



## **ANALISIS FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA DOKTER DI POLIKLINIK RAWAT JALAN**

**Siti Hardiyanti Baharuddin, Samsualam\*, Fairus Prihatin Idris**

Magister Kesehatan Masyarakat, Program Pascasarjana, Universitas Muslim Indonesia, Jl. Urip Sumoharjo  
No.km.5, Panaikang, Panakkukang, Makassar, Sulawesi Selatan 90231, Indonesia

\*[samsualam@umi.ac.id](mailto:samsualam@umi.ac.id)

### **ABSTRAK**

Kinerja dokter adalah memberikan pelayanan sesuai dengan yang di harapkan pasien, dengan pelayanan yang sesuai maka harapan pasien terhadap pelayanan suatu jasa dapat terpenuhi. Standar kinerja merupakan tingkat kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi, dan merupakan pembandingan (benchmark) atau tujuan atau target tergantung pada pendekatan yang diambil. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja dokter di poliklinik rawat jalan di RSUD Batara Siang Kabuapten Pangkajene dan Kepulauan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan cross sectional study. Teknik yang digunakan adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun informan dalam penelitian dari informan kunci yang terdiri dari 34 orang tenaga dokter. Hasil penelitian ini menemukan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja dokter, terdapat pengaruh antara kepemimpinan dengan kinerja dokter dan terdapat pengaruh antara budaya organisasi dengan kinerja dokter. Berdasarkan temuan penelitian yang ada di RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan yang perlu ditingkatkan ialah kinerja dokter, penyusunan rencana kerja, serta komitmen organisasi dokter dalam meningkatkan kinerja pelayanan di rumah sakit Makassar.

Kata kunci: budaya organisasi; kepuasan kerja; kinerja dokter

## **ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF DOCTORS IN THE OUTPATIENT POLYCLINIC**

### **ABSTRACT**

*Doctor's performance is to provide services in accordance with what patients expect, with appropriate services, patient expectations of services can be met. Performance standards are the expected level of performance in an organization, and are benchmarks or goals or targets depending on the approach taken. This study aims to determine the factors that influence the performance of doctors in outpatient polyclinics at Batara Siang Hospital, Pangkajene and Islands Regency. This type of research is a quantitative method using a cross sectional study approach. The techniques used are observation, interview and documentation. The informants in the study from key informants consisting of 34 doctors. The results of this study found that there is an influence between job satisfaction and doctor performance, there is an influence between leadership and doctor performance and there is an influence between organizational culture and doctor performance. Based on the findings of existing research at Batara Siang Hospital, Pangkajene and Islands Regency, what needs to be improved is the performance of doctors, the preparation of work plans, and the organizational commitment of doctors in improving service performance in Makassar hospitals.*

*Keywords: doctor performance; job satisfaction; organizational culture*

### **PENDAHULUAN**

Rumah sakit merupakan suatu organisasi yang dilakukan oleh tenaga medis profesional yang terorganisir baik dari sarana prasarana kedokteran yang permanen, pelayanan kedokteran, asuhan keperawatan yang berkesinambungan, diagnosis serta pengobatan penyakit yang diderita oleh pasien. Rumah sakit mempunyai berbagai macam jenis pelayanan kesehatan yang

dapat diunggulkan untuk mempertahankan loyalitas pasien. Salah satu jenis pelayanan kesehatan yang ada di rumah sakit yaitu pelayanan rawat jalan. pelayanan rawat jalan dewasa ini menjadi perhatian utama manajemen rumah sakit, karena jumlah pasien rawat jalan yang lebih banyak dibandingkan dengan perawatan yang lain (Supartiningsih, 2017).

