

# Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan



p-ISSN 2746-8976; e-ISSN 2685-8428  
ejournal.umm.ac.id/index.php/cognicia  
2024, Vol 12(2):73–80  
DOI:10.22219/cognicia.v12i2.34257  
©The Author(s) 2024  
© 4.0 International license

Helmy Choiriyanto<sup>1</sup> dan Mohammad Shohib<sup>1\*</sup>

## Abstract

Healthcare services in hospitals are a significant concern in Indonesia, where the quality of employee performance is often considered suboptimal. This may be influenced by cultural factors and levels of employee commitment. This study aims to examine the impact of organizational culture and organizational commitment on employee performance in hospitals, both individually and collectively. The research adopts a quantitative correlational approach. Research subjects were selected using purposive sampling techniques, with data obtained from 167 hospital employees in Lamongan. The study utilized scales measuring employee performance, organizational culture, and organizational commitment. Data analysis was conducted using multiple linear regression. The results indicate that organizational culture and organizational commitment together have a significant effect on employee performance, with an F value of 15.864 and a p-value less than 0.000, contributing an effective contribution of 16.2%. However, the partial effect analysis reveals that while organizational culture influences employee performance, organizational commitment does not significantly affect employee performance.

## Keywords

Employee performance, hospital employee, organizational commitment, organizational culture

## Pendahuluan

Kesehatan bagi masyarakat telah menjadi suatu kebutuhan yang utama. Kebutuhan yang dimaksud adalah kebutuhan untuk mendapatkan pelayanan kesehatan yang layak. Seiring dengan meningkatnya taraf hidup masyarakat, maka semakin meningkat pula tuntutan masyarakat akan kualitas kesehatan nya. Hal ini menjadikan lembaga kesehatan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan pelayanan jasa kesehatan yang lebih baik. Namun pada realitanya, data kementerian Kesehatan Republik Indonesia tahun 2018 mengungkapkan sekitar 60% rumah sakit di Indonesia belum memenuhi kebutuhan pelayanan yang efisien dan belum menerapkan standar pelayanan yang mampu diterima dan dijangkau oleh setiap masyarakat (Soumokil *et al.*, 2021).

Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat besar terhadap peningkatan pelayanan. Salah satu cara yang dilakukan organisasi dalam upaya pengembangan yaitu dengan memberdayakan dan menggali potensi seluruh karyawan yang dimiliki secara maksimal. Berkaitan dengan upaya pemberdayaan karyawan yang berada di rumah sakit, maka suatu organisasi di rumah sakit perlu meningkatkan perhatiannya terhadap kualitas dan kuantitas karyawan. Peningkatan kualitas pelayanan sebuah rumah sakit sangat penting diperhatikan. Kinerja tenaga medis maupun non medis yang kompeten selama memberikan perawatan akan mendapatkan kepercayaan dari pasien dan keluarganya karena layanan yang diberikan selama pasien dirawat inap dinilai baik dan profesional (Widyastuti *et al.*, 2023).

Abramis (1994) mengemukakan bahwa kinerja adalah pelaksanaan tugas atau pekerjaan secara efektif oleh karyawan dan melakukan kontribusi yang bermanfaat untuk lingkungan

kerja. Borman & Motowidlo (1997) menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagai efektivitas seseorang individu dalam melaksanakan kegiatan teknis atau khusus yang berhubungan dengan pekerjaan untuk menghasilkan barang dan jasa. Sebagai sebuah lembaga yang menyediakan kesehatan publik, rumah sakit harus memiliki rasa tanggung jawab untuk menyediakan beragam layanan kesehatan, baik pelayanan yang bersifat medis maupun pelayanan yang bersifat umum. Menurut Putra *et al.* (2023), pelayanan bersifat medis adalah pelayanan kesehatan berupa tindakan maupun konsultatif medis yang diberikan kepada pengguna jasa dalam rangka membawa pemulihan kesehatan kepada pasien. Sedangkan pelayanan kesehatan bersifat umum adalah pelayanan berupa tindakan non medis yang diberikan kepada jasa layanan dalam rangka mendukung keberhasilan pelayanan medis kepada para pasien. Setiap karyawan yang bekerja di rumah sakit diharapkan memiliki keterampilan kinerja yang tinggi, karena tugas mereka sangat kritis dan berdampak pada kualitas hidup pasien.

