

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PERAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA DALAM
HUBUNGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
KINERJA KARYAWAN PADA RUMAH SAKIT UMUM
DAERAH KAUR DI KABUPATEN KAUR**



UNIVERSITAS TERBUKA

**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen**

Disusun Oleh :

RAMDHANIZAR

NIM. 500634154

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2016**

ABSTRACT

MEDIATOR ROLE IN CONNECTION JOB SATISFACTION ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND PERFORMANCE OF EMPLOYEES IN KAUR REGIONAL GENERAL HOSPITAL IN THE DISTRICT KAUR

Ramdhanizar
novabk118@gmail.com

The Graduate Program
Open University

Human Resources in an organization is a very important determinant for the success of the activities within the organization. The success and the performance of a person in a line of work is determined by the level of competence, professionalism, and commitment to the field of work-determined. A person's performance will be influenced by the level of job satisfaction owned. Satisfaction of one's work is also influenced both within (intrinsic) and external (extrinsic). For internal side, surely some one will be related to job satisfaction commitment in work, both professional commitment and organizational commitment. While the external side, of job satisfaction is influenced by the environment in which they work, either from superiors, subordinates, or equivalent. The study population was all employees of the General Hospital of Kaur's status as a Civil Servant (PNS), the number is a sample of 105 respondents. The data collection methods used by the survey with a questionnaire as an instrument, in the form of a list of questions to get the necessary information about respondents on Organizational Commitment, job satisfaction and employee performance Kaur Regional General Hospital. By using data analysis tools HMRA (Hierarchical Multiple Regrsson Analysis), SPSS (Statistical Parkage for Social Science) version 20.00. The results of this study indicate that (1) Commitment Organizational Positive influence signipikan on employee performance, (2) Job Satisfaction positive and significant effect on the performance of employees, (3) Commitment Organizational Positive and significant impact on Job Satisfaction, (4) Commitments organizational impact positive and significant impact on the performance of the employee if mediated job satisfaction. The implications of this study that the fit between organizational commitment affective, kontinuaan, and normative and the intrinsic satisfaction is important to note in order to maintain employee commitment to the organization. Job satisfaction will increase the loyalty of employees to the hospital and eventually the employee is willing to provide the best quality of work.

Keywords : organizational commitment, job statisfaction and employee performance

**PERAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN
PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAUR
DI KABUPATEN KAUR**

RINGKASAN

Ramdhanizar

Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keberhasilan kegiatan di dalam organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditentukannya. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Kepuasan kerja seseorang juga dipengaruhi baik dari dalam (Intrinsik) maupun dari luar (extrinsic). Untuk sisi internal, tentu kepuasan kerja seorang akan menyangkut komitmennya dalam bekerja, baik komitmen profesional maupun komitmen organisasional. Sedangkan dari sisi eksternal, tentu kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja, baik dari atasan, bawahan, maupun setingkat.

Rumah Sakit Umum Daerah Kaur (RSUD) Kaur di Kabupaten Kaur adalah sebagai salah satu subsistem pelayanan kesehatan menyelenggarakan dua jenis pelayanan untuk masyarakat yaitu pelayanan kesehatan dan pelayanan administrasi. Pelayanan kesehatan mencakup pelayanan medis, pelayanan penunjang medis, rehabilitasi medis dan pelayanan keperawatan. Berdasarkan hasil pengamatan, obserpasi dan wawancara terlihat bahwa pelayanan yang dilakukan karyawan terhadap pasien masih kurang maksimal. Kondisi ini di duga disebabkan kurangnya motivasi pendorong yang diberikan pihak rumah sakit terhadap karyawan. Dari permasalahan yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur penulis ingin mengetahui seberapa besar pengaruh pemmasalahan tersebut jika dilihat dari komitmen organisasional individu karyawan dan tingkat kepuasan terhadap organisasi dalam bekerja.

Populasi penelitian ini adalah semua karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang bersatus sebagai Pegawai Negeri Sipil, dengan jumlah sampel adalah 105 responden. Pengupualan data digunakan dengan metode suvey dengan kuesioner sebagai instrument, berupa daftar pertanyaan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan mengenai tanggapan responden tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur . Dengan alat analisis data menggunakan HMRA (*Hierarchical Multiple Regression Analysis*) dengan bantuan program SPSS (*Statistical Parkage for Social Science*) versi 20,00.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4)

Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi kepuasan kerja.

Implikasi dari penelitian ini bahwa kesesuaian antara komitmen organisasional afektif, kontinuan, normatif dan kepuasan intrisik penting untuk diperhatikan demi menjaga komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja akan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap rumah sakit dan pada akhirnya karyawan bersedia memberikan kualitas kerja terbaik.

Kata kunci: Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan





UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

NAMA : RAMDHANIZAR
 NIM : 500634154
 PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
 KONSENTRASI : MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA.

Dengan ini menyatakan bahwa TAPM yang berjudul Peran Mediator Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Di Kabupaten Kaur adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun di rujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Bengkulu, 1 Juni 2016
 Yang Menyatakan



RAMDHANIZAR
Nim. 500634154



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

N A M A : **RAMDHANIZAR**
N I M : 500634154
PROGRAM STUDI : **MAGISTER MANAJEMEN**
JUDUL TAPM : **PERAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN
 KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN
 PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAUR DI KABUPATEN
 KAUR.**

Telah ditetapkan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
 Manajemen (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada :

Hari : Sabtu
Tanggal : 4 Juni 2016
Waktu : 19.00 - 20.30 Wib

DAN TELAH DINYATAKAN LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM:

KETUA KOMISI PENGUJI
DR. IR NURHASANAH, M.SI
NIP.

PENGUJI AHLI
DR.FX BAMBANG WIHARTO, MM
NIP.

PEMBIMBING I
MEILIANI, M.COM.,PH.D
NIP.196705241992 03 2 002

PEMBIMBING II

Dr. Mohamad Yunus, M.A.
NIP. 196511101989031001



UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

PERSETUJUAN TAPM

JUDUL TAPM : PERAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA DALAM HUBUNGAN
 KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA KARYAWAN
 PADA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAUR DI KABUPATEN
 KAUR.

PENYUSUN TAPM : RAMDHANIZAR
NIM : 500634154
PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN
HARI/ TANGGAL : SENIN, 18 JULI 2016

MENYETUJUI

PEMBIMBING II

PEMBIMBING I

Dr. Mohamad Yunus, M.A.
NIP. 196511101989031001

MEILIANI, M.COM., PH.D
NIP.196705241992 03 2 002

MENGETAHUI

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA

**KETUA BIDANG ILMU EKONOMI DAN
 MANJEMEN**

SUCIATI, M.SC.,PH.D.
NIP. 19520213 198503 2 001

MOHAMAD NASOHA,SE.,M.SC
NIP. 19781111 200501 1 001

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr.Wb.
Salam Sejahtera Bagi Kita Semua

Segala puji syukur penulis haturkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul “*Peran Mediator Kepuasan Kerja Dalam Hubungan Komitmen Organisasional Dan Kinerja karyawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur*”, diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen.

Tesis ini tidak dapat diselesaikan oleh penulis tanpa bantuan, pengarahan dan bimbingan dari berbagai pihak, untuk itu dengan tulus hati penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang istimewa kepada istri tercinta: **Hj. Netty Mediana, SE.**, anak tersayang : **Gina Rahmanda Putri dan Fathurrahman Al-Fariq** yang telah setia mendampingi dan mendo'akan serta sumber motivasi penulis. Ucapan terima kasih juga di sampaikan kepada yang terhormat **Ibu Meiliani, M.Com., Ph.D** selaku pembimbing I dan **Bapak DR. Mohammad Yunus, S.S., M.A** selaku pembimbing II yang berkenan memberikan banyak waktu, tenaga dan pemikiran dalam membimbing penulis menyelesaikan tesis ini sesuai dengan jadwal yang ditetapkan. Dengan segala hormat dan hati yang tulus, penulis tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Seluruh responden, Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang telah bersedia membantu mengisi jawaban dan mengembalikan kuesioner peneliti sesuai waktu yang telah disediakan sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Seluruh pimpinan dan Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan studi Program Magister Manajemen Universitas Terbuka.
3. Kepala UPBJJ Universitas Terbuka yang telah memberikan dukungan baik secara moril dan spritual dalam menyelesaikan studi Program Magister Manajemen pada Universitas Terbuka.
4. Direktur Pascasarjana Universitas Terbuka Bengkulu yang telah memberikan dukungan dalam menyelesaikan studi Program Magister Manajemen pada Universitas Terbuka Bengkulu.
5. Bapak dan Ibu Panitia Penguji Tugas Akhir Program Pascasarjana Magister Manajemen yang telah menguji hasil penelitian saya dan telah memberikan masukan dan saran sehingga penelitian ini menjadi lebih baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen Pascasarjana Magister Manajemen yang telah berbagi ilmu selama pendidikan di Universitas Terbuka Bengkulu.
7. Seluruh staff dan karyawan Program Studi Pascasarjana Magister Manajemen yang telah membantu selama pendidikan di Universitas Terbuka Bengkulu.
8. Rekan-rekan Mahasiswa Magister Manajemen angkatan tahun 2015 yang selalu memberikan semangat dan motivasi dalam menyelesaikan tesis ini.

9. Tercinta ayahanda (H.M. Syarkawi) dan Ibunda (Hj.Surhana Saleh) serta mertua (H. Samsu Abu Bakar) dan (HJ. Nurjani), yang selalu memberi do'a kasih sayang dan perhatian, sekaligus panutan dalam menjalani kehidupan..
10. Keluarga dan rekan-rekan yang telah banyak membantu dan memberikan dorongan semangat kepada penulis yang tidak dapat disebutkan satu per satu.
11. Semua pihak yang telah membantu sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Masih banyak terdapat kekurangan dalam tesis ini. Kritik dan saran yang konstruktif dari pembaca sangat diharapkan demi kebaikan dan pembelajaran ke depan. Akhir kata semoga tulisan ini dapat memberikan manfaat untuk penelitian berikutnya.

