

# **The Manager Review.** Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 13, Nomor 3, Oktober 2012

## DAFTAR ISI

- Studi Tentang Budaya Kerja Organisasi, Kepuasan Kerja Perawat, Dan  
Komitmen Organisasi di RSUD Dr. M. Yunus Kota Bengkulu 245 - 258  
*Welly Wahyuningsih*  
*Fahrudin JS Pareke*  
*Sri Warsono*
- Motivasi Berprestasi Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk 259 - 271  
Kantor Cabang Bengkulu  
*Lydia Gustina Putri*  
*Syaiful Anwar*  
*Sugeng Susetyo*
- Penerapan *Reward* dan *Punishment* PNS Di Lingkungan Kabupaten Bengkulu  
Tengah 272 - 281  
*Juli Herlina*  
*Darmansyah*  
*Sugeng Susetyo*
- Analisis Perilaku Disiplin Kerja Karyawan Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada  
Departemen Tenaga Kerja, Pemuda, dan Olah Raga di Kota Bengkulu 282 - 318  
*Wina Aprilani*  
*Herawan Sauni*  
*Praningrum*
- Pelaksanaan *Good Corporate Governance* Pada Seksi Keuangan Di Polres 319 - 306  
Bengkulu  
*Jangkung Riyanto*  
*Witman Rasyid*  
*Sugeng Susetyo*
- Kinerja Pegawai Negeri Sipil Samsat Kabupaten Kepahiang Pada Unit 307 - 320  
Pelayanan Pendapatan Provinsi (UPPP)  
*Rima Melati*  
*Darmansyah*  
*Nasution*

## DAFTAR ISI

Analisis Kinerja Pegawai Unit Sentra Pelayanan Kantor Pertanahan Kota Bengkulu <i>Masita</i> <i>Witman Rasyid</i> <i>Sugeng Susetyo</i>	321 - 332
Kinerja PNS Pada Dinas Pariwisata, Kebudayaan, Dan Perhubungan Kabupaten Lebong <i>Riswan Efendi</i> <i>Kamaludin</i> <i>Praningrum</i>	333 - 342
Manajemen Berbasis Sekolah <i>Murkan Sutarto</i> <i>Darmansyah</i> <i>Sri Warsono</i>	343 - 355
Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Iklim Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Kesejahteraan Sosial Provinsi Bengkulu <i>Roni Desa</i> <i>Syaiful Anwar</i> <i>Sri Warsono</i>	356 - 370

# STUDI TENTANG BUDAYA ORGANISASI, KEPUASAN KERJA PERAWAT, DAN KOMITMEN ORGANISASI DI RSUD Dr. M. Yunus KOTA BENGKULU

Welly Wahyuningsih

Fahrudin JS Pareke dan Sri Warsono

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

Jln W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 38371A

## ABSTRACT

*This study aimed to examine organizational culture, job satisfaction and organizational commitment in RSUD Dr. M. Yunus, Bengkulu. This research is a descriptive study, in order to obtain an overview of the characteristics of variable organizational culture, job satisfaction and organizational commitment. Total population is 279 people and the samples taken were 98 people. The method used in this study is Stratified Random Sampling, where samples will be taken as much as 35% of the total population. The results of this study indicated that 1) the existence of a good perception of the culture of the organization in RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu, 2) the perception is quite good on the job satisfaction of nurses in the emergency room, and inpatient clinic in RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu, and 3) a pretty good perception of the organization's commitment to nurses in the emergency room, and inpatient clinic in RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu. Therefore, for which already includes both categories to be maintained and if possible improved while the category is quite good and bad categories still needed improvement efforts to achieve good value.*

**Keywords:** *Organizational Culture, Job Satisfaction and Organizational Commitment*

## PENDAHULUAN

Rumah sakit adalah organisasi yang unik dan kompleks karena merupakan institusi yang padat karya, mempunyai sifat – sifat dan ciri – ciri serta fungsi – fungsi yang khusus dalam proses menghasilkan jasa medik dan mempunyai berbagai kelompok profesi dalam pelayanan penderita. Mengingat adanya dinamika internal (perkembangan peran) dan tuntutan eksternal yang semakin berkembang, rumah sakit dihadapkan pada upaya penyesuaian diri untuk merespon dinamika eksternal dan fungsi integrasi potensial - potensial internal dalam melaksanakan tugas yang semakin kompleks. Dinamika internal dan tuntutan eksternal menyebabkan rumah sakit didalam melaksanakan fungsinya sebagai penyedia jasa pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk mampu mengatasi permasalahan yang ada.

