

GAMBARAN BUDAYA ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DI UNIT STRUKTURAL RUMAH SAKIT

DESCRIPTION OF ORGANIZATIONAL CULTURE AND COMMITMENT IN THE STRUCTURAL UNIT HOSPITAL

Hardika Aditama¹⁾, Edi Prasetyo Nugroho²⁾, Satibi³⁾

¹⁾ Magister Manajemen Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

²⁾ Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

³⁾ Fakultas Farmasi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta

ABSTRAK

Budaya dan komitmen organisasional memegang peranan penting di dalam organisasi, termasuk rumah sakit. Mengetahui budaya suatu organisasi menjadi keuntungan tersendiri. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran budaya organisasi dan komitmen organisasi di unit struktural (Gedung Administrasi Pusat) RSUP Dr. Sardjito. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner budaya organisasi dan komitmen organisasional. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan analisis faktor dan perhitungan alfa *Chronbach*. Delapan puluh satu kuesioner yang diperoleh kemudian dilakukan penilaian dan dikelompokkan berdasarkan kategorisasi skor nilai. Semua komponen budaya organisasi unit struktural RSUP Dr. Sardjito termasuk dalam kategori tinggi, walaupun terdapat 2 indeks yang termasuk kategori sedang yaitu pengembangan kemampuan serta koordinasi-integrasi. Keadaan komitmen organisasionalnya pun baik, karena semua komponen komitmen organisasional berada pada kategori tinggi.

Kata kunci: budaya, komitmen, organisasi

ABSTRACT

Organizational culture and commitment play important roles in running an organization, including hospitals. This study was aimed to describe the organizational culture and commitment in the structural unit (Central Administration Building) of Dr. Sardjito Hospital. This research was a descriptive study. The data were collected using a questionnaire. The validity and reliability of the instrument were tested using factor analysis and calculation of Chronbach alpha. Eighty-one questionnaires obtained were analysed and grouped based on categorization score value. All components of organizational culture in the structural unit of Dr. Sardjito Hospital were categorized as high, although two indexes which are capability development and coordination-integration were categorized as medium. The organizational commitment was good because all the components of organizational commitment were categorized as high.

Keywords: culture, commitment, organization

PENDAHULUAN

Budaya dan komitmen organisasional memegang peranan penting di dalam organisasi, termasuk rumah sakit. Mengetahui budaya suatu organisasi menjadi keuntungan tersendiri. Jika diketahui budaya telah baik, sejalan dengan strategi yang ada maka budaya yang ada harus dipertahankan. Namun jika budaya organisasi yang ada kurang sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dilakukan perbaikan budaya organisasi ke arah yang lebih baik. Budaya organisasi juga merupakan faktor yang mempengaruhi komitmen dari para karyawan (Zain, dkk., 2009; Ghina, 2012).

Secara umum, terdapat dua unit besar di RSUP Dr. Sardjito, yaitu unit pelayanan/fungsional dan unit manajerial/struktural. Unit pelayanan merupakan ujung tombak pelayanan rumah

sakit kepada pasien yang terdiri dari berbagai instalasi, sedangkan unit manajerial/struktural merupakan sistem pendukung kegiatan pelayanan. Unit manajerial/struktural di RSUP Dr. Sardjito yang terdiri dari 3 bidang dan 8 bagian berada di lingkungan Gedung Administrasi Pusat. Walaupun merupakan unit penunjang, unit manajerial/struktural juga memegang peranan penting. Pelayanan kepada pasien dapat terganggu apabila unit manajerial/struktural tidak melakukan pengelolaan sumber daya manusia, operasional, hingga keuangan dengan baik.

