

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

5.1.1 Profil RSUD Eka Candrarini Surabaya

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Eka Candrarini Surabaya merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan milik Pemerintah Kota Surabaya yang beralamat di Jalan Medokan Asri Tengah No. 2, Kali Rungkut, Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya, Jawa Timur 60297. Rumah sakit ini tergolong dalam kategori RS Kelas C dan telah terdaftar resmi di Kementerian Kesehatan dengan kode registrasi 3578815. Sebagai rumah sakit milik pemerintah daerah, RSUD Eka Candrarini menjadi bagian penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan publik yang berorientasi pada peningkatan mutu dan aksesibilitas layanan bagi masyarakat.

Pembentukan RSUD Eka Candrarini dimulai pada tahun 2024, ketika Pemerintah Kota Surabaya menerbitkan Peraturan Wali Kota (Perwali) Nomor 55 Tahun 2024 pada bulan Juli, yang mengatur tentang pembentukan, kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi, serta tata kerja rumah sakit ini. Selanjutnya, pada Oktober 2024, rumah sakit ini ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) berdasarkan Surat Keputusan Wali Kota Surabaya Nomor 100.3.3.3/281/436.1.2/2024 tentang penerapan pola pengelolaan keuangan BLUD pada RSUD Eka Candrarini. Peningkatan status kelembagaan ini menunjukkan komitmen Pemerintah Kota Surabaya dalam mendorong kemandirian dan profesionalitas pengelolaan rumah sakit. Pada bulan Desember 2024, RSUD Eka Candrarini telah memperoleh Nomor Induk Berusaha (NIB) dengan nomor 0312240061508, Surat Izin Operasional (SIO), serta penetapan resmi sebagai rumah sakit kelas C. Momentum

penting lainnya adalah peresmian rumah sakit ini yang dilaksanakan pada 18 Desember 2024 oleh Wali Kota Surabaya.

Memasuki tahun 2025, RSUD Eka Candrarini terus menunjukkan perkembangan signifikan. Pada tanggal 6 Januari 2025, rumah sakit ini berhasil meraih Sertifikat Utama dari Lembaga Akreditasi Damar Husada Paripurna, yang menjadi indikator penting atas komitmen terhadap standar mutu dan keselamatan pasien. Beberapa hari kemudian, tepatnya pada 10 Januari 2025, rumah sakit ini menjalin kerja sama dengan BPJS Kesehatan, yang semakin memperluas akses masyarakat terhadap layanan kesehatan yang terintegrasi dan terjangkau. Dengan berbagai capaian penting dalam waktu singkat, RSUD Eka Candrarini memperkuat posisinya sebagai institusi pelayanan kesehatan yang modern, responsif, dan berdaya saing di Kota Surabaya.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Eka Candrarini Surabaya merupakan salah satu fasilitas pelayanan kesehatan milik Pemerintah Kota Surabaya yang beralamat di Jalan Medokan Asri Tengah No. 2, Kali Rungkut, Kecamatan Rungkut, Kota Surabaya, Jawa Timur 60297. Rumah sakit ini tergolong dalam kategori RS Kelas C dan telah terdaftar resmi di Kementerian Kesehatan dengan kode registrasi 3578815. Sebagai rumah sakit milik pemerintah daerah, RSUD Eka Candrarini menjadi bagian penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan publik yang berorientasi pada peningkatan mutu dan aksesibilitas layanan bagi masyarakat.

Pembentukan RSUD Eka Candrarini dimulai pada tahun 2024, ketika Pemerintah Kota Surabaya menerbitkan Peraturan Wali Kota (Perwali) Nomor 55 Tahun 2024 pada bulan Juli, yang mengatur tentang pembentukan, kedudukan, susunan organisasi, uraian tugas dan fungsi, serta tata kerja rumah sakit ini. Selanjutnya, pada Oktober 2024, rumah sakit ini ditetapkan sebagai Badan Layanan Umum Daerah

(BLUD) berdasarkan Surat Keputusan Wali Kota Surabaya Nomor 100.3.3.3/281/436.1.2/2024 tentang penerapan pola pengelolaan keuangan BLUD pada RSUD Eka Candrarini. Peningkatan status kelembagaan ini menunjukkan komitmen Pemerintah Kota Surabaya dalam mendorong kemandirian dan profesionalitas pengelolaan rumah sakit. Pada bulan Desember 2024, RSUD Eka Candrarini telah memperoleh Nomor Induk Berusaha (NIB) dengan nomor 0312240061508, Surat Izin Operasional (SIO), serta penetapan resmi sebagai rumah sakit kelas C. Momentum penting lainnya adalah peresmian rumah sakit ini yang dilaksanakan pada 18 Desember 2024 oleh Wali Kota Surabaya.

Memasuki tahun 2025, RSUD Eka Candrarini terus menunjukkan perkembangan signifikan. Pada tanggal 6 Januari 2025, rumah sakit ini berhasil meraih Sertifikat Utama dari Lembaga Akreditasi Damar Husada Paripurna, yang menjadi indikator penting atas komitmen terhadap standar mutu dan keselamatan pasien. Beberapa hari kemudian, tepatnya pada 10 Januari 2025, rumah sakit ini menjalin kerja sama dengan BPJS Kesehatan, yang semakin memperluas akses masyarakat terhadap layanan kesehatan yang terintegrasi dan terjangkau. Dengan berbagai capaian penting dalam waktu singkat, RSUD Eka Candrarini memperkuat posisinya sebagai institusi pelayanan kesehatan yang modern, responsif, dan berdaya saing di Kota Surabaya.

Keberadaan RSUD Eka Candrarini memiliki peran strategis dalam memperkuat sistem pelayanan kesehatan di wilayah timur Kota Surabaya, khususnya di Kecamatan Rungkut dan sekitarnya yang mengalami pertumbuhan penduduk dan kebutuhan layanan medis yang tinggi. Sebagai rumah sakit kelas C, RSUD ini menyediakan pelayanan medis dasar dan spesialisistik tingkat pertama, termasuk layanan rawat jalan, rawat inap, gawat darurat, laboratorium, farmasi, dan penunjang medis lainnya. Selain

itu, dengan status sebagai Badan Layanan Umum Daerah (BLUD), RSUD Eka Candrarini memiliki fleksibilitas dalam pengelolaan keuangan dan operasional, yang memungkinkan peningkatan efisiensi, kualitas pelayanan, serta inovasi dalam penyelenggaraan layanan kesehatan. Kerja sama dengan BPJS Kesehatan juga memperluas jangkauan akses layanan bagi masyarakat, khususnya kelompok menengah ke bawah, sehingga keberadaan RSUD ini menjadi sangat vital dalam mendukung pencapaian Universal Health Coverage (UHC) di Surabaya.

