas pelayanan yang diinginkan untuk menilai pelayanan keperawatan yang telah diberikan pada pasien. Tujuannya dari penilaian kerja adalah meningkatkan kualitas asuhan keperawatan, mengurangi biaya asuhan keperawatan dan melindungi perawat dari kelalaian dalam melaksanakan tugas serta melindungi pasien dari tindakan yang tidak terapeutik (Hardianto et al., 2022; Maharani & Budianto, 2019). Menurut Koopmans (2014) dalam (Gondowahjudi et al., 2018a), terdapat 3 (tiga) indikator pengukuran kinerja perawat, yaitu: 1) kemampuan teknis, 2) kemampuan kontekstual, dan 3) perilaku kerja kontradiktif.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory research, merupakan metode yang menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2015). Variabel penelitian ini adalah kompetensi (X1), komunikasi organisasi (X2), motivasi kerja (Z), dan kinerja tenaga kesehatan (Y). Subjek penelitian atau unit analisis adalah seluruh tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada sekaligus dijadikan populasi penelitian ini. Agar sampel yang diambil dikatakan representatif atau mewakili karakteristik populasi, maka dalam penelitian ini ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dalam Umar, dengan hasil sampel sebanyak 57 tenaga kerja. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yang merupakan data hasil kuesioner yang dinyatakan dalam bentuk angka-angka, dengan bersumber dari data primer dan data sekunder. Mekanisme pengumpulan data melalui kuesioner dengan cara memberikan link google form. Analisis data menggunakan analisis deskriptif untuk menunjukkan nilai maksimum, minimum, jumlah, rata-rata, dan standar deviasi dari masing-masing variabel penelitian (Arikunto, 2014), dan analisis statistik inferensial yang merupakan pendekatan alternatif yang berbasis varian, bersifat predictive model dan merupakan metode analisis yang powerful, karena tidak harus memenuhi persyaratan normalitas data dan ukuran sampel tidak besar (Singarimbun & Effendi, 2019).



Gambar 1. Model Konseptual

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2015). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

- Hipotesis 1: Diduga kompetensi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 2: Diduga komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 3: Diduga kompetensi yang baik akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 4: Diduga komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 5: Diduga motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 6: Diduga kompetensi yang baik dengan dimediasi motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada
- Hipotesis 7: Diduga komunikasi organisasi yang baik dengan dimediasi motivasi kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan di Rumah Sakit Griya Husada

IV. HASIL PENELITIAN

Data karakteristik ini berkaitan dengan identitas responden (tanaga kesehatan) yang ditampilkan secara deskriptif. Karakteristik umum responden dalam penelitian ini terangkum pada tabel 1, sebagai berikut:

Tabel 1. Karakteristik Responden

Uraian	Jumlah	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	19 orang	33,3%
Perempuan	38 orang	66,7%
Usia		
21-30 tahun	9 orang	15,8%
31-40 tahun	24 orang	42,2%
41-50 tahun	21 orang	36,8%
Lebih dari 51 tahun	3 orang	5,2%
Pendidikan		
Diploma (D3)	40 orang	70,1%
Sarjana (S1)	17 orang	29,9%

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Berdasarkan hasil diatas, ditemukan bahwa mayoritas responden berjenis kelamin perempuan sebesar 66,7%, hal ini dikarenakan masih identiknya pekerjaan ini yang sesuai dengan sifat perempuan yang lebih sabar, lemah lembut, dan peduli. Kemudian, mayoritas responden yang berusia antara 31-40 tahun sebesar 42,2%, hal tersebut menunjukkan usia tersebut masih tergolong produktif. Dan, mayoritas tingkat pendidikan diploma (D3) sebesar 70,1%, peneliti berasumsi bahwa masih kurangnya rekrutmen terhadap tenaga kesehatan dengan pendidikan tingkat Starta-1.