Wabillah taufik wal hidayah
Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Bengkulu, Mei 2016
Penulis,



RAMDHANIZAR

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. RIWAYAT PRIBADI :

1. N A M A : RAMDHANIZAR
2. TEMPAT TANGGAL LAHIR : BINTUHAN, 29 NOVEMBER 1968
3. JENIS KELAMIN : LAKI-LAKI
4. AGAMA : ISLAM
5. STATUS PERKAWINAN : KAWIN
6. KEWARGANEGARAAN : INDONESIA
7. ALAMAT RUMAH : JLN. AIR DINGIN BINTUHAN KECAMATAN KAU
KUR SELATAN KABUPATEN KAU
R PROVINSI BENGKULU.
8. KONTAK PERSON : 0813-6738-6565
9. PROPESE : PEGAWAI NEGRI SIPIL (PNS)
10. INSTANSI : PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KAU
R
11. UNIT KERJA : DINAS PARIWISA, INDUSTRI KREATIF,
PEMUDA DAN OLAHRAGA
KABUPATEN KAU
R
12. ALAMAT KANTOR : KOMPLEK PERKANTORAN PONDOK
PUSAKA KABUPATEN KAU
R

B. RIWAYAT PENDIDIKAN:

No	Tingkat	Nama Pendidikan	Jurusan	Ijazah th	Tempat
1	2	3	4	5	6
1.	SD	SD.N 1 di Bintuhan	-	1977	Bintuhan
2.	SLTP	SMP.N 1 di Bintuhan	-	1984	Bintuhan
3.	SLTA	SMA.N 1 di Bengkulu	Biologi	1987	Bengkulu
4.	SI	UNISBA , di Bandung	Ekonomi Manajemen	1994	Bandung

C. RIWAYAT PEKERJAAN :

- ↓ Tahun 1995 s/d 2000 berkerja di PT. Handalan Dana Caraka di Jakarta
- ↓ Tahun 2000 – 2003 Sebagai Wirasuatawan di Bengkulu
- ↓ Tahun 2003 s/d sekarang sebagai Pegawai Negri Sipil di Kabupaten Kaur

Bengkulu, Mei 2016
Penulis


 RAMDHANIZAR

DAFTAR ISI

	Halaman
Lembar Judul	i
Abstrak	ii
Ringkasan	iii
Lembar Pernyataan	v
Lembar Pengesahan	vi
Lembar Persetujuan	vii
Kata Pengantar	viii
Riwayat Hidup	x
Daftar Isi	xi
Daftar Gambar	xiv
Daftar Tabel	xv
Daftar Lampiran	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Kajian Teori	9
1. Komitmen Organisasional	9
a. Kajian Komitmen Organisasional	9
b. Pendekatan Komitmen Organisasional	12
c. Demensi Komitmen Organisasional	13
2. Kepuasan Kerja	16
a. Pendekatan Kepuasan Kerja	17
b. Factor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	20
c. Pengukuran Kepuasan Kerja	22
3. Kinerja	25
a. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	26
b. Penilaian Kinerja	27
c. Tujuan Penilaian Kinerja	28
d. Indikator Kinerja	29
B. Reviu Penelitian Terdahulu Tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja	30
C. Kerangka Berpikir	37
D. Hipotesis Penelitian	37

E. Definisi Operasionalisasi variabel	39
1. Variabel Komitmen Organisasional	40
2. Variabel Kepuasan Kerja	40
3. Variabel Kinerja Karyawan	41

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian	45
1. Penelitian Survei	45
2. Unit analisis	46
B. Populasi dan Sampel	46
1. Populasi	46
2. Sampel	46
C. Instrumen Penelitian	47
D. Prosedur Pengumpulan Data	48
E. Uji Validitas dan Analisis Reliabilitas	49
1. Uji Validitas	50
2. Analisis Reliabilitas	52
F. Metode Analisis data	55

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian	57
1. Profil Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur	57
2. Tingkat Pengembalian Kuesioner	61
3. Karakteristik Responden	62
a. Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin	63
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	64
c. Karakteristik Responden Berdasarkan pendidikan	64
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja	65
B. Hasil Penelitian	66
1. Analisa Data dengan <i>Hierarchical Multiple Regresion Analysis</i> (HMRA)	66
a. Uji HMRA	66
b. Analisa Hasil Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja	69
1) Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja	69
2) Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap kinerja	71
3) Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja	72
4) Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh Antara Komitmen organisasional dan Kinerja	74

C. Pembahasan	78
1. Pembahasan Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan	78
2. Pembahasan Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	80
3. Pembahasan Pengaruh komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja	81
4. Pembahasan Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Pengaruh Antara Komitmen Organisasional dan Kinerja	82
D. Implikasi penelitian	84
1. Implikasi untuk teoritis	84
2. Implikasi untuk manajemen	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. KESIMPULAN	87
B. SARAN	89
C. Keterbatasan dan Rekomendasi Untuk Penelitian yang Akan Datang	90
DAFTAR PUSTAKA	92
DAFTAR LAMPIRAN	98
Lampiran 1. Surat Keterangan selesai melakukan penelitian	99
Lampiran 2. Kuesioner Penelitian	100
Lampiran 3. Data output Hasil Penelitian SPSS	104
Lampiran 4. Output Uji Validasi SPSS	109
Lampiran 5. Data Hasil Output SPSS Pengujian Factor Analisis	132

DAFTAR GAMBAR

Nama	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1	Kerangka pemikiran	37
Gambar 4.1	Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur	60
Gambar 4.2	Grafik normal q-q <i>plots</i>	68



DAFTAR TABEL

Nama	Judul Tabel	Halaman
Tabel 2.2	Tinjauan penelitian sebelumnya tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja	32
Tabel 2.3	Variabel, Dimensi, dan Indikator Penelitian	42
Tabel 3.1	Jumlah Responden Berdasarkan Bagian di RSUD Kaur Kabupaten Kaur	47
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen Penelitian	46
Tabel 3.3	Koefisien Korelasi Validitas Variabel Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja	51
Tabel 3.4	Ringkasan <i>output</i> realibilitas Variabel Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja	54
Tabel 4.1	Karakteristik Demografi Responden	63
Tabel 4.2	Ringkasan Hasil Uji Regresi dari Komitmen Organisasional terhadap Kinerja	69
Tabel 4.3	Ringkasan Hasil Uji Regresi dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	71
Tabel 4.4	Ringkasan Hasil Uji Regresi dari Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja	73
Tabel 4.5	Ringkasan Hasil Uji Regresi Mediasi Kepuasan Kerja Terhadap Pengaruh Antara Komitmen Organisasional dan Kinerja	75
Tabel 4.6	Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis	77

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul Lampiran	Halaman
Lampiran 1	Surat Keterangan selesai melakukan penelitian	99
Lampiran 2	Kuesioner Penelitian	100
Lampiran 3	Data output Hasil Penelitian SPSS	104
Lampiran 4	Output Uji Validasi SPSS	109
Lampiran 5	Data Hasil Output SPSS Pengujian Faktor Analisis ...	132



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam mendukung kesuksesan dan kelancaran setiap kegiatan layanan rumah sakit. Rumah sakit merupakan salah satu bentuk organisasi yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan. Pelayanan kesehatan inilah yang selalu dituntut agar selalu bertambah baik. Salah satu faktor kunci keberhasilan dalam meningkatkan kinerja organisasi diawali dari kinerja individu karyawan organisasi tersebut. Kinerja karyawan yang semakin baik diharapkan dapat membawa dampak yang positif bagi kinerja organisasi (Kristianto, 2012). Untuk mencapai kinerja yang diinginkan diperlukan komitmen karyawan dalam bekerja. Selanjutnya, apabila komitmen karyawan tersebut tinggi, akan menghasilkan suatu kepuasan atas pekerjaan yang bersangkutan.

Komitmen Organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Meyer & Allen, 1997; Meyer *et al.*, 2002). Menurut Meijen (2007), Komitmen Organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasikan keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Meyer dan Allen (1997), dan Meyer *et al.*, (2002)

keanggotaan dalam organisasi. Meyer dan Allen (1997), dan Meyer *et al.*, (2002) mengelompokkan Komitmen Organisasional tersebut ke dalam tiga komponen, yaitu hubungan emosional atau psikologis, pengenalan dan partisipasi individu dalam organisasi (Komitmen Afektif); rasa tanggung jawab untuk melanjutkan pekerjaan dalam organisasi (Komitmen Normatif); dan kesadaran mengenai sejumlah biaya yang ditimbulkan akibat meninggalkan organisasi (Komitmen Kontinuan). Jadi, individu yang melibatkan dirinya dan bersedia mempertahankan keanggotaannya dalam suatu organisasi mereka akan meningkatkan pelayanan kerjanya, dan menghasilkan Kinerja yang dimilikinya jika mereka merasa puas. Karena itu, Kepuasan Kerja juga ditentukan oleh Komitmen Organisasional (Meyer *et al.*, 2002)

Menurut Hasibuan (2002) dan Koroglu (2011), Kepuasan Kerja merupakan keadaan yang menyenangkan atau emosi positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan Kerja dihasilkan dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka menyediakan hal yang dipandang penting. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap organisasi mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam memenuhi kebutuhan moral kerjanya (Spector, 2008). Kepuasan Kerja merupakan perilaku karyawan yang dapat disadari tetapi tidak berbentuk fisik (Robbins, 2008). Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan Kinerja dari masing-masing karyawan (Salim, 2013).

Seorang individu akan lebih merasa puas ketika komitmen mereka terbangun selama mereka berkerja untuk menunjukkan kinerjanya. Yang membedakan Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja, menurut Meyer *et al.* (2002), yaitu Komitmen Organisasional merupakan respons emosional seorang individu terhadap organisasinya sedangkan Kepuasan Kerja sebagai respons seorang individu terhadap pekerjaannya. Karena itu, kinerja akan tinggi apabila seorang individu puas terhadap komitmen pekerjaan mereka (Addae *et al.*, 2008).

