

## **Studi Kontribusi Iklim Organisasi terhadap Motivasi Kerja (Studi pada Perawat Kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung)**

The Contribution of Organizational Climate to Work Motivation on VIP nurse in  
Bandung Xist Hospital

<sup>1</sup>Annisa Permata Sari, <sup>2</sup>Ali Mubarak

<sup>1,2</sup>Prodi Psikologi, Fakultas Psikologi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116  
email: <sup>1</sup>annpermata@gmail.com, <sup>2</sup>mubarakpsi@gmail.com

**Abstract.** VIP nurses in Bandung Xist Hospital are people that has been great qualified. However, work behaviour in real life come into being not so well, there are still many discrepancies with work procedures. The several things that often happened are tardiness, and oversight about the duties. The data was obtained by head of room that has assignment to control the nurses everyday. This study aims to getting know about how influential climate organization to work motivation on nurses. The method that is used contribution. Subject of this study consist of 53 nurses, of 103 populations. Measurements are made of Litwin Stringer Theory for Organizational Climate, and Alderfer Theory for Work Motivation. Analysis technique that is used Partial Least Square (PLS). Based on cultivation all of the data was obtained that organizational climate has contributed to work motivation with result 66,1%, and dimension reward become the most dominant dimension to form organizational climate with 0,886 as a result.

**Keywords:** Organizational Climate, Work Motivation, VIP Nurses

**Abstrak.** Perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung merupakan orang-orang yang sudah terqualifikasi dengan sangat baik. Namun, perilaku kerja yang ditampilkan masih buruk, masih banyak terdapat ketidaksesuaian dengan prosedur kerja. Beberapa hal yang paling sering terjadi diantaranya adalah sering melakukan keterlambatan, dan melakukan kekeliruan dalam menyelesaikan tugas. Data tersebut diperoleh dari kepala ruangan yang bertugas mengontrol para perawat setiap harinya. Tujuan penelitian ini ingin melihat seberapa besar kontribusi Iklim organisasi terhadap motivasi kerja para perawat. Metoda yang digunakan adalah kontribusi. Subjek yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 53 orang, dari 103 populasi. Pengukuran dilakukan berdasarkan teori Litwin & Stringer untuk iklim organisasi, serta teori Alderfer untuk motivasi kerja. Teknik analisis yang digunakan yaitu Partial Least Square (PLS). Berdasarkan hasil pengolahan data didapatkan bahwa iklim organisasi memiliki kontribusi dalam membentuk motivasi kerja sebesar 66,1%, dan dimensi penghargaan merupakan dimensi yang paling dominan untuk membentuk iklim organisasi dengan menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,886.

**Kata Kunci:** Iklim organisasi, Motivasi Kerja, Perawat VIP

### **A. Pendahuluan**

Rumah sakit X memiliki visi yaitu menjadi rumah sakit dengan pelayanan terbaik di tahun 2020. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala bagian SDM, indikator-indikator tersebut selama ini dikategorikan masih belum tercapai dan dianggap kurang baik. Terutama pada indikator kecepatan pelayanan, keramahan pelayanan serta kualitas pelayanan. Padahal apabila dilihat dari sistem rekrutmen dan seleksi yang diberlakukan di Rumah Sakit X sudah cukup ketat, atau dengan kata lain orang-orang yang bekerja di bagian pelayanan adalah orang-orang yang sudah terqualifikasi dengan baik. Namun pada kenyataannya, orang-orang yang sudah terqualifikasi tersebut tidak memunculkan kinerja yang bagus. Hal tersebut diperkuat dari hasil survey keluhan pasien yang secara berkala dilakukan oleh pihak Rumah Sakit X setiap tahunnya.

