

# KOMITMEN ORGANISASI MERUPAKAN VARIABEL INTERVENING PENGARUH ANTARA KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Empirik di RSUD Sukoharjo)

**DWI LUSI HANDAYANI**  
Universitas Setia Budi Surakarta  
**HARIYANTI**  
STIE-AUB Surakarta

## ABSTRACT

*In the effort to increase the performance and prosperity of hospital employees, the organization needs to manage the job satisfaction, commitment of organization norms. Target of this research, was to test the effect of job satisfaction and organizational commitment in employees performance on BRSUD Sukoharjo.*

*This sample research used purposive sampling technique and the data collected by questionnaire. The hypothesis tested by simple regression analysis and double regression with t test, f test and coefficient of determination. Result of research found that there are positive and significant influence between satisfaction of job, organizational commitment, toward the employees performance of BRSUD sukoharjo employees, either through partial and simultan.*

*Based on that results, we suggest the way to increase performance in the future, management must employees performance it's performance. Beside that, the hospital's management have to evaluate and implement activities during the periodically for better employees performance with organizational commitment, and job satisfaction.*

*Keywords : Job Satisfaction, Performance of Employee, Organizational Commitment Intervening Variable, Path Analysis and Regression.*

## PENDAHULUAN

Karyawan sebagai anggota organisasi rumah sakit memiliki kompetensi di bidangnya untuk dapat menghasilkan rangkaian sistem rumah sakit yang berlaku dalam organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang berbasis kompetensi diharapkan dapat meningkatkan kinerja rumah sakit, maka setiap karyawan mempunyai keterampilan dan keahlian di bidang masing-masing. Penilaian kerja memberikan dasar bagi pembuatan keputusan antara lain gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. Dengan adanya keputusan-keputusan tersebut dapat memotivasi karyawan bekerja lebih baik. Dalam upaya peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan rumah sakit adalah dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang dinilai baik dan memberikan kontribusi yang optimal kepada perilaku organisasi. Selain itu dalam upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu mengelola kepuasan kerja, dan

komitmen organisasional, sesuai dengan norma yang berlaku dalam organisasi.

Kepuasan kerja menunjukkan pada sikap seorang individu terhadap pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan ungkapan rasa menyenangkan atau tidak menyenangkan yang timbul dari karyawan dalam memandang pekerjaan (Robbins, 2001). Sehingga seseorang dengan tingkat kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif sedangkan seorang yang tidak puas menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu. Komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa keterlibatan loyalitas yang tampak oleh kerja terhadap organisasinya atau unit organisasi (Gibson *et al.*, 1997 dalam Laurencia, 2007).

Komitmen organisasional ditunjukkan pada sikap penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi serta adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi terciptanya tujuan organisasi. Penelitian yang dilakukan Aranya *et al.*, (1982) dalam Robinson dan Aprilia (2005) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan

antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Suwandhi dan Indriantoro (1999) dalam Robinson dan Aprilia (2005) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dengan komitmen organisasional. Methiew (1988) dalam Rachmayani dan Suyono (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja mendahului komitmen organisasional, sehingga kepuasan kerja secara langsung berpengaruh pada komitmen organisasional. Gregersen (1993) dalam Wahyudi (2004) menjelaskan bahwa setelah melewati masa kerja tertentu, terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan. Vandenberghe *et al.*, (2004) dalam Wahyudi (2004) membuktikan pengaruh negatif signifikan komitmen efektif terhadap keinginan untuk pindah.

Hasil penelitian Somers dan Birbaum (1998) dalam Wahyudi (2004) membuktikan ada pengaruh pekerjaan yang berkaitan dengan komitmen organisasional terhadap kinerja. Dobbins *et al.*, (1990) dalam Fahrudin (2002) bahwa kepuasan terhadap penilaian kinerja secara positif dipengaruhi oleh karakteristik-karakteristik penilaian kinerja yaitu partisipasi, pengembangan rencana tindakan pekerjaan. Cawley *et al.*, (1998) dalam Fahrudin (2002) menemukan bahwa kepuasan kerja berhubungan kuat dengan partisipasi dalam penilaian kinerja.