Fenomena yang sering dihadapi oleh rumah sakit agar mencapai keberhasilan adalah masalah antara sumber daya manusia dengan organisasi, yang berkaitan dengan tuntutan - tuntutan baik dari organisasi maupun sumber daya manusia itu sendiri. Salah satu masalah yang menonjol adalah tingkat kepuasan kerja para perawat, dimana permasalahan ini akan menimbulkan dampak bagi organisasi seperti yang terjadi pada

RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu. Tingkat ketidakpuasan yang tinggi akan menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja. Hal tersebut menjadikan pelayanan para perawat di RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu tidak efektif.

Perawat yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung berkomitmen dalam melaksanakan tugasnya. Sedangkan perawat yang merasa kurang terpuaskan akan melaksanakan tugasnya dengan semaunya dan melanggar ketentuan-ketentuan serta disiplin yang telah ditetapkan oleh organisasi. Ketidakpuasan perawat RSUD M. Yunus Bengkulu salah satunya disebabkan karena kurang perhatian pihak direksi rumah sakit terhadap kesejahteraan para perawat seperti pembagian jatah pergantian seragam setiap tahun yang hanya diberikan pada bagian administrasi saja, pemberian insentif dan uang piket kepada para perawat setiap bulan tanpa perhitungan jelas dan tanpa peningkatan dari waktu ke waktu. Ketidakpuasan ini dapat dilihat dari seringnya perawat datang terlambat dan pulang lebih awal dari jam kerja yang telah ditentukan rumah sakit, bahkan ada beberapa perawat yang sering tidak masuk dengan berbagai alasan atau tanpa izin, meninggalkan tempat kerja pada waktu jam kerja, malas-malasan, kurang menanggapi keluhan pasien.

Permasalahan dalam lingkup organisasi kerja dan organisasi yang sering dikaitkan dengan perihal komitmen pada organisasi adalah kepuasan kerja sehingga salah satu aspek yang penting dalam organisasi adalah mempertahankan komitmen perawat pada organisasi. Komitmen seseorang pada organisasi atau perusahaan dalam dunia kerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi memasukan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi tertentu dalam kualifikasi lowongan pekerjaan. Hanya saja banyak pengusaha maupun pegawai yang masih belum memahami arti komitmen yang sebenarnya. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Salah satu tolok ukur keberhasilan sebuah organisasi adalah mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang dimiliki harus mampu diarahkan dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Selain sumber daya manusia dibutuhkan juga budaya organisasi yang baik serta komitmen organisasi sehingga sumber daya manusia yang bekerja merasa puas dan bisa bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Bertitik tolak pada penelitian tersebut bahwa ketidakpuasan kerja perawat menjadi indikator bagi pihak direksi RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu yang kurang maksimal. Walaupun RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu telah memiliki budaya organisasi yang diwujudkan melalui nilai dan karakter dasar yang meliputi kejujuran, inisiatif, tanggung jawab, kerjasama dan disiplin, namun belum sepenuhnya dihayati oleh semua perawat sebagai anggota organisasi. Perawat belum mempunyai rasa ikut memiliki terhadap organisasi mereka. Berdasarkan masalah yang dihadapi Rumah Sakit Umum Daerah Dr. M. Yunus Bengkulu ini, maka hal tersebut menyebabkan ketertarikan peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul "Studi tentang Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Perawat, Dan Komitmen Organisasi Di RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu".

## TINJAUAN LITERATUR

### Budaya Organisasi

Susanto (1997:3) memberikan definisi budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Budaya perusahaan merupakan cerminan nilai-nilai bersama, kepercayaan dan norma-norma organisasi yang melekat dan pada akhirnya menjadi konsep organisasi sehingga perlu dikuatkan agar dapat mencapai tujuan organisasi (Manariello & Kirby, 1994:40).

Budaya perusahaan dapat mempunyai konsekuensi yang sangat berpengaruh terutama bila budaya-budaya itu kuat. Bila budaya tersebut kuat, sesuai dengan kebutuhan lingkungan, dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan maka budaya tersebut merupakan suatu asset untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan bila budaya tersebut kurang dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan, maka budaya tersebut tidak akan dapat digunakan sebagai asset/mencapai tujuan tersebut (Maciariello & Kirby 1994:125). Menurut Denison and Mishra (1995); Cameron and Freeman (1991); dan Zhong (2002) ada beberapa aspek dimensi budaya organisasi:

1. *Hierarchy* : Menekankan pada stabilitas, efisiensi, pengendalian yang baik, kelancaran produksi, output yang konsisten dan standar.
2. *Market* : Menekankan pada profitabilitas, hasil akhir, kekuatan pasar, target yang ketat, fokus pada pelanggan, biasanya mempunyai *core values*: kompetisi dan produktivitas.
3. *Clan* : Menekankan pada kerjasama, keterlibatan pegawai, komitmen kepada pegawai, pemberdayaan pegawai, pengembangan pegawai, consensus. Perusahaan lebih mirip kepanjangan dari sebuah keluarga dari pada suatu kesatuan bisnis.
4. *Adhocracy* : Menekankan pada adaptabilitas, fleksibilitas, kreativitas, penciptaan visi ke depan. Kebanyakan pegawainya terlibat dalam tim-tim adhoc.