Banyak model yang dapat digunakan untuk mengetahui budaya suatu organisasi. Model Denison yang dikembangkan oleh Dr. Daniel Denison merupakan salah satunya. Model ini relatif baru dan merupakan model

yang detail (Pirayeh, dkk., 2011). Dua belas indeks yang ada di dalam model ini terangkum dalam empat komponen. Komponen tersebut adalah keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas, dan misi. Dengan model yang detail ini diharapkan budaya organisasi RSUP Dr. Sardjito dapat diketahui dengan lebih baik.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner budaya organisasi dan komitmen organisasional. Validitas dan reliabilitas instrumen diuji dengan menggunakan analisis faktor dan perhitungan alfa *Chronbach*. Data yang diperoleh kemudian dikelompokkan berdasarkan kategorisasi skor nilai yang ada seperti pada tabel I.

Populasi target yang merupakan populasi yang menjadi sasaran akhir penerapan hasil penelitian adalah karyawan struktural di lingkungan Gedung Administrasi Pusat RSUP Dr. Sardjito di bidang pelayanan medik, pelayanan keperawatan, pendidikan dan penelitian, umum, perencanaan dan evaluasi,

hukum dan humas, penyusunan dan evaluasi anggaran, perbendaharaan dan mobilisasi dana, serta bagian akuntansi.

Kriteria inklusi pada penelitian ini meliputi berpendidikan minimal sekolah menengah atas/ sederajat, telah bekerja selama minimal tiga tahun dan bersedia mengisi kuesioner. Kriteria eksklusi dalam penelitian ini adalah PNS Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan pegawai yang sedang cuti maupun tugas di luar RSUP Dr. Sardjito selama periode penelitian. Semua karyawan yang memenuhi kriteria mendapatkan kesempatan yang sama untuk menjadi responden.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Setelah dilakukan uji validitas dengan analisis faktor diketahui bahwa 14 dari 84 pertanyaan yang ada dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas instrumen dapat diketahui pada tabel II dan III, sedangkan hasil uji reliabilitas terdapat pada tabel IV. Instrumen penelitian telah reliabel karena nilai alfa *Chronbach* yang ada di atas 0,700.

Tabel I. Kategorisasi Skor Nilai

No	Kategori	Interval Nilai
1	Sangat rendah	$\leq 1,6$
2	Rendah	$1,6 < x \leq 2,3$
3	Sedang	$2,3 < x \leq 2,8$
4	Tinggi	$2,8 < x \leq 3,4$
5	Sangat tinggi	$3,4 < x$

Tabel II. Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

No	Konstruk	KMO	Sig
1	Pemberdayaan	0,808	0,000
2	Orientasi tim	0,686	0,000
3	Pengembangan kemampuan	0,546	0,000
4	Nilai- nilai inti	0,658	0,000
5	Persetujuan	0,689	0,000
6	Koordinasi & integrasi	0,709	0,000
7	Melakukan perubahan	0,565	0,000
8	Fokus pada pelanggan	0,701	0,000
9	Pembelajaran	0,583	0,000
10	Arah & tujuan strategis	0,759	0,000
11	Sasaran & tujuan	0,697	0,000
12	Visi	0,719	0,000

Tabel III. Hasil Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasional

No	Konstruk	KMO	Sig
1	Afektif	0,791	0,000
2	<i>Continuance</i>	0,754	0,000
3	Normatif	0,734	0,000

Tabel IV. Hasil Uji Reliabilitas

No	Konstruk	Nilai Alfa <i>Chronbach</i>		Keterangan
		Sebelum*	Sesudah**	
1	Keterlibatan	0,841	0,815	Reliabel
2	Konsistensi	0,760	0,793	Reliabel
3	Adaptabilitas	0,701	0,782	Reliabel
4	Misi	0,858	0,875	Reliabel
5	Komitmen	0,903	0,919	Reliabel

Keterangan:

* Sebelum item tidak valid dihapus

** Setelah item tidak valid dihapus

Tabel V. Gambaran Budaya Organisasi Unit Struktural RSUP Dr. Sardjito

No	Komponen	Rerata	SD	Kategori
1	Adaptabilitas	3,045	0,615	Tinggi
2	Keterlibatan	3,014	0,301	Tinggi
3	Misi	3,014	0,579	Tinggi
4	Konsistensi	2,849	0,628	Tinggi