Kinerja yang maksimal dibutuhkan interaksi atau hubungan yang harus saling mendukung dan mempercayai antar semua unsur yang ada dalam organisasi sehingga karyawan mampu mengembangkan diri agar memiliki suatu keunggulan kinerja yang kompetitif (Al Azka, 2020). Hal tersebut merupakan salah satu modal bagi rumah sakit untuk

<sup>1</sup>Fakultas Psikologi, Universitas Muhammadiyah Malang, Indonesia

## \*Korespondensi:

Mohammad Shohib, Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Malang, Jl. Raya Tlogomas No.246, Malang, Jawa Timur, Indonesia.  
Email: shohib.ama@gmail.com

menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan untuk mencapai tujuannya. Adapun faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, budaya organisasi, kompensasi, kepemimpinan, disiplin kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi (Anggara *et al.*, 2022). Terdapat temuan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan di rumah sakit masih belum maksimal meskipun pimpinan telah berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawan termasuk persentase kehadiran yang belum mencapai target. Selain itu, pimpinan harus aktif mengembangkan budaya yang mendukung visi dan misi organisasi, serta memastikan semua karyawan memahaminya dan membangun program-program yang mendorong keterlibatan karyawan, seperti pelatihan, pengakuan atas prestasi, dan komunikasi yang efektif.

Menurut Kasmir (2018), menyatakan kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: kemampuan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian atau karakter, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja disekitar, loyalitas, komitmen organisasi, disiplin kerja dan faktor faktor lainnya. Diketahui pentingnya beberapa faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi dalam perusahaan atau rumah sakit. Maka dari itu, dibutuhkan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai faktor pendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan. Ketika budaya organisasi yang kuat dan positif dapat memperkuat komitmen karyawan terhadap organisasi. Sebaliknya, komitmen yang tinggi dari karyawan juga dapat memperkuat budaya organisasi, menciptakan lingkaran positif yang berdampak pada kinerja. Kedua variabel ini memiliki hubungan yang kuat dengan bagaimana karyawan bekerja dan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui pemahaman yang lebih baik tentang hubungan ini, organisasi dapat merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja dan mencapai keunggulan kompetitif.

Terdapat beberapa faktor yang dianggap mempunyai potensi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Faktor pertama yang banyak dipandang sebagai pendorong kinerja karyawan adalah budaya organisasi (Kwarteng & Aveh, 2018). Budaya organisasi merupakan konstruk yang terkait dengan seperangkat nilai, keyakinan, dan pola perilaku yang membentuk identitas inti organisasi, dan membantu dalam membentuk perilaku karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen harus fokus pada pengembangan budaya yang selaras dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi untuk membangun komitmen yang kuat di antara karyawan (Maamari & Saheb, 2018). Maka dari itu, faktor budaya menjadi salah satu hal yang mempengaruhi kinerja. Denison (1996) budaya organisasi merupakan sikap individu terhadap budaya organisasi sebagai nilai, kepercayaan dan prinsip yang berfungsi sebagai dasar suatu sistem manajemen organisasi dan praktek dalam perilaku yang dapat membantu dan memperkuat prinsip dasar setiap individu. Artinya, budaya organisasi tersebut sebuah prinsip dasar yang mengatur kesatuan organisasi dan perilaku individu pada organisasi disuatu instansi.

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Jufrizen & Rahmadhani (2020) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap

kinerja karyawan pada PT PLN Persero. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Putra *et al.* (2023) menunjukkan hasil budaya organisasi memengaruhi secara signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit. Adapun penelitian lain yang dilakukan oleh Sitio (2021) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Dua dari ketiga penelitian sebelumnya menyatakan adanya pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja. Sedangkan penelitian lainnya mengatakan tidak berpengaruh. Oleh sebab itu, penelitian ini diperlukan untuk memastikan peran budaya organisasi terhadap kinerja dengan lebih jelas.

Faktor kedua yang dianggap dapat memengaruhi kinerja karyawan yakni komitmen organisasi. Pada penelitian Erdi *et al.* (2022) menyimpulkan bahwa budaya organisasi yang kuat dan komitmen karyawan yang tinggi sangat penting untuk meningkatkan kinerja di rumah sakit, yang pada akhirnya berdampak positif pada kualitas pelayanan kepada pasien. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan merasa betah berada dalam organisasi, mempunyai motivasi kerja yang tinggi, giat bekerja dan produktif, serta memberikan dukungan bagi peningkatan kinerja organisasi. Meyer & Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tetap bertahan dalam organisasi, hadir dalam pekerjaan secara teratur, peduli terhadap properti suatu instansi, dan tertarik pada tujuan instansi tersebut.

Beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan. Widjaja (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan harian umum Galamedia. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Pangaila *et al.* (2022), menyatakan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada badan kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dari beberapa penelitian di atas dapat disimpulkan bahwa dengan komitmen yang tinggi dari karyawan terhadap pekerjaannya menunjukkan adanya kinerja yang baik dari karyawan tersebut. Sehingga dari beberapa penelitian di atas peneliti tertarik untuk membuktikan apakah variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Temuan penelitian Erdi *et al.* (2022) menemukan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi dan komitmen organisasi. Temuan penelitian tersebut mendukung pemahaman yang menekankan pentingnya budaya organisasi untuk membangun komitmen organisasi. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Riono *et al.* (2020) menjelaskan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan total 90 karyawan di rumah sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi yang tinggi atau baik akan diikuti dengan peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian permasalahan diatas, pada hasil penelitian sebelumnya menganggap bahwa ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian budaya organisasi, ada yang mengatakan bahwa tidak terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sehingga terjadinya kontradiksi antara penelitian sebelumnya.

Oleh sebab itu, tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit baik secara parsial maupun simultan dan penelitian ini belum pernah dilakukan di rumah sakit atau puskesmas tersebut sehingga menjadi temuan penelitian terbaru. Di sisi lain karena rumah sakit merupakan lingkungan kerja yang kompleks dan sangat membutuhkan kolaborasi yang baik antar berbagai profesi untuk memastikan pelayanan kesehatan yang optimal. Manfaat penelitian ini untuk memunculkan hasil penelitian terbaru secara lebih mendalam yang mungkin berguna untuk kemajuan rumah sakit dan dapat digunakan untuk bahan referensi penelitian selanjutnya serta menjadi khazanah bagi pembaca.

## Metode

### Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah karyawan rumah sakit KH. Abdurrahman Syamsuri dan puskesmas Payaman. Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Pada teknik ini pengambilan sampel dilakukan berdasarkan pada ciri-ciri atau kriteria tertentu yang diperkirakan memiliki keterkaitan dengan kriteria dalam populasi yang telah ditentukan. Populasi dalam penelitian ini adalah 270 karyawan pada lokasi penelitian tersebut. Subjek pada penelitian ini sebanyak 167 karyawan rumah sakit KH. Abdurrahman Syamsuri dan Puskesmas Payaman yang memenuhi kriteria yang telah ditentukan. Adapun kriteria subjek dalam penelitian, antara lain : (1) Bekerja di rumah sakit KH. Abdurrahman Syamsuri dan puskesmas Payaman (2) Usia 18-60 tahun, (3) Minimal bekerja 1 tahun.

### Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel bebas (X) yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi. Sedangkan variabel terikat (Y) adalah kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah kemampuan, keterampilan dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab di tempat kerja. Berdasarkan hal tersebut kinerja karyawan dapat diukur melalui 3 dimensi yaitu *task proficiency/quality, productivity, judgment and problem solving* (Borman *et al.*, 1994). Pengukuran skala kinerja karyawan dengan menggunakan *Task Performance Scale*. Instrumen pengumpulan data menggunakan skala *Likert* yang terdiri dari 9 item *favorable* dengan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dinyatakan bahwa instrumen sudah *direliable* dengan mendapatkan skor 0,948. Perhitungan skor tiap pilihan jawaban dengan rentangan 1-4. Skala ini terdiri dari 4 pilihan jawaban, yakni kategori jawaban yang biasa digunakan untuk mengukur perilaku atau intensi digunakan, yaitu sangat tidak setuju menerima skor 1, tidak setuju menerima skor 2, setuju menerima skor 3, sangat setuju menerima skor 4.

Budaya organisasi adalah sikap individu terhadap budaya organisasi sebagai nilai, kepercayaan dan prinsip yang berfungsi untuk dasar suatu sistem manajemen organisasi dan juga praktik dalam manajemen perilaku yang dapat membantu dan memperkuat prinsip dasar tiap individu. Berdasarkan hal tersebut budaya organisasi dapat diukur melalui 4 komponen yaitu keterlibatan, konsistensi, adaptabilitas dan

misi (Denison, 1996). Pengukuran skala budaya organisasi diadaptasi dengan menggunakan alat ukur DOCS (*Denison Organizational Culture Scale*) yang diterjemahkan ke bahasa Indonesia oleh Tiyani (2019) sehingga dapat lebih mudah dipahami oleh responden di Indonesia. Instrumen pengumpulan data menggunakan skala *likert* yang terdiri dari 36 item dengan rincian 34 item *favorable* dan 2 item *unfavorable* dengan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dinyatakan bahwa instrumen sudah *direliable* dengan mendapatkan skor 0,937. Perhitungan skor tiap pilihan jawaban dengan rentangan 1-4. Skala ini terdiri dari 4 pilihan jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), tidak setuju (TS), dan sangat tidak setuju (STS). Skor untuk item *favorable* adalah 4 jawaban sangat setuju, skor 3 jawaban setuju, skor 2 jawaban tidak setuju dan skor 1 jawaban sangat tidak setuju. Begitupun sebaliknya, skor untuk item *unfavorable* adalah 1 untuk jawaban sangat setuju, skor 2 jawaban setuju, skor 3 jawaban tidak setuju dan skor 4 jawaban sangat tidak setuju.