Terdapat berbagai elemen keluhan dari pasien mengenai kualitas pelayanan yang ada di rumah sakit. Keluhan keluhan tersebut antara lain terkait dengan Medis (Dokter), Pelayanan Penunjang, Admin, Pelayanan Keperawatan, Fasilitas Ruang serta Makanan. Namun selama 3 tahun terakhir keluhan yang selalu menempati urutan pertama adalah bagian pelayanan keperawatan. Padahal sebagaimana yang sudah disampaikan oleh kepala bagian SDM, sebenarnya orang-orang yang ditempatkan dibagian pelayanan sudah memenuhi kualifikasi, terlebih di bagian keperawatan kelas

VIP. Perawat yang ada di kelas VIP ini diseleksi berdasarkan tingkat tempuh pendidikan minimal Sarjana Keperawatan, memiliki lebih dari 5 sertifikat seminar resmi keperawatan, pernah mengikuti pelatihan (*training*) keperawatan, memiliki IPK minimal 3,00, serta melalui proses wawancara dan psikotest. Kemudian untuk dapat naik tingkat menjadi perawat kelas VIP, minimal sudah harus menjalani masa kerja menjadi perawat di kelas bangsal (non vip) selama 2,5 tahun, serta benar-benar memiliki *performance appraisal* yang bagus.

Namun pada kenyataannya, kinerja yang ditampilkan oleh perawat di kelas VIP ini masih terbilang kurang baik. Kepala Ruangan mengeluhkan bahwa selama ini perawat masih cukup sering melakukan kekeliruan dalam melakukan rekapitulasi data pasien setiap harinya, tidak teliti dalam melakukan pendokumentasian pasien, tidak lengkapnya *report* harian secara keseluruhan dari pasien, sering datang terlambat, serta tidak sigap dalam menangani pasien yang sifatnya *urgent*.

Kepala Ruangan mengatakan bahwa selama ini para perawat sebenarnya terbilang masih belum mengerjakan tugas sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku, para perawat masih cukup sering melakukan kesalahan-kesalahan lain seperti telat mengumpulkan laporan dari *deadline* yang sudah ditentukan, kemudian para perawat cukup sering mengumpulkan laporan sesuai waktu yang ditentukan, namun belum dilengkapi dengan baik. Hal tersebut menunjukkan kurangnya rasa tanggungjawab dari perawat. Selain itu perawat juga dinilai kurang berinisiatif dalam mengerjakan tugas-tugasnya.

Kemudian apabila diberikan tugas tambahan oleh Kepala Ruangan, perawat menunjukkan sikap yang tidak antusias, melainkan beralasan atau terkadang mengerjakan dengan sering melakukan penundaan. Kemudian terkait waktu pergantian *shift* kerja perhari nya, cukup sering para perawat tidak bekerja sesuai dengan jam kerja yang sudah ditentukan. Hal tersebut berdampak kepada kacau nya jadwal dan seringkali terjadi *miss* komunikasi dan koordinasi yang tidak sesuai dengan seharusnya. Hal tersebut pernah berakibat cukup fatal ketika perawat melakukan kesalahan karena komunikasi dan koordinasi yang dilakukan tidak baik, yaitu memberikan obat yang salah sehingga pihak yang dirugikan adalah pasien.

Terkait penjabaran diatas terdapat hal yang menarik untuk diteliti karena para perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung yang sudah melewati tahap seleksi dan rekrutmen yang berarti bahwa orang-orang yang bekerja di unit kerja perawat kelas VIP tersebut adalah orang-orang yang sudah terqualifikasi dengan baik, namun pada kenyataannya kinerja yang ditampilkan masih terbilang buruk.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Seberapa besar kontribusi iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung?"
2. "Dimensi iklim organisasi manakah yang paling berperan dalam membentuk motivasi kerja?"

Selanjutnya tujuan dalam penelitian ini ialah untuk mendapatkan data empiris mengenai seberapa besar peranan iklim organisasi terhadap motivasi kerja pada perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung.

Sedangkan kegunaan dalam penelitian ini adalah memberikan temuan tentang bagaimana kontribusi iklim organisasi terhadap motivasi kerja, serta diharapkan dapat memberikan kontribusi tambahan ilmu di bidang psikologi khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi.

## B. Landasan Teori

Menurut Litwin dan R.A. Stringer (dalam Wirawan, 2007) bahwa “Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi”.