Komite Medis Rumah Sakit berdasarkan Undang-Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 harus bersifat efektif, efisien dan akuntabel sebagai suatu wadah kumpulan para profesi medis di rumah sakit dengan melaksanakan fungsi manajemen medik (*medical management*) yang antara lain melaksanakan evaluasi kinerja (*performance*), yang tujuannya antara lain untuk meningkatkan mutu pelayanan dan keselamatan pasien (Purwaningsih, 2012). Tenaga dokter merupakan salah satu tenaga profesional di Rumah Sakit, sebagai sumber daya manusia terbaik perlu dilakukan evaluasi kinerja mereka, karena kinerjanya menjadi salah satu variabel yang penting bagi efektifitas organisasi. Hal ini disebabkan antara lain yaitu Tenaga dokter sebagai *knowledge worker*, biasanya kritis terhadap inovasi dan produktivitas organisasi (Drucker, 1994 dalam (Ilyas, 2002).

Dokter juga mempunyai fungsi strategis di Rumah Sakit sebagai *agent* atau pembawa pasien bagi Rumah Sakit. Sikap atau cara dokter yang menjadi salah satu tenaga profesional dan fungsional rumah sakit dalam memberi pelayanan pengobatan kepada pasien secara memuaskan berperan besar dalam memperoleh keunggulan layanan di mana dengan kemampuan dokter memenuhi kebutuhan pasien sebagai pelanggan akan meningkatkan citra Rumah Sakit tersebut. Keunggulan layanan (*service excellence*) dibentuk melalui 4 pilar yang saling berkaitan erat, yaitu kecepatan, ketepatan, keramahan dan kenyamanan layanan (Desrison & Ratnasari, 2018).

RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan termasuk kedalam Rumah Sakit Tipe C yang beralamat di Jalan Sultan Hasanuddin 7 Pangkajene, Pangkajene Kepulauan, Indonesia. Rumah sakit ini menjadi pusat rujukan untuk beberapa puskesmas daerah maupun rumah sakit pendamping. Data Kunjungan Pasien Poliklinik Rawat Jalan RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan mulai tahun 2017- 2021, selama kurun waktu lima tahun terjadi kenaikan dan penurunan pasien. Di tahun 2017 hingga tahun 2019 mengalami peningkatan pasien secara perlahan. Kemudian di tahun 2020 hingga 2021 kunjungan pasien mengalami penurunan drastis diakibatkan oleh adanya pandemi COVID19.

Salah satu pelayanan rumah sakit yang sangat penting adalah unit instalansi rawat jalan, dimana instalansi rawat jalan merupakan tulang punggung penghasil pemasukan sistem pelayanan kesehatan di rumah sakit tersebut. Hal ini dikarenakan kecenderungan masyarakat mencari upaya pelayanan pengobatan yang praktis yang disebut *one day care*. Oleh sebab itu pihak rumah sakit juga perlu waspada bila mendapatkan jumlah kunjungan yang cenderung menurun setiap bulannya, hal itu dikarenakan semakin perkembangnya minat kunjungan pasien dalam menerima pelayanan di rumah sakit khususnya di instalansi rawat jalan. Minat kunjungan pasien dalam menerima pelayanan di rumah sakit dalam menerima jasa pelayanan dipengaruhi oleh pengalaman kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan, jadi jika pelayanan rumah sakit yang rendah akan berpengaruh terhadap jumlah kunjungan rumah sakit (Utami et al., 2020).

RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan memiliki 40 orang dokter tetap, 4 orang dokter pegawai harian lepas dan 1 orang dokter tamu. Keberadaan Dokter tetap di RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan didasarkan pada kebijakan penempatan dokter oleh Departemen Kesehatan bagi dokter PNS dan Dinas Kesehatan Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan bagi dokter PHL (Pegawai Harian Lepas). Survei hasil pendahuluan

tentang kepuasan pasien terhadap pelayanan di poliklinik rawat jalan RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan dari kuesioner yang disebarakan pada 100 pasien di tahun 2021, didapatkan bahwa kepuasan pasien terhadap pelayanan di poliklinik rawat jalan RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan hanya sebesar 24,61%. Kemudian Pasien tidak puas sebesar 75,39%.