## **TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL**

### **Kepuasan Kerja**

Robbins (2001) kepuasan kerja adalah menunjukkan pada sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Robbins (2001) berpandangan bahwa tingkat kepuasan kerja tinggi akan menunjukkan sikap yang positif terhadap kinerja sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif pada pekerjaannya tersebut. Dalam hal ini pekerjaan yang dihadapi menuntut setiap karyawan untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan yang berlaku di organisasi, memenuhi standart kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi dan kondisi kerja.

Menurut Handoko (2001) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan. Hal ini untuk menunjukkan sikap yang positif karyawan dalam pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan pekerjaannya. Sikap yang yang dicerminkan yaitu moral saat bekerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja dari masing-masing seorang karyawan.

Yuwono *et al.*, (2005) mengajukan dua pengertian kepuasan kerja yang diantaranya :

- 1) Menyatakan bahwa kepuasan kerja lebih dikenal sebagai komponen dari komitmen organisasi yang mempunyai arti sebagai keadaan yang menyenangkan bagi seseorang sebagai akibatnya telah sesuai nilai-nilai diri dengan pekerjaannya (Konvach, 1977).
- 2) Menyatakan bahwa kepuasan kerja dianggap sebagai perasaan umum tentang pekerjaan atau juga sebagai hubungan baik dari sikap tentang berbagai aspek pekerjaan (Spector, 1997).

Menurut Nursalam (2002) mengajukan beberapa kunci utama dalam memberikan kepuasan kerja para karyawan yaitu :

- 1) Hubungan manajer dan staf
- 2) Disiplin kerja
- 3) Lingkungan pekerjaan
- 4) Istirahat dan makan
- 5) Diskriminasi
- 6) Penghargaan penampilan
- 7) Pengambilan keputusan yang baik
- 8) Gaya manajer

Menurut Malthis dan Jackson (2001) dalam Rachmayani dan Suyono (2007) kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang positif dari mengevaluasi pekerjaan seseorang. Dengan kata lain saat harapan-harapan seseorang dalam pekerjaannya tidak terpenuhi maka akan muncul ketidakpuasan. Maka dari itu kepuasan mempunyai banyak dimensi yang secara umum diamati dari kepuasan dalam pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, hubungan antara supervisor dengan tenaga kerja dan kesempatan kerja untuk maju.

Vanderberg dan Lance (1992) dalam Fahrudin (2002) menyatakan kepuasan kerja merupakan salah satu bentuk perilaku kerja karyawan, yang didefinisikan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau hasil emosional seseorang yang positif atas penilaian pekerjaan atau juga pengalaman kerja seseorang karyawan. Kepuasan seseorang itu ditentukan oleh adanya perbedaan antara semua yang diharapkan dengan semua yang dirasakan dari pekerjaannya.

#### **Fungsi Kepuasan Kerja**

Menurut Handoko (2005) dalam suatu instansi atau perusahaan kepuasan kerja perlu sekali dimengerti oleh setiap pimpinan perusahaan. Karyawan sebagai individu mempunyai sikap, pandangan, cara berfikir dan lainnya yang berbeda-beda antara karyawan satu dengan karyawan lainnya, sehingga tanpa adanya kepuasan kerja bisa mengakibatkan karyawan akan bekerja semaunya sendiri, tidak bersemangat dalam bekerja akan dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja. Ketidakpuasan kerja seorang karyawan dapat dilihat dari hal-hal sebagai berikut:

- 1) Turun atau rendahnya produktivitas karyawan
- 2) Tingkat absensi yang tinggi
- 3) Tingkat perpindahan yang tinggi
- 4) Tingkat kerusakan yang tinggi
- 5) Pemogokan

Apabila suatu program perusahaan atau instansi untuk kepuasan kerja dapat berjalan dengan baik seperti yang diharapkan karyawan, maka kepuasan kerja dapat berfungsi untuk :

- 1) Meningkatkan semangat kerja karyawan
- 2) Menurunkan tingkat absensi
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan sekaligus loyalitas kerja karyawan
- 4) Mempertahankan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan

#### **Komitmen Organisasional**

Komitmen didefinisikan sebagai keinginan yang kuat dari para anggota organisasi untuk mengikatkan diri dalam suatu organisasi secara suka rela dan berusaha keras untuk kepentingan organisasi (Permana, 2005). Jadi komitmen

ini merupakan gambaran kesetiaan para anggota organisasi termasuk pimpinan organisasi terhadap organisasinya.