### Kepuasan Kerja

Puas tidaknya seseorang terhadap pekerjaannya tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan (equity) atau tidak terhadap suatu situasi (Adam dalam Supomo, 1991: 135). Hal ini diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Dasar kepuasan kerja adalah derajat keadilan yang diterima karyawan dalam situasi kerjanya. Semakin tinggi derajat keadilan yang diterima semakin puas karyawan bersangkutan. Keadilan dikatakan ada apabila orang menganggap bahwa rasio antara masukan dengan perolehan (hasil) sepadan dengan faktanya, Ketidakadilan akan ada apabila seorang menganggap rasio antara masukan dengan hasil (perolehan) yang mereka terima tidak sama (Reksohadiprodjo 199:270). Menurut Celluni dan De Vries (dalam Mas'ud, 2004). Ada beberapa aspek yang menentukan kepuasan kerja pegawai yaitu:

1. Upah, gaji, bonus  
Merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup pegawai yang dianggap layak atau tidak.
2. Kesempatan Promosi  
Merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.
3. Rekan kerja  
Merupakan faktor yang berhubungan dengan hubungan antara pegawai dengan atasannya dan dengan pegawai lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.
4. Atasan  
Atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan bisa dianggap sebagai figur ayah/ibu/teman dan sekaligus atasannya.
5. Pekerjaan itu sendiri  
Setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja.

Definisi-definisi di atas menekankan bahwa masing-masing pegawai mempunyai pandangan yang berbeda mengenai hal apa yang penting bagi dirinya dan apa yang ia sukai. Hal ini menjadi sangat penting dalam menentukan lingkungan dan tingkat kerja mereka. Aspek penting dari kepuasan kerja adalah persepsi masing-masing karyawan berbeda atas situasi yang sedang dihadapi.

### **Komitmen Organisasi**

Menurut Greenberg dan Baron (1993), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. Mowday, Porter, dan Steers (1982) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Porter dan Smith (Temaluru, 2001, h.473) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sifat hubungan antara pekerja dan organisasi yang dapat dilihat dari keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut, kesediaan untuk menjadi sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut dan kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai – nilai dan tujuan organisasi.

Allen dan Meyer (1990) tiga komponen komitmen organisasi yaitu:

1. Komitmen afektif mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan pada, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin (*want to*) melakukan hal tersebut.
2. Komitmen kontinuans berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru

meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

3. Komitmen normatif merefleksikan a feeling of obligation to continue employment. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Wiener (dalam Allen & Meyer, 1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang “apa yang benar” serta berkaitan dengan masalah moral.

### Penelitian Terdahulu

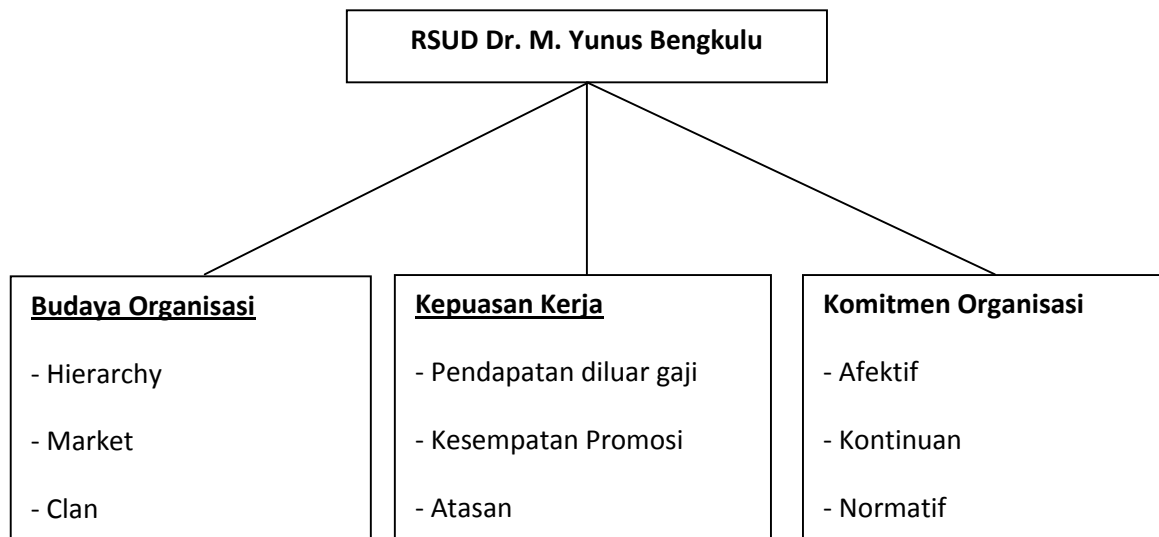
Untuk memperbanyak pemahaman teoritis sebagai bahan masukan dan rujukan dalam penelitian ini, maka penulis membuat ringkasan studi terdahulu penelitian sebelumnya yang variabelnya berhubungan dengan penelitian yang dilaksanakan.