Kinerja organisasi tidak terlepas dari peran sumber daya manusia yang ada didalamnya yang berhubungan dengan Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja. Interaksi organisasi dan karyawan, baik organisasi swasta maupun pemerintah, ditujukan untuk tercapainya Kinerja dengan membangun komitmen karyawan agar kepuasan kerja karyawan tersebut terpenuhi. Walaupun organisasi pemerintah tidak ditujukan untuk mencari keuntungan, namun organisasi pemerintah tetap harus menunjukkan Kinerja melalui pelayanan yang profesional. Kinerja akan tercapai jika organisasi memiliki karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi dan memberikan kepuasan kepada karyawannya.

Beberapa hasil penelitian, seperti yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009), membuktikan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional mempengaruhi Kinerja dan produktifitas perawat rumah sakit. Penelitian oleh Kristianto *et al.* (2011) tentang pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (Studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Tegarejo Semarang), membuktikan

bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional baik secara langsung maupun tidak langsung. Penelitian lain menemukan bahwa adanya hubungan positif antara Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja (Crossman & Zaki, 2003; Muthuveloo & Rose, 2005; Chen *et al.*, 2007). Studi lainnya menghasilkan bahwa Komitmen Organisasional tidak berhubungan dengan Kepuasan Kerja (Chughtai & Zafar, 2006; Al-Hussami, 2008; Mrayyan *et al.*, 2009; Khan *et al.*, 2010).

Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur sebagai salah satu usaha yang bergerak di bidang jasa pelayanan kesehatan memiliki keharusan untuk menjamin kualitas layanan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada pasien. Rumah Sakit Umum Daerah Kaur selalu berusaha memberikan kualitas layanan terbaik. Sampai saat ini masalah yang selalu dihadapi oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kaur adalah masalah penanganan keluhan pasien. Karyawan yang berhadapan langsung dengan pasien memiliki tugas dan tanggungjawab yang besar untuk tetap menjaga kualitas layanan sehingga keluhan yang terjadi tidak berlanjut.

Hasil observasi awal dan wawancara dengan pasien, kepala bagian dan staf di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, menunjukkan bahwa Kinerja karyawan masih perlu ditingkatkan. Hampir setiap hari ada keluhan dari keluarga pasien yang disebabkan oleh karyawan yang kurang tanggap terhadap keluhan pasien dan terkesan 'masak bodoh'. Perawat juga melakukan visitasi kepada pasien tidak tepat waktu (kualitas kerja). Proses administrasi, baik pasien rawat inap, rawat jalan maupun pasien gawat darurat terlalu lambat dan lama serta penuh birokrasi (kuantitas kerja). Hal ini disinyalir

karena inisiatif dalam bertindak masih rendah. Perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan ini mencerminkan rendahnya komitmen mereka dalam bekerja. Salah satu penyebabnya dikarenakan belum adanya insentif hasil kerja, tidak adanya uang lembur kerja, kurangnya pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan dan hubungan inter personal yang juga kurang. Dampaknya, karyawan merasa kurang puas dalam bekerja.

Sementara karyawan dituntut komitmennya untuk menjadikan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur dengan kinerja tinggi melalui pekerjaan yang professional. Mereka diharapkan bekerja dengan kesungguhan dalam memberikan pelayanan, dengan selalu bersabar, tersenyum, bersikap membantu dan bersahabat kepada keluarga pasien maupun pasien. Namun kenyataannya karyawan masih belum mampu melakukan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Hal ini mengindikasikan bahwa belum terjadi Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional.

Berdasarkan latar belakang dan kesenjangan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang peran mediator Kepuasan Kerja dalam hubungan Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur.

B. Perumusan Masalah

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis:

Seberapa besar pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur?

Untuk menjawab permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur?
2. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur?
3. Bagaimanakah Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur?
4. Bagaimanakah Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur.
2. Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur.
3. Menganalisis pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur
4. Menguji pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur.

D. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Terhadap Dunia Akademik

- 1) Hasil penelitian ini dapat menambah kasanah konsep Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja dari sudut pandang budaya timur. Konsep Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja yang dirujuk pada studi ini umumnya berdasarkan konsep dari budaya barat.
- 2) Penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu referensi dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja karyawan.

b. Kegunaan Terhadap Dunia Praktis

1) Untuk Rumah Sakit

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur dalam membuat kebijakan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja karyawan.

2) Untuk Karyawan dan perawat di Rumah Sakit

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk karyawan dan perawat dalam bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur agar dapat meningkatkan Kinerja sehingga memunculkan Komitmen Organisasional dan mendapatkan Kepuasan Kerja.

3) Untuk Peneliti lain

Sebagai salah satu sumber acuan penelitaian atau referensi terhadap masalah penelitian di bidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Komitmen Organisasional

a) Kajian Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Menurut Mester *et al.* (2003), konsep Komitmen Organisasi ditujukan untuk memahami dan memperjelas intensitas dan stabilitas dedikasi individu dalam suatu organisasi. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya.

Komitmen Organisasional didefinisikan sebagai *“The degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals, and wishes to maintain membership in the organization”* (Robbins & Judge, 2008). Selanjutnya, Porter *et al.* (1974) mendefinisikan Komitmen Organisasional sebagai kekuatan relatif individu terhadap suatu organisasi dan keterlibatannya dalam organisasi tertentu, yang dicirikan oleh tiga faktor psikologis: (1) Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi organisasi, dan (3) kepercayaan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

O'Reilly dan Chatman (dalam Hulin, 1998), mengemukakan bahwa ada tiga hal yang mendasari komitmen seseorang terhadap organisasi, yaitu pertukaran,

identifikasi dan internalisasi. Komitmen berdasarkan pertukaran muncul ketika karyawan berharap mendapatkan penghargaan untuk perilaku tertentu yang dilakukannya. Komitmen berdasarkan identifikasi muncul ketika seseorang merasakan kebanggaan tertentu menjadi anggota organisasi. Komitmen berdasarkan internalisasi menunjukkan kesesuaian nilai-nilai organisasi dengan nilai-nilai seseorang (Hulin, 1998). Tinggi atau rendahnya tingkat Komitmen Organisasional yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan, dapat dilihat dari tiga hal yang telah diuraikan di atas. Berdasarkan pertukaran, berarti karyawan mau berusaha, berkerja keras, dan berkorban demi kepentingan perusahaan karena mengharapkan penghargaan dari perusahaan. Penghargaan ini dapat berupa *reward*, promosi jabatan, diikut sertakan dalam pengambilan keputusan, dan lain-lain. Komitmen yang muncul akibat identifikasi karyawan maksudnya adalah rasa bangga yang dimiliki oleh karyawan karena telah menjadi bagian dari suatu organisasi. Selanjutnya, komitmen berdasarkan internalisasi maksudnya adalah nilai-nilai yang dimiliki atau dianut oleh perusahaan telah menyatu dengan karyawan, sehingga karyawan merasa memiliki kesamaan nilai dan ideologi dengan perusahaan.

Meyer *et al.* (2002) mengikutsertakan di dalam penelitiannya beberapa hal yang menjadi akibat dari Komitmen Organisasional:

1) *Turnover*

Turnover adalah tingkat pertukaran atau pergantian, yang dalam konteks ini adalah pertukaran tenaga kerja atau karyawan. Tingkat *turnover* dapat diakibatkan oleh Komitmen Organisasional. Hubungan antara *turnover* dan Komitmen Organisasional adalah hubungan yang negatif.

Apabila komitmen seseorang kepada organisasi tergolong tinggi, keinginannya untuk mengundurkan diri atau meninggalkan organisasi akan rendah, begitu pula sebaliknya. Karyawan yang komitmennya rendah akan dengan mudah memiliki niat untuk keluar dari organisasi.

2) Ketidakhadiran/Tingkat Absensi

Komitmen Organisasional juga mempengaruhi ketidakhadiran karyawan di tempat kerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan sikap negatif terhadap ketidakhadiran. Mereka cenderung untuk mengusahakan untuk hadir di tempat kerja. Dari ketiga dimensi komitmen, hanya Komitmen Afektif yang berhubungan negatif dengan ketidakhadiran.

3) Kinerja

Komitmen Organisasional mempunyai pengaruh yang positif terhadap Kinerja karyawan sesuai dengan dugaan sebelumnya. Dengan kata lain, karyawan dengan komitmen terhadap organisasi yang tinggi akan bekerja lebih baik. Dari dua dimensi Komitmen Organisasional, hanya Komitmen Afektif dan Normatif yang memiliki hubungan positif dengan Kinerja karyawan. Sedangkan Komitmen Kontinuan memiliki hubungan yang negatif. Komitmen Afektif ditemukan lebih kuat hubungan positifnya dengan Kinerja karyawan.

4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior atau perilaku karyawan yang merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. Misalnya, perilaku suka menolong orang lain, sifat sosial yang positif,

konstruktif dan bermakna membantu. Komitmen Organisasional memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dimana apabila komitmen karyawan tinggi, wujud *Organizational Citizenship Behavior* mereka akan tinggi. Korelasi yang positif ini hanya berlaku bagi komitmen Afektif dan Normatif. Komitmen Kontinuan tidak memiliki hubungan, atau dapat dikatakan tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5) Stres dan konflik Keluarga-Pekerjaan

Berdasarkan penelitian, Komitmen Organisasional memiliki hubungan negatif dengan stres dan konflik keluarga-pekerjaan. Semakin rendah komitmen seseorang, semakin tinggi stres yang mereka rasakan, begitu juga semakin banyak konflik yang dialami karyawan. Dari ketiga dimensi hanya Komitmen Afektif yang berhubungan negatif. Komitmen Kontinuan berkelanjutan ternyata mempengaruhi stres kerja dengan sifat hubungan yang positif, dengan kata lain semakin tinggi tingkat stres yang dirasakannya. Begitu juga dengan konflik keluarga-pekerjaan yang dialaminya semakin sering terjadi. Sedangkan hubungan Komitmen Normatif dengan stress dan konflik keluarga-pekerjaan mendekati nol atau dengan kata lain, tidak berpengaruh.

b) Pendekatan Komitmen Organisasional

Pendekatan Komitmen Organisasional adalah pendekatan sikap yang memandang komitmen sebagai sikap perilaku individu karyawan di tempat kerja, Mowday *et al.* (1997). Hal ini dikatakan bahwa Komitmen Organisasional telah

berkembang sebagai indikator kunci dari sikap karyawan (Lesabe & Nkosi, 2007). Pendekatan ini fokus pada sikap konseptualisasi Komitmen Organisasional yang menunjukkan korelasi yang kuat dengan variabel terkait dengan komitmen (Meyer *et al.*, 2002; Suliman & Illse, 2000). Pendekatan ini berfokus pada bagaimana individu mengidentifikasi dengan organisasi dan tujuannya yang mana hasilnya tetap melihat berkomitmen untuk mencapai tujuan organisasi.

