

TESIS

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT KHUSUS
DAERAH IBU DAN ANAK PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**AZHIIMA FIRLIYAH ANDI ARA
K012181076**



**MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT
PROGRAM STUDI KESEHATAN MASYARAKAT
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT
UNIVERSITAS HASANUDDIN
TAHUN 2021**

HALAMAN PENGANTAR

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA RUMAH SAKIT
KHUSUS DAERAH IBU DAN ANAK PROVINSI SULAWESI
SELATAN**

Tesis

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Kesehatan Masyarakat

Disusun dan diajukan oleh:

AZHIIMA FIRLIYAH ANDI ARA

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2021**

TESIS

**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap
Kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak
Provinsi Sulawesi Selatan**

Disusun dan diajukan oleh

Azhiima Firliyah Andi Ara
Nomor Pokok K012181076

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 23 Juni 2021
dan dinyatakan telah memenuhi syarat



Pembimbing Utama

Pembimbing Pendamping

Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.
Nip. 196502101991031006

Prof. Dr. Sangkala, M.Si.
Nip. 1963 1111 1991 03 1002



Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat
Universitas Hasanuddin

Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed
Nip. 196706171999031001



Ketua Program Studi
Magister Kesehatan Masyarakat

Prof. Dr. Masni, Apt., MSPH
Nip. 19590605 1986012001

LEMBAR PENYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Azhiima Firliyah Andi Ara
Nomor Pokok : K012181076
Program Studi : Kesehatan Masyarakat/Administrasi RS
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul:

Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan

Adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karyawan saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Juni 2021

Yang Menyatakan,
Tanda tangan



Azhiima Firliyah
Azhiima Firliyah Andi Ara

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGANTAR.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PENYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR SINGKATAN.....	1
PRAKATA.....	2
ABSTRAK.....	4
ABSTRACT	5
BAB I PENDAHULUAN.....	6
1.1 Latar Belakang	6
1.2 Kajian Masalah	15
1.3 Rumusan Masalah.....	22
1.4 Tujuan Penelitian	23
1.5 Manfaat Penelitian	24
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	25
2.1 Tinjauan Umum Kepuasan Kerja	25
2.2 Tinjauan Umum Komitmen Organisasi.....	38
2.3 Tinjauan Umum Kinerja	43
2.4 Matriks Penelitian Terdahulu.....	51
2.5 Kerangka Teori	57
2.6 Kerangka Konsep	62
2.7 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif.....	63
BAB III METODE PENELITIAN.....	67
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	67
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	67

3.3	Populasi dan Sampel Penelitian	68
3.4	Pengumpulan Data	71
3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas	72
3.6	Pengolahan dan Analisis Data	79
3.7	Hipotesis Penelitian	81
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....		84
4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	84
4.2	Hasil Penelitian	90
4.2.1	Karakteristik Responden	90
4.2.2	Analisis Univariat.....	95
4.2.3	Analisis Bivariat.....	99
4.2.4	Analisis Multivariat.....	102
4.3	Pembahasan	107
4.4.	Keterbatasan Penelitian.....	146
4.5.	Implikasi Manajerial	147
BAB V PENUTUP		150
5.1.	Kesimpulan.....	150
5.2.	Saran.....	151
DAFTAR PUSTAKA.....		153
LAMPIRAN		159

DAFTAR TABEL

Tabel 1	Matriks Penelitian Terdahulu.....	51
Tabel 2	Definisi Operasional dan Kriteria Objektif	63
Tabel 3	Distribusi Jumlah Populasi Penelitian di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan	68
Tabel 4	Jumlah sampel Masing-masing Subpopulasi Penelitian	70
Tabel 5	Hasil analisis uji Validitas Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi Tahun 2020	73
Tabel 6	Hasil Uji Reliabilitas Pertanyaan Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi Tahun 2020	78
Tabel 7	Distribusi Karakteristik Responden di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan	91
Tabel 8	Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Rumah Sakit di RSKD IA Siti Fatimah dan RSKD IA Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan.....	93
Tabel 9	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori Dimensi pada Variabel Kepuasan Kerja di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	95
Tabel 10	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori Variabel Kepuasan Kerja di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	97
Tabel 11	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori Dimensi pada Variabel Komitmen Organisasi di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020	97
Tabel 12	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori Variabel Komitmen Organisasi di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	98
Tabel 13	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Kategori Variabel Kinerja di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	99
Tabel 14	Analisis Hasil Uji Chi-Square Variabel Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Karyawan RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	100
Tabel 15	Analisis Hasil Uji Chi-Square Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja Organisasi Karyawan RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	101

Tabel 16	Analisis Hasil Uji Chi-Square Variabel Komitmen Organisasi dan Kinerja Organisasi Karyawan RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	101
Tabel 17	Hasil Uji Regresi Logistik Secara Bersama-Sama Variabel Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja RSKD I.A Pertiwi dan RSKD I.A Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan.....	103
Tabel 18	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Kepuasan Kerja di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	173
Tabel 19	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Komitmen Organisasi di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	178
Tabel 20	Distribusi Jawaban Responden Berdasarkan Pertanyaan pada Variabel Kinerja Organisasi di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2020.....	182

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kajian Masalah Penelitian	17
Gambar 2 Kerangka Teori Penelitian	61
Gambar 3 Kerangka Konsep Penelitian	62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	159
Lampiran 2 Izin Penelitian.....	171
Lampiran 3 Output SPSS.....	173

DAFTAR SINGKATAN

Singkatan	Keterangan
BLUD	Badan Layanan Umum Daerah
CPNS	Calon Pegawai Negeri Sipil
Depkes	Departemen Kesehatan
JKN	Jaminan Kesehatan Nasional
Kemendes	Kementerian Kesehatan
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
RSKD	Rumah Sakit Khusus Daerah
RSKD IA	Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak
Permenkes	Peraturan Menteri Kesehatan
PTT	Pegawai Tidak Tetap
RS	Rumah Sakit
SMK	Sekolah Menengah Kejuruan
SLTA	Sekolah Lanjut Tingkat Atas
SLTP	Sekolah Lanjut Tingkat Pertama
SD	Sekolah Dasar
SDM	Sumber Daya Manusia
OCB	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
PSM	<i>Public Service Motivation</i>

PRAKATA

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala limpahan rahmat dan karunia-Nya dan shalawat serta salam tak lupa penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW sebagai uswatun khasanah bagi umat manusia sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan”. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Kesehatan Masyarakat/Administrasi Rumah Sakit pada Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS.** selaku pembimbing I dan **Prof. Dr. Sangkala, M.A.** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM, Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,M.Kes, Dr. Irwandy, SKM.,M.Sc.PH.,M.Kes., dan Dr. Lalu Muhammad Saleh, SKM., M.Kes** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Dwia Aries Tina Pulubuhu, MA,** selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin, M.Sc** selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

3. **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
4. **Prof. Dr. Masni, Apt., MSPH**, selaku ketua Program Studi S2 Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. Seluruh dosen dan staf Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
6. Seluruh karyawan RSKD Ibu dan Anak Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan **MARS 2018** yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini

Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua tercinta Ayahanda **Dr. H. Suhardi M. Anwar, MM** dan Ibunda **Hj. Sumiati Malik, S. ST,M. Kes**, ayah mertua **Dr. H. Muhammadiyah, MM** dan Ibu Mertua **Dr. Hj. Ruliaty A. Nawir, MM**, suami tercinta **dr. Fuad Fajrin M, Sp.N,M.Biomed,MM**, anakku **Abidzar Syafih Fuad, Abidsya Syafiah Fuad**, dan **Abiyya Syaila Fuad**, serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Makassar, Juni 2021

ABSTRAK

AZHIIMA FIRLIYAH ANDI ARA. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan* (Dibimbing oleh **Syahrir Pasinringi** dan **Sangkala**)

Rendahnya kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah milik Provinsi Sulawesi Selatan menggambarkan kualitas layanan konsumen yang berpengaruh pada pendapatan rumah sakit. Pada penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, dan menganalisis variabel yang paling berpengaruh antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional analitik dengan desain *cross sectional study*. Pengambilan sampelnya menggunakan *stratified random sampling* sehingga sampel dalam penelitian ini meliputi tenaga medis, keperawatan, kebidanan dan nonmedis yang berjumlah 190 responden di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja organisasi, ada pengaruh komitmen organisasi dengan kinerja organisasi, ada pengaruh kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, dan variabel kepuasan kerja merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja (32,10%) dibandingkan komitmen organisasi (21,90%). Oleh karena itu, diharapkan agar rumah sakit mampu mempertahankan dan mengembangkan dimensi-dimensi pendukung kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawannya agar mencapai kinerja organisasi yang sesuai harapan.

Kata kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Organisasi, Rumah Sakit Khusus, Rumah Sakit Ibu Dan Anak



ABSTRACT

AZHIIMA FIRLIYAH ANDI ARA. *The Influence of Job Satisfaction and Organizational Commitment on the Performance of Regional Special Hospitals for Women and Children in South Sulawesi Province* (Supervised by **Syahrir Pasinringi** and **Sangkala**)

The low performance of the Regional Special Hospital belonging to South Sulawesi Province illustrates the quality of customer service that affects hospital income. This study aims to analyze the effect of job satisfaction on organizational performance, the effect of commitment on organizational performance, the effect of job satisfaction on organizational commitment, and analyze the most influential variables between job satisfaction and organizational commitment on organizational performance of Regional Specialty Hospital for Mother and Child in South Sulawesi Province.

This type of research is a quantitative study using an analytic observational study with a cross sectional study design. The sample was taken using stratified random sampling so that the sample in this study included medical, nursing, midwifery and non-medical personnel totaling 190 respondents in Siti Fatimah Regional Specialty Hospital for Mother and Child and Pertiwi Regional Specialty Hospital for Mother and Child, South Sulawesi Province.

The results showed that there was a relationship between job satisfaction and organization, there was a relationship with organizational performance, there was a relationship between job satisfaction and organizational commitment, and job satisfaction was the variable that most influenced performance (32,10%) compared to organizational commitment (21,90%). Therefore, it is expected that the hospital is able to maintain and develop the supporting dimensions of job satisfaction and organizational commitment of its employees in order to achieve organizational performance as expected.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Performance, Specialized Hospital, Mother And Child Hospital



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam rangka meningkatkan kemampuan memberikan pelayanan yang bermutu pada masyarakat ini, berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah. Sampai saat ini hasilnya telah menunjukkan adanya peningkatan kesehatan yang cukup baik. Terutama untuk pengadaan fasilitas kesehatan seperti fasilitas rumah sakit, kemajuan yang telah dicapai sudah menampakkan kondisi sebagaimana yang diharapkan. Melihat kenyataan ini harus diakui bahwa upaya pemerintah hingga sekarang telah berhasil meningkatkan pengadaan jumlah rumah sakit di Indonesia (Khoirunnisah et al., 2019).