Sebagai rumah sakit daerah yang baru berkembang, RSUD Eka Candrarini memiliki komitmen untuk memberikan pelayanan kesehatan dasar dan spesialisik tingkat pertama kepada masyarakat, serta terus berbenah dalam hal tata kelola, infrastruktur, dan sumber daya manusia guna menjawab tantangan kebutuhan layanan kesehatan masyarakat Surabaya yang semakin meningkat.

5.2 Hasil Penelitian

5.2.1 Karakteristik Responden

Responden yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 35 responden yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan. Uraian dari deskripsi karakteristik responden diuraikan pada tabel berikut

Tabel 5.1
Jenis Kelamin Responden

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Prosentase |
|-------|---------------|--------|------------|
| 1 | Perempuan | 20 | 57,1% |
| 2 | Laki-laki | 15 | 42,9% |
| Total | | 35 | 100% |

Sumber: Data diolah, 2025, Lampiran 3

Dari tabel tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi jenis kelamin responden, maka responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 20 orang atau sebesar 57,1%, dan responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 15 orang atau

sebesar 42,9%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berjenis kelamin wanita yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 57,1%.

Tabel 5.2
Usia Responden

| No | Usia | Jumlah | Prosentase |
|----|---------------|--------|------------|
| 1 | 20 – 30 Tahun | 25 | 71,4% |
| 2 | 31 – 40 Tahun | 8 | 22,8% |
| 3 | 41 – 50 Tahun | 1 | 2,9% |
| 4 | > 50 Tahun | 1 | 2,9% |
| | Total | 35 | 100% |

Sumber: Data diolah, 2025, Lampiran 3

Dari tabel 5.2 tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi usia responden, maka responden berusia 20 – 30 tahun sebanyak 25 orang atau 71,4%, responden berusia 31 – 40 tahun sebanyak 8 orang atau sebesar 22,8%, responden berusia 41 – 50 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2,9%, responden berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 1 orang atau sebesar 2,9%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden berusia 20 – 30 tahun, yaitu sebanyak 25 orang (71,4%).

Tabel 5.3
Pendidikan Responden

| No | Pendidikan | Jumlah | Prosentase |
|----|------------|--------|------------|
| 1 | D3 | 11 | 31,4% |
| 2 | D4/S1 | 24 | 68,6% |
| | Total | 35 | 100% |

Sumber: Data diolah, 2025, Lampiran 3

Dari tabel 5.3 tersebut diatas terlihat bahwa menurut klasifikasi pendidikan, maka responden dengan pendidikan D3 sebanyak 11 orang atau sebesar 31,4%, responden dengan pendidikan D4/S1 sebanyak 24 orang atau sebesar 68,6%. Dengan demikian responden terbesar dalam penelitian ini adalah responden dengan pendidikan D4/S1, yaitu sebanyak 24 orang (68,6%).

5.2.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi data dalam penelitian ini mencakup empat variabel yakni Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komunikasi Efektif dan Kinerja staf Medis. Berdasar data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner yang telah diberikan kepada para responden staf medis yang berada di RS RSUD Eka Candrarini hasilnya sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi (X1)

Variabel Budaya Organisasi dalam penelitian ini mencakup delapan indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.4
Sebaran Respon atas Variabel Budaya Organisasi

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Mean |
|----|--|------------|-----------|-----------|----------|-----------|------|
| | | STS (1) | TS (2) | CS (3) | S (4) | SS (5) | |
| 1 | Rumah sakit memberi ruang bagi staf medis untuk berinovasi dalam memberikan pelayanan kepada pasien. | | | 1 | 20 | 14 | 4,37 |
| 2 | Rumah sakit mendukung staf medis untuk mengambil risiko dalam mencoba metode baru yang dianggap efektif dalam pelayanan. | | | 1 | 16 | 18 | 4,49 |
| 3 | Saya bekerja dengan perhatian besar terhadap detail dan akurasi. | | | 2 | 20 | 13 | 4,31 |
| 4 | Organisasi menekankan pencapaian hasil kerja. | | | 4 | 13 | 18 | 4,40 |
| 5 | Organisasi memperhatikan kesejahteraan staf medis. | | | 5 | 10 | 20 | 4,43 |
| 6 | Kerja tim sangat didukung oleh Rumah sakit saya. | | | 3 | 15 | 17 | 4,40 |
| 7 | Saya merasa didorong untuk bersikap kompetitif dan proaktif. | | | 5 | 12 | 18 | 4,37 |

| | | | | | | | |
|-------|--|--|--|----|-----|-----|------|
| 8 | Organisasi menjunjung stabilitas dalam prosedur kerja. | | | 3 | 20 | 12 | 4,26 |
| Total | | | | 24 | 126 | 130 | 4,39 |

Sumber : Lampiran 4, 2025

Mengacu pada tabel 5.4, variabel Budaya Organisasi mayoritas jawaban responden memiliki skor “5” atau “sangat setuju” sejumlah 130 tanggapan. Secara keseluruhan variabel Budaya Organisasi mempunyai rata rata sebesar 4,38 yang termasuk kategori tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan Budaya Organisasi yang dijalankan organisasi dinilai sangat baik.

