

Article

## PENGARUH PERSON - ORGANIZATION FIT TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA PERAWAT PELAKSANA MELALUI VARIABEL KARAKTERISTIK INDIVIDU DI RUMAH SAKIT X KUPANG

Veronika Papo Bage<sup>1</sup>, Asnet Leo Bunga<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Keperawatan, STIKes Mayapada, Jakarta, Indonesia

<sup>2</sup>Keperawatan, STIK Sint Carolus, Jakarta, Indonesia

### SUBMISSION TRACK

Received: April 28, 2023

Final Revision: May 18, 2023

Available Online: May 21, 2023

### KEYWORDS

Person-Organization Fit, Karakteristik Individu, Komitmen Organisasi, Kinerja Perawat, Mixed-Method

### CORRESPONDENCE

E-mail: veronikapapobage@gmail.com

### A B S T R A C T

*Person-organization fit is developed by many strategic management practitioners to analyze the influence on various variables in improving the quality of service in an organization. This study aims to examine and identify the influence of the person-organization fit on organizational commitment and the performance of implementing nurses through the characteristics of individuals in Hospital X, so that it has implications for improving the quality of hospital services, especially the quality of nursing services. This study uses a parallel mixed method convergent research design. Simple random sampling was taken by 200 respondents and 17 implementing nurses at X Kupang Hospital. Analysis of the data using Structural Equation Model (SEM) obtained  $CR \geq 1.967$  and  $p \leq 0.05$  then the person-organization fit with significant and positive influence on individual characteristics, the person-organization fit has a significant and positive influence on organizational commitment, organization fit has a significant and positive influence on the performance of nurses, person-organization fit has a significant and positive effect on organizational commitment through individual characteristics and commitment of organization-organization has a significant and positive effect on nurse performance.  $C.R -0.166 \leq 1.967$  and  $p 0.868 \geq 0.05$ , the hypothesis was rejected so that there was no influence between person organization fit and nurse performance through individual characteristics. The results of qualitative research through the opinion of informants stated that individual values are in accordance with the values of the organization but the organization has not been able to empower the characteristics of the implementing nurse so that it*

---

*becomes an opportunity for the organization to increase the commitment and performance of nurses. This provides an illustration that the relationship between relational, leadership, and employee relations with the organization has not been optimal. The application of person-organization fit needs to be a concern to be implemented comprehensively in order to create conformity of personal values and organizational values in order to achieve organizational goals.*

---

## I. INTRODUCTION

Keperawatan merupakan profesi yang memberikan pelayanan asuhan keperawatan dan pemeliharaan kesehatan. Dalam profesi keperawatan, perawat menjadi panggilan bagi seorang profesional yang melaksanakan tugas keperawatan. Dalam panggilan profesional tersebut, perawat menggunakan berbagai mekanisme organisasi yang di dalamnya terkandung ilmu pengetahuan dan keterampilan yang berfokus pada pasien dan keluarga untuk memenuhi kebutuhan biologis, psikologis, sosial, spiritual dan lingkungan melalui pelayanan yang berkualitas, empati, advokasi, dan dedikasi (Rebeca, 2007). Dalam tatanan praktik klinik keperawatan, perawat memiliki dua peran besar yaitu pelaksana asuhan keperawatan dan peran manajerial keperawatan.

Seiring perkembangan dan kemajuan dalam bidang keperawatan maka peran manajemen keperawatan sebagai pengelola pelayanan keperawatan menjadi sangat penting dalam organisasi pelayanan kesehatan. Ahli manajemen awal di abad ke 20, Mary Parker Follet mendeskripsikan manajemen sebagai seni menyelesaikan suatu pekerjaan melalui orang lain, yang kemudian ahli manajemen terkemuka Peter Drucker mengutarakan bahwa peran seorang manajerial dan keterampilan kepemimpinan dibutuhkan untuk memberi arahan bagi organisasi,

memberikan contoh kepemimpinan dan merencanakan penggunaan sumber daya organisasi dalam mencapai tujuan, sehingga dapat meningkatkan mutu pelayanan keperawatan yang berkualitas yang didalamlnya melibatkan organisasi dan koordinasi yang kompleks (Daft, 2010).

Tuntutan kebutuhan masyarakat Indonesia terhadap pelayanan dan asuhan keperawatan yang berkualitas telah memberikan implikasi pada organisasi pelayanan kesehatan untuk melakukan pendekatan kepemimpinan dalam menyesuaikan kompleksitas perkembangan yang terjadi (Kurniadi, 2016). Sebagai bentuk pembaharuan perawatan kesehatan untuk menyesuaikan dengan perkembangan saat ini, maka Marquis & Huston (2014) memberikan sebuah gambaran nyata dan menegaskan bahwa seorang manajer keperawatan menjadi frontline profesional dan mempunyai peranan yang dominan dalam menciptakan perubahan yang efektif ditengah tantangan persaingan dan langkanya sumber daya keperawatan demi terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2017).

Keperawatan merupakan kelompok terbesar dalam pelayanan kesehatan sehingga perawat diharuskan untuk bekerja dalam matriks sistem organisasi perawatan kesehatan dan menjadi gatekeeper informasi yang dapat meningkatkan hasil bagi organisasi (Rebeca, 2007). Secara profesional seorang perawat dalam menjalankan

tugas pekerjaannya didukung oleh sejumlah karakteristik khas, diantaranya integritas, kasih sayang, pengharapan, pengalaman, kemauan dan kemampuan serta caring untuk memenuhi kebutuhan dasar pasiennya (Jasmine, 2009). Dalam menjalankan praktik keperawatan, perawat dituntut untuk menjalankan peran dan fungsinya secara profesional, namun di-lema situasi adanya konflik antara nilai individu dan nilai organisasi masih terjadi dalam lingkup organisasi pelayanan kesehatan.