Komitmen organisasi merupakan kelekatan emosional, identifikasi dan keterlibatan karyawan dalam sebuah perusahaan serta keinginan untuk tetap menjadi anggota perusahaan. Berdasarkan definisi tersebut kemudian dikemukakan 3 aspek komitmen organisasi yaitu komitmen afektif, komitmen kontinuitas dan komitmen normatif (Allen & Meyer, 1990). Pengukuran komitmen organisasi diperoleh dengan menggunakan skala komitmen organisasi berdasarkan adaptasi dari *Three Component Model of Organizational Commitment Questionnaire* yang diterjemahkan ke bahasa Indonesia oleh (Suseno, 2019). Instrumen pengumpulan data menggunakan skala *likert* yang terdiri dari 15 item dengan rincian 9 item *favorable* dan 6 item *unfavorable* dengan hasil nilai *Cronbach's Alpha* dinyatakan bahwa instrumen sudah *direliable* dengan mendapatkan skor 0,827. Perhitungan skor tiap pilihan jawaban dengan rentangan 1-5. Skala ini terdiri dari 5 pilihan jawaban yaitu : (SS) sangat setuju, (S) setuju, (N) netral, (TS) tidak setuju, dan (STS) sangat tidak setuju. Skor untuk item *favorable* adalah 5 jawaban sangat setuju, skor 4 jawaban setuju, skor 3 jawaban netral, skor 2 jawaban tidak setuju dan skor 1 jawaban sangat tidak setuju. Begitupun sebaliknya, skor untuk item *unfavorable* adalah 1 untuk jawaban sangat setuju, skor 2 jawaban setuju, skor 3 jawaban netral, skor 4 jawaban tidak setuju dan skor 5 jawaban sangat tidak setuju.

### Prosedur dan Analisis Data

Proses penelitian ini terdiri dari tiga tahap yaitu persiapan, tahap pelaksanaan, dan tahap analisis. Tahap persiapan dimulai dengan menentukan topik atau variabel yang akan diteliti. Setelah itu, membuat proposal penelitian yang mencakup latar belakang, kajian teori, metode penelitian. Tahap kedua adalah pelaksanaan, yang melibatkan perizinan lokasi penelitian dan, pengumpulan data mulai tanggal 10 Januari 2024 menggunakan *google formulir* yang disebarluaskan secara daring dengan, skala yang dipakai sudah diadaptasi yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Pada tahap terakhir, melakukan teknik analisis data. Analisa data dilakukan dengan menggunakan *Microsoft Excel* dan *SPSS for Windows*. Proses pertama melakukan pengecekan jawaban responden, kemudian melakukan pengelompokan data sesuai dengan variabel, kemudian data dimasukkan ke SPSS untuk di analisis. Teknik analisis data yang digunakan



adalah analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda adalah metode analisis yang digunakan untuk menganalisis data yang lebih dari dua variabel independen dengan satu variabel dependen yang berfungsi untuk melihat tingkat hubungan antar variabel secara simultan dan parsial (Mardiatmoko, 2020).

## Hasil

Penelitian ini mendapatkan sampel sebanyak 167 responden karyawan di rumah sakit. Hasil pengolahan data serta analisis uji statistik data pada penelitian yang telah dilakukan ini menggunakan *software SPSS for windows* untuk memperoleh hasil kategori, frekuensi, persentase, mean dan standar deviasi pada setiap variabel.

**Tabel 1.** Karakteristik Subjek

Kategori	Frekuensi	%
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	61	36,5
Perempuan	106	63,5
<b>Usia</b>		
20-30 Tahun	92	55,1
31-40 Tahun	41	24,6
41-50 Tahun	22	13,2
53-60 Tahun	12	7,2
<b>Masa Kerja</b>		
1-10 Tahun	134	80,2
11-20 Tahun	24	14,4
21-33 Tahun	9	5,4
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100,0</b>

Berdasarkan pada tabel 1, data jenis kelamin laki-laki terdapat 61 responden dengan persentase 36,5%. Sedangkan data jenis kelamin perempuan terdapat 106 dengan persentase 63,5%. Sehingga total keseluruhan jenis kelamin laki-laki maupun perempuan adalah 167 responden dengan persentase 100

Berdasarkan pada tabel 1, data usia responden baik laki-laki maupun perempuan 20-30 tahun terdapat 92 orang dengan persentase 55,1%, data usia responden 31-40 tahun terdapat 41 orang dengan persentase 24,6%, data usia responden 41-50 tahun terdapat 22 orang dengan persentase 13,2%, dan data usia responden 53-60 tahun terdapat 12 orang dengan presentase 7,2%. Sehingga total keseluruhan responden pada penelitian ini adalah 167 dengan persentase 100%.