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran secara umum mengenai jawaban responden atas item-item pertanyaan atau pernyataan yang diberikan melalui kuesioner yang berkaitan dengan semua variabel penelitian. Deskripsi variabel dalam penelitian ini menggunakan skala Likert yang dapat dilihat pada tabel 2, sebagai berikut:

Tabel 2. Analisis Deskriptif

Variabel	Mean	Kriteria
Kompetensi		
Fleksibilitas	4,10	Baik
Penghargaan	3,93	Baik
Kolaborasi	4,09	Baik
Rata-rata Variabel	4,04	Baik
Komunikasi Organisasi		
Komunikasi ke bawah	3,97	Baik
Komunikasi ke atas	3,90	Baik
Komunikasi horizontal	3,91	Baik
Rata-rata Variabel	3,93	Baik
Motivasi Kerja		
Faktor intrinsik	4,17	Baik
Faktor ekstrinsik	4,11	Baik
Rata-rata Variabel	4,14	Baik
Kinerja		
Kemampuan teknis	4,01	Baik
Kemampuan kontekstual	4,15	Baik
Perilaku kerja kontradiktif	3,89	Baik
Rata-rata Variabel	4,01	Baik

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Berdasarkan tabel 2 analisis deskriptif, masing-masing variabel dalam penelitian ini menunjukkan hasil dengan rata-rata paling kecil 3.93, dan rata-rata paling tinggi 4.14, dapat dikategorikan masing-masing variabel dinilai baik.

Discriminant validity dapat diketahui melalui nilai AVE untuk masing-masing indikator, dan dipersyaratkan nilainya di atas 0,5 untuk model yang baik. Hasil AVE disajikan dalam tabel 3, sebagai berikut

Tabel 3. Average Variance Extracted

Konstruk	Average Variance Extracted (AVE)
Kompetensi	0,729
Komunikasi Organisasi	0,645
Motivasi Kerja	0,670
Kinerja	0,588

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Dari tabel 3, diketahui average variance keempat variabel memiliki nilai lebih dari 0,5 sehingga dinyatakan variabel memiliki discriminant validity yang baik. Uji unidimensionality menggunakan indikator composite reliability dan cronbach alpha dan untuk kedua indikator tersebut titik cut-off value adalah 0,7. Hasil perhitungan composite reliability dan cronbach alpha disajikan dalam tabel 4, sebagai berikut:

Tabel 4. Composite Reliability & Cronbach Alpha

Konstruk	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kompetensi	0,923	0,956	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0,967	0,902	Reliabel
Motivasi Kerja	0,965	0,959	Reliabel
Kinerja	0,942	0,926	Reliabel

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4, menunjukkan bahwa semua konstruk memiliki nilai composite reliability dan nilai cronbach alpha diatas 0,7 sehingga tidak ditemukan permasalahan reliabilitas, dan penelitian ini memiliki tingkat realibilitas yang tinggi atau baik.

Pengujian terhadap inner model juga dapat dilakukan dengan melihat nilai koefisien determinasi (R-square) yang merupakan uji Goodness of Fit (GoF) model. GoF bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel endogen (kinerja) menjelaskan keragaman variabel eksogen (kompetensi dan komunikasi organisasi). GoF dinilai menggunakan Q² yang diperoleh dari nilai R-Square. Hasil nilai koefisien determinasi (R square) dapat dilihat pada tabel 5, sebagai berikut:

Tabel 5. R-Square

Konstruk	R-Square
Motivasi Kerja	0,539
Kinerja	0,658

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Tabel 5, menunjukkan nilai koefisien determinasi (R-square) variabel motivasi kerja sebesar 0,539. Nilai tersebut menunjukkan 53,9% variabel motivasi dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan komunikasi organisasi, sedangkan sisanya 46,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti. Artinya pemilihan variabel kompetensi dan komunikasi organisasi dikatakan sangat baik dalam memprediksi motivasi kerja.