Pendekatan perilaku mengacu pada Komitmen Organisasional sebagai perilaku individu yang berkomitmen untuk tindakan tertentu dan bukan suatu entitas (Meyer *et al.*, 2002). Ini berarti bahwa karyawan yang berkomitmen untuk organisasi; mereka akan mengembangkan pandangan yang lebih positif dari organisasi. Hal ini konsisten dengan perilaku mereka untuk menghindari disonansi kognitif atau mempertahankan persepsi diri yang positif (Meyer *et al.*, 2002).

c. Dimensi Komitmen Organisasional

Meyer *et al.* (2002), menggunakan tiga dimensi Komitmen Organisasional:

1) Komitmen Afektif

Komitmen Afektif dipelajari dalam wujud karakteristik pribadi atau apa yang dikontribusikan oleh karyawan pada organisasi. Walaupun banyak argumen yang menyatakan tidak adanya profil sebuah komitmen sehingga tidak mungkin ada hubungan antara karakteristik pribadi dengan komitmen terhadap organisasi. Mowday *et al.* (1982) dan Steers (1997) menganalisis peran karakteristik pribadi dan menemukan bahwa karakteristik dan pengalaman yang dibawa seseorang ke dalam organisasi dapat memprediksikan bagaimana

komitmen mereka terhadap organisasi. Pengalaman kerja yang baik dan didukung oleh sejarah kerja yang baik di perusahaan yang lama bisa saja memberikan kenyamanan psikologis, membuat seseorang terbiasa dengan apa yang menjadi pekerjaannya, dan betah bekerja di organisasi tersebut sehingga akan membuat komitmennya terhadap organisasi semakin tinggi.

2) Komitmen Kontinuan

Komitmen Kontinuan/berkelanjutan terkait dengan tiga penyebab, yaitu karakteristik pribadi, investasi, dan alternatif. Investasi yang dimaksud di sini, misalnya waktu, uang, atau usaha. Karyawan yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan banyak waktu, usaha dan uang untuk kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Kemudian terkait faktor alternatif, karyawan yang merasa tidak memiliki alternatif kerja lain yang lebih menarik, lebih sesuai atau menawarkan bayaran lebih tinggi, akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini (Meyer & Allen, 1990).

3) Komitmen Normatif

Komitmen Normatif terdiri dari norma-norma yang tertanam di dalam diri seseorang. Sejak kecil sebelum berada di dalam organisasi, penanaman lewat keluarga, teman sepermainan, dan proses sosialisasi di lingkungan lainnya). Meyer dan Allen (1990) menyatakan bahwa Komitmen Normatif akan semakin dapat diperkuat dengan adanya

kontrak psikologis antara karyawan dan organisasi. Kontrak psikologis adalah kepercayaan yang seseorang miliki mengenai suatu pertukaran antara karyawan dan organisasi sehingga mempengaruhi rasa memiliki kewajiban kepada organisasi. Sementara itu, jika organisasi menanamkan suatu norma atau keyakinan pada karyawan juga akan menunjukkan Komitmen Normatif yang tinggi lewat penanaman tersebut.

Hal yang umum dari ketiga komponen tersebut adalah pandangan bahwa komitmen merupakan kondisi psikologis yang mencirikan hubungan antara karyawan dengan organisasi dan memiliki implikasi bagi keputusan individu untuk tetap berada atau meninggalkan organisasi. Namun demikian, sifat dari kondisi psikologis untuk tiap bentuk komitmen sangat berbeda. Karyawan dengan Komitmen Afektif yang tetap berada dalam organisasi karena menginginkannya (*want to*), karyawan dengan Komitmen Kontinuan yang kuat tetap berada dalam organisasi karena membutuhkannya (*need to*), sedang karyawan yang memiliki Komitmen Normatif kuat tetap berada dalam organisasi karena mereka harus melakukan (*ought to*) (Allen & Meyer, 1990).

Jadi, penelitian sekarang menggunakan dimensi yang dikemukakan oleh Allen dan Meyer (1990). Tiga dimensi Komitmen Organisasional tersebut, yaitu Komitmen Organisasional Afektif,

Komitmen Organisasional Kontinuan dan Komitmen Organisasional Normatif

2. Kepuasan Kerja

Orang memiliki kebutuhan-kebutuhan yang ingin mereka penuhi, seperti kebutuhan fisik atau biologis (jasmani), kebutuhan mental atau kebutuhan psikologis (rohani). Untuk memenuhi kebutuhan tersebut, seseorang melakukan aktivitas dan untuk kerja sesuai dengan kebutuhan yang ingin mereka penuhi dalam kehidupannya, bila kebutuhan-kebutuhan dapat terpenuhi dengan usaha atau pekerjaan yang mereka lakukan, maka seseorang akan merasa puas dengan pekerjaannya (George & Jones, 2002).

Kepuasan Kerja menunjukkan sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor tugas-tugas dalam pekerjaannya (Hariandja, 2002). Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja (Hasibuan, 2002). Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, hidup pada kondisi kerja yang sering kurang dari ideal (Robbins, 2008). Kepuasan Kerja juga dapat diartikan sebagai hasil kesimpulan yang didasarkan pada perbandingan mengenai apa yang diharapkan, apa yang diinginkan dan dipikirkan sebagai hal yang pantas atau berhak baginya (Gomes, 2003).

Kepuasan Kerja dalam pekerjaan adalah Kepuasan Kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik (Ivancevich & Matterson,

2002). Individu yang tidak suka menikmati Kepuasan Kerja dalam pekerjaan akan mengurangi komitmen terhadap organisasi. Kepuasan di luar pekerjaan adalah Kepuasan Kerja individu dalam bentuk balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya. Kombinasi Kepuasan Kerja dalam dan luar pekerjaan adalah Kepuasan Kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaannya. Jadi, Kepuasan Kerja adalah suatu tingkat emosional individu yang merasa senang dan positif terhadap pekerjaan yang telah dilakukannya (Sean & Judge, 2004).

Kepuasan Kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Jadi, secara garis besar Kepuasan Kerja dapat diartikan sebagai hal yang menyenangkan atau yang tidak menyenangkan.

a. Pendekatan Kepuasan Kerja

Penelitian tentang Kepuasan Kerja dapat menggunakan berbagai pendekatan. Menurut Wexley dan Yulk dalam Yuli (2005) bahwa pendekatan tentang Kepuasan Kerja dapat dikelompokkan menjadi tiga macam, yaitu yang disebut sebagai (a) *Discrepancy theory*, (b) *Equity theory*, dan (c) *Two Factor Theory*.

1) *Discrepancy Theory* (Teori Perbedaan)

Teori ini pertama kali dipelopori oleh Porter (1974). Kepuasan Kerja seseorang diukur dengan menghitung selisih antara apa yang

seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan (*difference between how much of something there should be and how much there "is now"*) (Porter, 1974). Kepuasan Kerja seseorang juga bergantung pada perbedaan (*disperancy*) antara nilai dari harapan yang diinginkan, dengan apa yang menurut perasaan atau presepsinya yang telah dicapai atau diperoleh dari pekerjaannya. Dengan demikian, orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan yang diinginkan dengan presepsinya dan kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah tercapai. Apabila yang didapat ternyata lebih besar dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas walaupun terdapat perbedaan (*disperancy*), tetapi merupakan perbedaan yang positif. Sebaliknya, semakin jauh kenyataan yang dirasakan tersebut di bawah standar minimum, maka akan terjadi perbedaan negatif (*negative disperancy*) dan akan semakin besar pula ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan (Locke, 1976).

2) *Equity Theory* (Teori Keseimbangan)

Prinsip teori *equity theory* adalah bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung apakah ia akan merasakan keadilan (*equity*) atau tidak atas suatu situasi yang diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain yang sekelas, sekantor maupun di tempat lain. Elemen-elemen dari teori ini dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu elemen *input*, *outcome*, dan *comparison* (Wexley & Yulk dalam Yuli, 2005). *Input* adalah segala

sesuatu yang sangat berharga yang dirasakan oleh individu sebagai sumbangan terhadap pekerjaan atau semua nilai yang diterima oleh individu yang dapat menunjang pelaksanaan kerja. Sebagai contoh, *input* adalah pendidikan, pengalaman, *skill*, usaha, peralatan, dan lain-lain (*input is anything of value that and employee perceives that he contributes to his job*). *Outcome* adalah semua nilai yang diperoleh dan dirasakan individu sebagai hasil dari pekerjaannya. Misalnya, upah, keuntungan tambahan, status simbol, pengenalan kembali, kesempatan untuk berprestasi atau ekspresi diri (*Outcome is anything of value that the employee perceives he obtain from the job*). Sedangkan *comparison person* dapat diartikan sebagai perasaan seseorang di perusahaan yang sama atau ditempat lain atau bisa juga dengan dirinya sendiri di waktu lampau (*The comparison person may be someone in a different organization, or eventhe person himself in previous job*) (Wexley & Yulk dalam Yuli, 2005).

