

BAB V

PENUTUP

Dalam bab ini penulis akan mengemukakan kesimpulan dari penelitian yang telah disampaikan dalam bab pembahasan disertai saran berdasarkan pedoman hasil analisis yang didapat, implikasi manajerial dan keterbatasan penelitian.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis tingkat dimensi iklim yang meliputi variabel struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik dan identitas dengan menggunakan *One Sample t-Test* dapat dikategorikan tinggi. Karena nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ pada variabel struktur, tanggung jawab, penghargaan, risiko, kehangatan, dukungan, standar, konflik, identitas sehingga tingkat dimensi iklim secara signifikan adalah tinggi (probabilitas $< 0,05$).
2. Berdasarkan hasil analisis tingkat komitmen afektif dari karyawan medis dan non medis menggunakan *One Sample t-Test* secara

signifikan adalah tinggi, hal ini dikarenakan nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dengan probabilitas $< 0,05$.

3. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda mengenai pengaruh dimensi iklim organisasi terhadap komitmen afektif, menunjukkan hasil bahwa hanya ada satu dimensi yang memiliki pengaruh terhadap komitmen afektif yaitu variabel kehangatan (x_5). Hal ini dapat ditunjukkan dari uji F ($F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan probabilitas $< 0,05$). Delapan variabel dimensi iklim organisasi yang lain tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif karyawan medis dan non medis di rumah sakit Panti Nugroho.

5.2. Implikasi Manajerial

Rumah Sakit Panti Nugroho merupakan sarana pelayanan publik yang bergerak pada bidang kesehatan. Kelancaran pelayanan kesehatan publik merupakan prioritas utama rumah sakit dalam menjalankan pekerjaannya. Hal ini sangat bergantung pada sistem, aturan, kebijakan, dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen rumah sakit untuk membangun iklim kerja yang kondusif. Iklim kerja yang kondusif akan membuat lingkungan kerja yang kondusif pula. Apabila didalam rumah sakit terdapat iklim kerja yang kondusif, maka akan berdampak pula pada komitmen afektif karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan di rumah sakit Panti Nugroho, pertama pihak manajemen rumah sakit perlu untuk meningkatkan suasana kerja yang

penuh keramahan, dengan cara melakukan pelatihan dan pengembangan dalam bentuk *To Train Your Skill and Knowledge*. Tujuannya yaitu untuk mempelajari dan melatih ketrampilan yang berhubungan dengan pekerjaan karyawan. Pelatihan dan pengembangan semacam ini sangat penting, mengingat bahwa karyawan medis dan non medis dalam rumah sakit merupakan wajah dan nafas dari sebuah rumah sakit yang memegang peranan yang sangat penting. Karyawan dituntut bukan hanya profesional dalam menjalankan pekerjaannya, tetapi juga kemampuan lain seperti, melayani pasien dengan ramah, sehingga akan membuat pasien merasa nyaman ketika menjalankan proses penyembuhan di rumah sakit Panti Nugroho. Untuk mendapatkan karyawan yang ramah perlu dilakukan penyeleksian secara objektif dari rumah sakit, dengan cara memprioritaskan faktor-faktor yang berhubungan dengan keramahan dari pelamar.

Kedua, membangun suasana kerja yang santai dan mengurangi tingkat tekanan yang diberikan kepada setiap karyawan, hal ini dapat dilakukan dengan cara memberikan kewenangan atau kebebasan bagi karyawan untuk melakukan caranya sendiri dalam menjalankan pekerjaannya, dalam batas wajar kewenangan dan tanggung jawabnya. Karyawan yang diberi kebebasan dalam menjalankan pekerjaannya akan lebih optimal dalam menjalankan pekerjaannya, karena karyawan merasa memiliki ruang gerak yang luas untuk mengeksplorasi seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan.

Ketiga, mengajak seluruh lapisan karyawan untuk saling mengenal orang-orang yang ada dalam lingkungan pekerjaannya. Hal ini dapat dilakukan dengan cara melakukan kegiatan *office bonding*, yaitu kegiatan yang dilakukan diluar

ruangan yang bertujuan untuk mendekatkan seluruh karyawan secara personal serta membangun kualitas komunikasi yang lebih baik, sehingga karyawan merasa bahagia karena memiliki teman atau sahabat di tempat kerja.