Harus diakui bahwa upaya memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu masih perlu mendapat perhatian. Salah satu indikator tentang perlunya memperhatikan pelayanan kesehatan ini terlihat dari tingkat pemanfaatan fasilitas kesehatan rumah sakit. Hingga saat ini tingkat pemanfaatan fasilitas rumah sakit di Indonesia nampaknya masih belum optimal. Tekanan terhadap organisasi sektor publik, khususnya organisasi pemerintah baik pusat maupun daerah adalah memperbaiki kinerjanya dalam menyelenggarakan pemerintahan daerah. Hal ini dimaksudkan agar pemerintah dapat menjalankan pemerintahan dengan efektif dan efisien dalam rangka mensejahterakan masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena manusialah yang merupakan satu-satunya sumber daya yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Dengan demikian, unsur sumber daya manusia merupakan faktor kunci yang harus dipertahankan suatu organisasi sejalan dengan tuntutan yang senantiasa dihadapi organisasi untuk menjawab setiap tantangan yang ada. Oleh karena itu, upaya untuk mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan langkah utama organisasi (Muhid, A., & Susiawan, 2015). Salah satu bentuk dari kualitas sumber daya manusia tercermin dari kinerja karyawan. Untuk dapat mencapai kualitas tersebut, maka perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut Yelboğa (2012) ukuran kinerja dari suatu pekerjaan memainkan peran penting dalam penelitian dan praktik. Keberhasilan atau kegagalan organisasi tergantung pada kinerja karyawan dalam organisasi. Semakin tinggi kinerja karyawan maka peluang keberhasilan suatu organisasi akan semakin besar, dan sebaliknya semakin rendah kinerja karyawan kemungkinan gagalnya suatu organisasipun akan semakin besar.

Pengukuran kinerja diperlukan sebagai bahan evaluasi suatu organisasi (Widyaningrum, 2015). Perbandingan kinerja periode sebelumnya dengan periode sekarang memunculkan hasil apakah terjadi

peningkatan atau justru penurunan kinerja. Adanya peningkatan atau penurunan kinerja akan mempengaruhi keputusan yang akan diambil oleh pihak manajemen sebagai acuan untuk menerapkan strategi di periode selanjutnya. Selain itu, masalah dan kelemahan yang ada dapat diketahui setelah dilakukannya penilaian kinerja, yang kemudian dapat diperbaiki di masa yang akan datang.

Kinerja dapat digunakan sebagai tolok ukur untuk pengendalian di dalam suatu organisasi agar organisasi dapat berjalan lancar dan juga dapat mencapai tujuan serta visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Selama ini kinerja hanya diukur dengan cara tradisional yang menekankan pada aspek keuangan. Metode seperti itu tidak bisa menggambarkan keadaan yang sebenarnya terjadi dari suatu organisasi juga tidak dapat digunakan sebagai alat untuk pengendalian. Apalagi pada rumah sakit milik pemerintah yang merupakan organisasi nirlaba sehingga tidak berorientasi pada aspek keuangan atau laba, tetapi lebih menekankan pada tingkat pelayanan yang baik (Rumintjap, 2013).

Mengingat pentingnya kinerja bagi kelangsungan hidup organisasi, maka topik ini tidak pernah habis dibahas dalam dunia industri organisasi sampai saat ini (Aulia, 2017). Robbins & Judge (2011) menyatakan bahwa banyak faktor yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu budaya organisasi, komitmen organisasional, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Menurut Wibowo (2008), kinerja berasal dari pengertian *performance* yaitu

sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja berkaitan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari suatu pekerjaan.

Permasalahan dalam pelayanan jasa di bidang kesehatan khususnya tentang rumah sakit mulai banyak terungkap dalam beberapa penelitian. Sebagai contoh di RSUD Banjarnegara terdapat 30% lebih keluhan dari pasien rawat inap yang ditujukan untuk pelayanan keperawatan, hal ini juga dapat menunjukkan prestasi kerja perawat yang rendah (Wahyuni, 2007). Pelayanan yang dimaksud pada penelitian ini adalah keramahan dan ketanggapan perawat terhadap pasien yang dirasa masih di bawah standar mutu yang ditetapkan oleh pihak manajemen rumah sakit. Berdasarkan penelitian Siregar (2008) masalah lain yang telah diungkap pada 4 provinsi di Indonesia, yaitu DKI Jakarta, Sumatera Utara, Sulawesi Utara, dan Kalimantan Timur mengenai prestasi kinerja perawat adalah sebanyak 47,4% persentase ini menunjukkan bahwa perawat belum memiliki uraian tugas secara tertulis, 70,9% perawat tidak pernah mengikuti pelatihan yang diadakan dalam 3 tahun terakhir, 39,8% perawat masih melaksanakan tugas non keperawatan, serta belum adanya pengembangan sistem monitoring dan evaluasi prestasi kerja perawat.

Fenomena mengenai kualitas kinerja pada tempat penelitian juga menunjukkan beberapa permasalahan. Menurut catatan kepegawaian Rumah Sakit Umum Daerah Dr. R. Soedjati Grobogan prestasi kerja karyawan pada tahun 2010, 2011 dan 2012 mengalami fluktuatif atau naik turun. Berdasarkan data *time series* dari tahun 2010-2012 ditemukan tidak

ada karyawan yang memiliki prestasi kerja sangat baik ataupun kurang, dalam kata lain prestasi kerja dalam kategori cukup. Hal tersebut didukung oleh penelitian Asih (2017) yang menemukan adanya ketidak optimalan kinerja SDM dilihat dari data kunjungan pasien dari tahun 2011-2015.

Kajian Laffaldano dan Muchinsky dalam Ouedraogo & Leclerc (2013) menjadi acuan klasik dalam hal ini. Ini menimbulkan keraguan tidak hanya pada sifat hubungan, tetapi juga pada tingkat korelasi antara kedua variabel ini. Berdasarkan meta-analisis yang dilakukan pada lebih dari 200 korelasi empiris dalam 24 studi, hasil mereka menunjukkan bahwa korelasi rata-rata antara kepuasan di tempat kerja dan prestasi kerja lemah. Tingkat korelasi yang lemah seperti itu cenderung menunjukkan bahwa kepuasan di tempat kerja bukanlah variabel prediksi yang "dapat diandalkan" untuk kinerja pekerjaan. Karena hasil ini, sudah menjadi hal yang umum untuk menegaskan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja sebenarnya tidak langsung daripada langsung; namun, itu dibentuk oleh faktor-faktor lain. Namun demikian, literatur yang ada menawarkan sejumlah alasan dan justifikasi tambahan untuk korelasi yang lemah ini (Ouedraogo & Leclerc, 2013).

RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan merupakan rumah sakit milik pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan kelas C. Adapun pencapaian kinerja pada jumlah kunjungan pasien Instalasi Rawat Jalan RSKD IA Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan mengalami penurunan

pada tahun 2016-2018 dengan penurunan pada tahun 2016-2017 sebanyak 2% dan penurunan pada tahun 2017-2018 sebanyak 9% sehingga diketahui bahwa rata-rata penurunannya adalah sebesar 5%. Jumlah kunjungan pada 2016 sebanyak 11.617, pada tahun 2017 sebanyak 11.373, dan pada tahun 2018 sebanyak 10.392. Sedangkan pada RSKD IA Pertiwi mengalami fluktuatif, dimana pada tahun 2016-2017 mengalami peningkatan sebanyak 5% dan kemudian mengalami penurunan pada tahun 2017-2018 sebanyak 19% sehingga rata-rata penurunan sebesar 7% dengan jumlah kunjungan pasien tahun 2016 sebanyak 9.860, tahun 2017 sebanyak 10.326, dan tahun 2018 sebanyak 8.412.

Jumlah kunjungan pasien Instalasi Rawat Inap RSKD IA Siti Fatimah juga mengalami penurunan pada tahun 2016-2017 mengalami penurunan sebanyak 6% dan pada tahun 2017-2018 mengalami penurunan sebanyak 23% sehingga rata-rata penurunannya sebesar 14% dengan jumlah kunjungan tahun 2016 sebanyak 4.186, tahun 2017 sebanyak 3.953, tahun 2018 sebanyak 3.040. Sedangkan di Rawat Inap RSKD IA Pertiwi juga mengalami penurunan pada tahun 2016-2017 mengalami penurunan sebesar 13% dan pada tahun 2017-2018 mengalami penurunan sebesar 11% sehingga rata-rata penurunannya sebesar 12% dengan jumlah kunjungan tahun 2016 sebanyak 5.442, tahun 2017 sebanyak 4.722, dan tahun 2018 sebanyak 4.184.

Selain itu, hal tersebut juga berpengaruh pada rata-rata pendapatan di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Tahun 2016-2018 yaitu Rp.

11.419.110.680 dan rata-rata pendapatan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2016-2018 yaitu Rp18.434.873.039. Selain itu, dari segi pencapaian Standar Pelayanan Minimum (SPM) di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan jika dilihat dari laporannya telah mencapai standar kecuali pada Kepuasan pasiennya yang masih dibawah standar. Namun jika dilakukan observasi kegiatan pelayanan yang dilaksanakan, masih terdapat elemen yang belum mencapai Standar Pelayanan Minimum. Untuk pencapaian BOR di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah juga mengalami penurunan setiap tahunnya pada tahun 2016-2018 sehingga rata-ratanya yaitu 68% dan di RSKD Ibu dan Anak Pertiwi rata-rata BOR hanya mencapai 61%.

Rendahnya tingkat BOR yang dicapai sebenarnya menggambarkan bahwa kualitas pelayanan dari rumah sakit yang bersangkutan rendah. Salah satu alasan yang menyebabkan rendahnya nilai BOR ini adalah rendahnya kualitas pelayanan di rumah sakit tersebut. Pasien atau calon pasien cenderung enggan untuk tinggal lebih lama jika dirinya merasa diperlakukan secara kurang profesional. Bagi pasien yang telah mendapat perawatan di rumah sakit tersebut, memang lama atau tidaknya dia tinggal bisa tergantung dari penyakit yang dialaminya. Namun rendahnya kualitas pelayanan yang diberikan juga dapat mengurangi minat calon pasien lain untuk memilih rawat inap di rumah sakit. Pasien pada umumnya lebih memilih untuk dirawat di rumah sakit yang memberikan pelayanan secara

baik. Kondisi inilah yang menggambarkan mengapa rendahnya BOR bisa disebabkan oleh rendahnya pelayanan yang diberikan. Oleh karena itu, sebagai konsekuensinya, jika angka BOR rendah maka pihak manajemen rumah sakit yang bersangkutan seharusnya meningkatkan kualitas pelayanannya pada pasien, terutama bagi mereka yang sedang dalam rawat inap (Adi Wijayanti et al., 2020).

Dalam kaitannya dengan perlunya peningkatan pelayanan kesehatan, pembangunan kesehatan sebenarnya juga harus diarahkan pada pemberian pelayanan kesehatan yang bermutu, yaitu pelayanan kesehatan yang diselenggarakan sesuai dengan standar dan etika pelayanan profesi. Dalam kondisi seperti ini rumah sakit sebagai unit pelayanan kesehatan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara melayani masyarakat sebaik mungkin agar menjadi tempat rujukan yang baik, mampu memberi kepuasan kepada para pasien (Nova, 2010).

Berkaitan dengan itu, salah satu faktor yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja organisasi rumah sakit yaitu kepuasan kerja karyawan. Menurut Bakotic (2016) yang melakukan penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi pada 5.806 karyawan diketahui bahwa kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan hasil Risnakes (2017) yang menguraikan bahwa untuk pencapaian kinerja organisasi rumah sakit di Indonesia diperlukan pencapaian kepuasan kerja dimana hasilnya menunjukkan kategori tinggi yaitu sebanyak 26,1%, kategori

sedang sebanyak 50,0%. Namun masih terdapat 23,9% dengan kategori Rendah.