- Musran Munizu (2007) dalam penelitiannya yang berjudul Persepsi Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank telah membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen karyawan. Tumbuhnya komitmen yang tinggi dalam diri karyawan menggambarkan adanya komitmen positif yang dibangun antara perusahaan dengan karyawan. Karakteristik komitmen bersama yang nyata antara perusahaan dan karyawan menggambarkan suatu hubungan timbal balik yang sebenarnya. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Banyaknya aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu/karyawan mengakibatkan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan. Komitmen karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana karyawan dengan komitmen yang tinggi akan berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja yang ditunjukkannya dalam pekerjaan pada organisasi.
- Winarni Retnaningsih (2011) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional di PT. Inti Karya Persada Teknik telah membuktikan kepuasan kerja memberikan pengaruh yang sangat positif terhadap munculnya komitmen organisasional karyawan PT. IKPT. Budaya organisasi memberikan pengaruh yang positif terhadap munculnya komitmen organisasional karyawan PT. IKPT. Secara keseluruhan kepuasan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama mempengaruhi komitmen organisasional karyawan PT. IKPT.

Berdasarkan studi yang pernah dilakukan sebelumnya, peneliti ingin melakukan studi tentang budaya organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi.

### Kerangka Analisis

Gambar 1 menunjukkan terciptanya budaya organisasi, kepuasan kerja & komitmen organisasi.



Gambar 1 Kerangka Analisis

## **METODOLOGI PENELITIAN**

Jenis penelitian ini adalah studi deskriptif, yaitu studi yang dilakukan untuk mengetahui dan menjadi mampu untuk menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Studi deskriptif juga dilakukan untuk memahami karakteristik organisasi yang mengikuti praktik umum tertentu (Sekaran, 2007:158-159).

Penelitian ini menggunakan pendekatan survey dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpul data (Cooper dan Schindler, 2001:295). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory, yaitu dengan menjelaskan gejala yang timbul pada objek penelitian. Metode penelitian explanatory merupakan salah satu metode yang digunakan pada jenis penelitian verification explanation research yang menverifikasi hubungan variable-variabel yang diteliti.

## **DEFINISI OPERASIONAL**

### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi terdiri 4 dimensi, yaitu *Hierarchy*, *Market*, *Clan*, dan *Adhocracy*. Budaya organisasi diukur dengan 21 item pernyataan menggunakan skala Likert 1-5 (Sekaran, 2000: 198). Skor 1 untuk tanggapan tidak pernah hingga 5 untuk skor tanggapan selalu. Ke 21 item ini dikompilasi oleh Colquitt (2001) dari berbagai penelitian terdahulu. Item-item kuesioner ini juga digunakan pada penelitian Pareke (2009).



**Tabel 1 Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Dimensi	Indikator
<i>Hierarchy</i>	Stabilitas, Efisiensi, Pengendalian yang baik, Kelancaran produksi, Output yang konsisten dan standar.
<i>Market</i>	Profitabilitas, Hasil akhir, Kekuatan pasar, Target yang ketat, Fokus pada pelanggan, Biasanya mempunyai Core Values: kompetisi dan produktivitas
<i>Clan</i>	Kerjasama, bisnis. Keterlibatan pegawai, Komitmen kepada pegawai, Pemberdayaan pegawai, Pengembangan pegawai, Konsensus. Perusahaan lebih mirip kepanjangan dari sebuah keluarga daripada suatu kesatuan
<i>Adhocracy</i>	Adaptibilitas, Flexibilitas, Kreativitas, Penciptaan visi ke depan. Kebanyakan pegawainya terlibat dalam tim-tim adhoc.

Sumber: Denison dan Mishra (1995), Cameron dan Freeman (1991), Zhong (2002).

### **Kepuasan Kerja**

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 5 dimensi, yaitu: gaji, promosi, rekan kerja, atasan dan pekerjaan itu sendiri. Diukur dengan 20 item pernyataan menggunakan Skala Likert (Sekaran, 2000: 198), skor 1 = sangat tidak setuju, hingga 5 = sangat setuju. Keseluruhan 20 item pengukuran variabel ini diadopsi dari penelitian Celluni dan De Vries (dalam Mas'ud, 2004). Item-item kuesioner ini juga digunakan pada penelitian Pareke (2009).