Menurut Litwin dan Stringer (1968) terdapat Sembilan dimensi iklim organisasi, yaitu:

1. Dimensi Struktur,
2. Dimensi Tanggung jawab,
3. Dimensi Kehangatan,
4. Dimensi dukungan,
5. Dimensi Konflik,
6. Dimensi Resiko,
7. Dimensi Identitas organisasi dan Loyalitas
8. Dimensi Penghargaan
9. Dimensi Standar

*Existence, Relatedness, and Growth (ERG) Theory* dikemukakan oleh Clayton Alderfer. Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori kebutuhan yang dikemukakan Maslow. Teori ERG ini oleh para ahli dianggap lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta-fakta empiris. Alderfer (Stephen P. Robbins, 2002 : 214) mengemukakan bahwa terdapat tiga kelompok kebutuhan yang utama, yaitu:

1. *Existence Needs* (kebutuhan akan keberadaan)  
Berhubungan dengan kebutuhan-kebutuhan psikologis dan material. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, gaji, keamanan kondisi kerja. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan.
2. *Relatedness Needs* (kebutuhan akan afiliasi)  
Kebutuhan ini merupakan kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan sosial.
3. *Growth Needs* (kebutuhan untuk berkembang)  
Kebutuhan untuk mengembangkan diri dan meningkatkan pribadi, hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai. Kebutuhan ini jika dihubungkan dengan teori Hierarchy Maslow dianggap sebagai kebutuhan pengakuan dan kebutuhan aktualisasi diri.

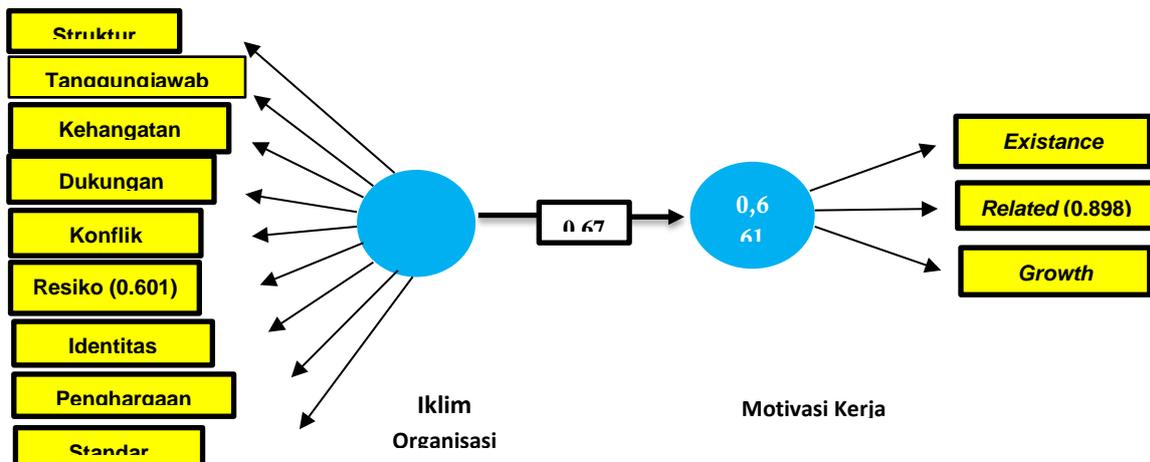
## C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penelitian ini merupakan penelitian kontribusi, subjek yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 53 perawat kelas VIP di RS X Bandung. Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner.

Berdasarkan hasil pengolahan validitas, terdapat 12 item pernyataan yang tidak valid dan 48 item yang valid untuk alat ukur iklim organisasi, sedangkan 6 item pernyataan yang tidak valid dan 26 item yang valid untuk alat ukur motivasi kerja. Nilai realibilitas butir pernyataan pada kuesioner masing-masing variabel yang sedang diteliti yaitu iklim organisasi sebesar 0.672 dan motivasi kerja sebesar 0.612. Dari hasil keduanya menunjukkan bahwa butir kuesioner pada masing-masing variabel termasuk pada kriteria sangat reliabel untuk mengukur variabelnya masing-masing.