Sebagian dari organisasi kesehatan menjalankan fungsi tanpa adanya kepedulian profesional. Sebagai contoh, pada organisasi kesehatan profit dan birokrasi yang sarat akan tuntutan aturan, keuntungan dan persaingan menuntut perawat untuk bekerja secara efisien ditengah kondisi ketidakcukupan waktu dan sumber daya, sehingga menimbulkan konflik dalam pekerjaan dan perawat semakin didorong untuk memberikan pelayanan tanpa memperhatikan nilai-nilai etik profesi keperawatan dan melupakan nilai-nilai organisasi (Papastavrou et al., 2014). Oleh karena itu, tantangan keberhasilan organisasi di era globalisasi saat ini adalah menyesuaikan nilai individu dengan nilai organisasi sehingga secara sinergis dapat berkontribusi positif baik dalam perencanaan maupun dalam proses pengimplementasian tugas dan tanggung jawab sebagai karyawan untuk mencapai visi, misi dan tujuan organisasi (Rejeki et al., 2014).

Berbagai penelitian teoritis dan empiris telah dilakukan untuk membuktikan keselarasan antara nilai, kebutuhan, minat antara individu dan organisasi. Manifestasi dari keselarasan ini sering disebut person-organization fit. Person-organization fit secara luas didefinisikan sebagai kompatibilitas antara individu dan organisasi (Kristof, 1996). Studi terkait person-

organization fit banyak dikembangkan oleh para praktisi manajemen strategis untuk menganalisa pengaruh p-o fit terhadap berbagai variabel diantaranya komitmen organisasi, kinerja, kepuasan kerja dan kualitas pelayanan dalam sebuah organisasi (Ensign, 2001). Dalam sebuah penelitian berjudul "The impact of person-organization fit on nurse job satisfaction and patient care quality" menunjukkan hasil yang memberikan implikasi terhadap perawat dan manajemen keperawatan bahwa p-o fit mempengaruhi kepuasan kerja dan meningkatkan kualitas mutu asuhan keperawatan dalam sebuah organisasi pelayanan kesehatan (Risman et al., 2016).

Person-organization fit didefinisikan sebagai kesesuaian antara nilai-nilai individu dengan nilai-nilai organisasi. Para praktisi dan peneliti berpendapat bahwa person-organization fit adalah kunci utama untuk memelihara dan mempertahankan perilaku, komitmen dan kinerja karyawan sehingga menunjang mutu pelayanan organisasi. Di era reformasi birokrasi pemerintahan terutama kepada arah perubahan manajemen sumber daya manusia, maka perlu dilakukan kajian terhadap konsep person-organization fit di Rumah Sakit X untuk menghasilkan rekomendasi-rekomendasi yang dapat memberikan implikasi terhadap arah peningkatan komitmen organisasi dan peningkatan kinerja perawat sehingga menampilkan strategi baru dalam meningkatkan mutu pelayanan Rumah Sakit, khususnya mutu pelayanan keperawatan. Berdasarkan latar belakang dan research gap yang telah dikemukakan, maka rumusan dalam penelitian ini adalah "Adakah pengaruh person-organization fit terhadap komitmen organisasi dan kinerja perawat pelaksana melalui karakteristik individu di Rumah Sakit X?"

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dan memperoleh

perspektif mendalam pengaruh person-organization fit terhadap komitmen organisasi dan kinerja perawat pelaksana melalui karakteristik individu di Rumah Sakit X, sehingga berimplikasi terhadap peningkatan mutu pelayanan Rumah Sakit, khususnya mutu pelayanan keperawatan.

## II. METHODS

Dengan memperhatikan tujuan penelitian ini, metode penelitian yang digunakan adalah metode kombinasi (mixed methods). Desain penelitian yang digunakan untuk tujuan penelitian ini adalah desain gabungan kuantitatif dan kualitatif (Mixed-Methods research), khususnya menggunakan rancangan metode campuran paralel konvergen (J.W. Creswell, 2014). Pendekatan metode campuran konvergen merupakan model pendekatan dimana seorang peneliti mengumpulkan data kualitatif dan kuantitatif pada waktu yang sama, menganalisisnya secara terpisah, kemudian dibandingkan hasil analisa untuk melihat apakah temuan saling mengkonfirmasi atau tidak mengkonfirmasi (John W Creswell, 2009). Asumsi utama pendekatan ini adalah data kualitatif dan kuantitatif dapat memberikan informasi data yang seharusnya sama. Dengan metode campuran paralel konvergen diharapkan dapat mengungkapkan secara cermat pengaruh person-organization fit terhadap komitmen organisasi dan kinerja perawat pelaksana melalui karakteristik individu di Rumah Sakit X Kupang.

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi merupakan keseluruhan subjek penelitian dengan karakteristik

tertentu. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana di rumah Sakit X yang berjumlah 469 perawat pelaksana yang memiliki pengalaman kerja satu tahun atau lebih.

Teknik penentuan sampel untuk tujuan penelitian kuantitatif adalah dengan teknik probability sampling, yakni teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi populasi untuk menjadi sampel (Denise F. Polit & Beck, 2008). Simple random sampling digunakan dalam pengambilan sampel dimana perawat pelaksana akan dipilih secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada. Untuk menentukan sampel yang akan menjadi responden maka peneliti menggunakan bantuan bilangan acak yang diperoleh melalui tabel bilangan acak. Jumlah perawat pelaksana yang menjadi sampel dalam penelitian kuantitatif adalah berjumlah 200 responden.