2. Motivasi Kerja (X2)

Variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini mencakup enam indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.5
Sebaran Respon atas Variabel Motivasi Kerja

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Mean |
|-------|--|------------|-----------|-----------|----------|-----------|------|
| | | STS (1) | TS (2) | CS (3) | S (4) | SS (5) | |
| 1 | Saya tetap tekun meski menghadapi tantangan kerja. | | | | 14 | 21 | 4,60 |
| 2 | Saya memiliki keinginan kuat untuk mencapai prestasi kerja. | | | 1 | 15 | 19 | 4,51 |
| 3 | Saya senang bekerja sama dengan rekan-rekan | | | | 14 | 21 | 4,60 |
| 4 | Saya merasa bertanggung jawab atas setiap tugas yang saya emban. | | | | 14 | 21 | 4,60 |
| 5 | Saya ingin terus berkembang dalam profesi saya. | | | | 19 | 16 | 3,95 |
| Total | | | | 1 | 76 | 98 | 4,45 |

Sumber : Lampiran 4, 2025

Mengacu pada tabel 5.5, variabel motivasi kerja mayoritas jawaban responden memiliki skor “5” atau “sangat setuju” sejumlah 98 tanggapan. Secara keseluruhan variabel motivasi kerja mempunyai rata rata sebesar 4,45 yang termasuk kategori sangat tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan Motivasi Kerja yang dimiliki pegawai dipersepsikan sudah sangat baik.

3. Komunikasi Efektif (X3)

Variabel Komunikasi Efektif dalam penelitian ini mencakup lima indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.6
Sebaran Respon atas Variabel Komunikasi Efektif

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Mean |
|-------|---|------------|-----------|-----------|----------|-----------|------|
| | | STS (1) | TS (2) | CS (3) | S (4) | SS (5) | |
| 1 | Informasi yang saya terima selalu jelas dan mudah dipahami | | | 6 | 14 | 15 | 4,26 |
| 2 | Informasi yang disampaikan selalu akurat dan terpercaya | | | 3 | 17 | 15 | 4,34 |
| 3 | Informasi penting disampaikan tepat waktu. | | 1 | 7 | 18 | 9 | 4,00 |
| 4 | Saya menerima umpan balik dari komunikasi dengan rekan kerja. | | | 8 | 20 | 7 | 3,97 |
| 5 | Saya merasa lawan bicara saya memahami perasaan saya saat berkomunikasi | | | 6 | 23 | 6 | 4,00 |
| Total | | | 1 | 30 | 92 | 52 | 4,11 |

Sumber : Lampiran 4, 2025

Mengacu pada tabel 5.6, variabel Komunikasi Efektif mayoritas jawaban responden memiliki skor “4” atau “setuju” sejumlah tanggapan. Secara keseluruhan variabel komunikasi efektif mempunyai rata rata sebesar 4,11 yang termasuk kategori tinggi. Hasil tersebut artinya responden cenderung memberikan

persetujuan atas pernyataan pada kuesioner yang mengindikasikan Komunikasi Efektif yang dijalankan oleh pegawai dalam organisasi dipersepsikan sudah baik.

4. Kinerja Staf Medis (Y)

Variabel Kinerja Staf Medis dalam penelitian ini mencakup empat indikator yang dibuat dalam pernyataan kuesioner berikut :

Tabel 5.7
Sebaran Respon atas Variabel Kinerja Staf Medis

| No | Pernyataan | Jawaban | | | | | Mean |
|-------|---|------------|-----------|-----------|----------|-----------|------|
| | | STS (1) | TS (2) | CS (3) | S (4) | SS (5) | |
| 1 | Saya selalu memastikan hasil kerja saya memenuhi standar kualitas yang ditetapkan. | | | | 15 | 20 | 4,57 |
| 2 | Saya menyelesaikan tugas medis dalam waktu yang efisien tanpa mengurangi kualitas. | | | | 14 | 21 | 4,60 |
| 3 | Saya memahami dengan baik prosedur dan teknologi medis yang digunakan di rumah sakit. | | | 2 | 16 | 17 | 4,43 |
| 4 | Saya mampu menemukan solusi inovatif dalam menghadapi masalah di tempat kerja | | | 5 | 12 | 18 | 4,37 |
| 5 | Saya selalu tepat waktu dalam menjalankan tugas dan jadwal kerja. | | | | 15 | 20 | 4,57 |
| Total | | | | 7 | 72 | 96 | 4,51 |

Sumber : Lampiran 4, 2025

Data tabel 5.7 menyajikan data bahwa variabel Kinerja Staf Medis mayoritas jawaban responden yaitu memiliki skor “5” atau “sangat setuju” berjumlah 96 jawaban. Secara keseluruhan variabel Kinerja Staf Medis memiliki rata rata sebesar 4,51 yang berkategori sangat tinggi. Hasil tersebut bermakna bahwa responden cenderung memberikan persetujuan atas pernyataan pada angket yang berarti Kinerja Staf Medis dipersepsikan sudah sangat baik.

5.2.3 Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian validitas memiliki tujuan untuk memahami apakah instrumen tersebut mempunyai kevalidan atau kesahihan. Berdasarkan hasil pengujian, semua butir pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah valid, dimana mempunyai nilai korelasi dari nilai probabilitas korelasi Sig. (2-tailed) < dari taraf signifikan (a) sebesar 0,05. Berikut disajikan hasil validitas penelitian:

a. Variabel Budaya Organisasi

Tabel 5.8
Variabel Budaya Organisasi (X1)

| Indikator | Nilai Korelasi (Pearson Coreclation) | Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed) | Hasil |
|-----------|--------------------------------------|---------------------------------------|-------|
| X1.1 | 0,538 | 0,000 | Valid |
| X1.2 | 0,760 | 0,000 | Valid |
| X1.3 | 0,697 | 0,000 | Valid |
| X1.4 | 0,830 | 0,000 | Valid |
| X1.5 | 0,830 | 0,000 | Valid |
| X1.6 | 0,840 | 0,000 | Valid |
| X1.7 | 0,850 | 0,000 | Valid |
| X1.8 | 0,775 | 0,000 | Valid |

Sumber: Perhitungan SPSS 2025, lampiran 5

Tabel 5.8 menunjukkan bahwa keempat pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Budaya Organisasi (X1) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel Budaya Organisasi tersebut dapat dinyatakan valid.

b. Variabel Motivasi Kerja

Tabel 5.9
Variabel Motivasi Kerja (X2)

| Indikator | Nilai Korelasi (Pearson Coreclation) | Probabilitas Korelasi Sig. (2-tailed) | Hasil |
|-----------|--------------------------------------|---------------------------------------|-------|
| X2.1 | 0,872 | 0,000 | Valid |

| | | | |
|------|-------|-------|-------|
| X2.2 | 0,852 | 0,000 | Valid |
| X2.3 | 0,818 | 0,000 | Valid |
| X2.4 | 0,818 | 0,000 | Valid |
| X2.5 | 0,854 | 0,000 | Valid |