Berikut adalah hasil penelitian yang dilakukan pada 53 perawat kelas VIP di RS

X Bandung.



**Gambar 1.** Model Struktural

Berdasarkan dari hasil perolehan serta pengolahan secara statistik, dapat diperoleh kesimpulan yaitu variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap pembentukan variabel motivasi kerja dengan menunjukkan hasil *R-Square* yaitu 0,661 atau sebesar 66,1%. Iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi.

Berdasarkan hasil analisa yang telah dilakukan, dimensi penghargaan memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan dengan dimensi lainnya untuk membentuk variabel iklim organisasi, hasil ini didapatkan berdasarkan nilai dari *original sample*, yaitu sebesar 0,886 yang akhirnya dapat membentuk variabel iklim organisasi. Sehingga secara tidak langsung, dapat dikatakan bahwa dimensi penghargaan inilah yang paling dominan sehingga akhirnya para perawat menghayati bahwa iklim organisasi yang tercipta di kelas VIP adalah negatif. Dimensi selanjutnya yang paling membentuk dimensi iklim organisasi dapat dilihat melalui perolehan angka setelah dilakukan analisis pada model struktural diatas.

Pada variabel berikutnya yaitu motivasi kerja, melalui teori Alderfer berdasarkan 3 aspek yaitu *existence*, *related* dan *growth*. Berdasarkan hasil analisis, dimensi *related* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,898 yang artinya dimensi *related* yang dihayati para perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung adalah dimensi yang paling dominan untuk membentuk motivasi kerja. *Related* menurut Alderfer merupakan kebutuhan interpersonal yaitu kepuasan dalam berinteraksi dengan lingkungan kerja serta pemenuhan kebutuhan penghargaan dari lingkungan eksternal. Dimensi selanjutnya yang membentuk motivasi kerja adalah dimensi *existence* serta diikuti dengan dimensi *growth*.

Keseluruhan penjelasan yang sudah dipaparkan diatas dijelaskan berdasarkan teori iklim organisasi dari Litwin & Stringer yang memiliki 9 dimensi yaitu struktur, tanggungjawab, dukungan, kehangatan, penghargaan, resiko, konflik, identitas serta standar. Berdasarkan data dari skor total yang diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan, terdapat bahwa seluruh responden berada pada kategori rendah, hal tersebut berarti sejalan dengan penjelasan atau fenomena yang menggambarkan bahwa iklim yang terjadi di kelas VIP memang buruk.

Dengan perolehan hasil skor yang ada, berarti menunjukkan bahwa memang apa

yang di hayati oleh para perawat selama ini terhadap lingkungan kerja yang ada di kelas VIP, di dukung oleh perolehan skor yang sudah di hitung dan masuk kedalam kategori rendah. Hasil tersebut menunjukkan kesesuaian dengan kerangka pikir yang sudah dijelaskan sebelumnya. Para perawat di VIP ini cenderung menunjukkan motivasi yang rendah dalam bekerja dikarenakan iklim organisasi yang ada tidak mendukung.

## D. Kesimpulan dan Saran

### Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar peranan iklim organisasi terhadap motivasi kerja dan untuk mengetahui dimensi iklim organisasi manakah yang paling berperan dalam membentuk motivasi kerja. Peneliti menggunakan teknik analisis PLS (*Partial Least Square*). Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang sudah dipaparkan sebelumnya maka dapat ditarik kesimpulan:

1. Iklim organisasi berperan terhadap pembentukan motivasi kerja sebesar 66,1 %.
2. Dimensi penghargaan merupakan dimensi yang paling dominan pada variabel iklim organisasi yang akhirnya berarti secara tidak langsung dimensi penghargaan ialah yang paling berperan mempengaruhi rendahnya motivasi kerja perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung
3. Iklim Organisasi dan Motivasi Kerjayang dihayati para perawat kelas VIP di Rumah Sakit X Bandung seluruhnya berada dalam kategori rendah.