Selain itu, dalam era perubahan yang cepat, modal pengetahuan harus dipertahankan agar organisasi tetap produktif dan responsif terhadap kebutuhan pemangku kepentingannya (Bloch, 2001). Literatur menunjukkan bahwa individu menjadi berkomitmen pada organisasi karena berbagai alasan, termasuk keterikatan afektif dengan nilai-nilai organisasi, realisasi biaya yang dikeluarkan dengan meninggalkan organisasi, dan rasa kewajiban kepada organisasi (Meyer & Allen, 1997). Pemahaman tentang bagaimana karyawan sektor publik menjadi puas dan berkomitmen pada pekerjaan mereka, dan sejauh mana berbagai faktor berkontribusi pada tingkat komitmen mereka, sangat penting untuk meningkatkan kinerja mereka (Suma & Lesha, 2013).

Kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi sangat diperlukan mengingat karyawan merupakan pihak yang memberikan pelayanan yang terbaik bagi pasien agar berusaha lebih giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal (Evant Johanes Silaban, 2018). Rendahnya kinerja di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan maka penelitian ini akan memfokuskan kajian pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan.

1.2 Kajian Masalah

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa sampai dengan akhir tahun 2018, rata-rata kunjungan pasien di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Tahun 2016-2018 mengalami penurunan sebesar 5% pada Instalasi Rawat Jalan dan 14% pada Instalasi Rawat Inap, kemudian rata-rata penurunan kunjungan pasien di RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan tahun 2016-2018 yaitu 7% di Instalasi Rawat jalan dan 12% pada Instalasi Rawat Inap. Hal tersebut berdampak pada pendapatan rumah sakit yang juga mengalami penurunan setiap tahunnya.

Selain itu, dari segi pencapaian Standar Pelayanan Minimum (SPM) di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan jika dilihat dari laporannya telah mencapai standar kecuali pada Kepuasan pasiennya yang masih dibawah standar. Namun jika dilakukan observasi kegiatan pelayanan yang dilaksanakan, masih terdapat elemen yang belum mencapai Standar Pelayanan Minimum. Kondisi ini tentunya tidak menguntungkan bagi pihak rumah sakit dan jika dibiarkan saja akan dapat mempengaruhi kinerja rumah sakit di masa datang. Kenyataan ini melatarbelakangi perlunya pihak RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan untuk menemukan cara guna meningkatkan jumlah kunjungan dan nilai BOR-nya.

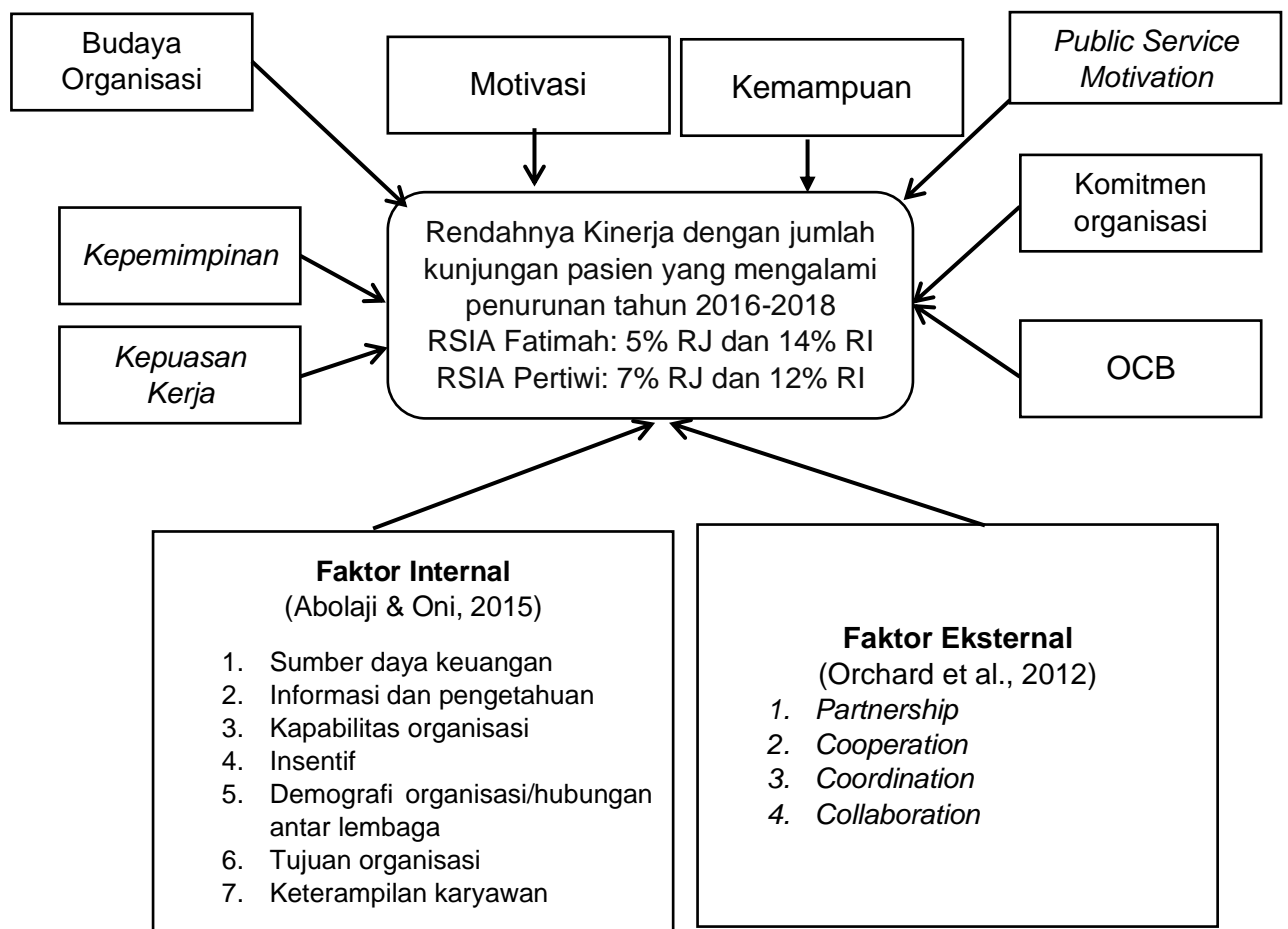
Van Emmerik (2008) percaya bahwa komponen penting dari implementasi manajemen kinerja yang sukses adalah bahwa para pelaku

memperoleh keunggulan dalam kinerja mereka sendiri. Ini dicapai dengan mengembangkan kebiasaan kinerja tinggi yang kuat yang dapat diterapkan di area yang sama atau berbeda untuk pemecahan masalah dan kebiasaan kerja yang efektif. Terlepas dari tugasnya, tujuan di tingkat individu adalah untuk menghasilkan pekerjaan yang berstandar tinggi dan untuk membangun rasa bangga yang nyata atas pekerjaan yang mereka lakukan (Chauvel dan Despres, 2002). Komponen integral dari penerapan praktik manajemen kinerja dalam suatu organisasi adalah untuk memastikan bahwa metode ini berhasil dalam memotivasi karyawan individu di sejumlah bidang, termasuk meningkatkan keterlibatan karyawan karena mereka diminta untuk melihat bagaimana kontribusi mereka secara langsung mempengaruhi tujuan tingkat tinggi organisasi. (Mcbain, 2007).

Selain itu, sangat penting bahwa deskripsi pekerjaan setiap individu secara intrinsik terkait dengan tujuan strategis untuk memfasilitasi situasi ini. Jelas bahwa kinerja organisasi berkaitan langsung dengan kinerja di tingkat individu, dan oleh karena itu harus dikelola secara efektif. Sebagai akibatnya, perlu untuk memeriksa bagaimana organisasi mengelola kinerja individu dan kepuasan kerjanya dengan menetapkan pendekatan 'praktik terbaik' untuk masalah ini yang dapat diadopsi oleh sektor bisnis (Boyle, 2013).

Secara umum, layanan memiliki tiga karakteristik yang saling terkait yang membuat mereka sangat layak untuk diteliti oleh para ahli organisasi antara lain: 1) kompleksitas yang timbul dan keragaman serta

ketidakpastian kebutuhan konsumen dan waktu dari kebutuhan tersebut, 2) kesulitan mengevaluasi kualitas layanan karena intangibility yang ada, dan 3) kebutuhan untuk menghasilkan layanan dengan konsumen (Vogus & Mcclelland, 2015).



Gambar 1 Kajian Masalah Penelitian, Menurut ((Kopelman, 1998); Salau, 2014); (Saha, 2016); (Raza et. Al, 2018); (Kolade et. Al, 2014); (Colquit et. Al, 2011); (Birasnav, 2014);(Kim, 2005);(Oyemomi et al., 2019); (Abolaji & Oni, 2015); (Orchard et al., 2012)

Dari kerangka kajian masalah diatas, bahwa beberapa variabel yang mempengaruhi rendahnya kinerja yaitu motivasi, kemampuan, komitmen organisasi, teknologi informasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), *Public Service Motivation* (PSM), kepuasan kerja, kepemimpinan, dan budaya organisasi.

Penelitian yang dilakukan Irefin & Mechanic (2014) diketahui bahwa Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan ini memberikan motivasi untuk menyumbangkan waktu dan energi mereka untuk mengejar tujuan organisasi dalam pencapaian kinerjanya. Menurut Boyle (2013) bahwa komunikasi erat kaitannya dengan kinerja organisasi dimana apabila tercapai komunikasi yang efektif maka akan tercapai kinerja organisasi.

Menurut Bakotić (2016) yang melakukan analisis kepuasan kerja dan kinerja organisasi menggunakan indikator keuangan diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja organisasi dan kepuasan kerja. Ketika seorang karyawan mencapai kepuasan kerjanya maka tidak diragukan lagi akan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada pada karyawan yang tidak puas dan menderita stress (Ouedraogo & Leclerc, 2013). Al Khajeh (2018) juga menyatakan Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan dimana gaya atau sikap yang ditunjukkan pimpinan akan mewarnai cara berfikir para karyawannya yang pada akhirnya akan mempengaruhi perilaku kerja karyawan di organisasi tersebut. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan dan semangat

kerja kepada para bawahannya akan mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan tersebut. Begitupula menurut (Kattara et al., 2008) yang menguraikan terdapat pengaruh infrastruktur organisasi terhadap kinerja organisasi.

Menurut Kolade (2014) menyelidiki masalah terkait OCB di berbagai organisasi dan merangkum bahwa upaya ekstra karyawan dalam menjalankan tugasnya secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi. Humayon et al., (2018) diketahui bahwa keterlibatan manajemen terkait dengan kinerja organisasi yang terdiri dari praktik seperti memanjakan karyawan dalam pekerjaan berbasis kinerja; memecahkan masalah kritis, pelatihan untuk pengembangan, penghargaan, dan pemberdayaan.

Hubungan inovasi dengan kinerja organisasi lebih mengacu pada pencapaian pemikiran atau perilaku kritis yang dilakukan dengan mendukung karyawan untuk menghasilkan ide-ide yang baru (Humayon et al., 2018). Menurut Oyemomi et al., (2019) terdapat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Selain itu juga menguraikan bahwa karyawan yang kurang memiliki motivasi tidak akan mampu mengembangkan nilai yang ada dalam organisasi.