Sumber: Perhitungan SPSS 2025, lampiran 5

Tabel 5.9 menunjukkan bahwa keenam pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Motivasi Kerja (X2) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel Motivasi Kerja tersebut dapat dinyatakan valid.

c. Variabel Komunikasi Efektif

Tabel 5.10
Komunikasi Efektif (X3)

| Indikator | Nilai Korelasi (Pearson Coreclation) | Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed) | Hasil |
|-----------|--|--|-------|
| X3.1 | 0,781 | 0,000 | Valid |
| X3.2 | 0,843 | 0,000 | Valid |
| X3.3 | 0,799 | 0,000 | Valid |
| X3.4 | 0,835 | 0,000 | Valid |
| X3.5 | 0,760 | 0,000 | Valid |

Sumber: Perhitungan SPSS 2025, lampiran 5

Tabel 5.10 menunjukkan bahwa kelima pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Komunikasi Efektif (X1) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel Komunikasi Efektif tersebut dapat dinyatakan valid.

d. Variabel Kinerja Staf Medis

Tabel 5.11
Variabel Kinerja Staf Medis (Y)

| Indikator | Nilai Korelasi (Pearson Coreclation) | Probabilitas Korelasi Sig. (2- tailed) | Hasil |
|-----------|--|--|-------|
| Y.1 | 0,758 | 0,000 | Valid |
| Y.2 | 0,827 | 0,000 | Valid |
| Y.3 | 0,902 | 0,000 | Valid |

| | | | |
|-----|-------|-------|-------|
| Y.4 | 0,869 | 0,000 | Valid |
| Y.5 | 0,856 | 0,000 | Valid |

Sumber: Perhitungan SPSS 2025, lampiran 5

Tabel 5.11 menunjukkan bahwa kelima pernyataan yang diajukan dalam kuesioner mengenai Kinerja Staf Medis (Y) memiliki nilai Sig. (2-tailed) lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian kelima pernyataan mengenai variabel Kinerja Staf Medis tersebut dapat dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat diketahui dari nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan dari perhitungan melalui bantuan program SPSS 25.0. apabila pernyataan dalam kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$, maka pernyataan tersebut dikatakan reliabel. Berikut hasil perhitungan yang telah dilakukan oleh peneliti.

Tabel 5.12 Reliabilitas

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | N of Items | Hasil |
|--------------------|-------------------------|------------|----------|
| Budaya Organisasi | 0,901 | 8 | Reliabel |
| Motivasi Kerja | 0,897 | 5 | Reliabel |
| Komunikasi Efektif | 0,859 | 5 | Reliabel |
| Kinerja Staf Medis | 0,892 | 5 | Reliabel |

Sumber: Perhitungan SPSS 2025, lampiran 6

Tabel 5.12 menunjukkan bahwa :

- 1) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Budaya Organisasi $0,901 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel.
- 2) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Motivasi Kerja $0,897 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel
- 3) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Komunikasi Efektif $0,859 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel

- 4) nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel Kinerja Staf Medis $0,892 > 0,6$, maka pernyataan tersebut dinyatakan reliabel

Hasil tersebut menunjukkan bahwa penelitian ini dapat dilanjutkan pada uji berikutnya.

5.2.4 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji normalitas, uji multikolinieritas, uji heterokedastisitas, dan uji heterokidastisitas. Hasil uji masing-masing asumsi klasik tersebut adalah sebagai berikut:

1. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui variabel dependen dan variabel independen memiliki distribusi yang normal atau tidak. Uji ini menggunakan metode uji One-Sample Kolmogorov Smirnov (KS) disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.13
Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | Unstandardize d Residual |
|----------------------------------|----------------|-----------------------------|
| N | | 35 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | .0000000 |
| | Std. Deviation | .73450099 |
| Most Extreme Differences | Absolute | .103 |
| | Positive | .099 |
| | Negative | -.103 |
| Test Statistic | | .103 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | .200 ^{c,d} |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Olah data SPSS, 2025, lampiran 7

Hasil tabel di atas menunjukkan bahwa bahwa nilai statistik *Kolmogorov-Smirnov* yang diperoleh mempunyai nilai t statistic sebesar 0,103 dengan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, di mana nilai tersebut telah sesuai dengan kriteria bahwa sebaran residual disebut berdistribusi normal apabila taraf signifikan $> 0,05$.

2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi variabel independen. Hasil uji multikolinieritas yang disajikan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.14
Hasil Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|--------------------|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | Budaya Organisasi | .408 | 2.454 |
| | Motivasi Kerja | .346 | 2.887 |
| | Komunikasi Efektif | .402 | 2.487 |

a. Dependent Variable: Kinerja Staf Medis

Sumber: Perhitungan SPSS, 2025, lampiran 8

Sesuai dengan hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, sehingga dapat dinyatakan bahwa antara variabel bebas tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

3. Uji Heterokidastisitas

Tabel 5.15
Uji Heterokedastisitas
Correlations

| | | | Budaya Organisasi | Motivasi Kerja | Komunikasi Efektif | ABS_RS |
|-------------------|-----------------------|-----------------|----------------------|-------------------|-----------------------|--------|
| Spearman's rho | Budaya Organisasi | Correlation | 1.000 | .733** | .681** | -.065 |
| | | Coefficient | | | | |
| | | Sig. (2-tailed) | . | .000 | .000 | .710 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | Motivasi Kerja | Correlation | .733** | 1.000 | .747** | .117 |
| | | Coefficient | | | | |
| | | Sig. (2-tailed) | .000 | . | .000 | .504 |
| | | N | 35 | 35 | 35 | 35 |
| | Komunikasi Efektif | Correlation | .681** | .747** | 1.000 | -.021 |
| Coefficient | | | | | | |
| Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | . | .904 | |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 | |
| ABS_RS | Correlation | -.065 | .117 | -.021 | 1.000 | |
| | Coefficient | | | | | |
| | Sig. (2-tailed) | .710 | .504 | .904 | . | |
| | N | 35 | 35 | 35 | 35 | |

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Olah data SPSS, 2025 Lampiran 9

Sesuai tabel 5.15, hasil Uji Rho Spearman mengindikasikan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang signifikan secara statistik memiliki pengaruh terhadap variabel terikat nilai *absolute residual* (Abs_Res). Hal tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansinya lebih tinggi dari tingkat kepercayaan 5%. Dengan demikian, bisa disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dalam model regresi penitilian ini.