Teknik penentuan sampel untuk tujuan penelitian kualitatif dalam penelitian ini adalah menggunakan purposive sampling. Schumacher (2010) menjelaskan bahwa jumlah sampel untuk tujuan analisis data penelitian kualitatif berkisar antara 1 sampai dengan 40 informan atau lebih. Guba & Lincoln (1994) mengungkapkan bahwa penentuan sampel dalam penelitian kuantitatif bersifat naturalistik dan tidak berdasarkan pada perhitungan statistik, sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum, bukan untuk digeneralisasikan. Purposive sampling merupakan jenis sampling yang paling tepat dalam penelitian kualitatif. Penggunaan purposive sampling disesuaikan dengan tujuan penelitian yang spesifik berdasarkan kriteria-kriteria partisipan yang ditentukan peneliti sesuai dengan masalah, tujuan dan desain penelitian yang ditetapkan (Bandur, 2016). Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan maka dalam

penelitian ini 17 informan perawat pelaksana akan dipilih dari setiap unit ruang perawatan yang dipertimbangkan dapat memberikan data yang diperlukan sehingga unit sampel yang dipilih makin lama makin terarah sejalan dengan fokus penelitian (Sugiyono, 2017).

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit X pada bulan Maret sampai dengan Juni 2018. Pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif dilakukan di Rumah Sakit X dengan menggunakan kuisioner untuk mengukur nilai variabel yang diteliti. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab dan diisi dengan lengkap yang selanjutnya dikembalikan kepada peneliti (Sugiyono, 2017). 200 kuisioner disebarikan kepada responden yaitu perawat pelaksana di 17 ruang perawatan.

Metode pengumpulan data pada penelitian kualitatif adalah indepth interview terhadap informan berdasarkan kriteria inklusi. Indepth interview digunakan dalam penelitian ini karena sangat signifikan dalam memahami secara lebih mendalam tentang persepsi masing-masing individu terhadap fenomena yang sedang diteliti (Bandur, 2016). Proses wawancara dilakukan kepada 17 perawat pelaksana dengan teknik semi-structured interviews, dengan menggunakan pertanyaan penuntun untuk dijadikan panduan yang telah disiapkan oleh peneliti. Model wawancara ini menggunakan pertanyaan terbuka yang kemudian dilanjutkan dengan diskusi yang lebih spesifik berdasarkan jawaban partisipan (Bandur, 2016). Waktu yang dibutuhkan dalam pelaksanaan wawancara mendalam ini adalah 60 menit bertempat di ruang rapat bidang keperawatan. Peneliti menggunakan alat dokumentasi berupa recoder (alat perekam suara),

kamera dan buku catatan. Sebagaimana penelitian kuantitatif, sebelum melakukan proses wawancara mendalam peneliti memberikan informed consent dan menjelaskan manfaat penelitian, jaminan anonimitas dan kerahasiaan.

Pengujian data dilakukan dengan uji normalitas univariat/multivariat, uji outliers univariat/multivariat dan pola ko-relasi/ kovarians. Uji model yang dilakukan adalah Goodness of fit dan uji pengaruh (regresion weight). Selanjutnya untuk menganalisa data, peneliti menggunakan program Structural Equation Modelling (SEM) yang dioperasikan melalui program AMOS V-24. Kelebihan SEM adalah dapat menganalisa multivariat secara bersamaan. Sedangkan tujuan penggunaan multivariate adalah untuk memperluas kemampuan dalam menjelaskan penelitian dan efisiensi statistik. Penelitian ini menggunakan dua macam teknik analisis yaitu analisis faktor konfirmatori yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam suatu kelompok variable dan regression weight yang digunakan untuk meneliti seberapa besar variabel-variabel person-organization fit, karakteristik individu, komitmen organisasional dan kinerja perawat pelaksana saling mempengaruhi.

Analisis data kualitatif adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola, kategori artinya proses ini memberikan makna yang signifikan terhadap hasil analisis, menjelaskan pola uraian serta mencari hubungan diantara dimensi-dimensi uraian (Moleong, 2002). Peneliti memilih teknik analisis isi karena peneliti ingin melihat apa yang tampak dari isi pesan yang disampaikan oleh partisipan secara objektif, sistematis, dan akan melakukan generalisasi dari isi pesan tersebut. Adapun langkah-langkah analisis isi yang akan dil-

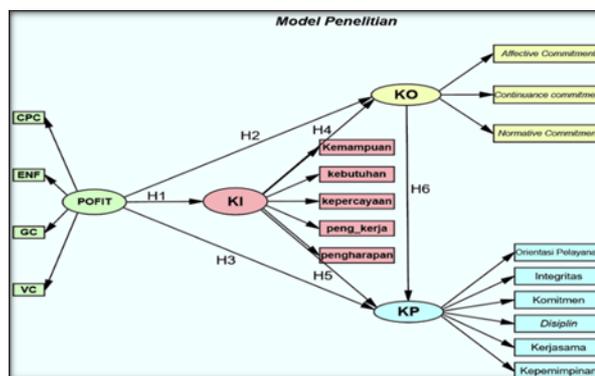
akukan peneliti antara lain: (1) reduksi data / transkrip data: reduksi data merupakan analisis yang mempertajam pengorganisasian data, dengan demikian kesimpulannya dapat diverifikasi untuk di-jadikan temuan penelitian terhadap masalah yang diteliti. (2) coding yaitu peneliti memberikan code terhadap istilah atau penggunaan kata dan kalimat yang relevan dan paling banyak muncul dan melakukan klasifikasi terhadap kode dengan melihat sejauh mana satuan makna berhubungan dengan tujuan penelitian supaya dapat dibentuk kategori. (3) kategorisasi merupakan tahap dimana peneliti memilah-milah setiap satuan ke dalam bagian-bagian yang memiliki kesamaan. Lalu setiap kategori diberi nama yang disebut "label ". (4) sintesis dan meaning (mencari hubungan antar kategori), mensintesiskan berarti mencari hubungan antara satu kategori dengan kategori lainnya, lalu kaitan antara satu kategori dengan kategori lainnya diberi nama/label dan diberi makna. Menganalisis dan mencari hubungan antar kategori bertujuan untuk menemukan makna/isi, dan mengeliminasi data yang tidak digunakan. Pada tahap ini sangat memungkinkan untuk melakukan reduksi data dan penambahan data secara berulang-ulang untuk memperoleh deskripsi yang baik. (5) menyusun hipotesis kerja yaitu merumuskan suatu pernyataan untuk menjawab tujuan dan maksud penelitian sehingga menghasilkan kesimpulan dan (6) mempresentasikan data dan mendeskripsikan dalam bentuk draf laporan penelitian.