3) *Two Factor Theory*

Two Factor Theory atau Teori Dua Faktor, yaitu faktor yang membuat orang merasa puas dan faktor yang membuat orang merasa tidak puas (Robbins & Judge, 2008). Dalam pandangan lain, dua faktor yang dimaksud dalam teori ini adalah adanya dua rangkaian kondisi, pertama kondisi yang menyebabkan orang merasa tidak puas jika kondisi itu ada dan tidak diperhatikan, maka orang itu tidak akan termotivasi. Kedua, kondisi tersebut digambarkan oleh Robbins

(2008) sebagai serangkaian kondisi intrinsik; apabila Kepuasan Kerja terdapat dalam pekerjaan yang akan menggerakkan tingkat motivasi kerja yang kuat sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Apabila kondisi tersebut tidak ada, maka kondisi tersebut tidak menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Berikut beberapa faktor motivasi yang perlu diperhatikan oleh bawahan (Robbins & Judge, 2008):

- a) Keberhasilan pelaksanaan (*achievement*)
- b) Tanggung jawab (*responsibilities*)
- c) Pengakuan (*recognition*)
- d) Pengembangan (*advancement*)
- e) Pekerjaan itu sendiri (*the work itself*)

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua. Kedua jenis tersebut, yaitu faktor intrinsik atau faktor yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri dan yang kedua adalah faktor ekstrinsik, faktor yang berasal dari luar diri karyawan, antara lain kebijakan perusahaan, kondisi fisik lingkungan kerja, interaksi dengan karyawan lain, sistem penggajian dan sebagainya.

Menurut Robbins (2008), ada empat faktor yang kondusif bagi tingkat Kepuasan Kerja karyawan yang tinggi, yaitu:

- 1) Pekerjaan yang secara mental menantang

Orang lebih suka dengan pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka peluang untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan satu varietas tugas, kebebasan dan umpan balik tentang seberapa baiknya mereka melakukan itu. Karakteristik-karakteristik ini membuat pekerjaan menjadi menantang secara mental.

2) Imbalan yang wajar

Karyawan menginginkan sistem penggajian yang mereka anggap tidak ambigu, dan sejalan dengan harapan mereka. Apabila pembayaran itu kelihatan adil berdasarkan pada permintaan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pembayaran masyarakat, kepuasan mungkin dihasilkan.

3) Kondisi lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan merasa prihatin dengan kondisi lingkungan kerja jika menyangkut masalah kenyamanan pribadi maupun masalah kemudahan untuk dapat bekerja dengan baik. Banyak studi yang menunjukkan bahwa para karyawan lebih menyukai lingkungan fisik yang tidak berbahaya atau yang nyaman. Selain itu, kebanyakan karyawan lebih suka bekerja tidak jauh dari rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dengan alat dan perlengkapan yang memadai.

4) Rekan kerja yang suportif

Dengan bekerja orang mendapatkan lebih dari sekedar uang atau prestasi-prestasi yang berwujud, bagi sebagian karyawan, kerja juga dapat mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu, tidak heran jika seorang karyawan memiliki rekan kerja yang suportif dan bersahabat dapat meningkatkan Kepuasan Kerja mereka.

Hasibuan (2002) menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor di bawah ini:

- 1) Balas jasa yang layak dan adil
- 2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
- 3) Berat-ringannya pekerjaan
- 4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
- 5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
- 6) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
- 7) Sifat pekerjaan monoton atau tidak

c. Pengukuran Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja sulit didefinisikan karena rasa puas itu bukan keadaan tetap melainkan dapat dipengaruhi dan diubah oleh faktor-faktor lingkungan kerja (Suwatno & Priansyah, 2011). Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat diukur dengan kepuasan terhadap beban kerja, kompensasi, promosi, pengawasan dan rekan kerja. Rifai juga mengemukakan faktor-faktor pengukuran Kepuasan Kerja yang hampir

sama dengan Robbins dan Judge. Faktor-faktor tersebut, seperti isi pekerjaan, pengawasan, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk berkembang, gaji, rekan kerja dan kondisi pekerjaan.

Minnesota Statification Questionnaire (MSQ) merupakan alat ukur Kepuasan Kerja yang dikembangkan oleh Weiss *et al.* (1967). Focus MSQ adalah mengukur Kepuasan Kerja dengan melihat indikator penyesuaian seseorang dengan lingkungan kerjanya. Penyesuaian tersebut dapat diprediksi dengan mencocokkan lingkungan kerja dan kepribadian pekerja. *Minnesota Statification Questionnaire* terbagi menjadi tiga dimensi, yaitu dimensi intrinsik, ekstrinsik dan umum. Weiss *et al.* (1967: 1-2) membagi dimensi Kepuasan Kerja intrinsik kedalam beberapa faktor sebagai berikut:

1. *Ability Utilization* (kemampuan pemanfaatan kecepatan yang dimiliki individu).
2. *Achievement* (prestasi individu yang dicapai dalam bekerja).
3. *Activity* (segala macam bentuk aktivitas yang dilakukan dalam bekerja).
4. *Advancement* (kemajuan yang dicapai individu dalam pekerjaan).
5. *Authority* (wewenang dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas).
6. *Company polices and practices* (kebijakan dan praktek yang dibuat perusahaan dalam melaksanakan tugas).
7. *Compensation* (kompensasi yang diberikan kepada individu atas prestasi kerja berbentuk tangible).
8. *Co-workers* (rekan kerja yang terlibat langsung dalam pekerjaan).
9. *Creativity* (kreativitas yang dilakukan dalam melaksanakan pekerjaan).

10. *Independence* (kebebasan dalam melakukan tugas tanpa diatur atau dikontrol).
11. *Moral Value* (nilai moral pegawai dalam melakukan tugas).
12. *Reqognition* (pengakuan atas pekerjaan yang dilakukan dalam bentuk tangible).
13. *Responsibility* (tanggungjawab yang dimiliki individu).
14. *Security* (rasa aman dalam bekerja).
15. *Social Services* (perasaan sosial individu terhadap lingkungan kerjanya).
16. *Social Status* (derajat sosial yang dirasakan individu terhadap apa yang telah dilakukan).
17. *Supervision-Human Relation* (dukungan yang diberikan oleh organisasi terhadap pekerjaan).
18. *Supervison Technical* (bimbingan atau bantuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan).
19. *Variety* (keragaman atau variasi yang dilakukan individu dalam pekerjaan).
20. *Kondisi kerja* (keadaan tempat kerja pegawai dalam melakukan pekerjaanya).

Berdasarkan tujuan penelitian maka Kepuasan Kerja difokuskan pada Kepuasan Kerja intrinsik. Dimensi yang dianalisis adalah: *ability utilization, achievement, authority, creativity, independence, responsibility, dan security.*

3. Kinerja

Secara etimologi, Kinerja berasal dari kata *performance*, atau sering disebut juga *job performance* atau *actual performance*. Artinya yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggungjawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau Kinerja organisasi (Wibowo, 2014).

Viswesvaran dan Ones dalam Kristanto (2012) menyatakan bahwa Kinerja karyawan merupakan tindakan, perilaku dan hasil yang dapat diukur di mana karyawan terikat atau yang dilakukan karyawan yang berhubungan dengan tujuan organisasi dan berkontribusi pada tujuan organisasi. Sedangkan menurut Salim (2013), Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan Kinerja dari masing-masing karyawan.

Hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Sinay, 2009). Menurut Dessler (2008), Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Robbins (2008) mendefinisikan Kinerja sebagai

suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pemahaman diatas, dapat dikatakan bahwa Kinerja sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh karyawan sebagai hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya di dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah dicapai karyawan persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya. Perusahaan dapat mengetahui perkembangan perusahaannya dengan cara melihat hasil penilaian Kinerja karyawan.

a. **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Pelaksanaan kinerja akan sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam diri individu itu sendiri, dari dalam organisasi maupun lingkungan external. Kapabilitas dan kompetensi individu menjadi faktor utama dalam mencapai kinerja. Kepemimpinan, penghargaan dan pengembangan karier individu adalah faktor-faktor yang bersumber dari organisasi (Wibowo, 2010). Globalisasi dan teknologi ikut menyumbang dalam pencapaian kinerja (Robbins, 2008).

Sejumlah faktor yang mempengaruhi Kinerja, antara lain faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim kerja, faktor sistem dan faktor situasional (Armstrong & Baron, 1998 dalam Wibowo, 2010). Sementara itu, faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja menurut Steers dikutip dalam Riani (2011), antara lain:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

- 2) Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.

b. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "*performance rating*" atau "*performance appraisal*". Menurut Rivai (2004), penilaian kinerja merupakan suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang akan dicapai, dan suatu pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan orang dengan cara peningkatan dimana peningkatan tersebut itu akan dicapai didalam waktu yang singkat ataupun lama. Penilaian kinerja, menurut Gomes (2003), dapat dilakukan berdasarkan deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu:

- 1) *Quantity of work*

Jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan, dan kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.

- 2) *Quality of work*

Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan.

- 3) *Creativeness*

Keaslian gagasan-gagasan yang muncul.

4) *Cooperation*

Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain.

5) *Dependability*

Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan

6) *Initiative*

Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.

7) *Personal Qualities*

Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan dan integritas pribadi.

Berdasarkan pengertian di atas, terkandung pengertian bahwa penilaian kinerja sebagai suatu proses yang sistematis adalah terkait dengan adanya kejelasan tujuan, tahap-tahap pelaksanaan, metode dan kurun waktu penilaian Kinerja karyawan. Perilaku karyawan yang dinilai meliputi perilaku yang nampak dalam hal ini mencerminkan hasil kerja yang dapat dilihat dan dapat berwujud sebagai hasil kerja (*performance*), kemampuan (*ability*), dan semangat (*motivation*). Perilaku karyawan yang tak nampak berupa potensi, yakni kemampuan dan kesediaan yang terpendam dalam diri seorang karyawan dan masih dapat dikembangkan lebih lanjut.

c. Tujuan Penilaian Kinerja

Secara spesifik, tujuan penilaian kinerja sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan mengembangkan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

d. Indikator Kinerja

Menurut Sedarmayanti (2007: 198), indikator kinerja merupakan “ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan.” Indikator kinerja harus bisa diukur dan dihitung. Tanpa indikator kinerja sulit untuk menilai kinerja suatu organisasi. Menurut Wibowo (2010) yang mengutip dari pendapat Hersey *et al.* (1996), ada tujuh indikator kinerja, yaitu tujuan, standar, umpan balik, sarana, kompetensi, motif dan peluang.