5.2.5 Persamaan Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh model penelitian yaitu Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Staf Medis secara linier. Data yang diperoleh dari hasil kuesioner tentang variabel-variabel tersebut kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu

komputer dengan program SPSS.25.0. Berikut ini merupakan hasil analisis regresi linier berganda:

Tabel 5.16

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients |
|-------|--------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|
| | | B | Std. Error | Beta |
| 1 | (Constant) | -1.031 | 1.420 | |
| | Budaya Organisasi | .232 | .052 | .381 |
| | Motivasi Kerja | .530 | .104 | .476 |
| | Komunikasi Efektif | .165 | .076 | .187 |

Sumber : Perhitungan SPSS, 2024 lampiran 10

Model persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, maka persamaan dapat ditulis sebagai berikut

$$:Y = 1.031 + 0,232 X_1 + 0.530X_2 + 0.165X_3$$

Keterangan :

- α = Konstanta
- X_1 = Budaya Organisasi
- X_2 = Motivasi Kerja
- X_3 = Komunikasi Efektif
- Y = Kinerja Staf Medis

Berdasarkan pada model persamaan regresi tersebut di atas, dapat diinterpretasikan, yaitu sebagai berikut:

1. α = Konstanta = -1.031

Konstanta (α) merupakan intersep variabel terikat jika variabel bebas sama dengan nol. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan dalam model penelitian sebesar konstanta tersebut. Besarnya nilai konstanta

adalah -1.031 menunjukkan bahwa jika variabel independen yang terdiri dari Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Komunikasi Efektif = 0 atau konstan, maka variabel Kinerja Staf Medis sebesar -1.031.

2. β_1 = Koefisien regresi untuk $X_1 = 0,232$

Nilai koefisien regresi untuk variabel Budaya Organisasi (X_1) yaitu 0, 0,232 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika Budaya Organisasi (X_1) naik sebesar satu satuan, sedangkan Motivasi Kerja (X_2) dan Komunikasi Efektif (X_3) tetap/konstan, maka Kinerja Staf Medis (Y) naik sebesar 0,232.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Budaya Organisasi (X_1) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Staf Medis (Y) sebesar 0,232, dengan asumsi bahwa variabel Motivasi Kerja (X_2) dan Komunikasi Efektif (X_3) tetap/konstan.

3. β_2 = Koefisien regresi untuk $X_2 = 0,530$

Nilai koefisien regresi untuk variabel Motivasi Kerja (X_2) yaitu 0,390 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika Motivasi Kerja (X_2) naik sebesar satu satuan, sedangkan Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Efektif (X_3) tetap/konstan, maka Kinerja Staf Medis (Y) naik sebesar 0,530.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Motivasi Kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Staf Medis (Y) sebesar 0,530, dengan asumsi bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Komunikasi Efektif (X_3) tetap/konstan.

4. β_3 = Koefisien regresi untuk $X_3 = 0,165$

Nilai koefisien regresi untuk variabel Komunikasi Efektif (X_3) yaitu 0,165 dan mempunyai koefisien regresi positif. Hal ini menunjukkan terjadinya perubahan yang searah dengan variabel terikat. Jika Komunikasi Efektif (X_3) naik sebesar satu satuan, sedangkan Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) tetap/konstan, maka Kinerja Staf Medis (Y) naik sebesar 0,165.

Sebaliknya jika terjadi penurunan pada variabel Komunikasi Efektif (X_3) sebesar 1 satuan, maka juga terjadi penurunan variabel Kinerja Staf Medis (Y) sebesar 0,165, dengan asumsi bahwa variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) tetap/konstan.

5.2.6 Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui prosentase kontribusi variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara simultan terhadap Kinerja Staf Medis. Hasil Perhitungan melalui alat bantu program SPSS 25.0 bisa diketahui tingkat koefisien determinasi sebagai berikut :

Tabel 5.17

**Hasil Uji R Square
Model Summary^b**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .952 ^a | .907 | .898 | .769 |

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi, Komunikasi efektif, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Staf Medis

Sumber : Perhitungan SPSS, 2025 lampiran 11

Melihat hasil output SPSS 25.0 tersebut di atas diketahui R square (R^2) sebesar 0,907 atau 90,7% yang berarti bahwa sumbangan atau kontribusi dari variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara bersama-sama (simultan) terhadap Kinerja Staf Medis adalah sebesar 90,7%. Sedangkan sisanya ($100\% - 90,7\% = 9,3\%$) dikontribusi oleh faktor lainnya di luar model.

5.2.7 Uji t

Pengujian hipotesis yang pertama yaitu uji t yang menguji koefisien regresi secara parsial untuk mengetahui apakah masing-masing variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komunikasi Efektif mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja Staf Medis. Ketentuan pengujian yang digunakan, yaitu:

1. Apabila nilai signifikansi Uji t $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_1 tidak terdukung, yang artinya variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara parsial tidak berpengaruh signifikan Kinerja Staff Medis;
2. Apabila nilai signifikansi Uji t $< 0,05$, maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang artinya variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif, secara parsial berpengaruh signifikan Kinerja Staf Medis.

Tabel 5.18

Uji t (parsial)

| Model | T | Sig. |
|--------------------|-------|------|
| 1 (Constant) | -.726 | .473 |
| Budaya Organisasi | 4.438 | .000 |
| Motivasi Kerja | 5.102 | .000 |
| Komunikasi Efektif | 2.164 | .038 |

Sumber: Perhitungan SPSS, 2025 lampiran 11

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

1. Uji parsial Budaya Organisasi terhadap Kinerja Staf Medis diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Budaya Organisasi sebesar $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Staf Medis secara parsial adalah signifikan.
2. Uji parsial Motivasi Kerja terhadap Kinerja Staf Medis diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Motivasi Kerja $0,000 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Staf Medis adalah signifikan.
3. Uji parsial Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Staf Medis diperoleh tingkat signifikan untuk variabel Komunikasi Efektif $0,038 < 0,050$ (*level of signifikan*), membuktikan pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Staf Medis adalah signifikan.