Sehubungan dengan kenyataan tersebut, Suryadi (2001) menjelaskan bahwa salah satu upaya yang dapat dilakukan pihak rumah sakit untuk meningkatkan kinerjanya adalah dengan memperbaiki kualitas pelayanan yang diberikan kepada para pasiennya. Ketidakpuasan pasien tidak dapat dibiarkan berlanjut terus karena pada masa datang dapat

menurunkan minat pasien untuk mendapatkan pelayanan rawat inap di rumah sakit tersebut. Secara internal, perbaikan terhadap kualitas pelayanan ini dapat dilakukan dengan memperbaiki atau meningkatkan perilaku pelayanan para karyawan rumah sakit, khususnya para karyawan yang berhubungan langsung dengan penanganan pasien.

Wheelen dan Hunger (2001) menggambarkan lingkungan eksternal sebagai kekuatan di luar perusahaan yang memiliki pengaruh dan kepentingan langsung kepada perusahaan, seperti pemerintah, serikat pekerja, kreditor, asosiasi perdagangan, pemegang saham, kelompok kepentingan khusus, dan masyarakat di sekitar perusahaan. Hal ini sejalan dengan pandangan Pearce dan Robinson (2014) dan David (2009) yang menyatakan bahwa lingkungan eksternal merupakan faktor di luar kendali suatu perusahaan yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Lebih lanjut, hasil penelitian Alkali dan Isa (2012) menunjukkan bahwa faktor lingkungan eksternal yang terdiri dari akses permodalan dan dukungan pemerintah yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa akses permodalan sangat penting dalam menjalankan dan mengembangkan bisnis serta berdampak pada kinerja perusahaan. Untuk mencapai tujuan suatu usaha, suatu perusahaan membutuhkan modal untuk membiayai usahanya dengan baik. Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil penelitian Bouazza et al. (2015), yang menyatakan bahwa beberapa faktor antara lain persaingan tidak sehat dari sektor informal; prosedur dan birokrasi yang rumit; hukum, kebijakan

dan regulasi yang memberatkan; sistem pajak yang tidak efisien; kurangnya akses ke pembiayaan eksternal; dan rendahnya kapasitas sumber daya manusia merupakan faktor lingkungan eksternal utama yang terdiri dari faktor ekonomi, politik, teknologi, dan sosial budaya yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi.

Pada analisis internal, Duncan (1972) dan Williams (2009) dalam Abolaji dan Oni (2015) menyatakan bahwa lingkungan internal organisasi terdiri dari faktor-faktor yang berhubungan dengan perusahaan yang mempengaruhi kemampuannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, dan mengembangkan serta melaksanakan rencana yang layak, yang akibatnya berkontribusi pada kinerjanya. Lingkungan internal juga dapat digambarkan sebagai kekuatan yang dikendalikan secara internal yang beroperasi di dalam organisasi itu sendiri yang berdampak langsung pada kinerja organisasi. Ini termasuk sumber daya keuangan, informasi dan pengetahuan, kapabilitas perusahaan, insentif, demografi organisasi seperti ukuran hubungan antar-kelembagaan, tujuan perusahaan, dan keterampilan karyawan (Freeman dan Reid, 2006 dalam Abolaji dan Oni, 2015). Sedangkan hasil penelitian Bouazza et al. (2015) menunjukkan bahwa karakteristik kewirausahaan, keterampilan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang rendah, dan kapasitas teknologi yang rendah merupakan faktor lingkungan utama yang mempengaruhi pertumbuhan UKM di Aljazair.

Oleh karena itu, penelitian ini akan memfokuskan kajiannya pada apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja rumah sakit dan bagaimana meningkatkan kualitas pelayanan di RSKD Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan (RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah Provinsi Sulawesi Selatan dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan kajian masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Seberapa besar Kepuasan Kerja Karyawan berpengaruh terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan?
2. Seberapa besar komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan?
3. Seberapa besar kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan?
4. Variabel manakah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan?

1.4 Tujuan Penelitian

a. Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan.

b. Tujuan Khusus

- 1) Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan
- 2) Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan
- 3) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan
- 4) Menganalisis variabel manakah antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang paling berpengaruh terhadap kinerja Rumah Sakit Khusus Daerah Ibu dan Anak Provinsi Sulawesi Selatan.

1.5 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen rumah sakit khususnya ilmu manajemen Sumber daya manusia dan Manajemen mutu rumah sakit.

2. Bagi Institusi Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan bagi rumah sakit dalam hal perbaikan layanan guna meningkatkan kinerja organisasi melalui pengembangan karyawan.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menjadi wadah bagi peneliti untuk mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama masa pendidikan. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi sarana untuk meningkatkan pengetahuan di bidang penelitian khususnya berkaitan dengan mutu dan SDM di rumah sakit.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Umum Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut (Robbins, 2008). Lebih lanjut, seorang karyawan yang bergerak dalam bidang jasa memiliki intensitas lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang bergerak dibidang produk berupa barang, maka kepuasan kerja karyawan garis depan (pemberian jasa) mempunyai hubungan yang erat dengan kepuasan para pelanggan.

Winardi (2011) menjelaskan bahwa kepuasan merupakan sebuah kondisi akhir yang timbul karena dicapainya tujuan tertentu. Hal tersebut berupa reaksi afektif karyawan (perasaan-perasaan) tentang aspek-aspek dari situasi kerja. Kepuasan kerja merupakan tingkatan dimana karyawan memiliki perasaan positif terhadap pekerjaan di dalam organisasi tempat bekerja. Kepuasan kerja tersebut mengacu pada keadaan emosional positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari harapan atau pengalaman kerja. Secara teoritis, karyawan yang puas akan bekerja lebih baik sehingga produktivitas atau kinerjanya tinggi.

2. Kategori Kepuasan Kerja

Colquitt, J., (2011) mengemukakan bahwa terdapat beberapa kategori kepuasan kerja. Hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a) *Pay satisfaction*

Mencerminkan perasaan karyawan tentang bayaran mereka yang didasarkan pada perbandingan antara bayaran yang diinginkan dengan diterima. Meskipun lebih banyak uang selalu lebih baik, kebanyakan pekerja mendasarkan keinginannya atas bayaran sesuai tugas pekerjaannya dan rekan kerja yang sama.

b) *Promotion satisfaction*

Mencerminkan perasaan karyawan tentang kebijakan promosi dan pelaksanaannya, termasuk apakah promosi sering diberikan, dilakukan dengan jujur dan berdasar pada kemampuan. Tidak seperti bayaran, banyak karyawan mungkin tidak suka lebih sering promosi karena membawa lebih banyak tanggung jawab dan meningkatkan jam kerja. Tetapi, banyak karyawan yang menghargai promosi karena memberikan peluang untuk berkembang lebih besar, upah lebih baik dan prestise yang lebih tinggi.

c) *Supervision satisfaction*

Mencerminkan perasaan karyawan tentang atasan mereka, termasuk apakah atasan mereka kompeten, sopan dan komunikator yang baik, dan bukannya bersifat malas, mengganggu serta menjaga jarak. Kebanyakan karyawan mengharapkan atasan

membantu mereka mendapatkan apa yang mereka hargai. Hal ini tergantung apakah atasan memberikan penghargaan atas kinerja baik, membantu karyawan mendapatkan sumber daya yang diperlukan, dan melindungi karyawan dari kebingungan yang tidak perlu. Di samping itu, karyawan berharap pada atasan yang disukai. Hal ini tergantung pada apakah atasan mempunyai kepribadian baik atau tidak dan apakah atasan mempunyai nilai dan keyakinan yang sama.

d) *Coworker satisfaction*

Mencerminkan perasaan karyawan tentang rekan kerja, termasuk apakah rekan kerja mereka cerdas, bertanggung jawab, membantu, menyenangkan dan menarik. Karyawan mengharapkan rekan kerjanya membantu dalam pekerjaan mereka. Hal ini penting karena kebanyakan dalam batas tertentu mengandalkan rekan kerja dalam menjalankan tugas pekerjaan. Rekan kerja yang menyenangkan dapat membuat hari kerja berjalan lebih cepat.

e) *Satisfaction with the work itself*

Mencerminkan perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka, termasuk apabila tugasnya menantang, menarik, dan dihormati serta memanfaatkan keterampilan penting daripada sifat pekerjaan yang menjemukan, berulang-ulang dan tidak nyaman. Aspek ini fokus pada apa yang dilakukan karyawan. Sedangkan empat aspek sebelumnya merupakan hasil pekerjaan (*pay* dan

promotion) dan orang-orang di sekitar pekerjaan (*supervisors* dan *coworkers*).

f) *Status*

Status menyangkut prestise, mempunyai kekuasaan atas orang lain atau merasa memiliki popularitas. Promosi jabatan disatu sisi menunjukkan peningkatan status seseorang, di sisi lainnya akan memberikan kepuasan karena prestasinya dihargai oleh orang lain di sekitarnya

g) *Altruism*

Sifat ini ditunjukkan dengan kesediaan seseorang untuk membantu rekan sekerja ketika sedang menghadapi banyak tugas.

h) *Environment*

Lingkungan menunjukkan perasaan nyaman dan aman. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kualitas kehidupan kerja. Namun, ada pandangan bahwa nilai ini dianggap sebagai nilai yang kurang penting karena tidak relevan dalam semua pekerjaan yang ada.

3. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja adalah (Simarmata et al., 2017):

- a. Pekerjaan: Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan

kemampuan yang mereka miliki, adanya kesempatan untuk berhasil dan belajar, kebebasan dan menawarkan beragam tugas serta tingkat kesulitan (Locke dalam McCormick and Ilgen, 1980). Karakteristik ini membuat kerja secara mental menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi jika terlalu menantang dapat mengakibatkan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kepuasan (Robbins, 1998). Pekerjaan yang memiliki beragam aktivitas membuat pekerjaan tidak membosankan. Apalagi jika pekerjaan itu sesuai dengan minat karyawan sehingga dapat memberikan kepuasan tersendiri. Selain itu, semakin menarik tugas-tugas yang ada dalam suatu pekerjaan, maka semakin besar rasa puas yang diperoleh karyawan (Hardjana, 2002). Wright (dalam Baron, 1995) mengatakan bahwa pekerjaan yang memiliki beban kerja dan tingkat yang beragam dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi.

- b. Gaji: Beberapa studi menemukan bahwa gaji merupakan penyebab paling mungkin terhadap ketidakpuasan kerja (Porter dan Lawler dalam Wexley dan Yukl, 1988). Yang menjadi penyebab utama ketidakpuasan adalah ketidakadilan. Jika gaji yang diberikan oleh perusahaan lebih rendah dari upah yang berlaku dalam masyarakat untuk suatu pekerjaan, para karyawan sangat mungkin tidak akan puas dengan gajinya. Gaji juga dilihat adil apabila

sesuai dengan tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan dan standar perusahaan (Robbins, 1998). Sistem pembayaran juga bisa menjadi sumber kepuasan atau ketidakpuasan. Para karyawan menginginkan system pembayaran yang adil, jelas dan sesuai dengan harapan mereka.