Nilai koefisien determinasi (R square) variabel kinerja sebesar 0,658 menunjukkan variabel kinerja dipengaruhi oleh variabel kompetensi dan komunikasi organisasi sebesar 65,8% sedangkan sisanya 34,2% dipengaruhi oleh variabel lain diluar yang diteliti. Artinya pemilihan variabel kompetensi dan komunikasi organisasi dikatakan sangat baik dalam memprediksi kinerja. Nilai GoF diperoleh dari nilai Q² (predictive relevance). Nilai Q² memiliki arti yang sama dengan koefisien determinasi (R square), dimana semakin tinggi Q² maka model dapat dikatakan semakin baik. Hasil Q² dapat dilihat pada perhitungan di bawah ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,539) (1 - 0,658) = 1 - (0,461 \times 0,342) = 0,842$$

Dari hasil di atas diperoleh nilai total Q² sebesar 0,842. Hasil ini menunjukkan kontribusi keragaman variabel penelitian sebesar 84,2% sedangkan sisanya 15,8% dijelaskan oleh variabel lain diluar penelitian ini. Hasil Q² ini menunjukkan bahwa model penelitian yang digunakan memiliki GoF yang sangat baik. Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan kriteria apabila nilai t-statistic > t-tabel (1,960) atau nilai p-value < 0,05 maka terdapat pengaruh signifikan atau dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut:

Tabel 6. Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	Original Sampel	T Statistics	P Values	Hasil
H1	Kompetensi terhadap Motivasi Kerja	0,269	2,411	0,012	Signifikan
H2	Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja	0,681	8,044	0,000	Signifikan
H3	Komitmen terhadap Kinerja	0,245	1,727	0,077	Tidak Signifikan
H4	Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja	0,392	3,782	0,000	Signifikan
H5	Motivasi Kerja terhadap Kinerja	0,427	3,513	0,000	Signifikan
H6	Komitmen dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja	0,116	1,911	0,059	Tidak Signifikan
H7	Komunikasi Organisasi dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja	0,372	2,989	0,006	Signifikan

Sumber: Data kuesioner diolah, 2022

Dari tabel 6, maka diperoleh hasil pengujian hipotesis sebagai berikut:

1. Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Nilai t-statistic kompetensi terhadap motivasi kerja sebesar $2,411 > 1,960$ (t-tabel) atau nilai p-value $0,012 < 0,05$ dan nilai original sampel sebesar 0,269 yang menunjukkan arah hubungan antara kompetensi terhadap motivasi adalah positif, yang artinya hipotesis diterima.

2. Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Nilai t-statistic komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja sebesar $8,044 > 1,960$ (t-tabel) atau nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai original sampel sebesar 0,681 yang menunjukkan arah hubungan antara komunikasi organisasi terhadap motivasi adalah positif, yang artinya hipotesis diterima.

3. Kompetensi terhadap Kinerja

Nilai t-statistic kompetensi terhadap kinerja sebesar $1,727 < 1,960$ (t-tabel) atau nilai p-value $0,077 > 0,05$ dan nilai original sampel sebesar 0,245 yang menunjukkan arah hubungan antara kompetensi terhadap kinerja adalah positif, yang artinya hipotesis ditolak.

4. Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja

Nilai t-statistic komunikasi organisasi terhadap kinerja sebesar $3,782 > 1,960$ (t-tabel) atau nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai original sampel sebesar 0,392 yang menunjukkan arah hubungan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja adalah positif, yang artinya hipotesis diterima.

5. Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Nilai t-statistic motivasi kerja terhadap kinerja sebesar $3,513 > 1,960$ (t-tabel) atau nilai p-value $0,000 < 0,05$ dan nilai original sampel sebesar 0,427 yang menunjukkan arah hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja adalah positif, yang artinya hipotesis diterima.

6. Kompetensi dengan dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Nilai t-statistic kompetensi dengan dimediasi motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 1,911 < 1,960 (t-tabel) atau nilai p-value 0,059 > 0,05 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan hubungan antara kompetensi terhadap kinerja, yang artinya hipotesis ditolak.