Secara spesifik, indikator kinerja secara individual menurut Dessler (2008), sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja (*Quality of work*); kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
- 2) Kuantitas kerja (*Quantity of work*); Jumlah kerja yang dilakukan dalam suatu periode waktu yang ditentukan.
- 3) Pengetahuan pekerjaan (*Job knowledge*); keterampilan dan informasi praktis/teknis yang digunakan dalam pekerjaan.
- 4) Penyesuaian pekerjaan; sejauh mana pegawai dapat dengan cepat menyesuaikan terhadap keputusan baru yang diambil
- 5) Keandalan (keterpercayaan); sejauh mana pegawai bisa diandalkan atas penyelesaian dan tindak lanjut tugas
- 6) Hubungan kerja (*Cooperation*); kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi)
- 7) Keselamatan kerja (*Security of work*); memiliki rasa aman dalam bekerja.

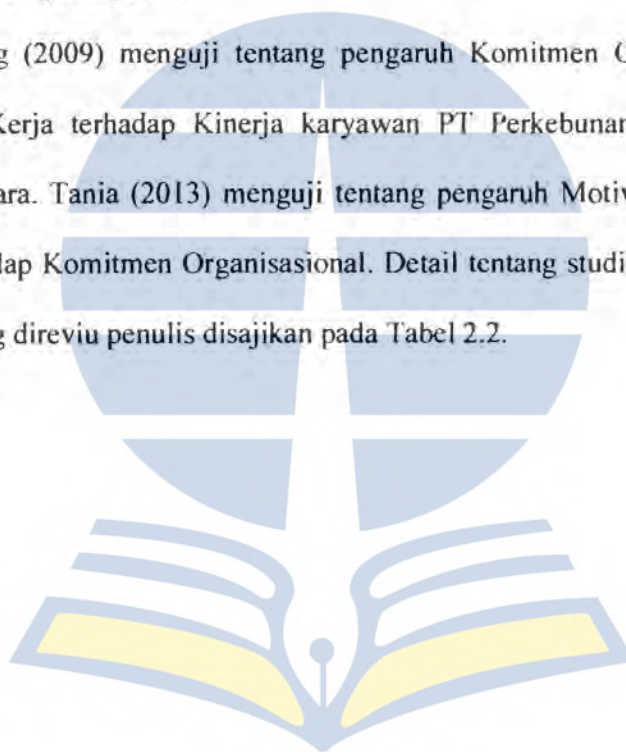
Pada penelitian ini penulis menggunakan ketujuh indikator kinerja yang dikemukakan oleh Dessler (2008).

B. Reviu Penelitian Terdahulu Tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja

Studi berkaitan dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan telah dilakukan oleh sejumlah peneliti. Contoh, Kristianto *et al.* (2011) menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan

Komitmen Organisasional sebagai variabel intervening (studi pada Rumah Sakit Umum Daerah Tugurejo Semarang), menghasilkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional, Komitmen Organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan. Kepuasan Kerja juga memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan. Komitmen Organisasional mampu beroperasi sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan.

Tobing (2009) menguji tentang pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara III di Sumatra Utara. Tania (2013) menguji tentang pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional. Detail tentang studi tersebut dan studi lainnya yang direviu penulis disajikan pada Tabel 2.2.



Tabel 2.2
Tinjauan Penelitian Sebelumnya
Tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja

NO	RENELITIAN	TUJUAN	METODE				HASIL
			SAMPEL	VARIABEL	INSTRUMET	ANALISIS	
Pengaruh komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan							
1	Syauta <i>et al.</i> (2012)	Menganalisis pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan kinerja.	127 orang karyawan PIDAM Jayapura.	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya Organisasi - Komitmen Organisasi - Kepuasan Kerja - Kinerja 	Kuesioner	<i>Partial Least Square</i> dan <i>Sobel test</i> .	<ul style="list-style-type: none"> - Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. - Komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan secara langsung maupun dengan mediasi Kepuasan Kerja.

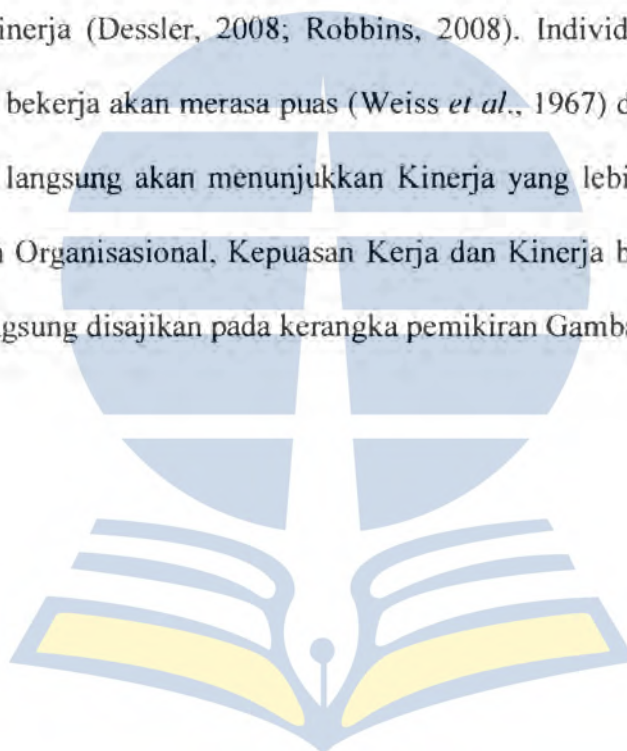
2	Rose <i>et al.</i> (2009)	Menganalisis hubungan antara pembelajaran organisasi, komitmen organisasi, Kepuasan Kerja, dan kinerja.	435 orang pegawai administratif dan diplomatik <i>Federal Territory</i> di Kuala Lumpur dan Putra jaya.	<ul style="list-style-type: none"> - Pembelajaran organisasi (variabel independen) - Komitmen organisasi (variabel mediator) - Kepuasan Kerja (variabel mediator) - Kinerja (variabel dependen) 	Kuesioner	Bivariat (<i>Pearson Correlation</i>) dan multivariat (regresi ganda)	<ul style="list-style-type: none"> - Pembelajaran organisasi berhubungan positif dengan kinerja. - Komitmen organisasi merupakan mediator bagi pembelajaran organisasi dan Kepuasan Kerja. - Komitmen organisasi berhubungan positif dengan kinerja.
3	Suliman (2002)	Meneliti peran mediator komitmen organisasi dalam hubungan iklim kerja dan kinerja.	783 orang karyawan dari 20 perusahaan industri.	<ul style="list-style-type: none"> - Iklim kerja - Kinerja - Komitmen organisasi (variabel mediator) dengan subvariabel komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan 	Kuesioner	Model Baron & Kenny	Komitmen organisasi mempunyai peran berbeda dalam memediasi hubungan antara iklim kerja dengan kinerja, tergantung dari karyawan dan atasan langsung.
4	Benkhoff (1997)	Menganalisis hubungan komitmen karyawan dengan Kinerja karyawan.	182 orang karyawan bank cabang kecil di Jerman.	<ul style="list-style-type: none"> - Komitmen organisasi - Kinerja organisasional karyawan 	Kuesioner (<i>Organizational Commitment Questionnaire</i> , <i>Commitment Behaviour Scale</i> , modifikasi kuesioner kinerja)	Multivariat (regresi ganda)	Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja.

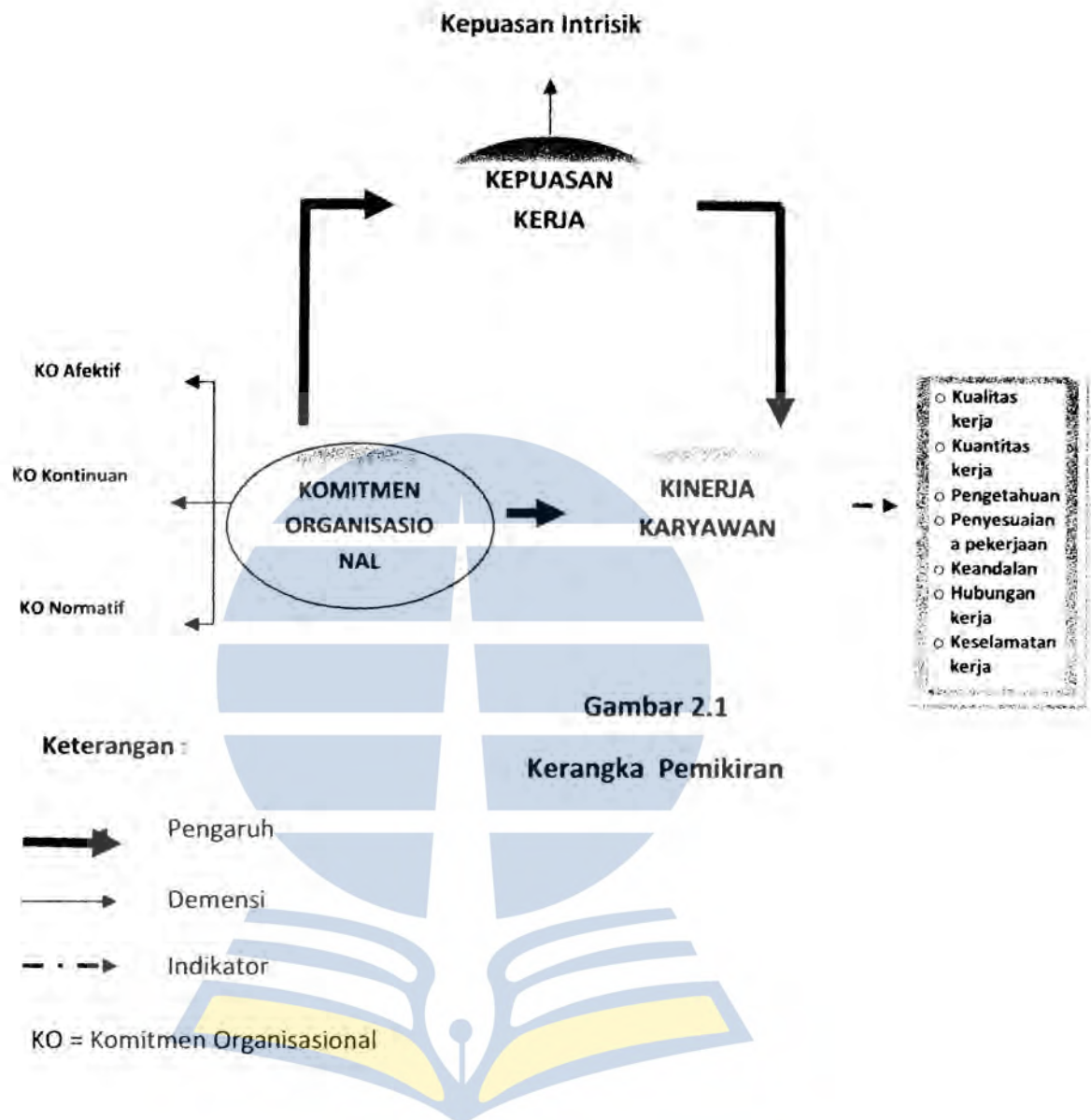
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan							
5	Tania dan Sutanto (2013)	untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya	25 orang karyawan	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: motivasi kerja dan kepuasan kerja karyawan - Dependen: Komitmen Organisasional 	kuesioner	Multivariat (regresi ganda)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasional
6	Kristianto(2011)	Menganalisis Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada RSUD Tugurejo Semarang)	130 orang perawat rawat inap PNS tetap	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: Kepuasan kerja - Dependen: Kinerja - Intervening: Komitmen Organisasional 	Kuesioner	Menggunakan analisis jalur (<i>path analysis</i>) dengan program SPSS	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional - Komitmen Organisasional terhadap kinerja - Kepuasan Kerja langsung terhadap kinerja - Kepuasan Kerja tidak langsung terhadap kinerja melalui Komitmen Organisasional
7	Salim (2008)	Menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja pegawai klinik spesialis	39 orang tenaga medis dan para medis klinik	<ul style="list-style-type: none"> - Independen: kepuasan kerja pegawai - Dependen: kinerja pegawai 	Kuesioner	Bivariat (analisis korelasi dan multivariate (regresi linier berganda))	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja pegawai dan kinerja