Keempat, membangun ikatan kekeluargaan yang kuat dengan seluruh lapisan karyawan dalam bentuk kepedulian. Suasana kekeluargaan yang terbina dapat dilakukan rumah sakit dengan memberikan dukungan kepada karyawan saat mengalami masa-masa sulit dalam hidupnya, seperti ucapan belasungkawa dan penghiburan saat kerabat dari karyawan ada yang meninggal dunia. Dengan adanya kepedulian yang diberikan, rumah sakit akan membuat karyawan merasa bahwa rumah sakit Panti Nugroho memperhatikan kesejahteraan dan peduli terhadap kehidupan diluar pekerjaan karyawan, hal ini akan mengurangi sikap dingin dan menyendiri dari karyawan. Perhatian ini akan membuat karyawan lebih berkomitmen kepada rumah sakit sebagai bentuk apresiasi yang akhirnya akan menumbuhkan perasaan afektif dari karyawan kepada rumah sakit.

Kelima, membangun hubungan hangat antara manajemen rumah sakit dengan seluruh lapisan karyawan. Hubungan yang akrab dan hangat antara sesama karyawan maupun dengan manajemen dapat dilakukan dengan meningkatkan komunikasi informal diluar jam kerja, seperti mengadakan *tea time* setiap akhir pekan, sehingga dapat membantu menciptakan kedekatan emosional secara personal karyawan. Hal lain yang dapat dilakukan agar dapat meningkatkan hubungan karyawan dengan manajemen yaitu dengan menggantung beberapa foto yang mudah dilihat. Memasang beberapa lukisan yang dapat meningkatkan loyalitas karyawan atau foto kebersamaan karyawan seperti halnya foto *meeting*

bersama atau foto liburan rekreasi bersama yang diadakan oleh rumah sakit, sehingga baik karyawan medis maupun non medis dapat merasakan hubungan hangat yang kuat kepada rumah sakit.

Iklm organisasi yang kondusif menekankan pada lingkungan organisasi dimana karyawan melaksanakan tanggung jawab atas pekerjaan mereka, yang dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan tersebut (Rani, 2007). Terciptanya iklim organisasi yang positif dan kondusif, maka secara otomatis akan tercipta iklim menghormati orang-orang yang bekerja keras, kreatif, serta inovatif. Dengan membangkitkan kesadaran diri untuk mengupayakan serta menciptakan iklim yang positif dalam organisasi, maka lambat laun akan tercipta suatu iklim yang lebih positif, lebih dinamis dan memberikan banyak peluang bagi lahirnya gagasan-gagasan baru (Anoraga, 2001).

Iklm organisasi merupakan tujuan yang bersifat jangka panjang, semakin baik iklim organisasi yang dibangun, maka semakin baik hasil kinerja yang diberikan oleh karyawan kepada organisasi. Perhatian yang diberikan oleh rumah sakit dalam jangka panjang akan membuat karyawan lebih berkomitmen untuk menghabiskan sisa karirnya di rumah sakit, bahkan akan berkembang menjadi komitmen normatif dimana karyawan secara pribadi merasa memiliki kewajiban untuk terus bertahan di organisasi dan ikut secara penuh mengembangkan organisasi.

Rumah sakit Panti Nugroho perlu untuk lebih meningkatkan rasa kepedulian dan rasa memiliki organisasi tinggi dari karyawan dengan selalu melibatkan karyawan dalam setiap kegiatan organisasi. Keterlibatan karyawan dalam setiap kegiatan sesuai dengan fungsi dan tugas pokoknya akan membuat karyawan merasa menjadi orang yang dibutuhkan. Keterlibatan karyawan secara penuh dalam organisasi, perlahan akan membuat karyawan merasa terikat secara emosional kepada organisasi. Ketika karyawan diikutsertakan dalam pelatihan atau pengembangan karir maupun pendidikan teknis, misalnya dengan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan atau pelatihan ketrampilan yang berkelanjutan, maka akan mengurangi tingkat kejenuhan kerja karyawan. Hal ini akan membantu karyawan untuk menghadapi situasi kerja yang monoton, yang dapat mempengaruhi komitmen afektif karyawan.