- c. Promosi: Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi dan meningkatkan status sosial (Robbins, 1998). Gilmer (1971) mengemukakan bahwa promosi juga merupakan kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja. Karyawan yang melihat kemungkinan akan dipromosikan, merasa jauh lebih puas dengan pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kesempatan tersebut (Ghiselli dan Brown, 1955). Karyawan yang merasa bahwa keputusan promosi dibuat dengan adil, kemungkinan mengalami kepuasan kerja melalui pekerjaan mereka (Robbins, 1998).
- d. Fasilitas yang Disediakan: Perusahaan yang memberikan fasilitas seperti dana pensiun, jaminan asuransi kesehatan dan jiwa, pengobatan rumah sakit, cuti tahunan, liburan atau perumahan, apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas terhadap kerja (Gilmer, 1971). Dengan adanya tunjangan hidup yang lebih baik maka dapat menambah tingkat kepuasan kerja. Karyawan yang diberi kebebasan oleh perusahaan untuk memilih fasilitas yang disediakan sesuai dengan kebutuhannya tampaknya lebih puas.

- e. **Kondisi Kerja:** Kondisi kerja tidak hanya terbatas pada ventilasi yang cukup, penerangan yang memadai, suhu ruangan, tata ruang dan kebersihan tempat kerja, tetapi juga meliputi lokasi tempat kerja yang dekat dengan rumah, peralatan dan perlengkapan kerja, jam kerja maupun waktu istirahat (Siagian, 1989). Karyawan memperhatikan lingkungan tempat kerjanya karena lingkungan kerja yang baik dan mendukung dapat membuat mereka merasa nyaman dan memudahkan mengerjakan pekerjaan dengan baik. Membicarakan kepuasan kerja juga tidak lepas dari masalah keamanan kerja. Tingkat keamanan kerja sangat mempengaruhi kepuasan kerja. Beberapa studi menemukan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan yang aman dan nyaman, karena keadaan yang aman sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja (Gilmer, 1971).
- f. **Supervisi:** Perilaku supervisor juga merupakan hal yang menentukan dari kepuasan kerja. Umumnya studi menemukan bahwa karyawan merasa puas bila supervisor bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian atas kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan dan menunjukkan suatu perhatian pada karyawan (Robbins, 1998). Selain itu, karyawan merasa puas dengan supervisor mereka jika mereka memberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

yang berhubungan dengan mereka (Locke dan Schweiger dalam Baron, 1995).

- g. Rekan Kerja: Bagi kebanyakan karyawan, bekerja juga untuk memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial. Lloyd Davis (dalam Fraser, 1992) dalam penelitiannya menemukan bahwa alasan utama karyawan memilih perusahaan sebagai tempat mereka bekerja adalah karena adanya relasi yang baik dengan rekan kerjanya. Karyawan yang bekerja di dalam kelompok yang menerima dirinya dapat membuat ia merasa menjadi bagian dari kelompok tersebut (Tiffin dan McCormick, 1961). Motiwidlo (dalam Smither, 1994) mengatakan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya tampaknya lebih peka dan perhatian terhadap rekan kerjanya. Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa kehadiran rekan kerja yang bersahabat, suka menolong, kompeten dan mendukung dapat membawa kepada kepuasan kerja (Smith, Kendall dan Hullin dalam Gibson dkk, 1996).

4. Teori Terkait Kepuasan Kerja

Yukl, (1977) dalam bukunya yang berjudul *Organizational Behavior and Personnel Psychology* mengemukakan teori-teori tentang kepuasan kerja sebagai berikut.

a) Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dipelopori oleh Porter yang mulai mengukur kepuasan kerja dengan memperhitungkan selisih antara yang

seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Kerja seseorang bergantung kepada ketidaksesuaian antara apa yang seharusnya (harapan, keinginan, atau nilai-nilai) dengan apa yang menurut persepsinya telah diperoleh atau dicapai melalui pekerjaan.

b) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Equity theory dikembangkan oleh Adams. Adapun pendahulu dari teori ini adalah Zabznik. Prinsip teori ini adalah bahwa orang akan merasa puas dan tidak puas tergantung apakah ia merasakan adanya keadilan atau tidak atas suatu situasi. Perasaan adil dan tidak adil atas suatu situasi diperoleh dengan cara membandingkan dirinya dengan orang lain, dan keadilan-ketidakadilan. Teori ini terdiri dari tiga elemen, yaitu:

- 1) *Input*, yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai sumbangan atas pekerjaannya.
- 2) *Outcomes*, yaitu segala sesuatu yang berharga yang dirasakan oleh karyawan sebagai hasil dari pekerjaannya.
- 3) *Comparison persons*, yaitu kepada orang lain atau dengan siapa karyawan membandingkan rasio *input - outcomes* yang dimilikinya.

Dapat disimpulkan dalam teori ini bahwa setiap karyawan akan membandingkan rasio *input – outcomes* dirinya dengan rasio orang lain. Apabila perbandingan itu dianggap cukup adil, maka ia

akan merasa cukup puas. Bila tidak seimbang tetapi menguntungkan, bisa menimbulkan kepuasan tetapi bisa pula tidak.

Kelemahan teori ini adalah kenyataan bahwa kepuasan orang juga ditentukan oleh perbedaan individu (misalkan saja pada waktu orang melamar pekerjaan apabila ditanya besarnya gaji/ upah yang diinginkan). Selain itu tidak liniernya hubungan antara besarnya kompensasi dengan tingkat kepuasan lebih banyak bertentangan dengan kenyataan.

c) Teori Dua Faktor (*Two Factor Theori*)

Prinsip teori ini adalah bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan merupakan dua hal berbeda. Artinya, kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan merupakan suatu variabel yang berkelanjutan. Herzberg membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya, yaitu:

- 1) Kelompok *satisfiers (motivator)*. Situasi yang dibuktikan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari tanggung jawab, prestasi, penghargaan dan promosi serta pekerjaan itu sendiri. Kehadiran faktor ini akan menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan pada seseorang.
- 2) Kelompok *dissatisfiers (hygiene)*. Faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari kondisi kerja, gaji, penyelia, teman kerja, kebijakan administrasi, dan

keamanan. Perbaikan terhadap kondisi ini akan mengurangi atau bahkan menghilangkan ketidakpuasan, tetapi tidak akan menimbulkan kepuasan karena ia bukan sumber dari sebuah kepuasan kerja.

5. Pengukuran Kepuasan Kerja

Indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Robbins (2008) adalah sebagai berikut.

a) Kepuasan terhadap gaji

Gaji merupakan upah yang diperoleh seseorang yang sebanding dengan usaha yang dilakukan dan sama dengan upah yang diterima oleh orang lain dalam posisi yang sama.

b) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan menyediakan kesempatan seorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam suatu tugas tertentu dan tantangan untuk pekerjaan yang menarik.

c) Kepuasan terhadap sikap atasan

Sejauh mana perhatian bantuan teknis dan dorongan oleh atasan. Atasan yang memiliki hubungan personal yang baik dengan bawahannya serta mau memahami kepentingan bawahan dapat memberikan kontribusi positif bagi kepuasan pegawai.

d) Kepuasan terhadap rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Bagi kebanyakan pegawai, kerja merupakan cara untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

e) Kepuasan terhadap promosi

Mengacu pada sejauh mana pergerakan/ kesempatan maju diantara jenjang berbeda dalam organisasi. Keinginan promosi mencakup keinginan pendapatan yang lebih tinggi, status sosial, pertumbuhan secara psikologis dan keinginan untuk rasa keadilan.

Penelitian terbaru dilakukan oleh Martins *et al.*, (2016) dengan judul “*Job Satisfaction Among Doctors And Nurses (A Case Study Of Federal Medical Centre Yola)*”. Berbagai tingkat dan faktor yang berhubungan dengan 4 domain ditentukan, yaitu *hospital management, hospital facilities, health care providers* dan *pay and benefits*.

Kepuasan kerja akan tercapai apabila karyawan dapat mencapai tiga kedudukan psikologis yang kritis. Kedudukan psikologis tersebut yaitu pertama, karyawan merasakan pekerjaan sebagai sesuatu yang penting dan bermanfaat. Kedua, karyawan mengalami bahwa ia bertanggung jawab terhadap pekerjaan itu secara individu maupun hasil. Ketiga, karyawan dapat merasakan hasil apa yang dicapai dan apakah hasil tersebut memuaskan atau tidak (Rosikin, 2014).

Kepuasan kerja menghasilkan kinerja yang baik karena dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Seseorang yang merasa puas

dengan pekerjaannya akan merasa senang terhadap pekerjaan dan mendorong mereka untuk meningkatkan kinerja. Sementara itu, *outcomes* kepuasan kerja selain meningkatkan produktivitas juga dapat mengurangi ketidakhadiran. Ketidakpuasan karyawan dalam bekerja dapat diungkapkan dengan melakukan sikap lain yang bukan melakukan pengunduran diri, yaitu mengeluh, menjadi tidak patuh, mencuri *property* organisasi, atau menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka (Robbins, Stephen P & Judge, 2013).

6. Dampak Kepuasan Kerja

Dari perspektif karyawan individu, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Akan tetapi, dari perspektif keefektifan organisasi dan manajerial, penting untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja berhubungan dengan variabel hasil (Robbins, Stephen P & Judge, 2013). Kepuasan kerja merupakan prediktor kinerja karena kepuasan kerja mempunyai korelasi moderat dengan kinerja. Pekerja yang puas melakukan pekerjaan lebih baik dalam memenuhi kewajiban seperti tertuang dalam deskripsi pekerjaan. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif moderat pada kinerja. Orang yang mempunyai tingkat kepuasan kerja lebih tinggi cenderung mempunyai tingkat kinerja tugas dan *citizenship behavior* lebih tinggi serta tingkat perilaku kontra produktif lebih rendah (Wibowo, 2014).

2.2 Tinjauan Umum Komitmen Organisasi

1. Pengertian

Komitmen Organisasi merupakan sesuatu yang lahir dalam diri setiap individu yang memiliki peranan sangat penting bagi keberlanjutan suatu organisasi. Apabila komitmen yang dimiliki oleh individu dalam bekerja tinggi maka keberhasilan mencapai tujuan perusahaan itu akan semakin baik. Menurut Meyer dan Allen (1991) menguraikan pengertian komitmen dalam organisasi sebagai suatu bentuk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan kepesertaan organisasi dengan organisasinya dan memiliki pengaruh pada keputusan individu untuk meneruskan keikutsertaannya dalam organisasi. Sedangkan komitmen Organisasi sering didefinisikan sebagai berikut, menurut (Luthans, 2006).

- a) Kemauan besar untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu
- b) Keinginan untuk berupaya sesuai keinginan organisasi
- c) Keyakinan tertentu dan kemampuan menerima nilai dan tujuan organisasi

Jadi, komitmen organisasi adalah perilaku yang mencerminkan kesetiaan karyawan suatu organisasi dan keberlanjutannya dalam organisasi yang diekspresikan melalui upayanya dalam mencapai tujuan organisasi untuk keberhasilan dan kemajuannya. Menurut (Mowday, et al, 1982) komitmen organisasi diartikan sebagai perasaan yakin yang kuat dalam tujuan organisasi, dan nilai-nilai, kesediaan untuk melakukan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan kuat untuk tetap

menjadi anggota organisasi. Selanjutnya pendapat lain dari (Robbins dan Judge, 2008) mengartikan komitmen sebagai sebuah kondisi ketika pekerja berpihak pada organisasi dalam mencapai tujuan dan keinginannya bertahan pada organisasinya. Berdasarkan beberapa definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa komitmen merupakan sikap yang mampu menerapkan keterlibatan karyawan kepada organisasi yang diketahui dengan tingkat kerja yang tinggi dan berdasarkan pada nilai-nilai yang dianut organisasi serta tidak mudah melepaskan pekerjaannya.