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja							
8	Tobing (2009)	Menganalisis Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap kinerja Karyawan PT.Perkebunan Nusantara III di Sumatera Utara	144 orang	- Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan	Survey dg kuesioner	SEM (Struktural Equation Modeling) dg program AMOS 7 and SPSS versi 15.00	- Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan dan Komitmen Normatif berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. - Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan .
9	Dewi (2007)	Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap Kepuasan Kerja akuntan publik dengan role stress sebagai variabel moderating	54 orang auditor di 8 KAP (Kantor Akuntan Publik) di Jakarta	- Variabel komitmen organisasi, <i>role stress</i> , dan variabel Kepuasan Kerja	Survey dengan kuesioner	Korelasi dan multivariate (regresi linier berganda)	- Hasil menyatakan bahwa variabel komitmen organisasi, variabel konflik peran secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja - Secara individu (parsial) variabel komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja.

C. Kerangka Berfikir

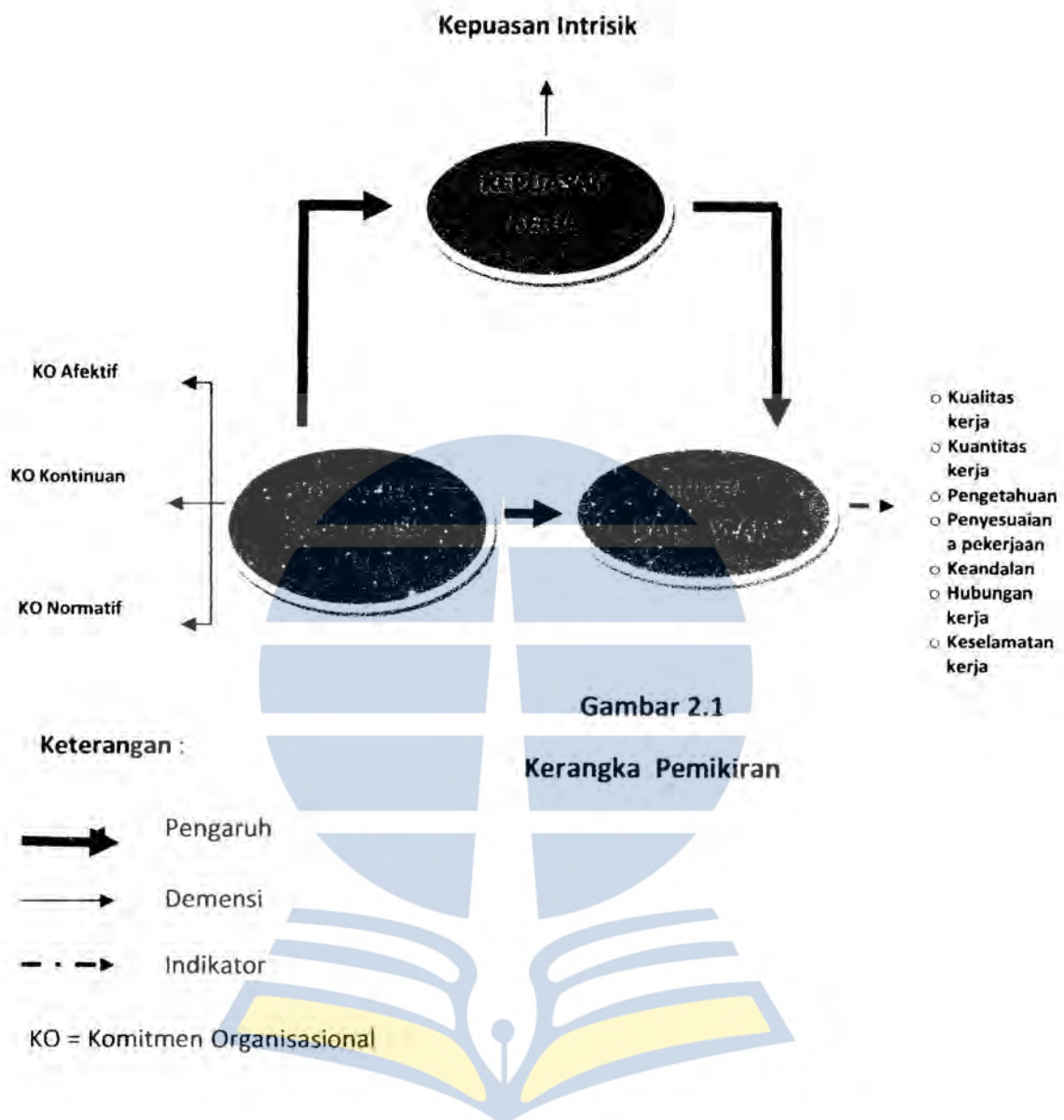
Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja merupakan aspek penting dalam meningkatkan Kinerja karyawan. Komitmen Organisasional merupakan sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dimana seseorang dapat bertahan dengan kesetiaannya demi kepentingan organisasi sehingga terbentuk sebuah loyalitas yang membuat seseorang dapat bertahan untuk memelihara keanggotaannya dalam suatu organisasi (Allen & Meyer, 1990; 2002) dalam rangka meningkatkan Kinerja (Dessler, 2008; Robbins, 2008). Individu yang mempunyai komitmen dalam bekerja akan merasa puas (Weiss *et al.*, 1967) dengan pekerjaannya dan secara tidak langsung akan menunjukkan Kinerja yang lebih tinggi. Hubungan antara Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung disajikan pada kerangka pemikiran Gambar 2.1.





D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, 2010; Bhattacharje, 2012). Menurut Zikmund (2003), hipotesis merupakan proposisi atau dugaan yang belum terbukti yang secara tentative menerangkan fakta-fakta atau



D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah hubungan yang diperkirakan secara logis diantara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, 2010; Bhattacharje, 2012). Menurut Zikmund (2003), hipotesis merupakan proposisi atau dugaan yang belum terbukti yang secara tentative menerangkan fakta-fakta atau

fenomena tertentu dan juga merupakan jawaban yang memungkinkan terhadap pertanyaan riset.

Terdapat dua jenis hipotesis, yaitu hipotesis *null* dan hipotesis alternatif (Cooper & Schindler, 2002: 218). Menurut Sekaran (2009: 138), hipotesis *null* (H_0) merupakan proposisi yang menyatakan hubungan yang defenitif dan tepat di antara dua variabel. Pernyataan *null* diartikan sebagai tidak ada hubungan (signifikan) antara dua variabel. Sedangkan hipotesis alternative (H_a) adalah kebalikan dari hipotesis *null* yang mengungkapkan bahwa adanya hubungan antar dua variabel.