5.2.8 Uji F

Pengujian ini dipergunakan untuk menguji pengaruh dari variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara bersama-sama terhadap Kinerja Staf Medis, digunakan Uji F dengan menggunakan taraf signifikan 5%. Kriteria Uji dengan tingkat level of signifikan $\alpha = 5\%$ yaitu sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi Uji F > 0.05 , maka H_0 tidak berhasil ditolak dan H_1 tidak terdukung, yang berarti variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Staf Medis.
2. Jika nilai signifikansi Uji F < 0.05 , maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang berarti variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi

Efektif secara simultan berpengaruh nyata terhadap Kinerja Staf Medis. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 24.0. yakni sebagai berikut:

Tabel 5.19
Hasil Uji F (Simultan)

| | | ANOVA ^a | | | | |
|-------|------------|--------------------|----|-------------|---------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 178.343 | 3 | 59.448 | 100.469 | .000 ^b |
| | Residual | 18.343 | 31 | .592 | | |
| | Total | 196.686 | 34 | | | |

a. Dependent Variable: Kinerja Staf Medis

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Komunikasi Efektif, Motivasi Kerja

Sumber : Pehitungan SPSS, 2024 lampiran 11

Mengacu pada hasil *output* analisis dengan *software* SPSS di atas didapat taraf signifikan uji $F = 0,000 < 0,05$ (*level of signifikan*), yang menunjukkan pengaruh variabel Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara simultan berdampak nyata terhadap Kinerja Staf Medis Hasil ini mengindikasikan bahwa naik turunnya Kinerja Staf Medis tergantung pada seberapa baik Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif yang dijalankan.

5.2.9 Pengaruh Dominan

Berikut ini adalah nilai koefisien beta dari ketiga variabel bebas dalam penelitian ini :

Tabel 4.20
Hasil Uji Koefisien Beta

| Model | | Standardized Coefficients Beta |
|-------|--------------------|--------------------------------|
| 1 | (Constant) | |
| | Budaya Organisasi | 0.381 |
| | Motivasi Kerja | 0.476 |
| | Komunikasi Efektif | 0.187 |

Ketiga variabel bebas yaitu Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif, yang berpengaruh paling dominan adalah Motivasi Kerja karena memiliki nilai *standar coefficients beta* yang paling tinggi yaitu sebesar 0,476. Variabel Budaya Organisasi nilai *standar coefficients beta* hanya sebesar 0,381 dan Variabel Komunikasi Efektif nilai *standar coefficients beta* 0,187.

5.3 Pembahasan

5.3.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Staf Medis

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik dan kuat budaya organisasi yang diterapkan, maka akan semakin besar pula kontribusinya dalam meningkatkan kinerja para staf medis. Sebaliknya, budaya organisasi yang lemah atau tidak konsisten dapat menyebabkan rendahnya motivasi dan performa staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan kata lain, keberadaan budaya organisasi menjadi salah satu faktor penting yang mendorong produktivitas, efisiensi, dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga medis di lingkungan rumah sakit.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2017) dalam *Organizational Behavior*, yang menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki peran fundamental dalam membentuk sikap, perilaku, dan kinerja individu dalam suatu institusi. Budaya organisasi yang kuat, yang mencakup nilai-nilai bersama, norma kerja, etika profesional, dan pola komunikasi, dapat menciptakan keselarasan tujuan antara individu dan organisasi, sehingga mendorong keterlibatan dan tanggung jawab kerja yang lebih tinggi. Dalam konteks

pelayanan kesehatan, budaya kerja yang menghargai profesionalisme, kolaborasi, dan tanggung jawab etis sangat berpengaruh terhadap kualitas pelayanan kepada pasien dan efektivitas tim medis dalam menangani kasus-kasus klinis.

Temuan ini juga diperkuat oleh berbagai hasil penelitian sebelumnya. Harhash et al. (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja tenaga kesehatan, terutama melalui dukungan manajerial dan komunikasi internal yang efektif. Demikian pula, studi oleh Agustin, Marliani, dan Yuliawati (2024) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang mengedepankan transparansi, kepercayaan, dan kerja sama tim berdampak signifikan terhadap kinerja staf medis dalam lingkungan rumah sakit publik. Reynilda (2020) juga mencatat bahwa budaya kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan kerja dan keterlibatan pegawai, yang secara langsung meningkatkan kinerja pelayanan terhadap pasien.

Dalam konteks RSUD Eka Candrarini Surabaya, temuan ini menunjukkan bahwa sebagai rumah sakit yang baru beroperasi, keberhasilan rumah sakit dalam membangun budaya organisasi yang kuat dan adaptif menjadi faktor penting dalam mendorong efektivitas kinerja staf medis. Dengan mengadopsi nilai-nilai kerja seperti kolaborasi, akuntabilitas, dan kepedulian terhadap pasien, RSUD Eka Candrarini dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi para tenaga medis dalam memberikan pelayanan yang bermutu. Hal ini sangat penting terutama dalam masa transisi awal pasca-peresmian rumah sakit, di mana pembentukan identitas organisasi dan pembiasaan nilai-nilai kerja menjadi landasan dalam membangun sistem pelayanan kesehatan yang responsif dan profesional.

5.3.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Staf Medis

Berdasarkan hasil uji statistik, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja staf medis diterima. Artinya, terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat motivasi kerja dengan tingkat kinerja yang ditunjukkan oleh tenaga medis di RSUD Eka Candrarini. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki staf medis, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan dalam menjalankan tugas pelayanan kesehatan. Hal ini menegaskan bahwa motivasi kerja merupakan salah satu variabel penting yang dapat mempengaruhi kualitas dan efektivitas pelaksanaan tugas medis secara keseluruhan.