Komitmen afektif karyawan medis dan non medis di rumah sakit Panti Nugroho tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh dimensi iklim organisasi. Ada variabel-variabel lain yang mempengaruhi komitmen afektif karyawan, seperti kepuasan kerja, keseimbangan kehidupan pribadi dan kehidupan kerja, gaya kepemimpinan, karakteristik pekerjaan, promosi atau variabel yang lainnya. Perlu diteliti kembali untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi komitmen afektif karyawan sehingga pihak manajemen rumah sakit mempunyai cara untuk lebih meningkatkan komitmen afektif para karyawan, sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan secara individu maupun organisasi secara keseluruhan.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini, penulis menemui beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan hanya pada satu rumah sakit saja, sehingga tidak bisa dikatakan bahwa hasil penelitian ini dapat berlaku secara umum di setiap rumah sakit atau badan organisasi lainnya.
2. Dalam penelitian ini, dimensi iklim organisasi di rumah sakit Panti Nugroho tidak sepenuhnya mempengaruhi komitmen afektif karyawan medis dan non medis. Oleh karena itu, penulis menyarankan untuk penelitian selanjutnya untuk meningkatkan jumlah responden dan meningkatkan kualitas pernyataan pada kuisioner agar mudah dimengerti oleh responden, sehingga lebih menggambarkan iklim kerja sesungguhnya dari objek yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Aktami, B., (2008), “Kontribusi Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan”, *Paper*, diakses dari http://www.gunadarma.ac.id/library/articles/postgraduate/psychology/Artikel_94106003.pdf Pada tanggal 7 Oktober 2014.
- Allen, N.J., dan Meyer, J.P., (1990), “The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to Organization”, *Journal of Occupational Psychology* , Vol.63, pp.1-18.
- Anoraga, P., (2001), “*Psikologi Kerja*”, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Budiharjo, A., (2013), “The Relationship Between Job Satisfaction, Affective Commitment, Organizational Learning Climate and Corporate Performance”, *International Journal on Business Review*, Vol. 12, No. 4, pp. 58-64.
- Deviana, V., (2014), “Pengaruh Atribut-Atribut Keseimbangan Antara Kehidupan Pribadi dan Kehidupan Kerja Terhadap *Continuance Commitment* Pekerja Wanita di PT. Mataram Tunggal Garment Yogyakarta” *Skripsi*, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta. (tidak dipublikasikan).
- Dewi, I., A., (2013), “Hubungan Antara Persepsi Terhadap Beban Kerja dengan Komitmen Organisasi Karyawan Divisi Pelaksanaan Produksi PT. Solo Kawistara Garmino”, diakses dari http://eprints.undip.ac.id/40786/1/skripsi_Persepsi_terhadap_Beban_Kerja_dan_Komitmen_Organisas.pdf pada 30 Januari 2015.
- El-Kassar, A.N., Chams, N., dan Karkoulian, S., (2011), “Orgnizational Climate and its Effects on the Employees’ Commitment” *The Business Review*, Cambridge, Vol. 19, Num. 1, pp. 127-135.
- Gunlu, E., Aksarayli, M., dan PerÇin, N.S., (2010), “Job Satisfaction and Organizational Commitment of Hotel Managers in Turkey”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 22, No. 5, pp. 693-717.
- Han, S.T., Nugroho, A., Kartika, E.W., dan Kaihatsu, T.S., (2012), “ Komitmen Afektif dalam Organisasi yang Dipengaruhi *Perceived Organizational Support* dan Kepuasan Kerja”, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 14, No. 2, hal. 109-117.
- Heyart, Beth, A., (2011), “The Role of Organizational Climate and Culture in Service Encounters”, *Dissertation*, Wayne State University, diakses dari

http://digitalcommons.wayne.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1239&context=oa_dissertations pada 12 Desember 2014.

