

## BAB V SIMPULAN

### 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada Karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Variabel *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya bahwa *person-organization fit* yang dimiliki oleh karyawan non-medis tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan kepuasan kerja pada RSUD dr. Soedirman Kebumen. Maka dibutuhkan variabel atau faktor lain yang dapat menghubungkan variabel *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.
2. Variabel keadilan prosedural memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya semakin baik keadilan prosedural pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.
3. Variabel *person-organization fit* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik *person-organization* pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.

4. Variabel keadilan prosedural memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik keadilan prosedural pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen maka semakin tinggi tingkat kinerja karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.
5. Variabel kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan non-medis tidak berpengaruh langsung terhadap peningkatan kinerja karyawan pada RSUD dr. Soedirman Kebumen. Maka dibutuhkan variabel atau faktor lain yang dapat menghubungkan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.
6. Variabel kepuasan kerja tidak mampu secara signifikan untuk menjadi pemediasi antara *person-organization fit* dengan kinerja karyawan. Artinya bahwa kepuasan kerja tidak dapat menjelaskan hubungan antara *person-organization fit* dengan kinerja karyawan secara signifikan, sehingga peran kepuasan kerja sebagai pemediasi tidak terbukti dalam penelitian ini
7. Variabel kepuasan kerja mampu secara signifikan untuk menjadi pemediasi antara keadilan prosedural dengan kinerja karyawan. Artinya ketika keadilan prosedural baik maka akan berdampak baik juga terhadap kinerja karyawan dengan melalui kepuasan kerja pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.

## 5.2 Keterbatasan

Penelitian ini telah dilakukan secara maksimal sesuai dengan prosedur ilmiah, akan tetapi masih terdapat keterbatasan yang perlu di perhatikan.

Keterbatasan tersebut antara lain:

1. Penelitian ini dilakukan dengan metode survei pada karyawan non-medis RSUD dr. Soedirman Kebumen.
2. Adanya keterbatasan penelitian dalam proses pengumpulan data menggunakan kuesioner yaitu tidak dapat bertemu langsung dengan responden dalam satu waktu, sehingga memakan waktu yang cukup lama dalam proses pengumpulan data.
3. Terdapat keterbatasan dalam penelitian ini karena tidak dapat mendampingi responden secara langsung untuk menjelaskan dan mengarahkan pemahaman terhadap maksud dari setiap pernyataan dalam kuesioner.

## 5.3 Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dirumuskan implikasi praktis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

### 5.3.3 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dirumuskan implikasi praktis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Implikasi terhadap Kinerja Karyawan

Karena kinerja karyawan dipengaruhi secara langsung oleh Person-Organization Fit dan Keadilan Prosedural, maka pihak manajemen perlu meningkatkan kualitas kerja karyawan dengan menciptakan

budaya kerja yang sesuai dengan nilai-nilai pribadi karyawan (misalnya melalui pelatihan yang mencerminkan nilai organisasi). Mendorong ketepatan waktu dengan memberikan prosedur kerja yang efisien dan konsisten. Menumbuhkan kemandirian dengan memperkuat kejelasan peran dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan nilai-nilai organisasi dan keadilan prosedural.

## 2. Implikasi terhadap Person-Organization Fit

Untuk meningkatkan kecocokan antara karyawan dan organisasi, rumah sakit dapat memperkuat penanaman nilai organisasi sejak awal perekrutan. Melakukan evaluasi kesesuaian tujuan pribadi karyawan dengan visi misi organisasi secara berkala, agar karyawan merasa terhubung secara langsung dengan arah strategis RSUD. Meningkatkan pemenuhan kebutuhan karyawan yang bersifat mendasar, seperti pengakuan, rasa aman, dan dukungan kerja, sebagaimana tercermin dalam indikator yang digunakan.

## 3. Implikasi terhadap Keadilan Prosedural

Rumah sakit perlu menjaga konsistensi prosedur kerja antar unit dan antar karyawan untuk mencegah ketimpangan perlakuan. Meningkatkan akuntabilitas informasi dan keakuratan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tugas, penilaian kinerja, serta distribusi beban kerja. Memperkuat prinsip etika dan moral dalam prosedur organisasi, termasuk transparansi saat

pembagian tugas atau pemberian sanksi dan penghargaan, sebagaimana tercermin dalam indikator keadilan prosedural.

#### 4. Implikasi terhadap Kepuasan Kerja

Meskipun kepuasan kerja tidak terbukti memediasi hubungan antar variabel, namun aspek ini tetap penting untuk diperhatikan. Manajemen dapat meninjau kembali isi pekerjaan dan memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan keahlian dan minat karyawan. Menjaga hubungan komunikatif dan suportif antara atasan dan bawahan sebagai bagian dari indikator kepuasan kerja. Meningkatkan keterlibatan rekan kerja yang harmonis agar iklim kerja positif dapat mendukung stabilitas organisasi.