Berdasarkan Gibson (1987) dalam (Rejeki, 2012) diketengahkan teori bahwa ada 3 aspek utama yang mempengaruhi kehidupan pekerja dalam berperilaku dan berkinerja. Aspek tersebut adalah (1) aspek individu, (2) aspek psikologis dan (3) aspek organisasi yang memelihara agar sumber daya manusia dapat terkoordinir lebih baik. Disamping disiplin kerja, prestasi serta perilaku yang sesuai dengan norma-norma komunitas organisasi, maka ketiga aspek Gibson pantas diperhitungkan sebagai aspek yang berpengaruh pada kinerja individu. Dokter perlu memberikan pelayanan sesuai dengan yang di harapkan pasien, dengan pelayanan yang sesuai maka harapan pasien terhadap pelayanan suatu jasa dapat terpenuhi atau bahkan melebihi harapannya, sehingga menimbulkan kepuasan dalam diri pasien.

Faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat produktivitas kinerja, salah satunya adalah faktor usia. Usia yang masih dalam masa produktif biasanya mempunyai tingkat produktivitas lebih tinggi dibandingkan dengan tenaga kerja yang sudah berusia tua. Perbedaan produktivitas kerja antara perawat wanita dan pria. Walau demikian jenis kelamin perlu diperhatikan pada pria dengan beban keluarga tinggi akan meningkatkan jam kerja perminggu, sebaliknya wanita dengan beban keluarga tinggi mengurangi jam kerja perminggu (Ukkas, 2017).

Individu yang berpendidikan tinggi akan menunjukkan kinerja lebih baik. Hal ini sejalan dengan pendapat Notoatmojo (2003) dalam (Setiawati, 2010) bahwa melalui pendidikan, seseorang dapat meningkatkan kematangan intelektualnya sehingga dapat membuat keputusan lebih baik dalam bertindak. Produktivitas seseorang dalam bekerja adalah lama bekerja. Semakin lama masa kerja seorang tenaga kerja seharusnya keterampilan dan kemampuan melakukan pekerjaan semakin meningkat.

Kemudian, status dokter sangat kuat mempengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi. Hal ini penting karena seorang dokter tamu bekerja secara mandiri dan bebas. Lain halnya dengan seorang dokter karyawan rumah sakit yang harus datang pada jam kerja dan menjalankan tugasnya. Kepuasan kerja merupakan penilaian, perasaan atau sikap seseorang atau karyawan terhadap pekerjaannya dan berhubungan dengan lingkungan kerja adalah dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan kerja atau bekerja (Rejeki, 2012).

Faktor kepemimpinan diperlukan untuk mengkolaborasi suatu kelompok kerja guna mencapai suatu tujuan organisasi. Faktor yang sangat berperan adalah kepemimpinan dalam membentuk tim yang baik. Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada di dalam organisasi ataupun perusahaan tersebut dengan demikian budaya mempengaruhi sebagian besar aspek kehidupan organisasi atau perusahaan (Muis et al., 2018). Hasil penelitian (Gultom, 2014), (Muis et al., 2018), (Andayani & Tirtayasa, 2019) dalam penelitiannya mengungkapkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka tujuan peneliti yakni melakukan penelitian mengenai analisis Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dokter di Poliklinik Rawat Jalan RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan”.