### III. RESULT

Hasil penelitian ini terdiri dari dua kategori, yaitu hasil kuantitatif dan hasil kualitatif. Hasil penelitian kuantitatif pada penelitian ini menginformasikan

model dari 4 variabel, yaitu variabel person-organization fit, karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja perawat.

Model kerangka teoritis yang telah diuat selanjutnya digambarkan dalam sebuah diagram alur (path diagram) untuk menunjukkan hubungan kausalitas yang akan diuji.



Gambar 1 Model Penelitian

Dalam model penelitian ini, person-organization fit berperan sebagai variabel eksogen terhadap variabel karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja perawat. Masing-masing variabel tersebut memiliki indikator-indikator tertentu, yang dapat dilihat pada tabel 1.

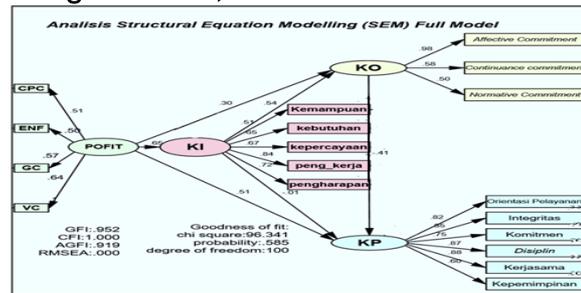
Tabel 1 Variabel dan Indikator

Variabel	Indikator
<i>Person-organization fit</i>	1. Kesesuaian nilai ( <i>value congruence</i> ) 2. Kesesuaian tujuan ( <i>goal congruence</i> ) 3. Pemenuhan kebutuhan karyawan ( <i>employee need fulfillment</i> ) 4. Kesesuaian karakteristik kultur kepribadian ( <i>culture personality congruence</i> )
Karakteristik	1. Kemampuan

Individu	2. Kebutuhan 3. Kepercayaan 4. Pengalaman 5. Pengharapan
Komitmen organisasi	1. <i>Affective Organizational Commitment (AOC)</i> 2. <i>Normative Organizational Commitment (NOC)</i> 3. <i>Continuance Organizational Commitment (COC)</i>
Kinerja Perawat	1. Orientasi Pelayanan 2. Integritas 3. Komitmen 4. Disiplin 5. Kerjasama 6. Kepemimpinan

1. Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur pada Gambar 1 kemudian dikonversikan ke dalam persamaan struktural dan persamaan model pen-gukuran.
2. Persamaan model pengukuran hanya melibatkan indikator dari pengukuran variable.
3. Identifikasi sebuah model dalam SEM berkaitan dengan apakah terse-dia cukup informasi untuk men-gidentifikasi adanya solusi dari persaa-man struktural sehingga dalam penelitian ini termasuk kategori over identified karena df bernilai positif.
4. Proses selanjutnya adalah mengumpul-kan data dari sampel dan kemudian memasukkan pada program AMOS. Kemudian dilakukan proses penilaian (assessment) dan pengujian (estimation). Penilaian ini dimaksudkan untuk mengetahui sejauh mana data fitatau sesuai dengan model yang telah dibuat. Sdangkan pengujian dimaksudkan un-tuk memperkirakan kekuatan hubungan antar variabel didalam model. Dari hasil perhitungan kovarians residual (residual covariances) diketahui bahwa semua nilainya adalah kecil yaitu mendekati 0. Hal ini berarti bahwa model telah fit dan data sudah mendukung keberadaan model.
5. Langkah selanjutnya dilakukan eval-uasi model melalui kriteria

goodness of fit. Dari hasil evaluasi dapat diketahui bahwa secara multivariat model telah terdistribusi normal. Deteksi terhadap multivariate outlier dilakukan dengan melihat nilai Mahalanobis d-squared dimana tidak terdapat data yang outlier pada penelitian ini. Pada penelitian ini, asumsi multikolinearitas telah terpenuhi dengan nilai 0,000.



Gambar 2 SEM Full Model  
Tabel 2 Kriteria Uji Kesesuaian Hybrid

	Kriteria <i>goodness of fit indices</i>	Cut- of Value	Hasil Analisis	Evaluasi Model
1	Chis-square	< 3	96.341	Fit
2	Probability	>0,05	0,585	Fit
3	AGFI	≥ 0,90	0,919	Good Fit
4	GFI	≥ 0,90	0,952	Good Fit
5	TLI	≥ 0,90	1,003	Good Fit
6	CFI	≥ 0,95	1,000	Good Fit
8	RMSEA	≤ 0,08	0,000	Good Fit

Sumber (Ghozali, 2014)

Dari tabel diatas dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan full model merupakan fit model yang dapat diterima yang artinya dua persamaan struktural yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogennya.