Secara teoritis, hasil ini sejalan dengan teori dua faktor dari Herzberg yang membedakan antara motivator (faktor-faktor yang meningkatkan kepuasan kerja) dan hygiene factors (faktor-faktor yang mencegah ketidakpuasan). Motivasi intrinsik seperti pencapaian, pengakuan, dan rasa tanggung jawab terhadap pasien merupakan pendorong utama peningkatan kinerja staf medis. Selain itu, teori kebutuhan dari Maslow juga mendukung temuan ini, di mana motivasi kerja yang terbentuk dari pemenuhan kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri dapat meningkatkan semangat kerja dan profesionalitas individu. Dalam konteks organisasi pelayanan kesehatan, pemenuhan kebutuhan psikologis, sosial, dan pengembangan profesional sangat penting untuk menciptakan tenaga medis yang produktif dan berkinerja tinggi.

Dukungan terhadap temuan ini juga datang dari berbagai penelitian terdahulu. Kurniawati dan Sulisty (2021) menemukan bahwa motivasi kerja yang kuat secara signifikan meningkatkan kinerja perawat di rumah sakit daerah.

Sementara itu, Tanjung dan Lubis (2022) mengidentifikasi bahwa motivasi intrinsik memiliki peran penting dalam mendorong tenaga medis untuk bekerja secara optimal dan penuh tanggung jawab. Astuti dan Susanty (2023) juga membuktikan bahwa kombinasi antara motivasi internal dan eksternal memberikan dampak besar terhadap peningkatan kinerja staf medis, terutama dalam hal ketekunan, kedisiplinan, dan ketepatan dalam melaksanakan tugas pelayanan. Secara keseluruhan, temuan empiris ini memperkuat kesimpulan bahwa motivasi kerja adalah determinan penting dalam pencapaian kinerja optimal di sektor kesehatan.

Dalam konteks RSUD Eka Candrarini Surabaya, hasil ini menunjukkan bahwa sebagai rumah sakit daerah yang baru beroperasi, upaya untuk menumbuhkan dan mempertahankan motivasi kerja staf medis merupakan hal yang krusial dalam membangun fondasi pelayanan kesehatan yang berkualitas. Mengingat rumah sakit ini masih dalam tahap pengembangan sistem dan budaya kerja, strategi peningkatan motivasi melalui penyediaan insentif, pengembangan karier, suasana kerja yang kondusif, dan pengakuan atas kinerja sangat diperlukan. Hal ini tidak hanya akan meningkatkan performa tenaga medis dalam jangka pendek, tetapi juga memperkuat loyalitas dan stabilitas tenaga kerja medis dalam jangka panjang. Oleh karena itu, manajemen RSUD Eka Candrarini perlu menempatkan kebijakan penguatan motivasi sebagai prioritas strategis dalam mendukung peningkatan mutu layanan kesehatan.

5.3.3 Pengaruh Komunikasi Efektif terhadap Kinerja Staf Medis

Berdasarkan hasil uji statistik, dapat ditegaskan bahwa komunikasi efektif memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terbukti

diterima, yang berarti bahwa semakin baik kemampuan komunikasi yang dibangun dan diterapkan oleh manajemen maupun antarstaf medis, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan. Komunikasi yang efektif berperan penting dalam menyampaikan informasi, memperjelas instruksi, membangun kerja sama tim, serta menciptakan suasana kerja yang harmonis. Ketidakefektifan komunikasi sebaliknya dapat menyebabkan miskomunikasi, konflik internal, dan bahkan kesalahan dalam prosedur pelayanan medis.

Secara teoritis, hasil ini didukung oleh konsep komunikasi organisasi yang menekankan bahwa komunikasi yang baik dalam lingkungan kerja adalah salah satu pilar utama dalam menciptakan kinerja yang efektif. Menurut Robbins dan Judge (2017), komunikasi yang jelas, terbuka, dan dua arah mampu meningkatkan pemahaman terhadap tugas, memperkuat hubungan antarpegawai, serta mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Dalam konteks pelayanan medis, komunikasi tidak hanya terbatas pada aspek teknis, tetapi juga mencakup aspek emosional, seperti empati terhadap pasien dan kemampuan menyampaikan informasi medis dengan jelas. Oleh karena itu, komunikasi efektif merupakan instrumen penting untuk menjaga keselamatan pasien sekaligus meningkatkan kualitas kerja tenaga kesehatan.

Temuan ini juga diperkuat oleh berbagai penelitian terdahulu. Penelitian Chan, Wong, dan Lim (2018) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antaranggota tim medis dapat meningkatkan koordinasi, mengurangi risiko kesalahan klinis, dan mempercepat pengambilan keputusan dalam situasi kritis. Begitu pula Skarbaliene et al. (2019) menemukan bahwa komunikasi yang terbuka antara tenaga medis dengan pasien dan keluarga pasien berdampak langsung

terhadap kepuasan layanan dan peningkatan performa staf dalam memberikan pelayanan yang terstandar. Dengan demikian, kemampuan komunikasi yang baik menjadi indikator penting dalam sistem kerja rumah sakit modern, yang mengandalkan kolaborasi dan kecepatan respon dalam penanganan pasien.

Dalam konteks RSUD Eka Candrarini Surabaya, hasil ini menunjukkan bahwa pembangunan sistem komunikasi yang efektif merupakan kebutuhan mendesak dan strategis. Sebagai rumah sakit daerah yang baru diresmikan, keberhasilan organisasi dalam membentuk pola komunikasi yang terstruktur dan responsif akan menentukan kualitas koordinasi tim medis dan kepercayaan pasien terhadap layanan. Komunikasi yang lancar antarstaf medis maupun antara staf dengan manajemen dapat mencegah kesalahan kerja, mempercepat pelayanan, dan menciptakan atmosfer kerja yang kondusif. Oleh karena itu, manajemen RSUD Eka Candrarini perlu secara aktif membangun budaya komunikasi terbuka melalui pelatihan komunikasi klinis, forum diskusi rutin, dan penerapan sistem informasi internal yang mendukung transparansi dan efisiensi kerja.

5.3.4 Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Efektif secara Simultan terhadap Kinerja Staf Medis

Berdasarkan hasil uji statistik melalui uji F, dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, motivasi kerja, dan komunikasi efektif secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut secara bersama-sama memengaruhi kinerja staf medis terbukti diterima. Temuan ini mengandung makna bahwa keseluruhan sistem kerja, mulai dari nilai-nilai budaya organisasi yang dianut, tingkat motivasi staf, hingga pola komunikasi

yang dijalankan, berperan penting dan saling melengkapi dalam mendorong terciptanya kinerja yang optimal. Jika salah satu dari ketiga aspek ini tidak berjalan dengan baik, maka potensi menurunnya kinerja staf medis menjadi lebih besar.