## METODE

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan cross sectional study. Penelitian akan dilaksanakan pada bulan April 2022 hingga April 2023. Lokasi penelitian ini adalah RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Populasi penelitian ini adalah seluruh pasien rawat jalan yang berobat di poliklinik RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan berjumlah 139 orang. Sampel penelitian ini adalah dokter yang bertugas dan pasien rawat jalan di Poli Klinik RSUD Batara Siang. Pengambilan sampel dokter bertugas dilakukan dengan cara teknik pengambilan sampel secara sensu dikarenakan melibatkan semua elemen populasi. Jadi semua anggota populasi dokter poli sebagai sampel sebanyak 43 orang. Adapun teknik pengambilan sampel pasien rawat jalan dengan mengambil 10% saja dari jumlah populasi sejumlah 1386 orang. Jadi 10% sampel untuk mewakili populasi sebanyak 139 orang. Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan realibilitasnya kuesioner dengan mengacu kerangka konsep dan variabel-variabel yang akan diteliti kepada responden kemudian data yang didapatkan akan diolah melalui Microsoft excel dan aplikasi SPSS. Kemudian data tersebut akan dianalisis menggunakan analisis univariat, bivariat dan multivariat.

## HASIL

Tabel 1.

Distribusi Responden Berdasarkan Umur, Jenis kelamin, Lama kerja, Status spesialis, Kepuasan kerja, Kepemimpinan, Budaya organisasi dan Kinerja dokter

Variabel	f	%
Umur		
28-37 tahun	10	25,64
38-48 tahun	23	58,97
49-60 tahun	6	15,39
Jenis kelamin		
Laki laki	30	76,92
Perempuan	9	23,08
Lama kerja (tahun)		
1 - 12	19	48,72
11 - 23	16	41,03
22 - 33	4	10,26
Status spesialis		
Umum	7	17,95
Jiwa	2	5,13
THT	2	5,15
Orthopedi	2	5,15
Saraf	1	2,56
Interna	3	7,69
Mata	2	5,13
Gigi	6	12,82
Beda	3	7,69
Kulit	2	5,13
Anak	2	5,13
Obgyn	2	5,13
Paru	1	2,56
Dokter Tamu	5	12,82

Variabel	f	%
Kepuasan kerja		
Kurang Baik	16	37.2
Baik	27	62.8
Kepemimpinan		
Kurang Baik	19	44.2
Baik	24	55.8
Budaya organisasi		
Kurang Baik	17	39.5
Baik	26	60.5
Kinerja dokter		
Kurang Baik	15	34.9
Baik	28	65.1

Tabel 2.  
 Hubungan Antara Kepuasan kerja, Kepemimpinan dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Dokter di RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan

Variabel	Kinerja dokter				Total		P Value
	Kurang baik		Baik		f	%	
	f	%	f	%			
Kepuasan kerja							
Kurang baik	12	75.0	4	25.0	16	100.0	0.000
Baik	3	11.1	24	88.9	27	100.0	
Kepemimpinan							
Kurang baik	14	73.7	5	26.3	19	100.0	0.000
Baik	1	4.2	23	95.8	24	100.0	
Budaya organisasi							
Kurang baik	13	76.5	4	23.5	17	100.0	0.000
Baik	2	7.7	24	92.3	26	100.0	

Tabel 3.  
 Uji Parsial dan Pembentukan Model

Variabel	B	S.E	Wald	Sig.	Ex(B)	95% C.I.for EXP(B)	
						Lower	Upper
Kepuasan Kerja	2.992	1.491	4.029	.045	19.928	1.073	370.100
Kepemimpinan	3.825	1.625	5.541	.019	45.853	1.897	1108.277
Bidaya Organisasi	3.398	1.495	5.165	.023	29.911	1.596	560.556
Constant	-14.453	4.838	8.925	0.003	.000		

a. Variable(s) entered on step 1: Kepuasan kerja. Kepemimpinan. Budaya organisasi

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja diperoleh nilai *p-value* sebesar 0.045 yang kurang dari 0.05 dan nilai *exponen beta* sebesar 19.928, ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja 1.413 kali berpengaruh terhadap terhadap variabel terikat. Pada variabel kepemimpinan diperoleh nilai *p-value* sebesar 0.019 yang kurang dari 0.05 dan nilai *exponen beta* sebesar 45.853, ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan 45.853 kali berpengaruh terhadap terhadap variabel terikat. Hasil pengujian pada variabel budaya organisasi diperoleh nilai *p-value* sebesar 0.023 yang kurang dari 0.05 dan nilai *exponen beta* sebesar 29.911 ini

menunjukkan bahwa budaya organisasi 29.911 kali berpengaruh terhadap terhadap variabel terikat urine.