**Tabel 2 Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja**

Dimensi	Indikator
Pendapatan di luar gaji	Lebih baik dari perusahaan lain Kecukupan pendapatan di luar gaji Tidak lebih rendah dari perusahaan lain Kecukupan tunjangan
Promosi	Standar promosi dalam organisasi Frekuensi promosi Peluang mendapatkan promosi Kemajuan
Rekan kerja	Rekan kerja mendukung Bantuan dalam pekerjaan Suasana kerjasama Keadaan rekan kerja

Atasan	Dukungan Motivasi Perhatian Perlakuan
Pekerjaan itu sendiri	Menarik Tanggungjawab dalam pekerjaan Kesenangan dalam pekerjaan Keberhasilan dalam pekerjaan

Sumber: Celluni dan De Vries (dalam Mas'ud, 2004)

### Komitmen Organisasi

Variabel komitmen organisasi terdiri dari 3 dimensi, yaitu afektif, kontinuan, dan normative. Diukur dengan 18 item pernyataan menggunakan Skala Likert (Sekaran, 2000: 198), skor 1 = sangat tidak setuju, hingga 5 = sangat setuju. Keseluruhan 18 item pengukuran variabel ini diadopsi dari Allen dan Mayer (1990). Item-item kuesioner ini juga digunakan pada penelitian Pareke (2009).

**Tabel 3 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasi**

Dimensi	Indikator
Komitmen Afektif	Kebahagiaan dalam karir Identifikasi dengan pekerjaan Rasa memiliki Keterikatan emosional Sebagai bagian organisasi Makna pribadi pekerjaan
Komitmen Kontinuan	Butuh pada organisasi Tergantung pada organisasi Stabilitas kehidupan Pilihan pekerjaan lain Pengorbanan pribadi Tersedia alternatif lain
Komitmen Normatif	Kewajiban pada organisasi Kewajiban moral Perasaan bersalah meninggalkan organisasi Kesetiaan organisasi Kewajiban pada anggota organisasi Merasa berhutang budi

Sumber: Allen dan Meyer (1990)

### Teknik Pengumpulan Data

Populasi penelitian ini adalah perawat di ruang IGD, perawat di ruang Poliklinik, perawat di ruang rawat inap pada RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu yang keseluruhan berjumlah 279 perawat. Sampel untuk penelitian ini akan dipilih dengan metode Stratified Random Sampling, di mana populasi akan dikelompokkan berdasarkan ruang masing-masing, lalu dari masing-masing ruang akan diambil beberapa sampel dengan metode Simple Random Sampling berkisar antara 200 sampai dengan 400 responden.

Untuk itu sampel akan diambil sebanyak 35% dari jumlah kerangka populasi (Sekaran, 2000: 283). Jumlah keseluruhan sampel penelitian adalah sebesar 98 orang perawat.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari hasil studi yang dilakukan pada RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu menunjukkan bahwa dari ke empat dimensi variabel budaya organisasi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi yang paling menonjol adalah budaya organisasi dimensi *adhocracy*. Ini menunjukkan bahwa para anggota dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi dalam organisasi, mampu bekerja sendiri ataupun secara kelompok dan mampu bekerjasama, mampu bekerja secara kreatif untuk keberhasilan organisasi, dan mengetahui visi, misi dan strategi organisasi.

**Tabel 4 Rekapitulasi Variabel Budaya Organisasi**

No.	Dimensi	Skor Rata-rata	Keterangan
1	<i>Hierarchy</i>	3,67	Baik
2	<i>Market</i>	3,66	Baik
3	<i>Clan</i>	3,61	Baik
4	<i>Adhocracy</i>	3,79	Baik

Sumber: Hasil penelitian, 2012

**Tabel 5 Rekapitulasi Variabel Kepuasan Kerja**

No.	Dimensi	Skor Rata-rata	Keterangan
1	Pendapatan di luar gaji	2,83	Cukup Puas
2	Promosi	3,21	Cukup Puas
3	Rekan Kerja	3,36	Cukup Puas
4	Atasan	3,11	Cukup Puas
5	Pekerjaan itu sendiri	2,97	Cukup Puas

Sumber: Hasil penelitian, 2012

**Tabel 6 Rekapitulasi Variabel Komitmen Organisasi**

No.	Dimensi	Skor Rata-rata	Keterangan
1	Komitmen Afektif	3,56	Tinggi
2	Komitmen Kontinuan	3,13	Sedang
3	Komitmen Normatif	3,12	Sedang

Sumber: Hasil penelitian, 2012

Untuk kepuasan kerja dari ke lima variabel diatas menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang paling menonjol adalah kepuasan kerja dimensi rekan kerja. Ini menunjukkan bahwa para anggota saling memberikan dukungan dalam menyelesaikan pekerjaan tertentu, menikmati bekerja dengan rekan-rekan di organisasi karena mereka adalah orang-orang yang bertanggung jawab.

## Implikasi

Hasil studi mengimplikasikan variabel budaya organisasi dimensi *Hierarchi* pada pernyataan organisasi menekankan stabilitas, dimensi *Clan* pada pernyataan para anggota ikut terlibat dalam setiap permasalahan yang dihadapi organisasi.