Berdasarkan pada tabel 1, data masa kerja 1-10 tahun terdapat 134 responden dengan persentase 80,2%, data masa kerja 11-20 tahun terdapat 24 responden dengan persentase 14,4% dan data masa kerja 21-33 tahun terdapat 9 responden dengan persentase 5,4%. Sehingga total keseluruhan responden pada penelitian ini adalah 167 dengan persentase 100

Berdasarkan pada tabel 2, terdapat data untuk setiap variabel Y dan variabel X. Kinerja karyawan mendapatkan nilai rata-rata 113,05 sehingga tingkat kinerja karyawan mencapai (48,05%) dengan 81 orang dalam kategori rendah dan 135 orang (80,08%) dengan kategori tinggi, standar deviasi pada kinerja karyawan 13,52.

Variabel budaya organisasi memiliki rata-rata 113,42 dengan rincian 73 orang yang termasuk dalam kategori rendah dan 139 orang (83,02%) yang yang memiliki kategori

tinggi dengan standar deviasi 11,69, sehingga tingkat budaya organisasi mencapai (43,07%). Sedangkan variabel komitmen organisasi mendapatkan nilai sebesar (18,06%) terdapat 31 orang kategori rendah dan 75 orang (44,09%) kategori tinggi, standar deviasi 7,37 dengan nilai rata-rata 53,76.

Hasil uji asumsi pada penelitian ini antara lain terdapat linearitas antara variabel dengan signifikansi 0,00 dan data data berdistribusi normal dengan signifikansi 0,006, sehingga data penelitian tersebut dapat dilanjutkan ke tahap analisis regresi linear berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit secara parsial atau untuk menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih dengan mempertimbangkan efek individual dari masing-masing variabel dan, secara simultan atau untuk menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih yang saling mempengaruhi secara bersama-sama. Hasil analisis telah dilakukan dengan *software SPSS* dan mendapatkan hasil sebagai berikut.

Variabel Terikat : Kinerja Karyawan Berdasarkan tabel 3, nilai F adalah 15,864 dengan nilai signifikansi 0,000 ( $p < 0,05$ ). Hipotesis pertama dapat diterima, yakni terdapat pengaruh secara simultan pada kedua variabel bebas yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tabel 4, secara parsial menunjukkan bahwa ada pengaruh dari salah satu variabel bebas yaitu budaya organisasi terhadap variabel terikat kinerja karyawan sebesar  $t 4,295$  dengan nilai signifikansi 0,000. ( $p < 0,05$ ). Sedangkan pada variabel bebas yaitu komitmen organisasi menunjukkan tidak ada pengaruh terhadap variabel terikat kinerja karyawan sebesar 0,050 dengan nilai signifikansi  $p 0,566$  ( $p < 0,05$ )

Berdasarkan dari analisis regresi linear berganda yang sudah dilakukan maka bisa ditarik kesimpulan bahwa variabel bebas budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Namun, variabel bebas komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Namun, jika variabel bebas digabungkan yaitu budaya organisasi dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan di rumah sakit.

## Diskusi

Tujuan dari penelitian ini adalah mengetahui pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara bersamaan oleh dua variabel bebas budaya organisasi dan komitmen organisasi. Analisis yang dilakukan terhadap 167 karyawan. Sehingga menunjukkan kedua variabel ini memiliki pengaruh sebesar 16,22% terhadap variabel terikat kinerja karyawan.

Adapun secara parsial variabel bebas yaitu budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel terikat kinerja karyawan sebesar 14,92%. Sedangkan, variabel bebas komitmen organisasi secara parsial memiliki pengaruh yang sedikit terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan sebesar 1,30%. Sehingga dalam penelitian tidak dinyatakan tidak berpengaruh. Data tersebut dianalisis menggunakan metode statistik seperti regresi linier berganda, anova, atau uji-t sering digunakan untuk menguji hipotesis.