Komitmen organisasional dalam Robbins (2001) adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memerihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Robbins (2001) dalam Wahyudi (2004) bahwa keluaran yang diharapkan dari studi perilaku organisasional adalah produktivitas, tingkat kemangkiran yang rendah serta kepuasan kerja. Komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi tempat bekerja merupakan subyek yang saat ini mendapatkan peningkatan perhatian dari peneliti perilaku organisasional.

Menurut Ketchan dan Strawser (2001) dalam Robinson dan Aprilia (2005) komitmen organisasional adalah suatu konsep yang mencari sifat kecintaan (*attachement*) yang di bentuk oleh individu terhadap pekerjaan oraganisasi mereka. Maka berdasarkan pendapat tersebut, komitmen organisasi juga menunjukkan seberapa jauh individu mengidentifikasi organisasi dan menjalankan tujuannya di dalam organisasi tersebut. Untuk itu komitmen organisasi sangat penting dipahami dan diciptakan di dalam suatu organisasi. Terciptanya komitmen individu dalam suatu organisasi berkaitan dengan sikap kepindahan individu untuk menyatu dengan tujuan dan sasaran serta sesuai nilai organisasi yang bersangkutan.

Porter dan Smith (1985) dalam Yuwono *et al.*, (2005) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai sifat hubungan seseorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang untuk mempunyai komitmen yang tinggi memperlihatkan:

- 1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.
- 2) Kesiediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi tersebut.
- 3) Kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga membuat individu merasa memiliki organisasinya. Bentuk komitmen organisasi yang diduga mempunyai hubungan yang kuat dengan kinerja adalah komitmen afektif (Methiue dan Zajac, 1990 dalam Suyono, 2005). Dalam komitmen afektif terdapat adanya suatu sifat terdiri dari : (a) kepercayaan yang kuat terhadap dan keterimaan tujuan-tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan (b) keinginan untuk melaksanakan usaha-usaha dengan baik yang dipertimbangkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi.

Menurut pendapat Goldman dan Tamara (2002) dalam Laurencia (2007) menyatakan bahwa seseorang yang berkomitmen mempunyai ciri-ciri yang antara lain sebagai berikut :

- 1) Setia untuk berkorban demi pemenuhan sasaran perusahaan atau instansi yang lebih penting.
- 2) Merasakan dorongan semangat dalam misi yang lebih besar.
- 3) Menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan dan penjabaran pilihan-pilihan.

Seseorang yang memiliki komitmen yang sangat tinggi memungkinkan dirinya berjuang keras menghadapi tantangan dan tekanan yang bagi orang yang tidak memiliki komitmen dirasakan sebagai beban berat.

### **Meningkatkan Komitmen Organisasional**

**Membangun komitmen organisasional** bukanlah pekerjaan yang mudah, karena akan sangat banyak menghabiskan energi seseorang pemimpin, oleh karenanya membangun komitmen merupakan pekerjaan besar yang harus dilakukan dengan penuh kesabaran dan kearifan (Pramana, 2005). Untuk itu diperlukan suatu cara yang dapat meningkatkan komitmen afektif dan normatif yaitu :

- 1) Memberikan pemberdayaan terhadap karyawan
- 2) Pendelegasian wewenang
- 3) Menyamakan persepsi kebutuhan dengan produk organisasi

- 4) Menyamakan persepsi pegawai yang baru masuk
- 5) Memberikan tantangan
- 6) Memberlakukan penghargaan
- 7) Menanamkan kepercayaan

### **Kinerja Pegawai**

Kinerja (*performance*) adalah suatu ukuran tertentu untuk mengidentifikasi hasil pencapaian suatu pihak terhadap tugas organisasional. Pihak atau pelaku yang dimaksudkan bisa organisasi maupun individual, tergantung tingkat analisis yang dilakukan (Wahyudi, 2004).