Tingkat Pengembalian Kuesioner

Pada penelitian ini jumlah populasi target berjumlah 90 orang. Dari jumlah tersebut, terdapat 84 responden yang berpartisipasi. Namun 3 diantaranya terpaksa tidak diikutkan di dalam analisis data karena kuesioner tidak diisi secara lengkap. Oleh karena itu, hanya ada 81 responden yang diikutkan di dalam analisis data. Tingkat pengembalian kuesioner pada penelitian ini sebesar 93,33%, sedangkan tingkat pengembalian kuesioner yang dianalisis sebesar 90,00%.

Deskripsi Budaya Organisasi

Gambaran budaya organisasi unit struktural RSUP Dr. Sardjito berdasarkan model Denison yang terdiri 4 komponen dan 12 indeks ada pada tabel V. Dari tabel V dapat terlihat bahwa semua aspek/komponen budaya organisasi di RSUP Dr. Sardjito tergolong tinggi, akan tetapi dilihat dari setiap indeks yang menyusunnya, terdapat 2 indeks yang termasuk

dalam kategori sedang seperti tercantum dalam tabel VI dibawah.

Indeks yang memiliki nilai paling tinggi di RSUP Dr. Sardjito adalah pembelajaran. Budaya pembelajaran yang baik di dalam suatu organisasi akan mendorong karyawan yang ada di dalamnya untuk tanggap, senantiasa belajar dari pengalaman baik maupun buruk yang nantinya berujung pada peningkatan kualitas dan profesionalisme. Budaya pembelajaran yang kondusif di RSUP Dr. Sardjito merupakan salah satu modal yang potensial untuk mewujudkan visi RSUP Dr. Sardjito menjadi rumah sakit yang unggul di dalam pelayanan, pendidikan, dan penelitian di Asia Tenggara.

Dua indeks yang memiliki nilai paling rendah adalah koordinasi dan integrasi serta pengembangan kemampuan. Manajemen RSUP Dr. Sardjito sebaiknya lebih memperhatikan dua indeks ini agar kinerja internal dapat berjalan lebih baik. Menurut Denison Consulting (2006), koordinasi dan integrasi dapat ditingkatkan

dengan cara melakukan diskusi interaktif lintas bagian. Di dalam diskusi tersebut perlu dibahas mengenai seberapa baik suatu bagian memenuhi kebutuhan bagian yang lain sehingga dapat digunakan untuk introspeksi dan perbaikan masing-masing bagian. Komunikasi lintas bagian juga perlu diperhatikan efektivitas dan efisiensinya. Jika diperlukan sebaiknya terdapat suatu prosedur baku yang dapat menjadi panduan untuk berinteraksi lintas bagian. Prosedur tersebut sebaiknya dibuat oleh tim kecil yang terdiri atas perwakilan bagian yang ada. Sistem mentoring dapat diterapkan untuk membantu meningkatkan pengembangan kemampuan karyawan. Manajemen juga perlu untuk senantiasa menghargai kinerja dan kemampuan karyawan kemudian

mendorongnya sehingga percaya diri untuk mengambil tanggung jawab yang lebih besar atau tugas yang lebih menantang. Sistem kontrol juga perlu dibangun sebagai alat evaluasi karyawan.

Deskripsi Komitmen Organisasional

Gambaran komitmen organisasional unit struktural RSUP Dr. Sardjito berdasarkan model Allen Meyer terdapat pada tabel VII. Berdasarkan Tabel VII dapat diketahui bahwa komitmen karyawan terhadap RSUP Dr. Sardjito tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa responden memiliki keterikatan emosional yang tinggi serta memiliki rasa kewajiban moral untuk tetap bekerja di RSUP Dr. Sardjito.