**Tabel 2.** Deskripsi Variabel

Variabel	Kategori	Frekuensi	%	Mean	SD
Kinerja Karyawan	Rendah	81	48,05	113,05	13,52
	Tinggi	135	80,08		
Budaya Organisasi	Rendah	73	43,07	113,42	11,69
	Tinggi	139	83,02		
Komitmen Organisasi	Rendah	31	18,06	53,76	7,37
	Tinggi	75	44,09		

**Tabel 3.** Anova

Model		Sum of Square	df	Mean Square	F	sig
1	Regression	4,922,344	2	2,461,172	15,864	0,000 <sup>b</sup>
	Residual	25,443,273	164	155,142		
	Total	30,365,617	166			

**Tabel 4.** Coefficient

Model		Unstandardized	Std. Error	Standardized	t	sig
1	(Constant)	59,293	9,659		6,138	0,000
	Budaya Organ- isasi	0,431	0,100	0,372	4,295	0,000
	Komitmen Organisasi	0,091	0,159	0,050	0,575	0,566

Kinerja karyawan sangat penting bagi rumah sakit karena langsung memengaruhi kualitas pelayanan, keselamatan pasien, dan efisiensi operasional. Karyawan yang memiliki kinerja baik membantu memastikan bahwa pasien menerima perawatan yang tepat waktu dan efektif, yang berkontribusi pada hasil kesehatan yang lebih baik. Budaya organisasi di rumah sakit memiliki peran yang sangat penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, yang pada gilirannya dapat menghasilkan kinerja yang optimal. Komitmen organisasi memang sangat penting dalam mendorong loyalitas karyawan dan mengurangi keinginan mereka untuk meninggalkan rumah sakit. Ketika karyawan merasa bahwa organisasi berkomitmen terhadap kesejahteraan, pengembangan, dan pengakuan mereka, mereka cenderung merasa lebih terikat dan enggan untuk mencari peluang di tempat lain.

Penelitian [Kanasta \(2017\)](#) menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Manyar Garden Hotel. Dengan kata lain, jika budaya organisasi lebih baik dan komitmen organisasi lebih tinggi maka kinerja karyawan Manyar Garden Hotel dapat meningkat. Penelitian lain juga menemukan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ([Suripto & Ahsani, 2022](#)). Penelitian ini sejalan dengan penelitian [Widjaja \(2022\)](#) menegaskan bahwa tingginya budaya organisasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki dampak positif yang signifikan terhadap keberhasilan rumah sakit. Kombinasi ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan karyawan, tetapi juga meningkatkan kualitas pelayanan, efisiensi, dan inovasi, yang semuanya penting untuk mencapai tujuan jangka panjang rumah sakit.

Penelitian ini menemukan secara parsial bahwa budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan sebesar 14,92%. Budaya organisasi adalah faktor yang memengaruhi kinerja

karena memiliki pemahaman tentang kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh organisasi. Norma-norma ini mengatur apa yang berlaku dan diterima secara umum dan apa yang harus dilakukan oleh semua karyawan. Budaya organisasi memang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Organisasi yang berhasil menciptakan dan mempertahankan budaya yang positif dan produktif dapat meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, kolaborasi, dan adaptasi karyawan, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja. Namun, penting bagi manajemen untuk terus mengelola dan menyesuaikan budaya organisasi agar tetap relevan dan mendukung tujuan jangka panjang organisasi. Budaya organisasi memainkan peran penting dalam membentuk perilaku dan sikap karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja mereka. Budaya yang positif dan mendukung dapat mendorong kinerja karyawan ke tingkat yang lebih tinggi, sementara budaya yang negatif dapat menghambat kinerja dan pertumbuhan organisasi. Organisasi perlu secara sadar membentuk dan memelihara budaya yang selaras dengan tujuan dan nilai-nilai mereka untuk memaksimalkan kinerja karyawan.

Sangat penting memahami budaya organisasi untuk mengontrol hubungan dan perilaku setiap orang di dalam organisasi. Penelitian telah menunjukkan jika budaya organisasi memengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh [Riono et al. \(2020\)](#) menemukan bahwa budaya pekerjaan memengaruhi kinerja karyawan di rumah sakit Dr. Soeselo Kabupaten Tegal. Penelitian lain oleh [Abdullah & Chairil \(2021\)](#) menemukan bahwa budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan di Badan Kepegawaian dan Sumber Daya Manusia Kabupaten Pidie secara parsial dan signifikan. Penelitian terbaru oleh [Putra et al. \(2023\)](#) menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa budaya organisasi selaras dengan

nilai-nilai pribadi mereka, mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Ketika komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, ini menunjukkan adanya faktor-faktor lain yang mungkin lebih dominan atau adanya hambatan yang menghalangi komitmen tersebut untuk diterjemahkan ke dalam kinerja yang lebih baik. Organisasi perlu melakukan analisis mendalam untuk mengidentifikasi dan mengatasi faktor-faktor yang menghambat pengaruh positif komitmen terhadap kinerja, seperti dengan meningkatkan motivasi, pengelolaan kinerja, atau menyediakan dukungan yang memadai. Peneliti beranggapan bahwa hal yang bisa dijelaskan terkait dengan temuan dalam penelitian ini adalah bahwa telah muncul fenomena *social desirability*. Ada motivasi subjek yang tidak memberikan informasi yang tepat karena informasi yang diberikannya sengaja disesuaikan dengan apa yang dipandang baik oleh masyarakat.