Blumberg dan Pringle (1982) dalam Rivai dan Pramusinto (2005) kinerja karyawan merupakan interaksi antara kemampuan, motivasi dan kesempatan berkinerja. Dalam hal ini kemampuan meliputi kemampuan bekerja sama, ketahanan, kualitas, kecepatan, motivasi, baik yang datang dari dalam diri karyawan maupun dari luar akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Kesempatan untuk berkinerja adalah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi merupakan fungsi dari absennya rintangan-rintangan yang menjadi kendala bagi para karyawan, misalnya melihat apakah lingkungan kerja mendukung, peralatan yang memadai, bahan yang cukup, suplai yang memadai, kondisi kerja yang menguntungkan, rekan kerja yang membantu, aturan dan prosedur yang mendukung untuk bekerja, cukup informasi untuk pengambilan keputusan yang dikaitkan dengan kinerja, dan sebagainya. Jika dari kemampuan, motivasi dan kesempatan berkinerja yang ada tidak memadai dan tidak terpenuhi maka kinerja yang dilakukan akan terganggu.

Menurut Randall dan Susan (1999) penilaian kinerja adalah suatu sistem formal dan terstruktur yang mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Hal ini untuk mengetahui seberapa besar karyawan dan apakah mereka bisa berkinerja lebih efektif pada masa yang akan datang, sehingga karyawan, organisasi, dan masyarakat semuanya memperoleh manfaat dalam pekerjaan tersebut.

Prawirosentono (1999) dalam Guterres (2007) memberikan pengertian kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum sesuai dengan norma dan etika. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang yang tidak hanya berwujud hasil fisik saja tetapi meliputi kemampuan kerja, disiplin, rasa tanggung jawab, kesetiaan, kejujuran, kerjasama, prakarsa, kepemimpinan, dan sebagainya yang dilakukan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi secara legal, dan sesuai dengan moral dan etika saat melakukan pekerjaan.

Simamora (1997) penilaian kinerja (*performance assessment*) adalah proses mengukur kinerja karyawan yang mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Dari pengukuran tersebut dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja dinilai dari kemampuan karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang diperintahkan atau tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab dalam jabatannya. Antara kedua aspek itu akan dinilai relevansinya, yakni apakah tugas-tugas yang dilaksanakan sesuai atau tidak dengan tugas-tugas yang diperintahkan atau yang menjadi tanggung jawab pekerja.

#### **Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja menurut Robbins (2002) memiliki sejumlah manfaat dalam berorganisasi yang diantaranya :

- 1) Manajemen menggunakan penilaian untuk mengambil keputusan personalia secara umum.
- 2) Penilaian memberikan penjelasan tentang pelatihan dan pengembangan yang dibutuhkan.
- 3) Penilaian kinerja dapat dijadikan sebagai kriteria untuk program seleksi dan pengembangan yang disahkan.
- 4) Penilaian kinerja juga memenuhi tujuan umpan balik tentang yang ada

terhadap pekerja tentang bagaimana organisasi memandang kinerja mereka.

- 5) Penilaian kinerja digunakan sebagai dasar untuk mengalokasikan atau menentukan penghargaan.

#### **Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Willan (1990) dalam Aditama (2003) penilaian kinerja pada dasarnya memiliki tujuan yang diantaranya :

- 1) Mengidentifikasi mereka para karyawan yang perlu diadakan pelatihan dan pengamatan lebih lanjut
- 2) Menilai kemungkinan adanya suatu promosi jabatan atau pekerjaan
- 3) Kemungkinan terjadinya suatu penempatan pegawai agar sesuai dengan minat dan kemampuannya
- 4) Kemungkinan juga dilakukan peninjauan kembali gaji serta fasilitas lain yang diberikan apakah perlu dinaikkan atau disesuaikan

#### **Hipotesis**

- H<sub>1</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan rumahsakit.
- H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional rumah
- H<sub>3</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- H<sub>4</sub>: Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