## **PEMBAHASAN**

### **Karakteristik Responden**

Umur berkaitan erat dengan tingkat kedewasaan atau maturitas individu (Harpiana et al, 2022). Kedewasaan adalah tingkat kedewasaan teknis dalam melaksanakan tugas-tugas maupun kedewasaan psikologis. (Febriyana, 2015) menghubungkan umur dengan perpindahan, absensi, produktivitas, dan kepuasan. Hubungan antara usia dengan perpindahan adalah berbanding terbalik, sebab semakin tua semakin kecil usaha untuk keluar dari pekerjaannya, karena semakin tua berarti mempunyai kesempatan kerja lebih sedikit. Data tersebut menunjukkan bahwa umumnya dokter yang berpraktek di poliklinik rawat jalan berusia yang cukup matang dalam tingkat kedewasaan teknis dalam melaksanakan tugas-tugas maupun kedewasaan psikologis, hal ini senada dengan pendapat Gibson (1987) dalam (Ilyas, 2002) bahwa pekerja yang lebih tua dianggap lebih cakap dalam teknis. Siagian (2003) dalam tulisan (Setiawati, 2010) yaitu semakin dewasa usia seseorang semakin meningkat pula kemampuan seseorang dalam mengambil keputusan, berfikir rasional, mengendalikan emosi, dan bertoleransi terhadap pandangan orang lain, sehingga berpengaruh terhadap peningkatan motivasi untuk berkinerja lebih baik.

Dokter yang menjadi penelitian ini didominasi oleh laki-laki. Penelitian Ilyas (1999) dalam (Rejeki, 2012) yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan berarti dalam produktivitas pekerjaan antara laki-laki dan perempuan. Pada penelitian ini juga menunjukkan bahwa dokter paling lama bekerja 1 - 12 tahun. Hal ini bertentangan dengan pendapat (Matteucci et al., 2005) yang mengatakan ada suatu hubungan yang positif antara senioritas (lama kerja) dengan produktivitas kerja. Semakin panjang masa kerja, semakin banyak pengalaman yang diperoleh. Semakin lama masa kerja seseorang maka semakin terampil petugas tersebut (Anderson dalam (Rejeki, 2012). Ditambah lagi masa kerja merupakan variabel fisik yang mempengaruhi kinerja (Gibson dalam (Rejeki, 2012). Karakteristik pasien pada penelitian ini ialah didominasi oleh dokter umum, disebabkan pembukaan pendidikan dokter umum oleh universitas swasta juga membuat supply dokter umum menjadi banyak. Berbeda dengan dokter spesialis yang persaingannya semakin ketat untuk mendapatkan jatah tiket masuk pendidikan spesialis, terlebih lagi melanjutkan pendidikan spesialis tidak mudah, banyak hal yang perlu dipersiapkan (Ernasari et al, 2022).

### **Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dokter**

Menurut (Sutrisno, 2009) pengertian kepuasan kerja mempunyai dua pengertian, yaitu pertama, pengertian yang memandang kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks; kedua, pengertian yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja mempengaruhi kinerja dokter. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Sari, 2008) yang meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian sortir di PT Insan Citra Prima Sejahtera Tuban dengan hasil penelitian bahwa kebutuhan penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan analisa hubungan antara item-item kuesioner faktor psikologis (kepuasan kerja) dengan kinerja dokter, ternyata kepuasan kerja terhadap kenaikan pangkat berjalan secara teratur mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kinerja dokter. Berdasarkan pengamatan kenaikan pangkat reguler dengan system yang ada saat ini mengakibatkan dokter berasumsi

bahwa sekecil apapun beban kerja yang dimiliki mereka tetap akan naik pangkat, dan pemberian pelayanan pengobatan merupakan tugas saja, belum masuk dalam indikator penilaian kenaikan pangkat. Rumah Sakit perlu mengusahakan untuk penyusunan policy yang sistematis dan terperinci melalui komite medik untuk masa-masa yang akan datang dalam meningkatkan komitmen dokter dalam memberi pengobatan yang efektif, bermutu dan efisien.