Pada penelitian ini peneliti mengukur komitmen organisasional karyawan dengan menggunakan 3 indikator yaitu komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Peneliti menjadikan 3 indikator tersebut di dalam satu kuesioner untuk mengukur komitmen organisasional karyawan. Peneliti berasumsi bahwa hal tersebut dapat menjadi salah satu faktor penyebab mengapa komitmen organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan selain fenomena *social desirability* yang telah dijelaskan sebelumnya. Peneliti berasumsi apabila dalam mengukur komitmen organisasi karyawan 3 indikator komitmen organisasi tidak dijadikan dalam satu kuesioner seperti pada penelitian ini hasil mengenai komitmen organisasional karyawan bisa lebih jelas dan akurat.

Sebaliknya, penelitian oleh Pangaila *et al.* (2022) menemukan bahwa komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada badan kepegawaian daerah provinsi Sulawesi Utara memiliki pengaruh secara parsial. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Widjaja (2022) yang menemukan bahwa komitmen organisasi memengaruhi kinerja harian umum karyawan Galamedia. Adapun kontradiksi dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah menggunakan metode yang berbeda dari penelitian sebelumnya, seperti desain penelitian, teknik analisis data, instrumen yang digunakan dan ukuran sampel yang berbeda dari populasi tertentu dapat menghasilkan temuan yang berbeda dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang mungkin memiliki keterbatasan dalam hal ini.

Penelitian terkait kinerja seringkali melibatkan kantor pada bidang industri dan manufaktur. Namun, penelitian ini berani untuk mengangkat problematika kinerja karyawan pada ranah lingkungan rumah sakit dan puskesmas di Lamongan karena sebelumnya lokasi tersebut belum pernah ada yang melakukan penelitian dan pada penelitian lain telah membuktikan keterikatan antar variabel tersebut. Selain itu, penelitian ini bisa menjadi referensi penelitian selanjutnya khususnya di rumah sakit.

## Simpulan

1) Berdasarkan hasil uji secara simultan (uji F) variabel budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki

pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 16,22%. 2) Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji t) variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 14,92%. 3) Berdasarkan hasil uji secara parsial (uji t) parsial variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 1,30%.

Berdasarkan penelitian ini, rumah sakit diharapkan bisa menerapkan budaya organisasi yang tinggi dengan cara menanamkan nilai-nilai seperti kepedulian, kerjasama dan integrasi yang seringkali penting dalam budaya organisasi rumah sakit. Selain itu komunikasi yang efektif dan saling terbuka antar karyawan secara teratur tentang visi dan misi. Tidak kalah penting yaitu keterlibatan karyawan pada proses pengambilan keputusan yang memengaruhi mereka sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, ketika budaya organisasi diberikan dengan maksimal dan sebaik mungkin tentunya karyawan tersebut merasa senang dan nyaman dengan budaya organisasi yang diterapkan. Selain itu diikuti dengan kinerja karyawan yang terus meningkat dan memiliki peluang untuk kesuksesan pada organisasi dan rumah sakit tempat mereka bekerja. Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja, karyawan dengan komitmen afektif tinggi cenderung lebih termotivasi, yang mengarah pada peningkatan produktivitas.

Komitmen normatif dapat memperkuat loyalitas karyawan, mengurangi tingkat turnover, dan mendorong karyawan untuk berinvestasi lebih banyak dalam pekerjaan mereka yang meningkatkan kinerja jangka panjang. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan cenderung menunjukkan kinerja yang konsisten karena mereka merasa perlu mempertahankan posisi mereka dalam organisasi. Rekomendasi penelitian selanjutnya adalah disarankan untuk mempelajari perubahan budaya organisasi dan komitmen seiring waktu, serta dampaknya terhadap kinerja. Hal tersebut akan memberikan wawasan tentang bagaimana hubungan ini berkembang dan beradaptasi dengan perubahan eksternal dan internal dan menguji model teoritis ini dalam berbagai konteks industri. Seperti sektor jasa, manufaktur, pendidikan, dan kesehatan untuk memahami bagaimana budaya dan komitmen dapat bervariasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja.