#### **METODE PENELITIAN**

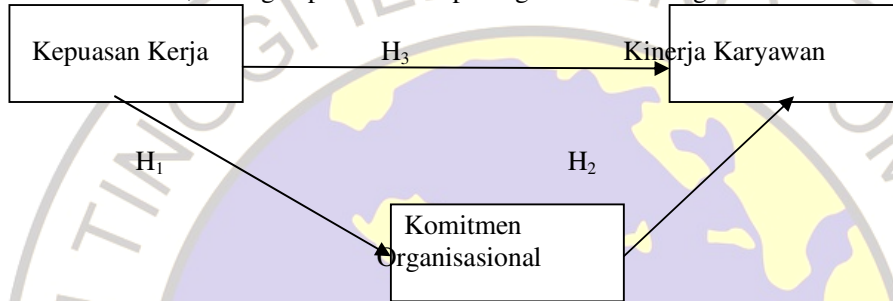
##### **Definisi Operasional**

- 1) Kepuasan Kerja  
Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan. Ini nampak dalam sikap positif karyawan dalam pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan pekerjaannya (Handoko, 2001). Indikator- indikator Kepuasan Kerja antara lain (Pekerjaan, Gaji karyawan, Kondisi lingkungan kerja, Rekan kerja, Promosi dan Supervisi)

2. **Komitmen Organisasional**  
 Komitmen organisasional adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dengan tujuan-tujuannya serta berniat memerihara keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins, 2001). Indikator antara lain : (Indentifikasi dengan organisasi, Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan dan Kesiediaan untuk menampilkan usaha.
3. **Kinerja**  
 Kinerja karyawan adalah suatu ukuran tertentu untuk mengidentifikasi hasil pencapaian suatu pihak terhadap tugas organisasional. Pihak atau pelaku yang dimaksudkan bisa organisasi maupun individual, tergantung tingkat analisis yang dilakukan (Wahyudi, 2004). Indikator antara lain : (Kerjasama, Kedisiplinan, Kemandirian dan Waktu)

**Kerangka Pemikiran:**

Secara sistematis, kerangka pemikiran dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**

**Jenis dan Teknik Pengumpulan Data**

1. Jenis Data yang digunakan adalah data primer yang berupa hasil jawaban kuesioner dan data sekunder yang berupa data – data perkembangan pasien dan karyawan dari RSUD Sukoharjo
2. Teknik Dokumentasi  
 Teknik dokumentasi yaitu teknik pengumpulan data melalui catatan-catatan atau arsip, serta laporan tahunan di RSUD Sukoharjo seperti profil gambaran struktur rumah sakit.
3. Teknik Kuesioner  
 Teknik kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan metode survey yang menggunakan kuesioner berisi pertanyaan yang diisi oleh pihak obyek yang diteliti. Skala pengukuran yang digunakan untuk penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Angka 1 mewakili Sangat Tidak Setuju, angka 2 mewakili Tidak Setuju, angka 3 mewakili Netral, angka 4 mewakili

Setuju, dan angka 5 mewakili Sangat Setuju.

**Teknik Pengambilan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 1999). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan BRSUD Sukoharjo dengan jumlah 86 karyawan.

Sampel adalah jumlah dengan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 1999). Penelitian ini menggunakan teknik sampel *purposive sampling* yang mempunyai ciri-ciri tertentu dan dipandang memiliki sangkut paut yang erat dengan ciri-ciri atau sifat-sifat populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Indriantoro dan Supomo, 1999). Kriteria sampel dalam penelitian ini adalah karyawan tetap BRSUD Sukoharjo yang berstatus PNS (Pegawai Negeri Sipil) dan telah bekerja minimal selama lebih dari 1 tahun.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Analisis Data**

Sebelum melangkah ke penelitian maka perlu diadakan uji instrumen terlebih dahulu dari kuisioner. Uji instrumen ini dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun benar-benar merupakan instrumen yang valid dan reliabel.

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
2. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan indikator dari variabel kepuasan kerja adalah valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung > r tabel (0,402 ; 0,710 ; 0,635 ; 0,602 ; 0,737 ; 0,705 dan 0,816 > 0,294), maka semua item pertanyaan kepuasan kerja dinyatakan valid.
3. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan indikator dari variabel komitmen organisasi adalah valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung > r tabel (0,646; 0,683 ; 0,525 ; 0,772 ; 0,805 ; 0,527 dan 0,738 > 0,294), maka semua item pertanyaan

4. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan indikator dari variabel kinerja pegawai adalah valid. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r hitung > r tabel (0,587; 0,573 ; 0,870 ; 0,845 dan 0,916 > 0,294), maka semua item pertanyaan kinerja pegawai dinyatakan valid.
5. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6 (0,7864 ; 0,7722 an 0,8058 > 0,6) maka dapat diambil kesimpulan bahwa ketiga variabel tersebut adalah andal atau reliabel dengan tingkat reliabilitas tinggi karena mempunyai koefisien korelasi diatas 0,6.