Adapun hasil pengujian terhadap seluruh hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha1 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa

nilai C.R. sebesar  $11.959 \geq 1.967$  atau terdapat tanda \*\*\* pada nilai P maka dapat disimpulkan bahwa person-organization fit ber-pengaruh signifikan dan positif terhadap karakteristik individu.

Ha2 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai C.R. sebesar  $4.907 \geq 1.967$  atau terdapat tanda \*\*\* pada nilai P maka dapat disimpulkan bahwa person-organization fit ber-pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi.

Ha3 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai C.R. sebesar  $5.519 \geq 1.967$  atau terdapat tanda \*\*\* pada nilai P maka dapat disimpulkan bahwa person-organization fit ber-pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat

Ha4 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai C.R. sebesar  $8.214 \geq 1.967$  atau terdapat tanda \*\*\* pada nilai P maka dapat disimpulkan bahwa person-organization fit ber-pengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi melalui karakteristik individu

Ha5 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai C.R.  $-0.166 \leq 1.967$  atau nilai P  $0.868 \geq 0.05$  maka hipotesis ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh antara person-organization fit dan kinerja perawat melalui karakteristik individu.

Ha6 : Tabel 4.20 menunjukkan bahwa nilai C.R. sebesar  $-4.523 \leq 1.967$  atau terdapat tanda \*\*\* pada nilai P maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat.

Hasil penelitian kualitatif melalui hasil wawancara menginformasikan persepsi perawat pelaksana mengenai person-organization fit, karakteristik individu, komitmen organisasi dan kinerja perawat. Hasil wawancara memberikan informasi bahwa perawat pelaksana memiliki nilai-nilai individu

yang sama dengan organisasi melalui kutipan-kutipan sebagai berikut;

*...Ada beberapa hal yang saya merasa cocok dan ada hal-hal yang kurang cocok. Contohnya sebagai karyawan kami dituntut untuk profesional tetapi kami kurang diberikan kesempatan untuk berkembang secara profesional seperti tidak pernah mengikuti pelatihan, jarang mengikutsertakan karyawan dalam seminar-seminar keperawatan keluar propinsi...*

*...Tujuan saya menjadi PNS di RSUD Johannes adalah membantu masyarakat NTT dengan memberikan pelayanan keperawatan sebaik-baiknya sesuai dengan tugas pokok saya sebagai perawat...*

*...Proses menjadi PNS adalah kami mengikuti test sesuai formasi dari BKN, selanjutnya kami mengikuti diklat selama dua minggu dan selanjutnya kami ditempatkan pada ru-angan-ruangan...*

*...Pemenuhan kebutuhan secara gaji kami dapatkan sesuai dengan aturan PNS berdasarkan golongan, tetapi un-tuk jasa dan kesejahteraan lain masih kurang adil...*

*...Saya secara pribadi berharap agar ada kejelasan terkait indikator penilaian kinerja sehingga masalah pembagian jasa yang selama ini diri-butkan mendapat kejelasan...*

*...Kami merasa bahwa nilai-nilai pribadi kami kurang cocok dengan apa yang sedang terjadi di rumah sakit ini. Banyak hal yang membuat kami bingung antara apa yang seharusnya dan yang sedang terjadi...*

*...Saya menjadi PNS baru 7 tahun. Selama 7 tahun ini selain saya belajar menjadi perawat yang baik dan benar saya juga belajar bagaimana karakter rekan-rekan kerja kita. Akhirnya bisa beradaptasi, bisa terampil, bisa pro-fessional dan yang penting adalah relasi kita dengan pasien dan teman-teman itu baik...*

*...Saya bangga mengatakan kepada lain bahwa saya merupakan bagian dari organisasi ini. Saya bersedia memberikan usaha dan kemampuan terbaik saya untuk rumah sakit ini. Saya tidak peduli dengan arah dan tujuan apa yang ingin dicapai oleh para petinggi saya, tetapi saya baha-*

*gia jika seluruh karir saya dihabiskan disini...*

*...Saya lebih terbuka terhadap teman-teman untuk urusan pekerjaan, saling menghargai dan jujur. Untungnya ru-angan kami ini persaudaraannya tinggi sehingga jarang terjadi konflik. Saya banyak memberikan ilmu dan menjadi contoh yang baik kepada adik-adik terutama mahasiswa praktek agar mereka bisa jadi perawat yang baik dan benar...*

*...Salah satunya dengan jujur tadi, terus bersikap profesional terutama kita sebagai perawat yang akhir-akhir ini menjadi sorotan publik. Menjaga perilaku saat bekerja. Tutur kata dan Bahasa di depan pasien dan keluarga pun harus dijaga karena memberikan gambaran perawat dimata masyarakat...*

#### IV. DISCUSSION

Setiap organisasi mengharapkan adanya kesesuaian antara nilai individu dan nilai organisasi. Individu membawa karakteristiknya kedalam tatanan organisasi dan organisasi merupakan suatu lingkungan bagi individu yang juga mempunyai karakteristik Thoha (2010). Disamping kemampuan, aspek-aspek karakteristik individu dalam organisasi mencakup kebutuhan, kepercayaan, pengalaman dan pengharapan. Relevansi karakteristik individu dalam sebuah penelitian manajemen adalah sebagai dasar penentuan kebijakan untuk meningkatkan performance organisasi (Thoha, 2013). Melalui hasil analisis kuantitatif diperoleh hasil bahwa perawat pelaksana di Rumah Sakit X memiliki karakteristik individu yang hampir serupa. Perawat pelaksana di Rumah Sakit X mempunyai kebutuhan yang berorientasi pada tujuan organisasi dan memberikan pemahaman bahwa penghargaan terhadap hasil kerja adalah penting. Disamping itu perawat pelaksana di RS X memiliki integritas, sangat kompeten dalam melakukan asuhan keperawatan serta menjadikan pengalaman kerja sebagai bagian dari profesionalisme se-

hingga mereka memiliki keyakinan yang kuat untuk meningkatkan prestasi kerjanya.