- Holloway, Josep, B., (2012), "Leadership Behavior and Organizational Climate: An Empirical Study in a Non-profit Organization", *Emerging Leadership Journeys*, Vol.5, Iss.1, pp. 9-35.
- Idrus, M., (2006), "Implikasi Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan", *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, Vol. 3, No.1, hal. 94-106.
- Itani, Bilal, M.E., (2010), "Effect of Learning Organization on Organizational Climates", *Thesis*, Lebanese American University.
- Jogiyanto, 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi Pertama, BPFE, Yogyakarta.
- Kriyantono, Rachmat., (2007), *Teknik Praktis riset Komunikasi*, Kencana Prenada Media Group, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad., (2009), "*Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi*", Erlangga, Jakarta.
- Kurniasari, F.F., dan Bodroastuti, T., (2012), "Pengaruh Faktor Personal, Faktor Organisasional dan Faktor Non Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Pegawai Bagian Produksi PT. Kubota Indonesia)" diakses dari <http://jurnal.widyamanggala.ac.id/index.php/wmkeb/article/view/71> Pada tanggal 14 Oktober 2014.
- Kusmawarsari, Antyaning, A., (2013), "Pengaruh Dimensi Iklim Organisasional Terhadap Komitmen Organisasional pada Dosen di Universitas Atma Jaya Yogyakarta", diakses dari: www.ejournal.uajy.ac.id pada tanggal 30 September 2014.
- Kushariyanti, A., (2007), "Hubungan Antara Persepsi Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dengan Komitmen Afektif terhadap Organisasi pada Guru SMU Negeri di Semarang" diakses dari <http://eprints.undip.ac.id/11126/> pada tanggal 9 Oktober 2014
- Littel, Susan, C., (1995), "Organizational Climate and Job Satisfaction In Mid-level Nurse Managers" *Dissertation*, The University of Texas.
- Martono, Nanang., (2010), *Metode Penelitian Kuantitatif: Analisis Isi dan Analisis Data Sekunder*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Novelia, G.R., (2011), "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan: Studi Pada Perusahaan MCDonalad di Yogyakarta", diakses dari: www.ejournal.uajy.ac.id

pada tanggal 12 Oktober 2014.

- Putranta, Martinus, P., (2008), “The Relationship between Ethical Climates, Ethical Ideology and Organisational Commitment”, *Doctoral Thesis*, University of Notre Dame Australia, Fremantle, W.A.
- Rani, D.A., (2007), “ Hubungan Antara Iklim Organisasi dengan Peluang untuk Berkreasi pada Karyawan Desain PT. Batik Danarhadi Surakarta” diakses dari <http://eprints.undip.ac.id/10437/1> Pada tanggal 9 Oktober 2014.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., dan Armeli, S., (2001), “*Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support*”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 86, No. 5, pp: 825-836.
- Santoso, Singgih., (2002), *Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik*, PT. Elex edia Komputindo, Jakarta.
- Saleh, Aziz., (2008), “Hubungan Antara Iklim Organisasi dan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja Pegawai di Sekretariat Ditjen Pendidikan Islam Departemen Agama”, *Tesis*, Universitas Indonesia, Jakarta. Diakses dari <http://lib.ui.ac.id/file?file=digital,116478-T%2024462> pada 15 Desember 2014
- Shadur, Mark, A., Kienzle, Rene., dan Rodwell, John J., (1999), “The relationship Between Organizational Climate and Employee Perceptions of Involvement”, *Group & Organization Management*, Vol. 24 No. 4, pp. 479-503.
- Srimulyani, Veronika, A., (2007), “Tipologi dan Antecedent Komitmen Organisasi”, diakses dari <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/jiw/article/download/17055/17018> pada tanggal 9 Oktober 2014.
- Suarningsih, Ni Luh, P., Alamsyah, A., Thoyib, A., (2013), “Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan di Rumah Sakit”, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 11, No. 2, hal. 233-240.
- Sugiyono., (2006), “*Metode Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2007), “*Metode Penelitian Bisnis*”, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, (2010), “*Metode Penelitian Bisnis*”, Penerbit Alfabeta, Bandung.

Tabachnick, B.G., dan Fidell, L.S., (1996), "Using Multivariate Statistics", 3JK edition, Harper Collins College Publisher, New York.

Trihendradi, (2012), "*Step by Step SPSS 20*", Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.

Wirawan., (2007), "Budaya dan Iklim Organisasi: Teori Aplikasi dan Penelitian", Salemba Empat, Jakarta.

Wulandari, R., (2008), "Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. BPR Setia Karib Abadi Semarang" diakses dari <http://eprints.unika.ac.id/575/1> pada tanggal 9 Oktober 2014.

Zahreni, S., (2008), "Perbedaan Kepuasan Kerja Ditinjau dari Iklim Organisasi" diakses dari <http://repository.usu.ac.id/bitstream/123456789/3636/1/08E00361.pdf> pada tanggal 10 Oktober 2014.