7. Komunikasi Organisasi dengan dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Nilai t-statistic komunikasi organisasi dengan dimediasi motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 2,989 > 1,960 (t-tabel) atau nilai p-value 0,006 < 0,05 yang menunjukkan bahwa motivasi kerja mampu memedias hubungan antara komunikasi organisasi terhadap kinerja, yang artinya hipotesis diterima.

DISKUSI

1. Kompetensi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi berpengaruh terhadap motivasi kerja, artinya semakin tinggi kompetensi antar pegawai (tenaga kesehatan) maka semakin tinggi motivasi kerja yang ditunjukkan oleh pegawai (tenaga kesehatan) dalam bekerja. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui seberapa besar manfaat yang dapat diberikan dari aspek kompetensi salah satunya mampu meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Rosmaini & Tanjung (2019) mengenai manfaat kompetensi adalah untuk menciptakan suasana kerja yang serius, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Manfaat yang diperoleh dari bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan diselesaikan sesuai dengan standar yang benar dan pada skala waktu yang ditentukan (Apridani et al., 2021).

2. Komunikasi Organisasi terhadap Motivasi Kerja

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja, sebaliknya semakin buruk komunikasi organisasi maka semakin rendah motivasi kerja. Hasil tersebut sejalan dengan teori komunikasi organisasi dari Karl Weick (1995) yang dikutip Gondowahjudi et al., (2018b) yang menjelaskan bahwa fungsi atau tujuan utama dalam komunikasi adalah meminimalkan ketidakjelasan dalam lingkungan informasi. Ketidakjelasan adalah kewajiban yang tidak dapat dipisahkan dari lingkungan informasi suatu organisasi, dan dalam sebuah situasi yang equivocal ada banyak interpretasi yang bisa digunakan dalam suatu kejadian. Dengan ini, maka komunikasi dapat memberikan semacam kejelasan tentang apa yang perlu dilakukan, bagaimana melakukannya, dan berapa banyak yang harus dilakukan. Motivasi seseorang merupakan bagian dari pengambilan keputusan individu yang menghubungkan komunikasi secara organisasi. Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para perawat apa yang harus dilakukan, seberapa baik dirinya bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar (Robbins et al., 2018).

3. Kompetensi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan, artinya semakin kondusif lingkungan kerja maka kinerja akan semakin rendah. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan pendapat yang dikemukakan oleh A. Dale Timple (1992) seperti dikutip oleh Mangkunegara & Waris, (2015), bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor eksternal ini yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari komunikasi organisasi. Begitupula dengan pendapat yang dikemukakan oleh Kurniasari et al. (2018) bahwa kinerja setiap orang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi lainnya.

4. Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka tingkat kinerja perawat akan semakin meningkat, sebaliknya semakin buruk komunikasi organisasi maka tingkat kinerja perawat semakin menurun. Dengan kata lain, jika institusi kesehatan ingin meningkatkan kinerja tenaga kesehatannya, maka mereka perlu memperbaiki atau membenahi komunikasi organisasi sebagai salah satu solusi. Komunikasi organisasi yang dilakukan oleh institusi kesehatan kepada perawatnya adalah komunikasi yang berkaitan dengan pemberian perintah atau petunjuk tentang pekerjaan, cara kerja, kualitas dan kuantitas kerja, serta batas waktu pekerjaan. Komunikasi organisasi juga menjaga hubungan antara atasan dan karyawan, sebagaimana dijelaskan oleh Hermawan & Suwandana, (2019), menyatakan bahwa komunikasi yang efektif menciptakan saling pengertian antara manajemen dan pekerja dan membantu dalam membangun hubungan yang tulus antara kedua belah pihak di dalam suatu organisasi dan apabila dalam suatu organisasi terdapat komunikasi yang buruk maka dapat mempengaruhi kinerja para karyawannya. Gondowahjudi et al. (2018) mengemukakan bahwa komunikasi adalah hal penting dalam penciptaan dan pemeliharaan kinerja.

5. Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi berpengaruh terhadap kinerja, artinya semakin tinggi tingkat motivasi kerja perawat maka tingkat kinerja perawat akan semakin meningkat, dan sebaliknya semakin rendah motivasi kerja perawat maka tingkat kinerja perawat semakin menurun. Hasil ini sesuai dengan pendapat Bahri, (2019) yang menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan, dan jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik, dan pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik, demikian pula sebaliknya.

6. Kompetensi dengan dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi tidak mampu memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan, artinya motivasi kerja perawat tidak menjembatani dan berkontribusi pada hubungan kompetensi terhadap kinerja perawat. Hasil temuan ini dapat dijelaskan bahwa variabel kompetensi yang direfleksikan melalui tiga indikator tidak mampu menggerakkan atau memberikan dorongan kepada tenaga kesehatan dalam meningkatkan perilaku mereka agar bekerja secara sukarela dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugasnya guna pencapaian tujuan organisasi, sehingga menjadi penyebab utama motivasi pegawai (perawat) tidak dapat memediasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja perawat di Rumah Sakit Griya Husada.

7. Komunikasi Organisasi dengan dimediasi Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja memediasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja, artinya semakin baik komunikasi organisasi maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja tenaga kesehatan. Hasil ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi yang dibangun dapat membentuk motivasi positif di benak pegawai (tenaga kesehatan), dan ketika pegawai bekerja tidak baik maka motivasi kerja mampu mempengaruhi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung memiliki nilai lebih kecil dari pengaruh langsung, sehingga komunikasi organisasi mampu mempengaruhi secara langsung variabel kinerja perawat tanpa melalui/melibatkan motivasi, dan dalam penelitian ini motivasi kerja tidak banyak berpengaruh sebagai variabel mediasi. Komunikasi organisasi yang efektif akan berpengaruh pada peningkatan motivasi dan semakin tinggi motivasi tersebut, maka

kecenderungan perawat untuk bertindak akan semakin besar, sebaliknya, jika motivasi perawat berada pada level yang rendah maka perawat akan menjadi malas dan cenderung lambat dalam melakukan pekerjaannya (Gondowahjudi et al., 2018a). Tidak hanya berdampak langsung terhadap kinerja tenaga kesehatan, komunikasi organisasi juga berdampak tidak langsung terhadap kinerja perawat melalui motivasi kerja perawat di Rumah Sakit Griya Husada.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijabarkan dengan pembuktian melalui hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini mengenai pengaruh kompetensi dan komunikasi organisasi dengan dimediasi motivasi kerja terhadap kinerja tenaga kesehatan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut bahwa kompetensi yang tinggi akan meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan yang optimal, komunikasi organisasi yang baik akan meningkatkan motivasi kerja tenaga kesehatan yang optimal, kompetensi tidak mampu berpengaruh terhadap kinerja tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada, Komunikasi organisasi yang baik akan mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada, Motivasi kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada, Motivasi kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada, Motivasi kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja tenaga kesehatan Rumah Sakit Griya Husada. Motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan kompetensi terhadap kinerja tenaga kesehatan dan motivasi kerja tidak mampu memediasi hubungan komunikasi organisasi terhadap kinerja tenaga kesehatan.

Berdasarkan kesimpulan yang telah dijabarkan, maka dapat diambil saran untuk pihak Rumah Sakit Griya Husada, perlu memperhatikan motivasi kerja tenaga kesehatan dan kebijakan institusi dalam meningkatkan kinerja, dengan jalan memperbaiki sistem komunikasi dengan pegawai sehingga aspirasi dari pegawai Rumah Sakit Griya Husada dapat ditampung dan direalisasikan sebaik mungkin. Kebijakan yang telah ditetapkan juga perlu dilakukan evaluasi lebih lanjut dan juga bila perlu dilakukan modifikasi sesuai dengan kondisi yang ada. Untuk peneliti selanjutnya perlu mempertimbangkan untuk menggunakan konstruk lain selain motivasi kerja sebagai mediasi kompetensi dan komunikasi organisasi terhadap kinerja seperti budaya organisasi, komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan lain-lain