Implikasi pada variabel kepuasan kerja dimensi pendapatan diluar gaji pada pernyataan tunjangan yang diterima cukup, insentif yang diberikan lebih rendah untuk apa yang dikerjakan, pendapatan diluar gaji cukup mengingat tanggung jawab yang dipikul, organisasi memberi insentif lebih baik dari pesaing. Implikasi pada dimensi promosi pada pernyataan promosi jarang terjadi di organisasi, jika melaksanakan tugas dengan baik akan dipromosikan, puas dengan tingkat kemajuan, tidak suka dengan dasar yang digunakan untuk promosi dalam organisasi. Implikasi pada dimensi rekan kerja pada pernyataan orang yang bekerja tidak memberikan dukungan, ketika meminta orang lain melakukan pekerjaan tertentu, pekerjaan itu. Implikasi dimensi atasan pada pernyataan para atasan tidak mau mendengarkan, para pejabat di organisasi tidak memperlakukan dengan jujur, para atasan mempunyai motivasi kerja yang tinggi. Implikasi dimensi pekerjaan itu sendiri pada pernyataan pekerjaan sangat menarik, lebih suka melakukan pekerjaan lain, merasa sedikit sekali mencapai keberhasilan dalam pekerjaan.

Implikasi variabel komitmen organisasi dimensi komitmen afektif pada pernyataan organisasi ini memiliki makna pribadi yang sangat berarti. Implikasi pada dimensi komitmen kontinuan pada pernyataan terlalu banyak hidup akan terganggu jika memutuskan ingin meninggalkan organisasi sekarang, merasa bahwa memiliki terlalu sedikit pilihan untuk dipertimbangkan guna meninggalkan organisasi ini, akan sangat berat untuk meninggalkan organisasi ini sekarang meskipun hati kecil menginginkannya, jika tidak mampu menjadi bagian dalam organisasi ini mungkin mempertimbangkan bekerja di tempat lain, salah satu konsekuensi negatif meninggalkan organisasi ini, adalah jaranganya alternatif-alternatif lain yang tersedia, sekarang ini tetap berada dalam organisasi ini merupakan sesuatu hal yang sangat diperlukan dan diinginkan. Implikasi pada dimensi komitmen normatif untuk pernyataan tidak merasakan kewajiban apa-apa untuk tetap bersama dengan organisasi saat ini, sangat berhutang budi pada organisasi ini, meskipun seandainya mendapatkan kesempatan, tidak merasakan adanya suatu kebenaran untuk meninggalkan organisasi ini, akan merasa bersalah jika meninggalkan organisasi ini sekarang, tidak mungkin meninggalkan organisasi saat ini, karena merasa memiliki kewajiban terhadap orang-orang di dalamnya.

Terkait dengan kondisi diatas sebaiknya para anggota organisasi baik pimpinan maupun bawahan hendaknya saling mengingatkan bila ada anggota yang dalam melaksanakan tugasnya kurang berpedoman pada budaya yang menekankan kestabilan dan untuk menghadapi permasalahan hendaknya organisasi perlu adanya upaya untuk meningkatkan keterlibatan semuanya lapisan anggotanya mulai dari atasan hingga ke para bawahan walaupun kemungkinan yang bisa dilakukan oleh para bawahan adalah hal yang dianggap sederhana tetapi itu merupakan nilai tambah bagi organisasi dalam memecahkan masalah yang dihadapi.

Organisasi masih perlu memperbaiki keadaan dengan upaya meningkatkan kepuasan kerja para anggota dengan cara lebih menyesuaikan pendapatan dan insetif para anggota sebanding dengan beban tanggung jawab yang besarnya disesuaikan dengan

tuntutan kebutuhan zaman sekarang tanpa adanya pemotongan dan keterlambatan dalam pembayaran, memperbaiki dan meningkatkan dasar-dasar yang menjadi kriteria dan persyaratan bagi para anggota untuk dapat memperoleh promosi yang bebas dari pungli kenaikan pangkat, meningkatkan komunikasi dan hubungan kerja yang harmonis dengan rekan sekerja dan para atasan tanpa adanya sikap intimidasi dan penyalahgunaan wewenang atasan kepada para bawahan, mengadakan pelatihan guna peningkatan pengalaman, pengetahuan dan skill para anggota, melakukan sosialisasi kerja yang berpedoman pada keamanan dan keselamatan guna menghindari resiko tertular penyakit dari pasien yang dirawat. Hal penting lainnya yang perlu dilakukan oleh organisasi adalah mengupayakan peningkatan loyalitas kepada para anggotanya dari segi keamanan dan kepuasan kerja serta melibatkan para anggota dalam setiap aktivitas-aktivitas kerja yang penting.