Tabel VI. Indeks Budaya Organisasi Unit Struktural RSUP Dr. Sardjito

No	Indeks	Rerata	SD	Kategori
1	Pembelajaran	3,193	0,581	Tinggi
2	Arah & tujuan strategis	3,123	0,583	Tinggi
3	Pemberdayaan	3,089	0,590	Tinggi
4	Orientasi Tim	3,089	0,594	Tinggi
5	Visi	3,059	0,588	Tinggi
6	Persetujuan	2,972	0,610	Tinggi
7	Sasaran & tujuan	2,932	0,546	Tinggi
8	Nilai-nilai inti	2,907	0,596	Tinggi
9	Fokus pada pelanggan	2,873	0,618	Tinggi
10	Melakukan perubahan	2,836	0,584	Tinggi
11	Pengembangan kemampuan	2,765	0,779	Sedang
12	Koordinasi & integrasi	2,704	0,637	Sedang

Tabel VII. Gambaran Komitmen Organisasional Unit Struktural RSUP Dr. Sardjito

No	Kode	Komponen	Rerata	SD	Kategori
1	Y1	Afektif	3,196	0,653	Tinggi
2	Y3	Normatif	3,041	0,634	Tinggi
3	Y2	<i>Continuance</i>	2,810	0,715	Tinggi
Komitmen			3,014	0,689	Tinggi

Komponen *continuance* walaupun masuk ke dalam kategori tinggi, akan tetapi nilainya paling rendah dari komponen yang lain. Hal ini perlu diperhatikan oleh pihak rumah sakit. Responden mempertimbangkan untung rugi untuk tetap bekerja di RSUP Dr. Sardjito. Bisa jadi responden, terutama yang berstatus karyawan honorer, akan meninggalkan di rumah sakit jika ada tawaran yang lebih menarik. Karakteristik individu dapat mempengaruhi komitmen organisasional, berikut ini merupakan deskripsi hubungan antara jenis kelamin, usia, status pernikahan, dan tingkat pendidikan terhadap komitmen organisasional.

Hubungan Komitmen Organisasional dengan Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel VIII dapat diketahui bahwa baik responden laki-laki maupun perempuan sama-sama memiliki komitmen yang tinggi terhadap rumah sakit, walaupun nilai total komitmen responden laki-laki sedikit lebih tinggi daripada responden perempuan.

Jika dilihat lebih lanjut, walaupun nilai total komitmen responden perempuan termasuk

kategori tinggi, akan tetapi nilai komponen *continuance* berada pada kategori sedang. Hal ini menunjukkan bahwa responden perempuan lebih mempertimbangkan untung rugi untuk tetap bekerja di RSUP Dr. Sardjito. Pada dasarnya tidak ada hubungan yang konsisten antara jenis kelamin dan komitmen. Menurut Grusky (1966). Perempuan bisa mempunyai komitmen yang lebih tinggi daripada pria karena memiliki rintangan yang lebih besar untuk mendapatkan pekerjaan serta lapangan kerja yang lebih terbatas daripada pria. Menurut Mathieu dan Zajac (1990), pria memiliki komitmen yang lebih tinggi, akan tetapi menurut Hrebiniak dan Alutto (1972) serta Angle dan Perry (1981), komitmen organisasional wanita lebih tinggi daripada pria.

Hubungan Komitmen Organisasional dengan Usia

Berdasarkan tabel IX dapat diketahui bahwa secara umum responden dengan usia yang lebih tinggi memiliki komitmen yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian Senati (2006).