DAFTAR PUSTAKA

- Apridani, A., Mantikei, B., & Syamsudin, A. (2021). Pengaruh kompetensi, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Puskesmas Kecamatan Tanah Siang. *Journal of Environment and Management*, 2(1), 82–88.
- Arikunto, S. (2014). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (mixed methods). *Bandung: Alfabeta*.
- Astuti, R., & Lesmana, O. P. A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Beban Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Mitra Medika Medan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(2).
- Bahri, S. (2019). Pengaruh Penempatan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 16–30.
- Fatmasari, E., Al, M. M., & Wulida, A. T. (2018). The effect of quality of work-life and motivation on employee engagement with job satisfaction as an intervening variable. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 74(2).
- Faules, D. F., & Pace, R. W. (2020). *Komunikasi Organisasi*.
- Gondowahjudi, L. E., Ratri, D. R., & Hakim, L. (2018a). Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan yang Dimediasi oleh Motivasi di RSUD Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 4(4), 331–342.

- Gondowahjudi, L. E., Ratri, D. R., & Hakim, L. (2018b). Pengaruh Pelatihan Komunikasi Efektif terhadap Peningkatan Pengetahuan Karyawan RSUD Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik*, 4(2), 100–105.
- Hardianto, T., Suci, R. P., & Hermawati, A. (2022). Mediasi Kepuasan Kerja: Motivasi dan Employee Engagement terhadap Kinerja Perawat. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, 7(3), 63–79.
- Hardjana, A. (2016). *Komunikasi organisasi: Strategi dan kompetensi*.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*.
- Hermawan, A. A. D., & Suwandana, I. G. M. (2019). Peran Kepuasan Kerja Memediasi Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 8(7), 4474–4503.
- Hermawati, A. (2016). Effect Mediation: Strategi SDM to Quality of Work Life, Trust, Satisfaction, Commitment, and Performance. *International Letters of Social and Humanistic Sciences*.
- Hermawati, A., & Mas, N. (2016). Transglobal leadership, quality of work life, and employee performance in cooperatives in East Java, Indonesia. *International Journal of Business Management*, 1(1), 1–8.
- Hermawati, A., & Mas, N. (2017). Mediation effect of quality of worklife, job involvement, and organizational citizenship behavior in relationship between transglobal leadership to employee performance. *International Journal of Law and Management*.
- Hermawati, A., & Suci, R. P. (2018). Peran Penting Optimalisasi Kinerja SDM Terintegrasi Terhadap Competitive Sustainability Tourism Pada UMKM Sektor Pariwisata di Jawa Timur. *Conference on Innovation and Application of Science and Technology (CIASTECH)*, 1(1), 110–118.
- Kurniasari, I. C., Thoyib, A., & Rofiaty, R. (2018). Peran Komitmen Organisasional Dalam Memediasi Pengaruh Kompetensi, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Perawat. *Mix: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 352–371.
- Maharani, R., & Budianto, A. (2019). Pengaruh beban kerja terhadap stres kerja dan kinerja perawat rawat inap dalam. *Journal of Management Review*, 3(2), 327–332.
- Mangkunegara, A. P., & Waris, A. (2015). Effect of training, competence and discipline on employee performance in company (case study in PT. Asuransi Bangun Askrida). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 211, 1240–1251.
- Nursalam, N. (2020). Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Kinerja Perawat. *Jurnal Penelitian Kesehatan "SUARA FORIKES"(Journal of Health Research "Forikes Voice")*, 11(4), 381–384.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2018). *Human Resource Management & Organisational Behaviour 1: Compiled From: Organizational Behavior.-Global Edition*. Pearson.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Silviani, I. (2020). *Komunikasi Organisasi*. Scopindo Media Pustaka.
- Singarimbun, M., & Effendi, S. (2019). *Metode penelitian survai*.
- Sugiyono, M. (2015). *penelitian & pengembangan (Research and Development/R&D)*. Bandung: Penerbit Alfabeta.