### **Saran**

Berdasarkan hasil studi, terdapat beberapa saran yang dapat dipertimbangkan oleh RSUD Dr. M. Yunus Bengkulu yang mungkin akan bermanfaat dalam penyempurnaan proses kerja organisasi, yakni:

1. Organisasi harus mulai melibatkan semua anggota dalam setiap permasalahan yang dihadapi sesuai dengan porsi kemampuan para anggota sebagai bentuk kewajiban, sumbangsih dan solidaritas para anggota terhadap organisasi.
2. Organisasi harus berupaya menyesuaikan besarnya tunjangan dan insentif yang diberikan kepada para anggota sesuai dengan tuntutan kebutuhan zaman sekarang dan jangan ada pemotongan insentif para anggota serta dibayar tepat waktu.
3. Organisasi harus berupaya mengajak para anggota untuk saling mendukung dalam pelaksanaan tugas guna mencapai tujuan dan harapan organisasi.
4. Organisasi harus berupaya melakukan kegiatan pengamatan dan penilaian cara kerja para anggota guna promosi kenaikan jabatan yang dapat meningkatkan semangat para anggota untuk meningkatkan nilai tambah dirinya dengan cara bekerja lebih baik dan bebas dari pungli kenaikan pangkat.
5. Organisasi harus berupaya memberikan sosialisasi, seminar dan pelatihan bagi para anggotanya dengan tujuan para anggotanya menyadari peran dan tanggung jawabnya sebagai tenaga yang sangat dibutuhkan bagi para pasien yang membutuhkan tenaga dan pelayanan mereka serta dapat mencintai dan melaksanakan pekerjaan dengan baik.
6. Organisasi hendaknya dapat mendorong para atasan untuk dapat meningkatkan motivasi dirinya agar dapat menjalankan tugas dan kewenangannya dengan baik, jujur dan transparansi sehingga dapat menjadi contoh yang baik, memberikan manfaat bagi para bawahan serta mau mendengarkan dan memperlakukan para bawahan dengan baik tanpa intimidasi.
7. Dalam menghadapi permasalahan yang terjadi baik dari eksternal maupun internal organisasi tidak membuat para atasan dan anggota berubah sikap dan pandangan mereka terhadap visi dan misi organisasi mereka.
8. Organisasi hendaknya lebih meningkatkan loyalitasnya kepada para anggota dengan memberikan berbagai hal yang menjadi keinginan dan hak para anggota seperti kesempatan, promosi, pelatihan, keterlibatan dalam aktivitas pekerjaan,

penyesuaian gaji dan tunjangan serta insentif yang sebanding dengan beban kerja, tanggung jawab yang dipikulnya tanpa ada pemotongan dan diberikan tepat pada waktu hari dimana hak para anggota diterima.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad Dwityanto O, S. Psi, M. Si & Pramudhita Ayu Amalia. 2012. Hubungan Antara Kohesivitas Kelompok Dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan. Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Asri, Ispawati. Budaya Organisasi. Pusat Pengembangan Bahan Ajar-Umb. Universitas Mercu Buana, Jakarta Pusat.
- Chairy, Liche Seniati. 2002. Seputar Komitmen Organisasi. Disampaikan dalam Acara Arisan Angkatan '86 F.Psi.UI. Jakarta, 8 September 2002.
- Davis, Keith., Newstrom, John. 2001. Organizational Behaviour. Human Behaviour at work. McGraw-Hill Higher Education.
- Ema Desia Prajitiastari, Thantawi A.S. dan Armanu Thoyib. 2010. Budaya Korporat Dan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Tulungagung. Jurnal Wacana Vol. 13 No. 4 Oktober 2010. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya. Malang.  
(<http://wacana.ub.ac.id/index.php/wacana/article/download/222/196>)
- Febryan, Riza Ardhi. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan Daerah Kabupaten Banjarnegara. Skripsi thesis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.  
(<http://etd.eprints.ums.ac.id/1776/>).
- Fred E, Fiedler. A. 1967. Theory of Leadership Effectiveness, McGraw-Hill, Book Company, New York
- George R, Terry. 1960. Principle of Management, 3<sup>th</sup> Edition Homewood. Record D. Irwan, inc. Illinois
- Gibson, James L., Ivancevich, John M. Donnelly, James H. 1991. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Jakarta. Erlangga.
- Handoko, Hani. 1998. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hani, T, Handoko. 2000. Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia. BPFE. Yogyakarta.
- Heidjrachman dan Suan Husna. 2000. Manajemen Personalia. BFE UGM. Yogyakarta.
- Heriyanti, Dewita, 2007. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen

Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pt. Pln (Persero) Apj Semarang). Tesis Universitas Diponegoro. Semarang.  
([http://eprints.undip.ac.id/16969/1/Dewita\\_Heriyanti.pdf](http://eprints.undip.ac.id/16969/1/Dewita_Heriyanti.pdf))