Tabel VIII. Hubungan Komitmen Organisasional dengan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Komponen Komitmen			Komitmen Total	Kategori
		Afektif	<i>Continuance</i>	Normatif		
1	Laki-Laki	3,269	2,841	3,105	3,070	Tinggi
2	Perempuan	3,113	2,774*	2,969	2,951	Tinggi

Keterangan:

* Nilai berada pada kategori sedang

Tabel IX. Hubungan Komitmen Organisasional dengan Usia

No	Usia (tahun)	Komponen Komitmen			Komitmen Total	Kategori
		Afektif	<i>Continuance</i>	Normatif		
1	<25	3,000**	2,548	2,611	2,725	Sedang
2	26-35	3,150	2,797*	2,921	2,958	Tinggi
3	36-45	3,286	2,836	3,167	3,093	Tinggi
4	46-55	3,202	2,845	3,107	3,049	Tinggi

Keterangan:

* Nilai berada pada kategori sedang

** Nilai berada pada kategori tinggi

Jika dilihat lebih lanjut, responden dengan usia lebih dari 26 tahun memiliki komitmen dengan kategori tinggi, sedangkan responden yang berusia kurang dari 25 tahun memiliki komitmen yang sedang. Kategori sedang masih ditemui pada komponen *continuance* untuk kategori usia 26-35 tahun. Pada kategori 36-45 dan 46-55 sudah tidak ada komponen komitmen yang berada pada kategori sedang. Hal yang menarik adalah pada kategori usia kurang dari 25 tahun, komponen afektif responden ada pada kategori tinggi. Hal ini disebabkan semangat dan keinginan bekerja karyawan muda masih sangat tinggi.

Karyawan yang berusia lebih tinggi akan mempunyai kepuasan kerja lebih tinggi, setidaknya sampai umur menjelang pensiun (Muchlas, 2006), sedangkan kepuasan kerja berkorelasi positif dengan komitmen (Seniati, 2006). Komponen *continuance* yang sedang pada rentang usia 26-35 yang berada pada kondisi sedang perlu diperhatikan oleh rumah sakit. Hal ini disebabkan pada perusahaan tertentu masih membuka diri untuk menerima karyawan baru pada rentang usia tersebut. Jika terdapat

tawaran yang lebih menguntungkan bisa jadi karyawan mengundurkan diri.

Hubungan Komitmen Organisasional dengan Status Pernikahan

Berdasarkan tabel X dapat diketahui bahwa responden yang telah menikah mempunyai komitmen yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang belum menikah. Komitmen responden yang telah menikah dan janda berada pada kategori tinggi sedangkan responden yang belum menikah berada pada kategori sedang, walaupun komponen afektifnya ada pada kategori tinggi.

Pernikahan menuntut tanggung jawab terhadap keluarga (Muchlas, 2006). Tanggung jawab inilah yang akan mendorong seorang karyawan untuk lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya. Nongo dan Ikyanyon, (2012) berpendapat karyawan yang telah menikah jauh lebih berkomitmen belum tentu karena karyawan menghargai organisasi, akan tetapi dapat karena karyawan membutuhkan penghasilan untuk memenuhi kebutuhan keluarganya.

Tabel X. Hubungan Komitmen Organisasional dengan Status Pernikahan

No	Status Pernikahan	Komponen Komitmen			Komitmen Total	Kategori
		Afektif	<i>Continuance</i>	Normatif		
1	Belum menikah	3,014**	2,614	2,667	2,770	Sedang
2	Menikah	3,222	2,833	3,093	3,047	Tinggi
3	Janda	3,143	3,143	3,167	3,150	Tinggi

Keterangan:

** Nilai berada pada kategori tinggi

Tabel XI. Hubungan Komitmen Organisasional dengan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Komponen Komitmen			Komitmen Total	Kategori
		Afektif	<i>Continuance</i>	Normatif		
1	SMA	3,126	2,756*	3,137	3,000	Tinggi
2	D3	3,277	2,804	2,979	3,022	Tinggi
3	S1 & Profesi	3,195	2,818	3,046	3,018	Tinggi
4	S2 & Spesialis	3,191	2,857	2,989	3,013	Tinggi

Keterangan:

* Nilai berada pada kategori sedang

Hubungan Komitmen Organisasional dengan Tingkat Pendidikan

Berdasarkan tabel XI dapat diketahui bahwa semua responden pada semua tingkat pendidikan memiliki komitmen yang tinggi. Hal ini menunjukkan tidak ada pengaruh tingkat pendidikan terhadap komitmen.