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Dokter**

Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan usaha mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Terdapat lima landasan kepemimpinan yang kokoh, yaitu cara berkomunikasi, cara memberikan motivasi, kemampuan memimpin, kemampuan pengambilan keputusan, dan kekuasaan positif. Agar pemimpin dapat menjalankan perannya, hendaknya ia memiliki sarana, misalnya kewenangan formal, pengetahuan dan pengalaman yang dapat terus ditingkatkan, hak untuk mengganjar dan menghukum karyawan bawahannya, berkomunikasi dengan bawahannya, dan perintah untuk bawahannya (Umar, 2011).

Kepemimpinan mempengaruhi kinerja dokter. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian (Nugroho & Suwanti, 2005) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja meskipun gaya Kepemimpinan memiliki nilai koefisien regresi sebesar  $b_1 = -0,238$  pada model persamaan regresi linier ganda. Baik buruknya gaya kepemimpinan tidak akan menyebabkan terjadinya perubahan pada kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lodge dan Derek (1993) dalam (Pratiwi, 2011) menyebutkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Wonosobo. Apabila kepemimpinan kepada karyawan ditingkatkan, maka meningkat pula kinerja karyawan dan begitu juga sebaliknya apabila kepemimpinan yang diberikan kepada karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

Dalam usaha meningkatkan kinerja individu dan organisasi, sebaiknya rencana kerja disusun melalui perencanaan yang bersifat *bottom-up*. Unit kegiatan di lingkungan rumah sakit sebagai ujung tombak pelayanan wajib menyusun rencana kegiatan dengan mengembangkan konsep mandiri sehingga kegiatan yang direncanakan disesuaikan dengan prioritas pelayanan dan proyeksi pendapatan yang diperoleh dari masing-masing unit kegiatan tersebut. Pimpinan selaku pemegang kebijakan memberikan arahan dalam menentukan program-program prioritas yang disesuaikan dengan program Pemerintah bidang kesehatan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Dokter**

Budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Dalam budaya organisasi terjadi sosialisasi nilai-nilai dan menginternalisasi dalam diri para anggota, menjiwai orang per-orang di dalam organisasi. Dengan demikian, maka budaya organisasi merupakan jiwa organisasi dan jiwa para anggota organisasi (Sutrisno, 2010 dalam (Sulistyaningsih et al., 2012)).

Budaya organisasi mempengaruhi kinerja dokter. Penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Naderi & Jadidi, 2014) pada karyawan Rumah Sakit Pemerintah di Isfahan Iran, dan penelitian (Hakim, 2015) pada karyawan Rumah Sakit Daerah di Konawe Selatan, Sulawesi Tenggara. Dalam penelitian ini budaya organisasi tidak berkaitan erat dengan inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, berorientasi pada hasil,

berorientasi pada manusia, berorientasi tim, agresifitas dan stabilitas. Oleh karena itu peningkatan terhadap indikator-indikator tersebut di atas tidak meningkatkan kinerja perawat RSUD Maria Walanda Maramis. Penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (O'Reilly et al., 1991) dan (Sheridan, 1992) menunjukkan pentingnya nilai-nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya hubungan antara *person organization fit* dengan tingkat kepuasan, komitmen dan *turn over* karyawan di mana individu yang sesuai dengan budaya organisasi mempunyai kecenderungan untuk mempunyai kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dan mempunyai intensitas yang tinggi untuk terus bekerja/tinggal di organisasi.