Iskandar, Rahayu. Kepuasan Kerja. (<http://www.scribd.com/doc/11388004/Kepuasan-Kerja-Rahayu-Iskandar>)

Fahrudin JS Pareke, Slamet Widodo, Sugeng Susetyo. 2012. Instrumen Penelitian Rekonseptualisasi Konstruksi Perilaku Citizenship dan Persepsi Keadilan serta Pengujian Peran Mediasi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dan Pemodelan Hubungan Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizen Behavior. UNIB. Bengkulu

Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero). Tesis Universitas Diponegoro. Semarang. ([http://eprints.undip.ac.id/18830/1/RANI\\_MARIAM.pdf](http://eprints.undip.ac.id/18830/1/RANI_MARIAM.pdf))

Muhadi. 2007. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Administrasi Universitas Diponegoro). Tesis Universitas Diponegoro. Semarang.  
(<http://eprints.undip.ac.id/15207/1/Muhadi.pdf>)

Mahennoko, Anandhika Angga. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. Tesis Universitas Diponegoro. Semarang.

Munizu, Musran. 2007. Persepsi Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank. UNHAS. Makassar.  
([http://jurkubank.files.wordpress.com/2012/01/09\\_musranmunizu\\_encrypted.pdf](http://jurkubank.files.wordpress.com/2012/01/09_musranmunizu_encrypted.pdf))

Nurati Rajab, Djabir Hamzah dan Muh. Yunus Amar. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kemampuan, Komitmen dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pusat Kajian Dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur II Lembaga Administrasi Negara. UNHAS. Makassar.  
(<http://pasca.unhas.ac.id/jurnal/files/0e9e1981ebfce8922e75aa2a09032767.pdf>)

Likert, Rensis. 1967. The Human Organizational. Its Management and Value. McGraw-Hill Book Company. New York

Ratna Yulia Wijayanti, Kertati Sumekar. 2009. Korelasi Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan ( Sebuah Tinjauan Teori Kasus Karyawan Di Rumah Sakit). Jurnal Analisis Manajemen Vol. 4 No. 1 Desember 2009, Jurusan Manajemen FE UMK.  
([http://eprints.umk.ac.id/246/1/6\\_Ratna\\_Yulia\\_Wijayanti\\_Kertati\\_Sumekar.pdf](http://eprints.umk.ac.id/246/1/6_Ratna_Yulia_Wijayanti_Kertati_Sumekar.pdf))

Robbin, Stephen P. 1994. Management Engelwood Cliffs. Printice. New Jersey

Sekaran, Uma. 2003. Research Methods for Business. Fourth Edition, John Wiley & Sons. United States of America

- Siagian, P, Sondang. 1999. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE. Yogyakarta
- Stoner, James A. F. 1986. Manjemen, Jilid II, Edisi Kedua, Terjemahan. Erlangga. Jakarta
- Sugiyono. 2005. Metode Penelitian Administrasi. Alfabeta edisi ke-12. Bandung
- Sugiyono. 200 . Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung : Alfabeta
- Syafari, Agus. 2008. Peranan Pemimpin Dalam Pengembangan Budaya Perusahaan : Pengalaman IBM. Jurnal Ilmiah Niagara Vol. 1 No. 2 Oktober 2008. Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Banten. Serang.  
(<http://isjd.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/12081723.pdf>)
- Retnaningsih, Winarni (2011). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional di PT. Inti Karya Persada Teknik. Bogor.
- Widodo. 2010. Model Pengembangan Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Keluarga. Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), Maret 2010, Hal. 61 – 73. Universitas Islam Sultan Agung. Semarang.  
(Model Pengembangan Kepuasan Kerja Dengan Kepuasan Keluarga)
- Widyastuti, Hana Chrysanti. 2009. Hubungan Antara Budaya Organisasi Dengan Komitmen Organisasi Pada Perawat Rumah Sakit Panti Wilasa Citarum Semarang. Jurnal Skripsi UNDIP. Semarang.  
([http://eprints.undip.ac.id/11105/1/JURNAL SKRIPSI.pdf](http://eprints.undip.ac.id/11105/1/JURNAL_SKRIPSI.pdf))
- Ribhan. 2008. Hubungan Karakteristik Individu Dengan Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada Pt Chandra Superstore Tanjung Karang Bandar Lampung). Jurnal Bisnis dan Manajemen, Vol. 4 No.2 Januari 2008. Fakultas Ekonomi, Universitas Lampung <http://fe-manajemen.unila.ac.id/jbm/IBM%20Volume%204%20No.%202%20Januari%202008.pdf>)
- Rozikin, Zainur. 2008. Analisis Pengaruh Karakteristik Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 6, Nomor I, April 2008. Fakullas Ekononzi Universilas Merdeka. Malang.  
(<http://jurnal.pdii.lipi.go.id/admin/jurnal/6108155163.pdf>)