Hasil ini sejalan dengan penelitian Seniati (2006). Namun jika dilihat lebih jauh, komponen *continuance* responden yang berpendidikan SMA lebih rendah. Responden yang berpendidikan SMA umumnya sudah akan memasuki usia pensiun, oleh karena itu mungkin responden berpikir bahwa sudah tidak ada ruginya lagi jika bertahan bekerja karena memang sudah saatnya berhenti bekerja di rumah sakit.

Walaupun pada penelitian ini tidak ditemukan adanya pengaruh antara tingkat

pendidikan dengan komitmen, Ghina (2012) menemukan hubungan yang signifikan dan positif antara tingkat pendidikan dan komitmen organisasional. Hal ini disebabkan adanya keinginan karyawan untuk mencapai jabatan yang lebih tinggi. Peluang karyawan berpendidikan tinggi menduduki jabatan yang lebih tinggi cenderung lebih besar dibandingkan dengan karyawan berpendidikan dibawahnya.

KESIMPULAN

Keadaan budaya organisasi dan komitmen organisasional unit struktural RSUP Dr. Sardjito telah baik. Hal ini ditandai dengan semua komponen budaya organisasi dan komitmen organisasional termasuk dalam kategori tinggi. Meskipun demikian, indeks pengembangan kemampuan dan koordinasi-integrasi masih dalam kategori sedang.

DAFTAR PUSTAKA

- Angle, H.L., Perry, J.L., 1981, An Empirical Assesment of Organizational Comittmen and Organizational Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, **27**:1-14.
- Denison Consulting, 2006, *Denison Overview: Introduction to the Denison Model*, Denison Consulting.
- Ghina, A., 2012, The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: Case Study of Civil Government Organizations in Indonesia, *Insan Akademika Publications*, **1**:156-170.
- Grusky, D., (1966), Career Mobility and Organizational Commitment, *Administrative Science Quarterly*, **10**: 488-503.
- Hrebeniak, L.G., Alutto, J.A., 1972, Personel and Role-Related Factor in the Development of Organizational Comittment, *Administrative Science Quarterly*, **17**:555-573.
- Mathieu, J.E., Zajac, D.M., 1990, A Review and Meta Analysis of the Antecedent Correaltes amd Consequences of Organizational Comittment, *Psychology Bulletin*, **108**:171-188.
- Muchlas, M., 2008, *Perilaku Organisasi*, 547-550, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Nongo, E.S., Ikyanyon, D.N., 2012, The Influence of Corporate Culture on Employee Commitment on the Organization, *International Journal of Bussiness and Management*, **7**: 21-28.
- Pirayeh, N., Mahdavi, A.M., Nematpour, A.M., 2011, Study of Organizational Culture Influence (Based on Denison's Model) on Effectiveness of Human Resources in Karun Oil and Gas Production Company, *Aust. J. Basci & Appl. Sci.*, **5**: 1886-1895.
- Seniati, L., 2006, Pengaruh Masa Kerja Trait Kepribadian Kepuasan Kerja dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia, *Makara Sosial Humaniora*, **10**:88-97.
- Pirayeh, N., Mahdavi, A.M., Nematpour, A.M., 2011, Study of Organizational Culture Influence (Based on Denison's Model) on Effectiveness of Human Resources in Karun Oil and Gas Production Company, *Aust. J. Basci & Appl. Sci.*, **5**: 1886-1895.

- Seniati, L., 2006, Pengaruh Masa Kerja Trait Kepribadian Kepuasan Kerja dan Iklim Psikologis terhadap Komitmen Dosen pada Universitas Indonesia, *Makara Sosial Humaniora*, 10:88-97.
- Zain, Z.M., Ishak, R., Ghani, E.K., 2009, The Influence of Corporate Culture on Organizational Commitment: A Study on a Malaysian Listed Company, *European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences*, 17:16-26.