### 5.3.3 Implikasi Teoritis

1. Penelitian ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini bertentangan dengan teori (Kristof, 1996) yang menekankan bahwa kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan organisasi akan meningkatkan rasa nyaman dan kepuasan dalam bekerja. Secara teoritis, hasil ini memberikan wawasan bahwa dalam konteks tertentu, terutama pada organisasi publik seperti rumah sakit daerah, kesesuaian nilai belum tentu menjadi faktor dominan dalam membentuk kepuasan kerja. Ini mungkin disebabkan oleh pengaruh variabel lain seperti beban kerja, sistem birokrasi, atau faktor eksternal seperti tekanan pelayanan publik yang tinggi. Oleh karena

itu, hasil ini membuka ruang bagi pengembangan teori bahwa pengaruh *person-organization fit* terhadap kepuasan kerja bersifat kontekstual dan tidak dapat digeneralisasi secara menyeluruh pada semua jenis organisasi.

2. Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja mendukung teori keadilan organisasi yang dikemukakan oleh (Colquitt, 2001). Teori ini menjelaskan bahwa persepsi terhadap proses yang adil, seperti keterlibatan dalam pengambilan keputusan, kejelasan aturan, dan konsistensi kebijakan, akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, hasil tersebut menunjukkan bahwa keadilan dalam proses kerja di RSUD dr. Soedirman Kebumen mampu membentuk persepsi positif karyawan terhadap institusi. Ini menguatkan bahwa dalam lingkungan kerja yang diatur secara struktural dan birokratis, transparansi dan keadilan dalam prosedur memiliki nilai strategis untuk membangun sikap kerja yang positif.
3. Penelitian ini membuktikan bahwa *person-organization fit* berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori *person-environment fit* yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa cocok dengan lingkungan kerja dan nilai-nilai organisasi cenderung menunjukkan motivasi yang tinggi, loyalitas, dan performa kerja yang baik. Kecocokan tersebut menciptakan rasa keterikatan terhadap organisasi, yang pada akhirnya memengaruhi

karyawan untuk memberikan kontribusi terbaiknya. Oleh karena itu, hasil ini memperkuat pemahaman bahwa *person-organization fit* tidak hanya penting dalam proses rekrutmen, tetapi juga dalam pembinaan dan pengembangan karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja.

4. Keadilan prosedural juga terbukti berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan pandangan teori keadilan distributif dan prosedural yang menyatakan bahwa persepsi terhadap perlakuan adil dari organisasi akan memotivasi karyawan untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Dalam penelitian ini, karyawan non-medis yang merasa bahwa prosedur organisasi dilakukan secara adil dan objektif cenderung bekerja lebih baik. Hal ini menandakan bahwa rasa keadilan tidak hanya memengaruhi kepuasan psikologis, tetapi juga berdampak langsung pada produktivitas karyawan. Secara teoritis, ini menegaskan bahwa keadilan prosedural memiliki pengaruh yang bersifat multidimensi, baik pada sikap maupun pada hasil kerja.
5. Kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yang dalam penelitian ini berarti bahwa meskipun karyawan merasa puas, hal tersebut tidak selalu diikuti oleh peningkatan kinerja. Temuan ini bertentangan dengan teori (Robbins and Coulter, 2010) yang menyatakan bahwa karyawan yang puas akan bekerja dengan lebih baik. Implikasi teoritis dari hasil ini adalah

bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja tidak selalu bersifat linier atau langsung. Dalam konteks pelayanan publik, seperti rumah sakit, kinerja karyawan lebih mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal seperti sistem kerja, aturan organisasi, dan pengawasan manajemen. Oleh karena itu, hasil ini menjadi dasar bahwa kepuasan kerja bukan satu-satunya penentu kinerja, dan teorinya perlu disesuaikan dengan konteks organisasi.

6. Pengaruh tidak langsung *person-organization fit* terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terbukti signifikan. Artinya, meskipun hubungan langsung antara *person-organization fit* dan kepuasan kerja ditolak, hubungan tidak langsung tetap ada melalui mediasi kepuasan kerja yang kemudian berdampak pada kinerja. Temuan ini mendukung konsep mediasi dari (Barron and Kenny, 1986) yang menyatakan bahwa sebuah variabel independen dapat memengaruhi variabel dependen secara tidak langsung melalui variabel mediator. Secara teoritis, ini menunjukkan bahwa *person-organization fit* tetap relevan dalam meningkatkan kinerja, meski jalurnya tidak langsung.
7. Pengaruh tidak langsung keadilan prosedural terhadap kinerja melalui kepuasan kerja juga signifikan, yang memperkuat pandangan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai jembatan dalam hubungan antara keadilan dan kinerja. Temuan ini memperluas pemahaman tentang bagaimana persepsi keadilan tidak hanya membentuk sikap (*attitude*),

tetapi juga mampu meningkatkan outcome kerja melalui jalur psikologis. Secara teoritis, ini memberikan landasan bahwa dalam membangun kinerja organisasi, keadilan prosedural dapat dimaksimalkan bukan hanya melalui kebijakan langsung, tetapi juga dengan memperhatikan bagaimana kebijakan itu membentuk rasa puas dalam diri karyawan.