### Saran

#### Saran untuk pengembangan ilmu

1. Bagi peneliti selanjutnya yang membahas permasalahan serupa, dapat melakukan penelitian dengan topik yang sama namun dengan menggunakan pendekatan, jenis dan metode yang berbeda yaitu metode kualitatif, dengan harapan dapat melaporkan data secara lebih terperinci dan lengkap.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan agar dapat memperhatikan aspek lain yang berkaitan dengan faktor-faktor yang membentuk motivasi kerja yang belum dilakukan oleh peneliti.

#### Saran Praktis

1. Bagi pihak Rumah Sakit hendaknya lebih memperbanyak kegiatan seperti training yang diberikan pada para perawat dengan tujuan yang lebih khusus misalnya dengan topik pengembangan profesionalitas.
2. Bagi pihak Rumah Sakit sebaiknya memberlakukan sistem *reward* contohnya *employee of the month* agar para perawat dapat lebih termotivasi dalam bekerja.
3. Pihak Rumah Sakit perlu menciptakan hubungan interpersonal antara perawat teman sekerja, atasan, bawahan, yaitu misalnya dengan cara pertemuan secara berkala diluar kegiatan pekerjaan atau sejenis pertemuan ilmiah. Sehingga dapat terjalin komunikasi efektif untuk dapat menyelesaikan masalah.

## Daftar Pustaka

### Buku

Ghozali, imam. 2006. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang

Litwin, G. H. dan Stringer, J.D. 2002. *A Causal Model of Organizational Performance*

- and Change. Journal of Management*, 18: 523-545
- Litwin, GH & Stringer, RA, JR, (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Boston : Harvard University Press.
- Munandar, Ashar. (2001). *Perilaku Industri dan Organisasi*. Jakarta : Universitas Indonesia (UI-Press)
- Noor, Hasanuddin. (2012). *Psikometri: Aplikasi Dalam Penyusunan Instrumen Pengukuran Perilaku*. Bandung. Jauhar Mandiri.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. (2009). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : ALFABETA
- Wijono, S. (2014). *Psikologi Industri dan Organisasi Dalam Suatu Bidang Gerak Psikologi Sumber Daya Manusia Edisi Revisi* . Indonesia: Kencana

### **Jurnal& Hasil Penelitian**

- Caulton, JRC. (2012). *The Development and Use The Theory of ERG: Literatur Review*, Vol 5 Iss. pp 2-8, 1941-4684
- Drake, KRISTEN DNP. (2017). *Nursing Management - The Motivation to Stay Motivated: Literatur Review*, Vol 48, 10.1097/01.
- Fidayati, A. D. (2012). *Efektivitas Motivasi kerja Training Untuk Meningkatkan Motivasi Berprestasi Pada Pegawai Perusahaan Daerah Air Minum "Tirta Gemilang" Kabupaten Magelang. e Journal* , 3-7.
- Liang Yang, Mark Hwang, Ya- Chien Chen, (2011). *An Empirical Study Of Existence, Relatedness and Growth (ERG) Theory and Consumer Selection's Of Mobile Value Added Service*. Vol 5 (19) p. 3-4. 10.5897/AJBM10.1586
- Lubis, M. S. (2015). *Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Karyawan Dalam Rangka Peningkatan Kinerja . e-Journal Apersiasi Volume 3* , 3-4.
- Nurkholis, W. L. (2013). *Determinasi Iklim organisasi, Motivasi Berprestasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Tethadap Kinerja Guru SDN Kecamatan Selong. e Journal Program Pascasarjana Volume 3* .
- T Ariefanda, M Syamsul, Aggraini S. (2017). *Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja. e Journal Bisnis dan Aplikasi Manajmen Vol 3 No. 2*
- Zahara Yana, Ratna Sitorus (2011). *Faktor-faktor Motivasi Kerja: Supervisi, Penghasilan, dan Hubungan Interpersonal Memengaruhi Kinerja Perawat Pelaksana.. Jurnal Keperawatan Indonesia, Volume 14 No 2, hal 73-82*