## Referensi

- Abdullah, H., & Chairil, M. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada badan kepegawaian dan sumber daya manusia (BKPSDM) Kabupaten Pidie. *Jurnal Ekobismen*, 1(2), 13-21. <https://doi.org/10.47647/jeko.v1i2.494>
- Abramis, D. J. (1994). Relationship of job stressors to job performance. Linear or an inverted-U?. *Psychological Report*, 75(1), 547-558. <https://doi.org/10.2466/pr0.1994.75.1.547>
- Anggara, K. P., Sujana, I. W., & Novarini, N. N. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada Koperasi Unit Desa Pedungan. *EMAS*, 3(6), 94-107. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/4168>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the

- organization. *Jurnal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Al Azka, M. S. (2020). Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasional, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi Empiris Pada CV. Putmasari Pratama Magelang) [Skripsi, Universitas Muhammadiyah Magelang]. <http://eprintslib.ummg.ac.id/id/eprint/1533>
- Borman, W. C., Ackerman, L. D., & Kubisiak, U. C. (1994). *Development of a performance rating program in support of department of labor test validation research*. Cooperative Personnel Services.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3)
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *The Academy of Management Review*, 21(3), 619-654. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9702100310>
- Erdi, H., Bambang, R., & Kulsum, U. (2022). Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan dinas kesehatan kabupaten Lampung selatan. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 8(2), 565-574. <https://doi.org/10.17358/jabm.8.2.565>
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan lingkungan kerja sebagai variabel moderasi. *JMD: Jurnal Riset Manajemen & Bisnis Dewantara*, 3(1), 66-79. <https://doi.org/10.26533/jmd.v3i1.561>
- Kasmir. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. PT Raja Grafindo Persada.
- Kanasta, R. M. (2017). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada manyar garden hotel Banyuwangi [Skripsi, Universitas Brawijaya]. <http://repository.ub.ac.id/id/eprint/3017>
- Kwarteng, A., & Aveh, F. (2018). Empirical examination of organizational culture on accounting information system and corporate performance: Evidence from a developing country perspective. *Meditari Accountancy Research*, 26(4):675-698. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2018-0264>
- Maamari, B. E., & Saheb, A. (2018). How organizational culture and leadership style affect employee performance of genders. *International Journal of Organizational Analysis*, 26(4):630-652. <https://doi.org/10.1108/IJOA-04-2017-1151>
- Mardiatmoko, G. (2020). Pentingnya uji asumsi klasik pada analisis regresi linier berganda (studi kasus penyusunan persamaan allometrik kenari muda [canarium indicum L.]). *BAREKENG: Jurnal Ilmu Matematika dan Terapan*, 14(3), 333-342. <https://doi.org/10.30598/barekengvol14iss3pp333-342>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>
- Pangaila, N. M. C., Nelwan, O. S & Lengkong, V. P. K. (2022). Pengaruh komitmen organisasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada badan kepegawaian daerah prov. sulut. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2), 964-973. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.39526>
- Putra, B. A. K., Bilqis, S., & Hellyani, C. A. (2023). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di rumah sakit. *Jurnal Ekonomi Bisnis dan Akuntansi*, 3(2), 162-170. <https://doi.org/10.55606/jebaku.v3i2.1883>
- Riono, S. B., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). Pengaruh komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di rumah sakit dr. soeselo kabupaten Tegal. *Syntax Idea*, 2(4), 138-147. <https://doi.org/10.46799/syntax-idea.v2i4.190>
- Suripto, F. R., & Ahsani, R. F. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Universitas Slamet Riyadi (UNISRI) Surakarta. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 5(4), 1927-1933. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v5i4.2466>
- Sitio, V. S. S. (2021). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada PT. Emerio Indonesia. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 11(1), 22-37. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v11i1.599>
- Soumokil, Y., Syafar, M & Yusuf, A. (2021). Analisa kepuasan pasien di rumah sakit umum daerah piru. *Jurnal Ilmiah Kesehatan Sandi Husada*, 19(2), 543-551. <https://http://dx.doi.org/10.35816/jiskh.v19i2.645>
- Suseno, M. N. (2019). *Pengujian psikometris skala psikologi: Komitmen organisasi dan komitmen afektif*. <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/36582>
- Tiyani, N. H. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan dukungan social terhadap kebahagiaan di tempat kerja pegawai BPK RI [Skripsi, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta]. <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/52140>
- Widjaja, Y. R., Reza, M., & Nurdin, S. (2022). Budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan harian umum galamedia Bandung. *Jurnal Sains Manajemen*, 4(2), 85-93. <https://doi.org/10.51977/jsm.v4i2.763>

Widyastuti, S., Kusumastuti, A. D., & Mutiasari, A. I. (2023). Pengaruh kualitas pelayanan, fasilitas dan kinerja medis & non medis terhadap kepuasan pasien rawat inap rumah sakit umum islam banyu bening Boyolali. *Bisnis-Net Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 567-577. <https://doi.org/10.46576/bn.v6i2.349>