Berdasarkan pengamatan peneliti manajemen kinerja yang diterapkan oleh rumah sakit ternyata rasa bangga yang tumbuh di kalangan dokter belum berhasil meningkatkan antusiasme dokter untuk memberikan hasil karya yang terbaik untuk organisasi, hal ini dipengaruhi oleh kualitas komitmen dokter terhadap organisasi. Menurut Mowday, Porter dan Steers dalam (Ristiana M, 2013) dikatakan bahwa timbulnya komitmen organisasi terbentuk dari 3 faktor, yaitu: 1) keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, 2) kemauan yang besar untuk berusaha bagi organisasi, 3) kepercayaan yang kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Ketiga karakteristik ini melibatkan suatu hubungan yang aktif dengan organisasi, dimana para karyawan mempunyai kemampuan untuk memberikan diri mereka dan membuat suatu kontribusi personal untuk membantu organisasi mencapai kesuksesan. Komitmen harus dipandang secara strategis bagi rumah sakit, dan untuk meningkatkan komitmen organisasional, rumah sakit harus mengembangkan kualitas kehidupan kerja dengan memberikan kesempatan bagi dokter untuk mengembangkan diri melalui program pelatihan dan berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan mereka.

### **Pengaruh Variabel Independen Secara Simultan terhadap Kinerja Dokter**

Analisis regresi menunjukkan adanya perbedaan pengaruh antar variabel bebas terhadap kinerja dokter sebanyak 65,1% yang menyatakan kinerja dokter baik dan sebanyak 34,9% yang menyatakan kinerja dokter kurang baik yang diberikan di RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan. Dari 3 variabel bebas, didapatkan 1 variabel yang memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja dokter, yaitu kepemimpinan dilihat dari nilai  $F$  (B) yakni 45.853. Akan tetapi, apabila ketiga variabel digabungkan, maka secara simultan ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja dokter. Oleh karena itu, faktor perlu ditingkatkan. Kinerja dokter memiliki arti usaha dokter dalam menyembuhkan pasien dengan kemampuan dan keterampilan yang dia miliki dalam periode tertentu dengan syarat yang telah ada. Kinerja dokter dapat dinilai dari berbagai sumber diantaranya rekam medik, survey pasien, laporan kinerja rumah sakit dan data administrasi. Menurut *Joint Commission on Accreditation of Healthcare Organization* (JCAHO) telah menetapkan 6 kategori dalam penilaian kinerja dokter.

Kinerja dokter merupakan faktor penting dalam rumah sakit karena menjadi ujung tombak dalam memberikan layanan kepada masyarakat yang sedang membutuhkan bantuan kesehatan (White et al., 2011). Kinerja dokter juga merupakan tenaga yang sangat penting sesuai dengan profesi dokter di rumah sakit yang dikerjakan secara nyata, dengan pencatatan yang sesuai dengan pemeriksaan. Pentingnya dilakukan penilaian dalam kinerja dokter yaitu guna mengetahui beberapa kesukaran saat pelayanan, baik saat pemeriksaan dengan pasien atau beberapa faktor penting yang mempengaruhinya agar bisa diketahui dan diperbaiki guna meningkatkan mutu pelayanan rumah sakit (Aziz et al., 2022).



## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dokter di RSUD Batara Siang Kabupaten Pangkajene dan Kepulauan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Aziz, M. A., Sari, Y. T., & Alhidayatullah, A. (2022). Analisis Kinerja Dokter Dalam Pengisian Rekam Medis dan Rawat Jalan Melalui Kepuasan Kerja. *Coopetition: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 13(3), 413–417.
- Desrison, D., & Ratnasari, S. L. (2018). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perawat Di Instalasi Rawat Inap Rsud Sawahlunto. *Jurnal Bening*, 5(2), 91–106. <https://doi.org/10.33373/bening.v5i2.938>
- E, E., Amir, H., S, S., Patmawati, T. A., & S, S. (2022). Penyuluhan dan Pelatihan Penerapan 5M dalam Beradaptasi Covid-19. *Idea Pengabdian Masyarakat*, 2(03), 164–168. <https://doi.org/10.53690/ipm.v2i03.105>
- Febriyana, W. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Kabepo Chakra 2015. *E-Proceeding of Management*, 2(3), 1–8.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 14(02), 176–184.
- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture , Organizational Commitment to Performance : Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*, 4(5), 33–41.
- Harpiana, R., Burhan, Z., Rahman, H., B, N. H., Amir, H., & Agus, A. I. (2022). Peningkatan Literasi Kesehatan Pada Anak Lewat Dongeng PHBS. *Idea Pengabdian Masyarakat*, 2(01), 60–65. <https://ideapengabdianmasyarakat.ideajournal.id/index.php/ipm/article/view/102>
- Ilyas, Y. (2002). *Kinerja, Teori Penilaian dan Penelitian*.
- Matteucci, N., O'Mahony, M., Robinson, C., & Zwick, T. (2005). Productivity, Workplace Performance And Ict: Industry And Firm-Level Evidence For Europe And The Us. *Scottish Journal of Political Economy*, 52(3).
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Naderi, N., & Jadidi, L. (2014). The Study of the effects between Leadership Style, Organization Culture, Employees Performance on Leadership Performance (Case: Government Hospitals in Isfahan). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v4-i12/1338>
- Nugroho, J., & Suwarti, T. (2005). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

- Dengan Moderasi Motivasi. *Telaah Manajemen*, 2(3).
- O'Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and Organizational Culture: a Profile Comparison Approach To Assessing Person-Organization Fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487–516. <https://doi.org/10.2307/256404>
- Pratiwi, S. Y. (2011). Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Wonosobo).
- Purwaningsih, D. (2012). Implementasi Hospital by Laws Rumah Sakit Umum Daerah yang Berbentuk Badan Layanan Umum. In *הארה*.
- Rejeki, S. (2012). Faktor-faktor..., Sri Rejeki, FKM UI, 2012 Universitas Indonesia.
- Ristiana M, M. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *DiE: Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Manajemen*, 9(1), 56–70. <https://doi.org/10.30996/die.v9i1.199>
- Sari, S. W. K. (2008). Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan bagian sortir di pt. insan citra prima sejahteraturan. *Management*.
- Setiawati, D. (2010). Determinan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit TNI AL Dr. Mintohardjo Jakarta. In Tesis. Universitas Indonesia.
- Sheridan, J. E. (1992). Organizational Culture and Employee Retention. *Academy of Management*, 35(5), 1036–1056.
- Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi, & Yani Tri Wijayanti. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Sosiologi Reflektif*, 6(2), 90–101.
- Supartiningsih, S. (2017). Kualitas Pelayanan an Kepuasan Pasien Rumah Sakit: Kasus Pada Pasien Rawat Jalan. *Jurnal Medicoeticolegal Dan Manajemen Rumah Sakit*, 6(1), 9–15. <https://doi.org/10.18196/jmmr.6122>
- Sutrisno. (2009). Kepuasan kerja: Tinjauan Pustaka.
- Ukkas, I. (2017). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Industri Kecil Kota Palopo. *Kelola: Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 187–198. <https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.440>
- Umar, T. (2011). Pengaruh Outbond Training Rasa Percaya Diri ,Kepemimpinan Dan Kerja Sama Tim. *Jurnal Ilmiah Spirit*, 11(3), 1–10.
- Utami, L. W., Purwaningsih, P., & Ni'mah, L. (2020). Fundamental And Management Faktor yang Mempengaruhi Penilaian Terhadap Penurunan Tingkat. *Fmnj*, 2(2), 69–74.
- White, K. R., Lemak, C. H., & Griffith, J. R. (2011). Improving Healthcare Management Education Using Principles from Baldrige and Evidence-Based Management. *The Journal of Health Administration Education*, 28(3), 187–207.