Hal berbeda diungkapkan oleh informan melalui wawancara mendalam bahwa organisasi kurang memberikan kes-empatan untuk berkembang melalui pen-didikan berkelanjutan dan pelatihan. Ru-mah Sakit X juga kurang memberikan penghargaan terhadap kinerja mereka. Pernyataan Van Vianen (2000) dalam studi keputusannya mengidentifikasi person-organization fit dari perspektif supplies-values fit dan demands-abilities fit. Dari perspektif supplies-values fit, person-organization fit dapat tercapai apabila or-ganisasi mampu memberdayakan karakter-istik yang dimiliki oleh individu. Sebagai contoh adalah apabila individu memiliki kemampuan yang tinggi terhadap pengembangan diri maka organisasi seharusnya memberikan kesempatan pada individu untuk berkembang. Sedangkan perspektif demands-abilities fit memandang person-organization fit dapat tercapai apabila in-dividu memiliki ketrampilan dan kemampuan yang dibutuhkan oleh organisasi me-lalui proses rekrutmen. Rumah sakit X merupakan rumah sakit dengan struktur birokrasi yang banyak diwarnai oleh keberagaman karakteristik dan kapabilitas individu selaku pelayan masyarakat. Hal menarik dalam penelitian ini adalah berdasarkan hasil analisa data kuantitatif dan kualitatif memberikan in-formasi bahwa perawat pelaksana pada Rumah Sakit X memiliki kesamaan karak-teristik yaitu beorientasi pada kemajuan rumah sakit, namun organisasi belum mampu memberdayakan karakteristik yang dimiliki oleh anggota organisasinya untuk memenuhi kompetensi yang dibutuhkan oleh organisasi.

Karakteristik individu dalam sebuah organisasi menjadi sangat penting untuk diperhatikan dalam sebuah tatanan pemerintahan. Penempatan

manusia se-bagai unsur yang amat penting dalam se-buah organisasi harus menjadi perhatian organisasi pemerintahan. Jika birokrat da-lam bekerja hanya menekankan dimensi teknis dan dimensi konsep serta tidak mengindahkan dimensi manusia maka akan menimbulkan suatu iklim kerja yang kurang sehat sehingga mempengaruhi kinerja organisasi (Thoha, 2010). Karak-teristik individu adalah suatu fungsi dari interaksi antara individu dan organisasi.

Berdasarkan hasil analisis terhadap variabel komitmen organisasi maka perawat pelaksana di Rumah Sakit X memiliki komitmen afektif yang tinggi ser-ta memiliki kedekatan emosional dengan organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan hub-ungan karakteristik individu yang memoti-vasi anggota dalam kegiatan didalam or-ganisasi. Vianen (2011) melakukan studi terkait person-organization fit menunjukkan bahwa terdapat hubungan signifikan dengan komitmen organisasi. Kesesuaian antara nilai-nilai individu dan nilai-nilai organisasi mengantarkan individu untuk menentukan sikapnya terhadap organisasi (attitudinal commitment) atau dengan kata lain hal ini dianggap sebagai sebuah pola pikir ketika individu menganalisis sejauh mana nilai-nilai dirinya sesuai dengan or-ganisasi tempat dia berada. Penelitian lainnya dilakukan oleh Astuti (2010) menunjukkan terdapat hubungan yang sig-nifikan antara person-organization fit ter-hadap komitmen organisasi. Dessler et al., (2012) merangkum beberapa cara yang dapat digunakan untuk membangun komitmen perawat di rumah sakit antara lain menjadikan visi misi organisasi sebagai pijakan dan dasar hidup bagi karyawan dalam bertindak dan berprilaku; membentuk budaya kerja atau kebiasaan baik ilmiah maupun non-ilmiah yang terus dipelihara dan diwariskan dalam sebah

or-ganisasi; organisasi harus mengedepankan SOP atau peraturan yang berlaku sebagai pelindung terhadap tuntutan pihak luar; menjalin komunikasi dua arah antara level bawah dan atasan dalam organisasi; men-jadikan semua unsur dalam organisasi se-bagai suatu komunitas yang didalamnya ada nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerjasama, berbagi dan sebagainya; mem-bangun nilai-nilai solidaritas atas dasar rasa memiliki organisasi; organisasi harus dapat membuat kebijakan yang adil terhadap semua level karyawan sesuai dengan tugas, tanggung jawab yang diemban dan membuat dukungan karir perawat dengan menetapkan jenjang karir yang jelas dan penghargaan yang tegas.