2. Komponen Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan wujud loyalitas seorang individu terhadap organisasi dimana akan selalu memposisikan diri dalam keberlangsungan aktivitas organisasi sehingga hal itu perlu diperhatikan komponen yang terdapat pada komitmen organisasi. Sifat multidimensional yang dimiliki komitmen organisasi mendukung perkembangan komponen komitmen organisasi yang diajukan Meyer dan Allen (1991), sebagai berikut:

- a) Komitmen afektif adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
- b) Komitmen kelanjutan adalah komitmen yang terjadi karena kondisi tidak untung terkait dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Hal ini memungkinkan karena kehilangan kesempatan berkembang dan manfaatnya.

c) Komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi. Tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan setiap individu. Menunjukkan hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan hasil yang diinginkan seperti kinerja yang tinggi, tingkat pergantian karyawan rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah. Selain itu terdapat bukti bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan hasil lain yang diinginkan, seperti persepsi iklim organisasi yang hangat dan mendukung, anggota tim yang dapat berkerjasama dengan baik dan saling membantu.

3. Acuan Meningkatkan Komitmen Organisasi

Dessler (2017) menguraikan beberapa poin pernyataan sebagai pedoman khusus untuk mengimplementasikan sistem manajemen yang mungkin dapat membantu dalam memecahkan masalah dan meningkatkan komitmen organisasi pada diri karyawan.

- a) Berkomitmen pada nilai utama manusia. Hal ini dilakukan dengan menetapkan aturan baku, memilih pemimpin yang sesuai dengan kualifikasi dan meningkatkan komunikasi.
- b) Menguraikan dan melakukan koordinasi pencapaian misi. Hal ini dilakukan dengan menguraikan misi dan ideologi, melakukan rekrutmen sesuai dengan nilai yang dianut, pelaksanaan orientasi pengendalian stres dan pelatihan, serta membentuk tradisi.

- c) Melaksanakan organisasi secara adil. Mempunyai tahapan untuk menyampaikan keluhan atau masukan yang tepat dan berkelanjutan serta menerapkan komunikasi yang baik.
- d) Menciptakan rasa persatuan, dilakukan dengan menciptakan kesatuan yang berdasar pada nilai organisasi, rasa adil, kerja sama, suportif, dan kebersamaan.
- e) Dukungan untuk pengembangan karyawan, dilakukan dengan melaksanakan pekerjaan yang bervariasi, menantang, memberdayakan dan aktivitas yang mendukung perkembangan karyawan, serta memberi rasa aman pada karyawan.

Dari uraian pendapat ahli diatas, disimpulkan bahwa berbagai permasalahan mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan dengan memperbaiki sistem manajemen komitmen organisasi adalah komitmen yang berdasarkan pada nilai kemanusiaan, menjelaskan dan melakukan komunikasi dengan baik terkait misi dan keadilan dalam organisasi guna membangun rasa kebersamaan dan berkembangnya karyawan dan organisasi.

4. Dimensi Komitmen Organisasi

Permasalahan mengenai komitmen yang ada di organisasi atau perusahaan dapat diatasi dengan terlebih dulu memperhatikan dimensi-dimensi yang ada pada komitmen Organisasi. Hal ini diuraikan oleh beberapa pendapat para ahli sebagai berikut. Allen & Meyer (1990),

mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen Organisasi, yaitu.

- a) Komitmen Afektif (*Affective commitment*) yaitu keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi.
- b) Komitmen normatif (*Normative commitment*) yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.
- c) Komitmen Berkelanjutan (*Continuance commitment*) yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi.

Menurut Mowday et al. (1982) mengemukakan dimensi komitmen Organisasi, yaitu.

- a) Keyakinan yang kuat serta penerimaan terhadap tujuan dan nilai organisasi
- b) Kesiapan untuk bekerja keras
- c) Keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi

Menurut McMurray et al. (2004) menyatakan bahwa komitmen Organisasi itu berpengaruh terhadap beberapa hal, yaitu.

- a) Komitmen paling penting dalam hal pengaruhnya terhadap kinerja
- b) Keinginan pekerja untuk tetap berada di organisasi

2.3 Tinjauan Umum Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Wibowo (2008:7), kinerja berasal dari pengertian performance yaitu sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja berkaitan dengan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari suatu pekerjaan. Selain itu menurut Amstrong dan Baron dalam (Wibowo 2008), kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Kopelman (1998) mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja (*Performance = P*) merupakan hasil interaksi antara motivasi (*M*) dan kemampuan (*Ability = A*) yang dalam teori atribusi dirumuskan dengan $P = f (M \times A)$.

Sedangkan menurut Mahsun (2006), kinerja (performance) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategis planning suatu organisasi. Istilah kinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individu maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan-tujuan atau target-target tertentu yang hendak dicapai.

Dalam suatu organisasi, penilaian kinerja terhadap organisasi merupakan hal yang penting. Hal ini disebabkan antara kinerja dan

penilaian kinerja merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan, seperti diungkapkan oleh Mustopadjaja (2003) menyebutkan bahwa ada beberapa jenis indikator yang dapat digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu sebagai berikut:

- 1) Indikator masukan (input) yakni segala sesuatu yang dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran, dapat berupa dana sumber daya manusia (pegawai). Informasi kebijakan atau peraturan perundangan dan sebagainya.
- 2) Indikator proses yakni segala besaran yang menunjukkan upaya atau aktifitas yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran.
- 3) Indikator keluaran atau (output) yakni segala sesuatu yang diharapkan langsung dipakai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik maupun non-fisik.
- 4) Indikator hasil (*outcome*) yakni segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan jangka menengah (efek langsung), hasil nyata dari keluaran suatu kegiatan.
- 5) Indikator manfaat (*benefit*) yakni segala sesuatu yang teerkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan, menggambarkan manfaat yang diperoleh dari indicator hasil, menunjukkan hal-hal yang diharapkan untuk dicapai bila keluaran dapat diselesaikan dan berfungsi dengan optimal (tepat lokasi dan waktu).

6) Indikator dampak (*impact*) yakni pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif dari manfaat yang diperoleh dari hasil kegiatan, baru dapat diketahui dalam jangka waktu menengah atau panjang. Ini menunjukkan dasar pemikiran dilakukannya kegiatan yang menggambarkan aspek makro pelaksanaan kegiatan, tujuan kegiatan secara sektoral, regional dan nasional.

Pengukuran dan manfaat penilaian kinerja organisasi dengan menggunakan indikator-indikator kinerja yang ada diharapkan akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus (berkelanjutan).

2.3.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan suatu konstruk multidimensional yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Menurut Armstrong dan Baron dalam (Wibowo, 2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi : pengetahuan, keterampilan (*skill*) , kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader

- c. Faktor tim, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim
- d. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi : tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Mahmudi (2015), kinerja organisasi memang tidak semata-mata dipengaruhi oleh kinerja individual atau kinerja tim saja, namun dipengaruhi oleh faktor yang lebih luas dan kompleks, misalnya faktor lingkungan baik internal maupun eksternal. Faktor lingkungan meliputi faktor ekonomi, sosial, politik, keamanan dan hukum yang didalamnya organisasi beroperasi. Selain faktor lingkungan eksternal, faktor lain yang mempengaruhi kinerja organisasi adalah kepemimpinan, struktur organisasi, strategi pilihan, dukungan teknologi, kultur organisasi dan proses organisasi.

Sedangkan Pasolong (2010) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja suatu organisasi yaitu :

- a. Kemampuan

Kemampuan adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi yaitu : pertama, kemampuan intelektual yaitu

kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental. Kedua kemampuan fisik yaitu kemampuan yang diperlukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seseorang yang memiliki bakat dan intelegensi yang mencukupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu pendidikan, pelatihan dan pengalaman kerja.

b. Kemauan

Kemauan atau motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi. Kemauan atau motivasi kerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor : pertama, pengaruh lingkungan fisik yaitu setiap pegawai menghendaki lingkungan fisik yang baik untuk bekerja, lampu yang terang, ventilasi udara yang nyaman, sejuk, bebas dari gangguan suara berisik dan sebaiknya ada musik. Kedua, pengaruh lingkungan sosial, yaitu sebagai makhluk sosial dalam melaksanakan pekerjaan tidak semata-mata hanya mengejar penghasilan saja, tetapi juga mengharapkan penghargaan oleh pegawai lain.

c. Energi

Energi menurut Ayan dalam Pasolong (2010) adalah pemercik api yang menyalakan jiwa. Tanpa adanya energi psikis dan fisik yang mencukupi maka perbuatan kreatif pegawai terhambat.

d. Teknologi

Teknologi dapat dikatakan sebagai tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat mekanikal untuk membuat beberapa perubahan terhadap suatu objek.

e. Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa kinerja dan bermanfaat baginya.

f. Kejelasan

Tujuan Kejelasan tujuan merupakan salah satu faktor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang hendak dicapai maka tujuan yang tercapai tidak efisien atau kurang efektif.

g. Keamanan

Keamanan pekerjaan merupakan sebuah kebutuhan manusia yang fundamental karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat.

Dapat disimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja suatu organisasi, baik faktor internal maupun faktor eksternal. Adapun faktor internal seperti faktor personal, kepemimpinan, kerja tim, sistem, struktur organisasi, strategi pilihan, kultur organisasi, dukungan teknologi. Sedangkan faktor eksternal yang mempengaruhi kinerja organisasi yaitu faktor situasional/ lingkungan (ekonomi, sosial, politik, keamanan dan hukum).

2.3.3 Pengukuran Kinerja Organisasi

Penilaian kinerja organisasi harus dilakukan dengan prinsip-prinsip yang baik dan benar. Menurut Mahsun, (2006) terdapat empat elemen pengukuran kinerja organisasi yaitu: 1) menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi; 2) merumuskan indikator dan ukuran kinerja; 3) mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi; 4) evaluasi kinerja (umpan balik, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas).

Lebih lanjut menurut Mahsun (2006), pengukuran kinerja adalah suatu metode atau alat yang digunakan untuk mencatat dan menilai pencapaian pelaksanaan kegiatan berdasarkan tujuan, sasaran dan strategi sehingga dapat diketahui kemajuan organisasi serta meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja bukan tujuan akhir melainkan merupakan alat agar dihasilkan manajemen yang lebih efisien dan terjadi peningkatan kinerja. Hasil dari pengukuran kinerja akan memberi tahu kita apa yang telah terjadi bukan mengapa hal itu terjadi atau apa yang harus dilakukan.

Pengukuran kinerja merupakan bagian penting dari proses pengendalian manajemen, baik organisasi publik maupun swasta. Namun karena sifat dan karakteristik organisasi sektor publik berbeda

dengan sektor swasta, penekanan dan orientasi pengukuran kinerjanya pun terdapat perbedaan. Menurut Mahmudi (2015), tujuan dilakukan penilaian kinerja di sektor publik yaitu:

- a. mengetahui tingkat ketercapaian tujuan organisasi
- b. menyediakan sarana pembelajaran pegawai
- c. memperbaiki kinerja periode berikutnya
- d. memberikan pertimbangan yang sistematis dalam pembuatan keputusan, pemberian reward dan punishment
- e. memotivasi pegawai
- f. menciptakan akuntabilitas public

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu cara untuk mengetahui atau menilai sejauh mana tujuan, sasaran dan program dari suatu organisasi bisa tercapai. Pengukuran kinerja juga dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat keputusan untuk perbaikan kinerja dimasa mendatang.

