

BAB V

PENUTUP

Pada bab lima atau bab penutup ini, penulis akan mengambil kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan. Selanjutnya, penulis membuat implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut:

5.1. Kesimpulan

1. Hasil analisis persentase diketahui bahwa mayoritas karyawan Rumah Sakit Panti Rini adalah perempuan, dengan usia produktif yaitu antara 26 sampai 55 tahun, berpendidikan Diploma (D1-D3), dengan masa kerja lebih dari 20 tahun pada posisi perawat pelaksana.
2. Hasil analisis deskriptif dapat diambil simpulan:
 - a. Pemimpin di Rumah Sakit Panti Rini adalah pemimpin dengan tingkat kebertanggungjawaban yang tinggi.
 - b. Karyawan Rumah Sakit Panti Rini memiliki tingkat komitmen afektif yang tinggi.
 - c. Karyawan Rumah Sakit Panti Rini memiliki tingkat komitmen normatif yang tinggi.
 - d. Karyawan Rumah Sakit Panti Rini memiliki tingkat komitmen berkelanjutan yang tinggi.

3. Hasil analisis regresi dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:
 - a. Kepemimpinan yang bertanggungjawab memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen afektif. Artinya, semakin tinggi tingkat kebertanggungjawaban para pemimpin akan menciptakan karyawan dengan komitmen afektif yang semakin tinggi.
 - b. Kepemimpinan yang bertanggungjawab memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen normatif. Artinya, semakin tinggi tingkat kebertanggungjawaban para pemimpin akan menciptakan karyawan dengan komitmen normatif yang semakin tinggi.
 - c. Kepemimpinan yang bertanggungjawab memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap komitmen berkelanjutan. Artinya, semakin tinggi tingkat kebertanggungjawaban para pemimpin akan menciptakan karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang semakin tinggi.

5.2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan bukti yang nyata bahwa komitmen karyawan kepada sebuah organisasi ditentukan oleh seberapa baik penerapan kepemimpinan yang bertanggungjawab. Kepemimpinan yang bertanggungjawab akan memberikan *outcomes* positif bagi anggota organisasi dalam berbagai bentuk seperti semakin tingginya keterikatan emosional, identifikasi serta keterlibatan seorang karyawan pada organisasi (komitmen afektif); semakin tingginya perasaan karyawan untuk wajib tetap berada dalam organisasi karena memang harus begitu dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan oleh karyawan

bagi organisasi (komitmen normatif); dan semakin tingginya keputusan karyawan untuk tetap bertahan dalam organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lainnya (komitmen berkelanjutan).

Berkaitan dengan kontribusi positif kepemimpinan yang bertanggungjawab bagi peningkatan komitmen karyawan pada organisasi maka penting bagi organisasi (Rumah Sakit Panti Rini) untuk dapat meningkatkan peran pimpinan khususnya dalam hal kebertanggungjawaban pimpinan kepada bawahan (anggota organisasi). Cara-cara yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen Rumah Sakit Panti Rini untuk meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi adalah dengan fokus perbaikan pada indikator kepemimpinan yang bertanggungjawab yang dianggap masih rendah sebagai berikut:

1. Berkaitan dengan peningkatan komitmen afektif dapat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan yang bertanggungjawab dengan fokus pada hal atau indikator “Organisasi ini menganggap seluruh karyawan layak dikelola dengan aktif sebagai talenta”. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan peran serta pimpinan di Rumah Sakit Panti Rini untuk dapat mengetahui potensi yang dimiliki karyawan. Pemahaman para pimpinan di Rumah Sakit Panti Rini yang baik atas potensi (talenta) dari masing-masing karyawan selanjutnya ditindaklanjuti dengan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi atau talenta yang dimilikinya. Pengelolaan karyawan yang baik merupakan bentuk pemberdayaan karyawan yang dapat memacu karyawan untuk dapat bekerja dengan lebih giat karena memiliki ikatan emosional yang lebih besar. Hal ini merupakan

bentuk implementasi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan komitmen afektif.

2. Berkaitan dengan peningkatan komitmen normatif dapat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan yang bertanggungjawab dengan fokus pada hal atau indikator “Program kompensasi digunakan secara efektif untuk mempertahankan talenta terbaik (SDM) organisasi ini”. Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung. Kompensasi diberikan atas dasar prestasi yang dimiliki dan disumbangkan karyawan bagi organisasi. Oleh sebab itu maka Rumah Sakit Panti Rini melalui peran para pemimpin harus mampu membuat suatu formula yang baku untuk menentukan jenis maupun jumlah kompensasi yang digunakan sebagai bentuk penghargaan maupun *reward* atas kontribusi karyawan bagi Rumah Sakit Panti Rini. Pemberian kompensasi yang lebih baik merupakan bentuk balas jasa organisasi bagi karyawan atas apa yang telah karyawan berikan atau sumbangkan kepada organisasi dalam konteks komitmen normatif.
3. Berkaitan dengan peningkatan komitmen berkelanjutan dapat dilakukan melalui peningkatan kepemimpinan yang bertanggungjawab dengan fokus pada hal atau indikator “Atasan langsung saya pandai mengembangkan karyawan”. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan meningkatkan kemampuan dan peran serta pimpinan di Rumah Sakit Panti Rini untuk dapat memilih metode pengembangan karyawan yang tepat. Para pimpinan di Rumah Sakit Panti Rini sebaiknya memberikan pengajaran, pembelajaran

dan pelatihan bagi karyawan sehingga karyawan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik berkaitan dengan pekerjaannya. Pengembangan yang dilakukan diharapkan akan memberikan pengaruh pada peningkatan kesetiaan karyawan pada organisasi yaitu untuk tetap bekerja dalam organisasi dalam jangka waktu yang lama atau sampai dengan akhir kariernya (komitmen berkelanjutan).