Hasil analisis data kuantitatif dalam penelitian ini membuktikan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara person-organization fit dan kinerja perawat melalui variabel mediasi karakteristik individu yang ditandai oleh nilai loading faktor yang rendah terhadap tiap-tiap variabel. Fenomena ini didukung oleh pernyataan informan bahwa mereka menjadi apatis terhadap aturan dan ke-bijakan rumah sakit dan mereka bekerja karena mengutamakan pelayanan kepada pasien untuk menjaga nama baik rumah sakit. Artinya bahwa Cable & Edwards (2004) dalam jurnal menjelaskan kes-esuaian nilai antara individu dan organisasi dapat terjadi ketika organisasi dan individu memiliki orientasi dasar yang sama dalam mewujudkan tujuan individu dan tujuan organisasi. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh pernyataan informan yang menyatakan bahwa tetap mempertahankan kinerja walaupun organisasi kurang mem-berikan benefit terhadap kinerja, kurang memberikan kesempatan untuk berkem-bang melalui pelatihan dan pendidikan berkelanjutan. Disamping itu, sistem

kompetensi dan benefit perlu didesain sedemikian rupa agar disesuaikan dengan kebutuhan individu dan organisasi. Dengan hal tersebut diharapkan akan meningkatkan komitmen karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Disamping itu memastikan bahwa orang dinilai dan dihargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan setiap organisasi bertujuan untuk mencapai tujuannya dengan menggunakan segenap sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasinya, harus dijaga agar selaras dengan tujuan organisasi untuk meningkatkan kinerja suatu organisasi (Ngusmanto, 2017). Organisasi memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai komitmen kuat pada organisasi. Kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas manusia yang memiliki komitmen, sehingga komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan analisis kuantitatif pada perawat pelaksana di Rumah Sakit X adalah bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja perawat. Hal ini didukung oleh ungkapan informan yang menyatakan kesediannya untuk tidak meninggalkan rumah sakit X dan selalu bersikap profesional terutama kita sebagai perawat yang akhir-akhir ini menjadi sorotan publik. Pernyataan informan bahwa proses menjadi PNS yang dilalui adalah dengan mengikuti test sesuai formasi dari BKN, mengikuti program DIKLAT selama dua minggu dan ditempatkan pada ruangan-ruangan. Pernyataan tersebut dibenarkan oleh kepala bidang DIKLAT Rumah Sakit X yang menyatakan bahwa proses rekrutmen karyawan adalah mengikuti aturan dari Badan Kepegawaian Daerah, setelah dinyatakan lulus kami siap menempatkan pada ruangan-ruangan.

Tantangan ini berkaitan erat dengan proses rekrutmen dan seleksi yang untuk mendapatkan dan mempertahankan individu dengan kemampuan, pengetahuan, sikap dan pengalaman yang tepat. Mengingat pentingnya peran rekrutmen dan seleksi bagi organisasi, maka proses rekrutmen dan seleksi itu harus dilaksanakan dengan sebaik mungkin. Rekrutmen dan seleksi selayaknya tidak hanya didasarkan atas kebutuhan tenaga saat ini, tetapi perlu dipertimbangkan pengembangan di masa mendatang (Afri-anty, 2013). Proses rekrutmen yang baik menghantarkan organisasi mencapai person-organization fit.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di sektor publik berusaha mengungkapkan manusia sebagai sumber daya seutuhnya dalam konsepsi pembangunan bangsa yang utuh dan menyeluruh. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, disamping itu efektifitas organisasi sangat ditentukan oleh manajemen manusia. Tantangan utama adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia yang ada dalam organisasi yang efektif. Hasil penelitian ini memberikan gambaran bahwa kondisi rumah sakit X menuntut pihak manajemen mengembangkan cara baru untuk meningkatkan potensi perawat dalam memberikan kontribusi maksimal pada organisasi. Analisis data kuantitatif dan kualitatif menunjukkan bahwa perawat pelaksana pada rumah sakit X memiliki karakteristik individu untuk berkembang, memiliki komitmen organisasi yang kuat dan kinerja pelayanan yang baik.

Tokoh keperawatan Marilyn Anne Ray memperkenalkan theory of bureaucratic caring 30 tahun yang lalu (Ray, 1981). Teori peduli birokrasi dihasilkan dari penelitian kualitatif yang melibatkan profesional kesehatan dan klien di lingkungan Rumah Sakit.

Penelitian tersebut difokuskan pada kepedulian terhadap bu-daya organisasi dan bertujuan untuk menghasilkan teori struktur dinamik asuhan keperawatan di sebuah organisasi yang kompleks (Parker & Smith, 2010). Konsep model theory of bureaucratic car-ing ini menegaskan bahwa perilaku kepedulian menjadi hubungan integratif dan relasional dengan struktur kehidupan organisasi, sehingga memberikan makna bahwa perilaku kepedulian individu dalam sebuah sistem harus dibangun secara terus-menerus agar menjadi sebuah budaya or-ganisasi (Parker & Smith, 2010).

## V. CONCLUSION

Strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu inte-grasi dari seperangkat praktik, kebijakan dan strategi organisasi, dengan demikian strategi MSDM akan menjadi fungsi terin-tegrasi dengan seluruh fungsi lainnya di dalam organisasi untuk bersama mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Organisasi dapat berjalan efektif apabila fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi dan pengawasan yang ada di dalamnya ber-fungsi dengan baik, unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan (Sedarmayanti, 2017). Melalui fungsi perencanaan yang baik maka dapat men-ciptakan person-organization fit dalam sebuah organisasi.

Dalam bab I telah dijelaskan bahwa penerapan person-organization fit untuk meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja melalui karakteristik individu telah membirakan banyak kontribusi terhadap pengembangan organisasi. Latar belakang mendasar mengapa penelitian ini harus dilakukan telah terjawab melalui enak model hipotesis. Melalui

telaah pustaka dan hasil dikembangkan model penelitian yang secara analisis kuantitatif dan kualitatif maka diperolehnya jawaban atas pertanyaan penelitian.

1. Berdasarkan hasil analisis keseluruhan full model fit dapat diterima, Dengan demikian hipotesis fundamental ana-lisis SEM dalam penelitian ini diterima karena dapat menjelaskan hubungan dan pengaruh antara variabel eksogen dengan variabel endogennya sehingga dapat disimpulkan bahwa person-organization fit berpengaruh signifikan dan positif terhadap karakteristik individu.