2.4 Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Matriks Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Brindusa Maria POPA	<i>The relationship between leadership effectiveness and organizational performance (2012)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi	Studi literatur	Keberhasilan atau kegagalan organisasi terkait langsung dengan gaya kepemimpinan dan relevansi keyakinan <i>founder</i> , nilai-nilai, dengan peluang dan kendala yang dihadapi organisasi pada saat tertentu.
2.	Muhammad Shahzad Latif (Ahmad et al., 2013)	<i>Impact of employee's job satisfaction on organizational performance (2013)</i>	Untuk meneliti dampak kepuasan kerja terhadap kinerja organisasi	Survei lapangan terperinci menggunakan kuesioner dari kelompok karyawan yang berbeda	Terdapat korelasi positif antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi
3.	1. Ojokuku R. M 2. Odetayo T. A	<i>Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A</i>	Penelitian bertujuan untuk mengetahui dampak gaya kepemimpinan	Data dikumpulkan melalui kuisioner. Responden dipilih dengan teknik purposive sampling dengan jumlah sampel	Hasil penelitian menunjukkan korelasi positif dan negatif antara dimensi gaya kepemimpinan dan kinerja organisasi. Gaya

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
3.	Sajuyigbe A. S	<i>Case Study of Nigerian Banks (2012)</i>	pada kinerja organisasi beberapa bank yang ada di Ibadan, Nigeria	sebanyak 60. Kemudian data dikorelasikan.	kepemimpinan yang transformasional dan demokratis harus digunakan oleh manajemen bank untuk menjadi lebih kuat dalam persaingan global.
4.	1. Sahin Danisman 2. Engin Karadag 3. Sule Betul Tosuntas	<i>The Effect of leadership on organizational performance (2015)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk	Studi meta analisis dengan menggunakan 598 penelitian yang menjadi 270 penelitian dikompilasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki dampak pada tingkat medium pada kinerja organisasi.
5.	1. Mr. A. Sengottuvel 2. Dr. U. Syed Aktharsha	<i>The Influence of Organizational Culture on Organizational performance in Information Technology Sector</i>	Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi dan kinerja organisasi	Menggunakan sampel 210 karyawan dari populasi 1.200 tenaga IT menggunakan kuesioner yang terstruktur dan kemudian dianalisis menggunakan Partial Least Square Path Modelling (PLS-PM)	Terdapat hubungan yang signifikan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
6.	Verda Khan, Muhammad Haroon Hafeez, Syed Majid Hussain Rizvi, Amna Hasnain	<i>Relationship of Leadership Styles, Employees Commitment and Organization Performance (A study on Customer Support Representatives)</i> (2012)	Penelitian ini mempelajari hubungan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja organisasi	Data dikumpulkan melalui kuisisioner. Responden dipilih dengan teknik stratified random sampling dengan jumlah sampel sebanyak 280.	Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan sangat memediasi proses dampak gaya kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.
7	Athena Xenikou	<i>Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance</i> (2006)	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara perubahan kepemimpinan dan orientasi budaya organisasi, serta efek bersama	Sekitar 300 karyawan dari sebuah organisasi keuangan besar di Yunani mengisi sejumlah kuisisioner yang mengukur orientasi budaya organisasi dan perubahan kepemimpinan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pencapaian dan orientasi budaya adaptif memiliki efek langsung pada kinerja. Selain itu, perubahan kepemimpinan dan orientasi humanistik memiliki dampak positif tidak langsung terhadap kinerja melalui orientasi hasil yang dicapai.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			perubahan kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja unit bisnis.		
8	Danica Bakotić	<i>Relationship between job satisfaction and organizational performance (2016)</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi dan untuk menentukan apakah ada hubungan yang dapat dibuktikan secara empiris antara kedua variabel ini, arah	Penelitian empiris dilakukan pada 40 perusahaan Kroasia sebagai sampel penelitian, dengan jumlah 5.806 karyawan yang disurvei.	Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan yang jelas antara kepuasan kerja karyawan dan kinerja organisasi di kedua arah, tetapi dengan intensitas yang cukup lemah. Analisis lebih lanjut menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja organisasi lebih kuat daripada hubungan antara kinerja organisasi dan kepuasan kerja.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			serta intensitas hubungan keduanya		
9	Saad Alaarj, Zainal Abidin-Mohamed, Umami Salwa Binti Ahmad Bustamam	<i>Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance (2016)</i>	Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan membandingkan efek dari proses dan infrastruktur KMC (<i>knowledge management capability</i>) pada kinerja organisasi perusahaan publik Malaysia, juga untuk membawa kepercayaan sebagai variabel yang memediasi antara dua	Penelitian dilakukan dengan menyebar sebanyak 176 kuisioner kemudian dianalisis menggunakan software AMOS.	Penelitian ini menunjukkan bahwa efek dari kapabilitas proses KMC lebih dominan untuk kinerja organisasi daripada kemampuan infrastrukturnya. Selain itu, efek pada kinerja organisasi adalah karena berbagi, pemanfaatan dan perolehan pengetahuan, kemudian diikuti oleh budaya dan struktur organisasi dan infrastruktur teknologi.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
			kelompok variabel ini.		
10	Brenda Vermeeren, Ben Kuipers, Bram Steijn	<i>Does Leadership Style Make a Difference? Linking HRM, Job Satisfaction, and Organizational Performance (2013)</i>	Penelitian ini menguji hubungan antara kinerja organisasi publik dan manajemen sumber daya manusia (SDM), khususnya kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang mungkin antara kinerja organisasi dan HRM.	Penelitian ini menggabungkan data dari survei nasional dan pandangan dari 6.253 karyawan di Belanda khususnya di wilayah kota.	Penelitian menunjukkan bahwa (a) kepuasan kerja bertindak sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara HRM dan kinerja organisasi, (b) gaya kepemimpinan yang memberikan semangat berefek positif pada jumlah SDM yang digunakan, sedangkan (c) gaya kepemimpinan mengoreksi tidak berpengaruh pada jumlah praktik SDM yang digunakan.

2.5 Kerangka Teori

Penelitian yang dilakukan tentang Kinerja organisasi merupakan hal yang kompleks dan telah banyak teori yang mengaitkan hubungannya. Kinerja organisasi adalah kondisi ideal yang menjadi sasaran atau tujuan dari suatu organisasi (Baldauf, Artur, 2001). Berdasarkan telaah teoritis yang dilakukan pada bagian awal, selanjutnya dibentuk sebuah model penelitian. Model penelitian ini nantinya diharapkan akan dapat menjadi guideline bagi pemecahan masalah yang diajukan pada penelitian ini.

Kinerja organisasi dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal yang dapat dipengaruhi oleh perusahaan, maupun faktor eksternal di luar pengaruh perusahaan. Salah satunya sikap secara umum dan khususnya terkait kepuasan kerja yang sangat mempengaruhi perilaku organisasi dalam sejumlah kasus. Dampak ini terkadang terhalang oleh pengaruh faktor eksternal, kondisi dan keadaan. Menurut Bakotić (2016) yang melakukan analisis dua arah pada kepuasan kerja dan kinerja organisasi diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja organisasi (dengan menggunakan indikator keuangan) dan kepuasan kerja. Ketika seorang karyawan mencapai kepuasan kerjanya maka tidak diragukan lagi akan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada pada karyawan yang tidak puas dan menderita stress (Ouedraogo & Leclerc, 2013).

Menurut Al Khajeh (2018) Kinerja organisasi dipengaruhi oleh kepemimpinan dimana gaya atau sikap yang ditunjukkan pimpinan akan mewarnai cara berfikir para karyawannya yang pada akhirnya akan

mempengaruhi perilaku kerja karyawan di organisasi tersebut. Pemimpin yang mampu memberikan dorongan dan semangat kerja kepada para bawahannya akan mampu meningkatkan kemampuan kerja karyawan tersebut. Begitupula menurut (Kattara et al., 2008) yang menguraikan terdapat pengaruh infrastruktur organisasi terhadap kinerja organisasi.

Menurut penelitian yang dilakukan Irefin & Mechanic (2014) diketahui bahwa Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh komitmen karyawan. Komitmen karyawan ini memberikan motivasi untuk menyumbangkan waktu dan energi mereka untuk mengejar tujuan organisasi dalam pencapaian kinerjanya. Menurut Boyle (2013) bahwa komunikasi erat kaitannya dengan kinerja organisasi dimana apabila tercapai komunikasi yang efektif maka akan tercapai kinerja organisasi.

Menurut Kolade (2014) menyelidiki masalah terkait OCB di berbagai organisasi dan merangkum bahwa upaya ekstra karyawan dalam menjalankan tugasnya secara signifikan meningkatkan kinerja organisasi dalam beberapa cara: 1) untuk meningkatkan efisiensi rekan kerja dan manajer; 2) melepaskan sumber daya untuk kegiatan yang lebih produktif; 3) mengurangi sumber daya langka yang dibutuhkan untuk pemeliharaan operasi normal organisasi; 4) membantu dalam koordinasi antara kelompok kerja dan kelompok dalam; 5) memperkuat kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan berbakat; 6) meningkatkan stabilitas organisasi; 7) membuat organisasi lebih responsif terhadap perubahan lingkungan.

Menurut Humayon et al., (2018) diketahui bahwa keterlibatan manajemen terkait dengan kinerja organisasi yang terdiri dari praktik seperti memanjakan karyawan dalam pekerjaan berbasis kinerja; memecahkan masalah kritis, pelatihan untuk pengembangan, penghargaan, dan pemberdayaan.