**Uji Regresi Sederhana**

Uji regresi sederhana digunakan untuk pembuktian hipotesis alat uji yang digunakan adalah regresi linear, yaitu untuk mengetahui sejauh mana pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi dapat dibuktikan melalui uji regresi linear

**Tabel 1 : Uji Regresi Sederhana**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.185	3.155		5.130	.000
	Kepuasan Kerja	.327	.127	.365	2.569	.014

Dependent variabel: Komitmen Organisasional

$$Y = 16,185 + 0,365 X_1$$

Nilai konstanta positif, yang berarti jika variabel kepuasan kerja sama dengan nol maka komitmen organisasi masih ada kecenderungan peningkatan. Besarnya koefisien regresi variabel menunjukkan nilai positif sebesar 0,365 memberikan indikasi bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Dengan kata lain apabila kepuasan kerja naik maka akan mengakibatkan meningkatnya komitmen organisasi dengan anggapan faktor-faktor lainnya constant.

Nilai t hitung sebesar 2,569 dengan signifikansi sebesar 0,014 untuk df = 44,  $\alpha = 0,05$  maka t tabel = 2,000. Oleh karena t hitung > t table maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.

**Uji Regresi Berganda**

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan melalui uji regresi linier.

**Tabel 2 : Uji Regresi Berganda**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	9.117	2.498		3.649	.001
	Kepuasan Kerja	.221	.090	.333	2.439	.019
	Komitmen Organisas	.281	.101	.380	2.784	.008

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil regresinya dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = 9,117 + 0,333 X_1 + 0,380 X_2 + e$$

Nilai konstanta positif, yang berarti jika variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi sama dengan nol maka kinerja karyawan masih ada kecenderungan peningkatan. Besarnya koefisien regresi variabel menunjukkan nilai positif sebesar 0,333 dan 0,380 memberikan indikasi bahwa kepuasan dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Dengan kata lain apabila kepuasan kerja dan komitmen organisasi naik maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja karyawan dengan anggapan faktor-faktor lainnya constant.

Nilai t hitung kepuasan kerja dan komitmen organisasi yaitu sebesar 2,439 dan 2,784 dengan signifikansi sebesar 0,019 dan 0,008, untuk  $df = 44$ ,  $\alpha = 0,05$  maka t tabel = 2,000. Oleh karena t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

**Analisis Jalur**

Untuk membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel intervening diperoleh dari hasil persamaan yang ada yaitu a). Pengaruh langsung : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan  $\beta = 0,333$ . b). Pengaruh tidak langsung kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai pengaruh =  $0,365 \times 0,380 = 0,1387$ . Dari persamaan diatas total pengaruh  $0,333 + (0,365 \times 0,380) = 0,472$ . Dari hasil

analisa jalur langsung dan tidak langsung diatas, semua berpengaruh positif signifikan, sedangkan pengaruh langsung dari kepuasan kerja terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional, jadi variabel komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit atau komitmen organisasi sebagai variabel intervening dalam penelitian ini.

**Pembahasan**

Pada hipotesis pertama yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit telah terbukti kebenarannya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung > t tabel, yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika kepuasan kerja tinggi maka juga dapat meningkatkan kinerja karyawan rumah sakit. Analisa membuktikan bahwa kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada rumah sakit berpengaruh misalnya, dari gaji karyawan dilakukan secara berkala tepat waktu, kondisi lingkungan kerja yang mendukung dan rekan-rekan kerja yang saling membantu satu sama lain akan membuat terciptanya suatu kinerja karyawan rumah sakit yang baik dalam kegiatan bekerja.