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan antara lain adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini tidak menguji pengaruh kepemimpinan yang bertanggungjawab secara umum terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hal tersebut maka belum dapat diketahui secara umum mengenai peran (besar) pengaruh kepemimpinan yang bertanggungjawab terhadap komitmen organisasional.
2. Kuesioner penelitian tidak memberikan petunjuk secara jelas mengenai siapa pemimpin yang karyawan nilai.

5.4. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian tersebut maka penulis memberikan saran pada penelitian sejenis di masa yang akan datang:

1. Menguji pengaruh kepemimpinan yang bertanggungjawab terhadap komitmen organisasional dari karyawan secara menyeluruh.

2. Memberikan penjelasan lebih detail kepada bahwa penilaian pimpinan yang bertanggungjawab ditujukan kepada pimpinan atau atasan langsung dari karyawan yang bersangkutan.



DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M.S.N.S., dan Valliappan, R. (2019). Communicating Shared Vision and Leadership Styles towards Enhancing Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68, No. 6.
- Al-edenat, M., dan Alhawamdeh, N. (2018). The Mediating Effect of Employees Loyalty in the Relationship Between Empowerment and Employees Performance: A Case from Jordanian SMEs. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences* Vol. 8, No. 4.
- Allen, N.J., Meyer P.J., dan Smith C.A., (2000). Commitment to Organization and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4.
- Almohtasb, A.A., Aldehayyat, J.S., dan Alaodat, H.M. (2021). The Impact of Responsible Leadership on Affective Commitment: An Empirical Evidence from SMEs. *Academy of Strategic Management Journal*, Vol. 1.
- Ardana, K., Mujiati, N.W., dan Sriathi, A.A. (2019). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta, Graha Ilmu.,
- Ardini, L. (2009). Analisis Perbandingan Pengaruh Langsung dan Tak Langsung Faktor Budaya Organisasi dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Pada UPTD Parkir Kota Surabaya. *Ekuitas*. Vol. 13, No. 2.
- Azwar, S. (2015). *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta, Pustaka Pelajar
- Brown, M.E., dan Trevino, L.K., (2006). Ethical Leadership: A Review and Future Directions. *The Leadership Quarterly*, Vol. 17.
- Fernando, M. (2016), Leading Responsibly in the Asian Century, Springer, Cham, Ger, (2016). *UOW Catalogue*, EBSCOhost (accessed 2 February 2016).
- Haque, A., Fernando, M., dan Caputi, P. (2020). How is Responsible Leadership Related to the Three-component Model of Organisational Commitment? *International Journal of Productivity and Performance Management*. Emerald Publishing Limited 1741-0401. DOI 10.1108/IJPPM-10-2019-0486.
- Hymavathi, C.L., Kasarabada, A., dan Avadhanam, S. (2015). Demonstrating Responsible Leadership at SOS Villages – a Real Case, *International Journal on Leadership*, Vol. 3, No. 2.

- Indarti, S., Sinaga, R.S., dan Marzolina. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Pendidikan dan UPTD Dinas Pendidikan Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Ekonomi*, Vol. 25, No. 1.
- Juniarari. (2011). *Komitmen Organisasi*. Jakarta, Salemba Empat.
- Kreitner, R., dan Kinicki, A. (2010). *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. (2014). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta, Erlangga.
- Lambert, E. dan Hogan, N. (2008). The Importance of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Shaping Turnover Intent: A Test of a Causal Model. *Criminal Justice Review* Vol. 34, No. 1.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta, ANDI.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., dan Topolnytsky, L. (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: a Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal Vocation Behavior*, Vol. 61.
- Meyer, P.J., dan Allen, N.J. (1997). *Commitment in The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Miska, C., dan Mendenhall, M.E. (2018). Responsible Leadership: A Mapping of Extant Research and Future Directions, *Journal of Business Ethics*, Springer, Vol. 148, No. 1.
- Mousa, M. (2019). Responsible Leadership and Organisational Commitment - An Empirical Study in Egypt. *ASBM Journal of Management*, Vol. 12, No. 1 & 2.
- Nasim, K., dan Iqbal, M. Z. Z. (2019). Linking Relationship Quality and Resourcefulness to Group Performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 68, No. 3.
- Novicevic, M.M., Zikic, J., Martin, J., Humphreys, J.H. and Roberts, F. (2013), Responsible Executive Leadership: a Moral-identity Analysis Based on Barnard's Conceptualization, *Journal of Management History*, Vol. 19, No. 4.
- Nwibere, B. M. (2014). Interactive Relationship between Job Involvement, Job Satisfaction, Organisational Citizenship Behaviour, and Organisation Commitment in Nigerian universities. *International Journal of Management and Sustainability*, Vol. 3, No. 6.

Pless, N.M., dan Maak, T. (2006), *Responsible Leadership: A Relational Approach*, in Maak, T. and Pless, N.M. (Eds), *Responsible Leadership*, Routledge. London, New York.

Robbins, S.P., Judge, T.A. (2021). *Perilaku Organisasi*. Jakarta, Salemba Empat.

Sekaran, U., dan Bougie, R. (2019). *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* (8th Edition). Wiley Global Education US.

Sopiah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Graha Pustaka.

Stahl, G.K., dan de Luque, S.M. (2014). Antecedents of Responsible Leader Behavior: A Research Synthesis, Conceptual Framework, and Agenda for Future Research. *Academy of Management Perspectives*, Vol. 28, No. 3.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung, Alfabeta.