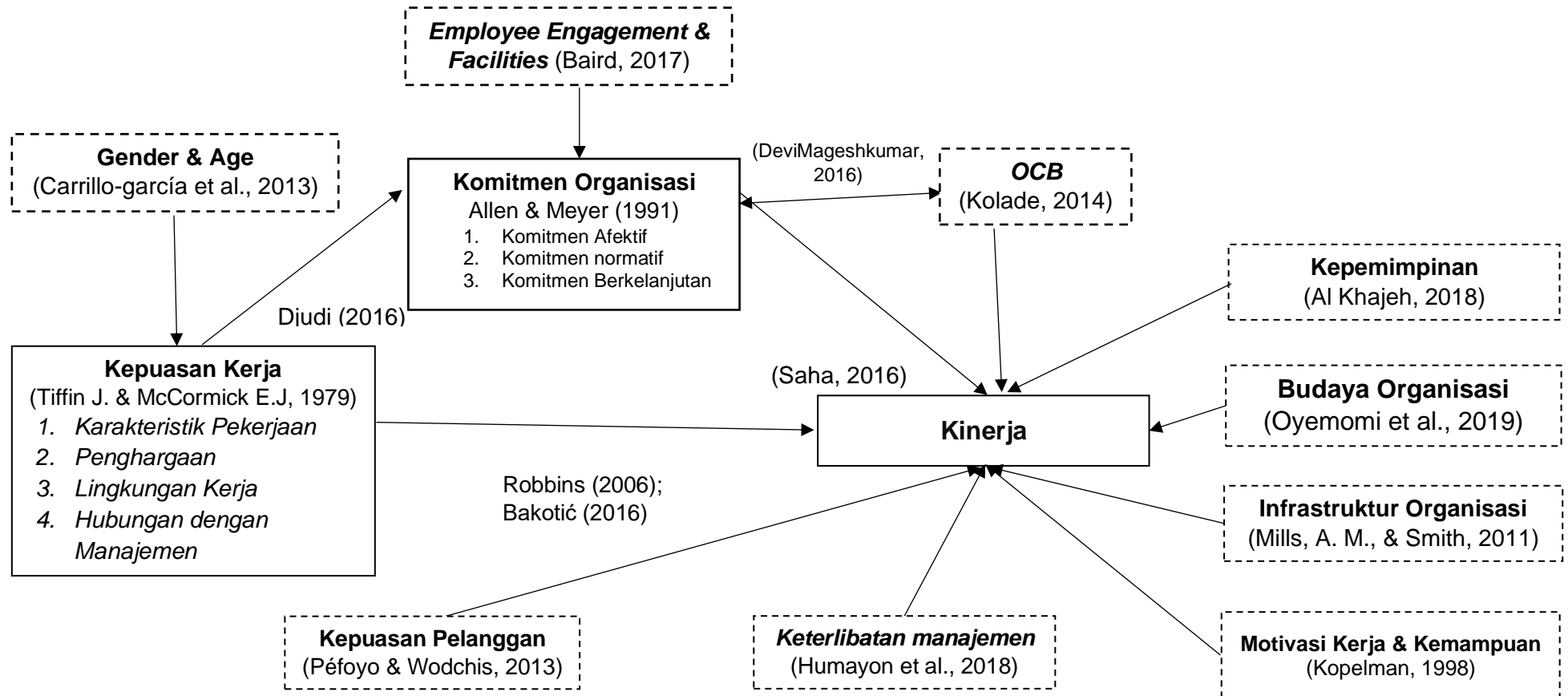
Hubungan inovasi dengan kinerja organisasi lebih mengacu pada pencapaian pemikiran atau perilaku kritis yang dilakukan dengan mendukung karyawan untuk menghasilkan ide-ide yang baru (Humayon et al., 2018). Menurut Oyemomi et al., (2019) terdapat hubungan antara budaya organisasi dan kinerja organisasi. Selain itu juga menguraikan bahwa karyawan yang kurang memiliki motivasi tidak akan mampu mengembangkan nilai yang ada dalam organisasi.

Untuk hubungan antara *Public Service Motivation* (PSM) memiliki hubungan yang belum kuat (Kim, 2005). Motivasi sangat penting untuk kelangsungan kita karena ketika kita memiliki motivasi tinggi kita akan bekerja dengan baik. Sebuah studi menentukan motivasi dengan tujuan diarahkan, aspirasi manusia atas kehendak bebas, dan tindakan berkelanjutan individu dalam kaitannya dengan diri mereka sendiri dan dengan lingkungan (Humayon et al., 2018).

Model pada penelitian yang merupakan kerangka penelitian teoritis ini menggambarkan pengaruh antara variabel-variabel: Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Infrastruktur organisasi, komunikasi, OCB, keterlibatan manajemen, inovasi, teknologi informasi, budaya organisasi, PSM, kepuasan pelanggan, komitmen organisasi, motivasi kerja, dan stress

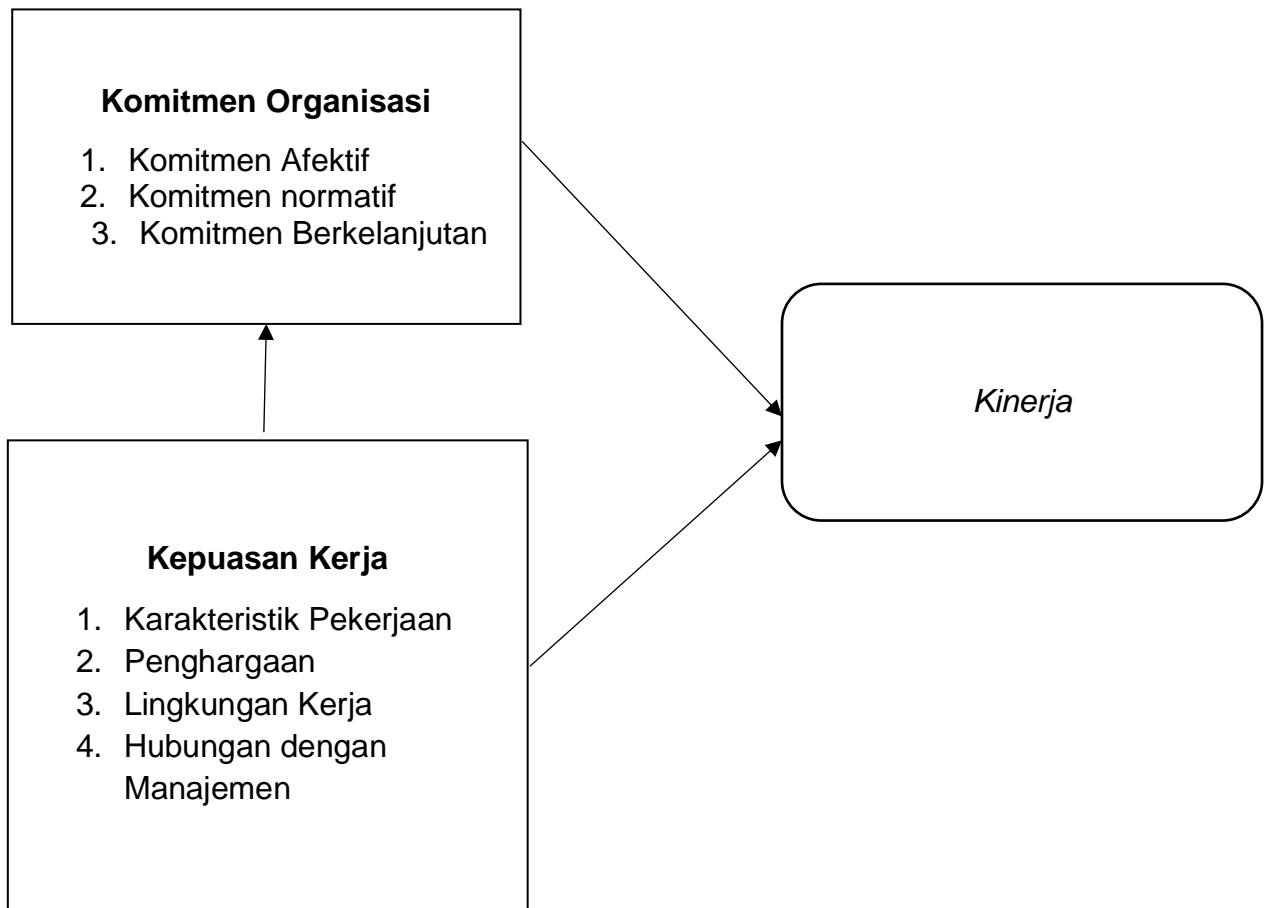
kerja terhadap kinerja organisasi di RSKD Ibu dan Anak Siti Fatimah dan RSKD Ibu dan Anak Pertiwi Provinsi Sulawesi Selatan. Kerangka teori tersebut sebagaimana yang ditampilkan pada gambar dibawah ini.

Gambar 2 Kerangka Teori Penelitian

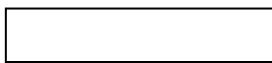


Sumber: Teori (Tiffin J. & McCormick E.J, 1979); (Carrillo-garcía et al., 2013); (Baird, 2017); (DeviMageshkumar, 2016); Kolade et.al (2014); (Al Khajeh, 2018); (Oyemomi et al., 2019); Mills & Smith (2011); (Kopelman, 1998); (Humayon et al., 2018); (Péfoyo & Wodchis, 2013); Robbins (2006); Bakotić (2016); Allen & Meyer (1991) Saha (2016); (DeviMageshkumar, 2016); Djudi (2016)

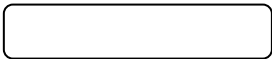
2.6 Kerangka Konsep



Keterangan:



= Variabel Independen



= Variabel Dependen

Gambar 3 Kerangka Konsep Penelitian

2.7 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

Tabel 2 Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori/Konsep	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Nomor Kuesioner
1.	Kepuasan Kerja	suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya tentang pekerjaan tersebut (Robbins, 2008).	Suatu keadaan emosional yang menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Indikatornya meliputi: karakteristik pekerjaan, penghargaan, lingkungan kerja, dan hubungan dengan manajemen.	Kuesioner sebanyak 35 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 5 = Sangat Puas 4 = Puas 3 = Netral 2 = Tidak Puas 1 = Sangat Tidak Puas	Skor Terendah: $35 \times 1 = 35$ Skor Tertinggi: $35 \times 5 = 175$ Range: $= 175 - 35 = 140$ Interval= Range/ kategori= $140 / 2 = 70$ Skor standar $= 175 - 70 = 105$ a. Puas : 175-105 = 70, Jika skor total jawaban dari responden	1-35

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori/Konsep	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Nomor Kuesioner
					<p>≥ 70</p> <p>b. Kurang Puas : $105 - 35 = 70$, jika skor total jawaban dari responden < 70</p>	
2.	Komitmen Organisasi	<p>Allen & Meyer (1991), mengemukakan bahwa terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional, yaitu.</p> <p>1. Komitmen Afektif (<i>Affective commitment</i>)</p> <p>2. Komitmen normatif (<i>Normative commitment</i>)</p> <p>3. Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance</i>)</p>	<p>Komitmen organisasional adalah persepsi perawat tentang keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut, dan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Indikatornya meliputi: kemauan karyawan, kesetiaan karyawan, dan kebanggaan karyawan.</p>	<p>Kuesioner sebanyak 20 pertanyaan dengan pilihan jawaban:</p> <p>STS : Sangat Tidak Setuju</p> <p>TS : Tidak Setuju</p> <p>KS : Kurang Setuju</p> <p>S : Setuju</p> <p>SS : Sangat Setuju</p> <p>Menggunakan skala likert:</p>	<p>Skor Terendah: $20 \times 1 = 20$</p> <p>Skor Tertinggi: $20 \times 5 = 100$</p> <p>Range: $= 100 - 20 = 80$</p> <p>Interval= Range/ kategori= $80 / 2 = 40$</p> <p>Skor standar $= 100 - 40 = 60$</p> <p>a. Puas : $100 - 60 = 40$, Jika</p>	36-55

No	Variabel Penelitian	Definisi Teori/Konsep	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Nomor Kuesioner
		<i>commitment)</i>			skor total jawaban dari responden ≥ 40 b. Kurang Puas : $60 - 20 = 40$, Jika skor total jawaban dari responden < 40	
3.	Kinerja Organisasi	hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Amstrong dan Baron)	Hasil yang dicapai organisasi berdasarkan kegiatan pelayanan yang dilakukan Indikatornya meliputi pendapatan, jumlah kunjungan dan pencapaian Standar Pelayanan Minimum.	Kuesioner sebanyak 10 pertanyaan dengan menggunakan skala likert: 5 = Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Netral 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju	Skor Terendah: $10 \times 1 = 10$ Skor Tertinggi: $10 \times 5 = 50$ Range: $= 50 - 10 = 40$ Interval= Range/ kategori= $40 / 2 = 20$ Skor standar $= 50 - 20 = 30$	56-65