Hipotesis kedua kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan rumah sakit telah terbukti kebenarannya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai t hitung > t tabel yang berarti kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Jika kepuasan kerja yang semakin tinggi dapat meningkatkan komitmen organisasi yang ada. Dalam rumah sakit komitmen organisasi tinggi keterlibatan karyawan

sesuai dengan peran dan tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan di organisasi, mempunyai kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi yang ada di rumah sakit, peduli dengan nasib organisasi. Sehingga membuat karyawan rumah sakit akan merasa puas untuk tetap tinggal di organisasi tersebut.

Hipotesis ke tiga komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan rumah sakit telah terbukti kebenarannya. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel yang berarti komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika komitmen organisasional semakin tinggi misalnya, kesediaan karyawan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi maju, mempunyai rasa setia dan tanggung jawab, adanya penghargaan dan promosi bagi karyawan yang memiliki prestasi. Dengan adanya tindakan-tindakan tersebut maka akan meningkatkan kinerja karyawan rumah sakit.

Komitmen organisasional sebagai variabel intervening terbukti kebenaran dilihat dari hasil a). Pengaruh langsung : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan  $\beta = 0,333$ . b). Pengaruh tidak langsung : kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan total nilai pengaruh tidak langsung  $= 0,365 \times 0,380 = 0,139$ . Persamaan diatas total pengaruh  $0,333 + (0,365 \times 0,380) = 0,472$ . Dari hasil analisa jalur langsung dan tidak langsung diatas, semua berpengaruh positif signifikan, jadi variabel komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit atau komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Hasil analisa yang telah dilakukan menunjukkan bahwa

kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional rumah sakit terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dengan konstanta (a) yaitu 16,185 dan sebesar  $\beta$  0,365,  $t$  hitung sebesar 2,659 dan signifikansi  $0,014 < \alpha$  (0,05) atau  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (2,000). Maka hasil yang diperoleh  $H_0$  ditolak artinya bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional

Hasil analisa yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasional secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan rumah sakit terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dengan konstanta (a) yaitu 9.117 dan sebesar  $\beta$  0,333; dan  $\beta$  0,380,  $t$  hitung sebesar 2,439; dan 2,784 dengan signifikansi  $< \alpha$  (0,05) atau  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel (2,000). Maka hasil yang diperoleh  $H_0$  ditolak artinya kepuasan kerja, komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan rumah sakit BRSUD Sukoharjo.

Hasil analisa membuktikan bahwa komitmen organisasi sebagai variabel intervening diperoleh dari persamaan yang ada yaitu a). Pengaruh langsung : kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan  $\beta = 0,333$ . b). Pengaruh tidak langsung : kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai pengaruh  $0,365 \times 0,380 = 0,139$ . Persamaan diatas total pengaruh  $0,333 + (0,365 \times 0,380) = 0,472$ . Dari hasil analisa jalur langsung dan tidak langsung diatas, semua berpengaruh positif signifikan, maka variabel komitmen organisasional memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit atau komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

### **Keterbatasan**

Hasil penelitian yang peneliti lakukan masih banyak keterbatasan di antaranya adalah:

1. Ruang lingkup dalam penelitian ini hanya terbatas pada RSUD Sukoharjo yang mana sampel hanya dilakukan pada kriteria tertentu yaitu dengan ketentuannya karyawan di BRSUD, Non medis pegawai PNS. Jumlah sampel dalam penelitian ini hanya sebesar 45

responden maka data yang diperoleh belum dapat menggambarkan pengaruh kinerja karyawan secara luas.

2. Keterbatasan waktu dan kemampuan dari penelitian sehingga peneliti kurang dapat memperoleh data yang lebih besar atau lebih banyak, dan hanya empat variabel yang diteliti dalam penelitian ini, sehingga berharap kepada peneliti selanjutnya untuk mengembangkannya lagi menjadi penelitian yang lebih baik.

#### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan kesimpulan di atas penulis ingin memberikan saran-saran sebagai berikut :

1. Pihak rumah sakit untuk meningkatkan kinerja dan kesejahteraan karyawan rumah sakit sebaiknya mengadakan pelatihan kerja minimal 2 bulan sekali kepada para karyawan, penambahan pendidikan dengan melakukan on the job training, mengikuti kursus ketrampilan dan seminar-seminar, memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi berupa tambahan bonus atau intensif. Dengan adanya hal tersebut memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam rumah sakit.
2. Hasil penelitian ini semoga dapat membantu produktivitas karyawan menjadi baik dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat agar konsumen merasa puas dengan rumah sakit seperti pelayanan kesehatan dipercepat, sarana dan prasarana rumah sakit ditambah, karyawan lebih ramah dan sebagainya.
3. Dalam penelitian selanjutnya diharapkan dapat dipakai sebagai pelengkap memperkuat penelitian terdahulu serta mengambil sampel hanya tidak pegawai non medis saja tetapi juga pegawai medis sehingga

hasilnya dapat lebih luas dan bervariasi lagi untuk referensi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

Aditama, Tandra Yoga. 2003. *Manajemen Administrasi Rumah Sakit*. Edisi Kedua. UIP. Yogyakarta.

Algifari, 2004. *Statistika Induktif Untuk Ekonomi Dan Bisnis*. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.

Anonim, 2008. *Pedoman Penulisan Format Usulan Penelitian Dan Skripsi*. Fakultas Ekonomi Universitas Setia Budi. Surakarta.

Aprilia, Nila dan Robinson. 2005. Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Keprilakuan Etis Terhadap Keinginan Berpindah Pada Profesional Bidang Teknologi Informasi. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 5 No. 1, Hal:23-34.

Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.

Bodiyono, 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Universitas Sebelas Maret. Surakarta.

Ghozali, Imam. 1995. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Universitas Diponegoro. Semarang.

Guterres, Joana Reberio. 2007. Analisis Hubungan Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Study Kasus Pada Rumah Sakit Umum Batesda Lempuyangwangi. *Jurusan Ekonomi Manajemen. Universitas Sanata Dharma Yogyakarta*.

Handoko, T. Hani. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Manajemen Personalia*, Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.

- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis*, Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta.
- Laurencia, Ririent. 2007. Etika Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Kepuasan Kerja Pada Komitmen Organisasional: Study Kasus Pada P Tambang Batubara Bukit Asam (Persero) Tbk. *Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi. Universitas Sebelas Maret Surakarta*.
- Nursalam. 2002. *Manajemen Keperawatan Aplikasi Dalam Praktek Keperawatan Profesional*. Edisi Satu. Salemba Medika. Jakarta.
- Pereke, Fahrudin. 2002. Persepsi Keadilan Organisasi dan Penilaian Kinerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 5. No. 1, Hal:38-45.
- Permana S, Hanna. 2005. *Diamond Head Drill dan Kepemimpinan Dalam Mnajemen Rumah Sakit*. Andi. Yogyakarta.
- Randall dan Susan. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Rindiyah, Hanafi dan Amirullah. 2002. *Pengantar Manajemen*. Edisi 1. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, Harif Amalia dan Pramusinto. 2005. Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasional, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Individual. *Jurnal Kajian Bisnis. STIE Widya Wihana*. Vol. 13, No.3, Hal:274-283.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9 Jilid 1. Indeks Group Gramedia. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Sugiyono. 2007. *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Alfa Beta. Bandung.
- Sugoto. 2006. Study Komparasi Guru PNS Dengan Non PNS Dan Analiis Faktor-Faktor Kinerja Guru SMP Negeri 1 Gandrungmangu Kabupaten Cilacap. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* <http://mm.unsoed.net/content.php/cat> . Diakses tanggal 19 September 2008.
- Sutanto, JE. 2008. Peranan etika Bisnis dan Membangun “ Built To Bless” Dalam Implementasi Good Corporate Governance. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. <http://lpks1.wisma.ac.id/content.pphks/PR6.pdf>.. Diakses tanggal 19 September 2008.
- Suyono, Joko dan Rachmayani. 2007. Pengaruh Ketidakamanan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Pengunduran diri Pekerja. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 7, No. 1, Hal:121-134.
- Wayudi, Amin. 2004. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Etika kerja Islamic Terhadap Performance Kerja Para Staf Pengajar Pada Perguruan Tinggi Di Surakarta. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 9 No. 2, Hal:117-128.
- Yuwono, Ino *et al.* 2005. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Fakultas Psikologi Universitas Airlangga. Surabaya.