2. Berdasarkan hasil analisis data kualitatif ditemukan hal berbeda yaitu ber-dasarkan ungkapan informan yang mengungkapkan bahwa nilai-nilai pribadi mereka belum cocok dengan nilai-nilai organisasinya. Penelitian baik secara kuantitatif maupun kualitatif telah membuktikan bahwa bahwa person-organization fit berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja perawat pelaksana di rumah sakit X.

3. Hasil dari uji hipotesis penelitian menyatakan bahwa person-organization fit berpengaruh signifikan dan positif terhadap komitmen organisasi melalui karakteristik indi-vidu. Hasil ini memberikan bukti secara empiris bahwa karakteristik in-dividu dapat mempengaruhi pemben-tukan nilai-nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi sehingga individu lebih meningkatkan komitmen dan kiner-janya terhadap organisasi.

4. Berdasarkan pengujian hipotesis di-peroleh bahwa tidak ada pengaruh an-tara person-organization fit dan kiner-ja perawat melalui karakteristik indi-vidu. Hasil ini memberikan gambaran bahwa karakteristik individu mem-berikan pengaruh yang kecil terhadap hubungan antara

person-organization fit dengan kinerja perawat.

5. Berdasarkan hasil analisis kuantitatif dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja perawat. Hal ini didukung oleh pernyataan informan yaitu memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi sehingga mempengaruhi kinerja sebagai perawat.

Berdasarkan hasil penelitian dari keempat variabel yang diteliti kelima variabel yang diteliti maka sa-ran yang diberikan adalah sebagai im-plikasi pada pihak manajemen Rumah Sakit X antara lain:

1. Penerapan person-organization fit perlu menjadi perhatian untuk dapat diterapkan secara kompre-hensif agar tercipta kesesuaian nilai pribadi dan nilai organisasi.

2. Mendefinisikan kembali visi, misi dan tujuan organisasi secara jelas, hal ini akan membuat karyawan mengerti kembali akan visi dan misi serta tujuan dari organisasi. Nilai-nilai organisasi ini harus diketahui, dipercayai, diikuti dan dijaga. Cara yang dapat dipakai untuk mendefinisikan nilai-nilai adalah dengan memasukkannya ke dalam kode etik organisasi. Jika hal ini dapat dilaksanakan dan diikuti dalam kegiatan sehari-hari maka akan meningkatkan Person Organization Fit.

3. Memodifikasi sistem rekrutmen artinya tidak hanya didasarkan pada aturan penerimaan CPNSD akan tetapi untuk memperoleh kandidat yang berkompentensi tinggi di bidangnya tetapi perlu diperhatikan pula proses integrasi nilai-nilai organisasi.

4. Sistem kompesasi dan benefit per-lu didesain sedemikian rupa agar disesuaikan dengan kebutuhan individu dan organisasi. Dengan hal tersebut diharapkan akan meningkatkan komitem karyawan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja. Disamping itu memasti-kan bahwa

orang dinilai dan di-hargai berdasarkan apa yang mereka lakukan dan mereka capai.

5. Perencanaan Karir (Career Planning), harus didesain dan dikembangkan secara jelas dan nyata, sehingga karyawan merasa masa depan dalam organisasi terjamin.

6. Meningkatkan program perencanaan beasiswa, training dan kesempatan untuk melanjut-kan pendidikan yang lebih tinggi dapat memperkuat rasa kepemilikan terhadap organisasi. Apabila demikian maka Perawat Manajer harus memastikan kinerja dan produktifitasnya. Kurangnya Perawat yang kompeten dan memadai dalam pelayanan keperawatan dapat memberikan pengaruh negatif terhadap Rumah Sakit.

7. Menciptakan iklim dimana hubungan yang produktif dan harmo-nis dapat dipertahankan melalui transparansi antara manajemen dengan karyawan.

## REFERENCES

- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. (E. S. Suharsi, Ed.) (9th ed.). Jakarta.
- Ensign, P. C. (2001). The Concept of Fit in Organizational Research. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 4(3-4), 287-306.
- Hasibuan, D. H. M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (18th ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Jasmine, T. (2009). Art, Science, or Both? Keeping the Care in Nursing. *Nursing Clinics of North America*.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*.
- Kurniadi, A. (2016). *Manajemen Keperawatan dan Prospektifnya; Teori, Konsep dan Aplikasi* (2nd ed.). Badan Penerbit Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia Jakarta.
- Marquis, B. L., & Huston, C. J. (2014). *Kepemimpinan Dan Manajemen Keperawatan Teori & Aplikasi* (4th ed.). Jakarta: Penerbit Buku Kedokteran ECG.
- Papastavrou, E., Andreou, P., & Vryonides, S. (2014). The hidden ethical element of nursing care rationing. *Nursing Ethics*, 21(5), 583-593.
- Rebeca, J. (2007). *Nursing Leadership and Management Theories, Processes and Practice*. United States of America.
- Rejeki, U. S., Riana, I. G., & Piartini, P. S. (2014). Kesesuaian Nilai Individu Dan Nilai Organisasi Dengan Komitmen Organisasional Dan Organizational Citizenship Behavior ( Ocb ) Karyawan Balai Besar Pom Di Denpasar, 7, 403-423.
- Risman, K. L., Erickson, R. J., & Diefendorff, J. M. (2016). The Impact of Person-Organization Fit on Nurse Job Satisfaction and Patient Care Quality. *Applied Nursing Research*, 31(January), 121-125.
- Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia; Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. (D. Sumayyah, Ed.) (1st ed.). Bandung: PT. Refika Aditama.
- Thoha, M. (2010). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya* (1st ed.). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar Dan Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Van Vianen, A. E. M. (2000). Person-organization fit: The match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational culture., 113-149.