Secara teoritis, hasil ini selaras dengan pendekatan integratif dalam teori perilaku organisasi, yang menekankan bahwa perilaku dan kinerja individu dalam suatu institusi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja secara keseluruhan, termasuk budaya organisasi, motivasi individu, dan pola komunikasi yang diterapkan. Ketiga elemen tersebut membentuk ekosistem kerja yang saling terhubung dan menentukan bagaimana staf medis merespons tugas, tekanan, serta tuntutan pelayanan terhadap pasien. Robbins dan Judge (2017) menyebut bahwa kinerja tinggi hanya bisa dicapai bila sistem organisasi mendukung motivasi dan menyediakan komunikasi yang jelas serta nilai-nilai yang konsisten. Maka, sinergi antara ketiga variabel ini merupakan landasan penting bagi keberhasilan rumah sakit.

Hasil ini diperkuat oleh sejumlah penelitian terdahulu. Ahmed dan Hamid (2023), dalam kajian sistematiknya, menyimpulkan bahwa budaya organisasi, motivasi kerja, dan komunikasi efektif saling mendukung dalam membangun lingkungan kerja yang sehat dan produktif, sehingga secara simultan berdampak positif terhadap peningkatan kinerja tenaga kesehatan. Penelitian kuantitatif yang dilakukan Agustin, Marliani, dan Yuliawati (2024) di RS Dewi Sri Karawang juga membuktikan bahwa ketiga variabel ini secara bersama-sama memiliki kontribusi signifikan terhadap kinerja staf medis. Sementara itu, Wibowo dan Putra (2024) menambahkan dimensi lain, yaitu peran kepuasan kerja sebagai mediator, yang memperkuat hubungan antara budaya organisasi, motivasi, dan komunikasi

terhadap kinerja staf medis di RSUD Salatiga. Penelitian-penelitian tersebut secara konsisten mengonfirmasi pentingnya kolaborasi antarvariabel dalam memengaruhi kinerja secara keseluruhan.

Dalam konteks RSUD Eka Candrarini Surabaya, temuan ini menjadi dasar penting bagi perumusan kebijakan manajerial yang holistik. Sebagai rumah sakit yang baru berkembang, upaya meningkatkan kinerja staf medis tidak cukup hanya dengan memperbaiki satu aspek tertentu, melainkan harus dilakukan secara simultan pada budaya organisasi, sistem motivasi, dan mekanisme komunikasi. Penguatan nilai-nilai kerja yang adaptif dan profesional, pemberian penghargaan serta peluang pengembangan diri, dan penciptaan komunikasi yang terbuka dan dua arah akan menjadi strategi kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel ini harus menjadi fokus utama dalam pengembangan kapasitas institusional dan peningkatan mutu pelayanan kesehatan di RSUD Eka Candrarini.

5.3.5 Variabel yang Berpengaruh Dominan terhadap Kinerja Staf Medis

Berdasarkan hasil uji statistik melalui analisis koefisien beta, diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai koefisien beta tertinggi dibandingkan variabel lainnya, yaitu budaya organisasi dan komunikasi efektif. Hal ini menandakan bahwa motivasi kerja merupakan variabel yang paling dominan dalam memengaruhi kinerja staf medis di RSUD Eka Candrarini Surabaya. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat variabel dominan dalam model regresi diterima, dan motivasi kerja diidentifikasi sebagai faktor utama yang mendorong peningkatan kinerja. Artinya, setiap peningkatan dalam motivasi kerja

akan memberikan kontribusi paling besar terhadap perubahan positif pada kinerja staf medis dibandingkan variabel lainnya.

Secara teoritis, hasil ini relevan dengan teori motivasi kerja dari Herzberg serta teori kebutuhan Maslow yang menekankan bahwa pemenuhan kebutuhan psikologis dan profesional akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih efektif. Dalam kerangka kerja organisasi, motivasi merupakan penggerak internal yang mendorong individu untuk mencapai target dan menyelesaikan tugas secara optimal. Herzberg menyatakan bahwa motivator seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan dan performa kerja. Maka, tidak mengherankan jika motivasi kerja menjadi faktor paling dominan karena ia berfungsi sebagai motor penggerak perilaku produktif dalam lingkungan kerja rumah sakit yang menuntut ketepatan, kecepatan, dan empati.

Temuan ini sejalan dengan berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan konsistensi pengaruh dominan motivasi kerja terhadap kinerja staf medis. Penelitian oleh Kurniawati dan Sulisty (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki kontribusi terbesar dalam membentuk perilaku kerja tenaga medis di rumah sakit pemerintah. Selanjutnya, Tanjung dan Lubis (2022) menemukan bahwa motivasi kerja lebih signifikan pengaruhnya dibanding komunikasi atau budaya organisasi, terutama dalam mendorong profesionalisme staf medis. Astuti dan Susanty (2023) juga memperkuat temuan ini dengan menyatakan bahwa tenaga medis dengan tingkat motivasi tinggi menunjukkan produktivitas yang lebih konsisten dan kualitas pelayanan yang lebih baik, khususnya dalam konteks pelayanan publik.

Dalam konteks RSUD Eka Candrarini Surabaya, temuan ini memberikan arahan strategis yang penting bagi manajemen dalam upaya peningkatan kinerja tenaga medis. Karena motivasi kerja terbukti menjadi variabel yang paling dominan, maka langkah-langkah yang bersifat memelihara dan meningkatkan motivasi perlu menjadi prioritas utama. Hal ini dapat diwujudkan melalui pemberian penghargaan atas kinerja, insentif berbasis capaian, pelatihan pengembangan diri, peningkatan jenjang karier, serta penciptaan lingkungan kerja yang suportif dan menghargai kontribusi individu. Dengan memusatkan perhatian pada penguatan motivasi kerja, RSUD Eka Candrarini dapat mempercepat pencapaian standar pelayanan kesehatan yang profesional, manusiawi, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