Komitmen Organisasional menunjukkan loyalitas individual karyawan untuk setia dan tidak meninggalkan organisasi dimana mereka berkerja sekarang (Meyer & Allen, 1997; Meyer *et al.*, 2002). Oleh karena itu, seorang individu dengan komitmen kerja yang tinggi pada organisasi akan merasa keterikatan emosional, tetap bekerja pada organisasi sekarang dan bertanggung jawab dalam bekerja (Meyer *et al.*, 2002). Dampaknya, kinerja individu akan meningkat. Kinerja akan semakin meningkat jika diikuti oleh kepuasan dalam bekerja. Studi Al-Ahmadi (2009) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi mempengaruhi Kinerja karyawan di rumah sakit. Kristianto (2011) membuktikan bahwa Kepuasan Kerja mempengaruhi Komitmen Organisasional. Chen *et al.* (2007) menemukan hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja. Berdasarkan konsep Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja serta telaah penelitian sebelumnya, penelitian sekarang menggunakan hipotesis alternative (H_a). Maka, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

Ha1 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

Ha2 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

Ha3 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

Ha4 : Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

E. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel melekatkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut (Sugiyono, 2014). Dengan kata lain, definisi operasional variabel merupakan spesifikasi kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel. Menurut Hadi (2000) dan Sekaran (2010), definisi Operasional variabel adalah pemberian arti batasan pada suatu konstruk atau variabel dan istilah yang akan digunakan dalam penelitian secara operasional, sehingga mempermudah pembaca atau penguji dalam mengartikan makna penelitian (Nursalam & Paniani, 2000: 107).

a. Variabel Komitmen Organisasional

Komitmen Organisasional dalam penelitian ini diartikan suatu orientasi nilai terhadap Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang menunjukkan individu karyawan yang bekerja memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu karyawan ini akan menunjukkan sikap dan perilaku loyal terhadap pekerjaan yang diberikan kepada mereka dan bekerja dengan sungguh-sungguh tanpa ada rasa ingin berhenti bekerja pada rumah sakit ini. Komitmen Organisasional menggunakan dimensi dari Allen dan Meyer (1990), yaitu Komitmen Afektif (*affective comitment*), Komitmen Kontinuan (*continuance comitment*) dan Komitmen Normatif (*normative commitment*).

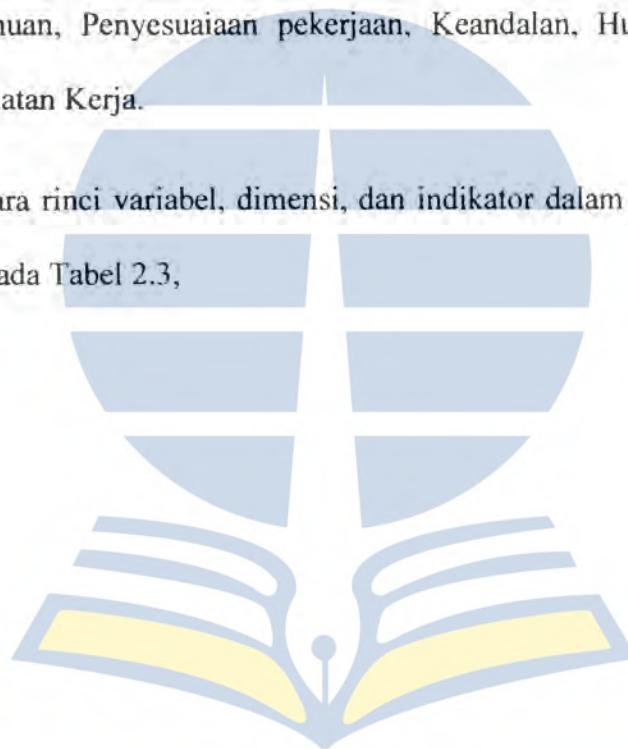
b. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja pada penelitian ini didefinisikan sebagai suatu sikap emosional yang menyenangkan dari setiap individu karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur dan mereka mencintai pekerjaannya. Berdasarkan pembahasan Kepuasan Kerja sebelumnya, maka penelitian ini menggunakan dimensi Kepuasan Kerja dari Weiss *et al.* (1967), penelitian ini akan berfokus pada tujuh indikator. Maka dalam penelitian ini, Kepuasan Kerja pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur diukur berdasarkan dimensi kepuasan intrisik, yaitu *Ability utilization, achievement, authority, creativity, independen, responsibility, dan security*.

c. Variabel Kinerja

Kinerja dalam penelitian ini diartikan sebagai hasil yang dapat dicapai setiap individu karyawan selama melaksanakan pekerjaannya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh Rumah Sakit Umum Daerah Kaur. Untuk mengukur Kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur. Penelitian ini menggunakan aspek dari indikator kinerja menurut Dessler (2008), yakni Kualitas Kerja, Kuantitas Kerja, Pengetahuan, Penyesuaiaan pekerjaan, Keandalan, Hubungan Kerja dan Keselamatan Kerja.

Secara rinci variabel, dimensi, dan indikator dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 2.3,



Tabel 2.3
Variabel, Demensi, dan Indikator Penelitian

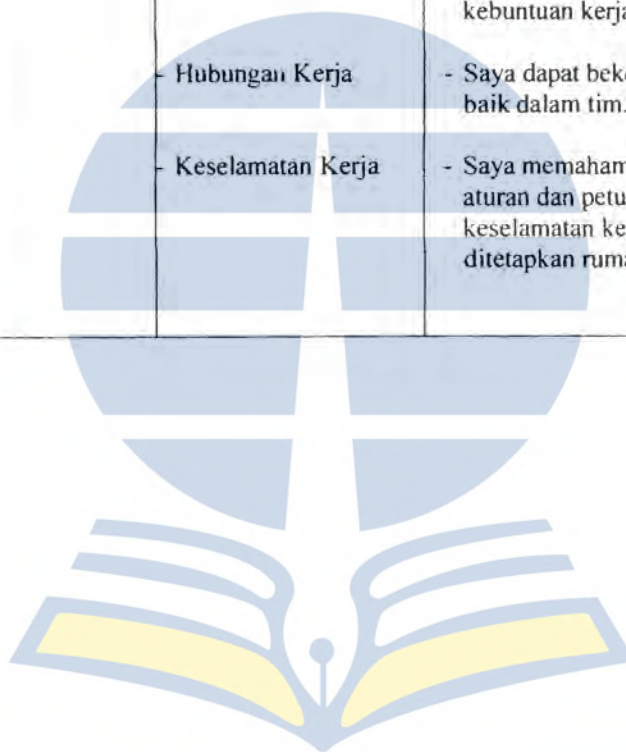
Variabel	Demensi	Indikator	Item Pertanyaan Pada kuesoiner	Sumber
Komitmen Organisasional	Komitmen Afektif	- Hubungan Emosional individu dengan organisasi	- Saya memiliki rasa yang kuat terhadap rumah sakit ini.	Allen & Meyer (1990)
		- Rasa memiliki dengan organisasi	- Saya merasa bangga apabila berkata pada orang lain bahwa saya menjadi bagian dari rumah sakit ini.	
		- Memiliki identifikasi dengan jabatan	- Saya merasa terikat secara emosional pada rumah sakit ini.	
	Komitmen Kontinuans	- Merasa memiliki kepentingan dan tujuan tersendiri dengan organisasi	- Akan sangat berat bagi saya meninggalkan rumah sakit ini.	
		- Tidak memiliki pilihan dan alternatif lain di luar organisasi	- Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan rumah sakit ini.	
		- Merasa sangat membutuhkan organisasi	- Kehidupan saya akan terganggu bila meninggalkan rumah sakit ini.	
	Komitmen Normatif	- Loyalitas	- Saya merasa tetap bekerja di rumah sakit ini merupakan kewajiban saya.	
		- Tanggung jawab ke rekan kerja dan organisasi	- Saya merasa tetap bekerja di rumah sakit ini merupakan kewajiban moral dan rekan kerja.	
		- Merasa berhutang budi terhadap organisasi	- Saya dididik untuk tetap percaya terhadap nilai tetap setia pada rumah sakit ini.	

Tabel 3.2 Lanjutan

Variabel	Demensi	Indikator	Item Pertanyaan Pada kuesoiner	Sumber
Kepuasan Kerja	Kepuasan Intrinsik	- <i>Ability Utilization</i>	- Saya memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian saya.	Weisset al. (1967)
		- <i>Achievement</i>	- Saya merasa berprestasi jika menyelesaikan pekerjaan.	
		- <i>Authority</i>	- Saya memiliki kesempatan untuk memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan.	
		- <i>Crentivity</i>	- Saya mendapatkan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan kreatifitas yang saya miliki.	
		- <i>Independence</i>	- saya memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan metode saya sendiri.	
		- <i>Responsibility</i>	- Saya memiliki kebebasan untuk menggunakan pertimbangan pribadi dalam melakukan pekerjaan.	
		- <i>Security</i>	- Pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk menjadi pekerja tetap.	
Kinerja	-	- Kualitas Kerja	- Skil yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan	Dessler (2008)
		- Kuantitas Kerja	- Tingkat pencapaian volume kerja saya hasilkan telah sesuai dengan harapan rumah sakit.	

Tabel 3.2 Lanjutan

Variabel	Demensi	Indikator	Item Pertanyaan Pada kuesoiner	Sumber
		- Pengetahuan	- Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.	
		- Penyesuaian pekerjaan	- Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil rumah sakit.	
		- Keandalan	- Saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja.	
		- Hubungan Kerja	- Saya dapat bekerja dengan baik dalam tim.	
		- Keselamatan Kerja	- Saya memahami seluruh aturan dan petunjuk keselamatan kerja yang ditetapkan rumah sakit.	



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam suatu penelitian ilmiah, desain penelitian merupakan salah satu bagian yang sangat penting dan menentukan berhasil atau tidaknya suatu penelitian. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah metode survei dengan analisis data kuantitatif (Sugiyono, 2014). Penelitian survei merupakan penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari seluruh populasi yang ada, sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi, dan hubungan-hubungan antara variabel sosiologis dan psikologis.

1. Penelitian Survei

Penelitian ini menggunakan metode penelitian survei. Menurut Zikmund (2010), metode penelitian survei adalah suatu bentuk teknik penelitian di mana informasi dikumpulkan dari sejumlah sampel berupa orang, melalui pertanyaan-pertanyaan. Survei pada penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Tujuannya adalah memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini mengenai tanggapan responden tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

2. Unit Analisis

Yang menjadi unit analisis dalam penelitian ini adalah individu pada level Pegawai Negeri Sipil di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur. Studi ini mengumpulkan data dari seluruh karyawan Rumah Sakit yang berstatus Pegawai Negeri Sipil.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi, menurut Sugiyono (2015: 119), merupakan “Wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang menjadi kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.” Menurut Supranto (2000), populasi dapat diartikan sebagai sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu dengan karakteristik tertentu. Populasi yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil. Karyawan tersebut terdiri atas tenaga struktural/administrasi dan tenaga fungsional sebanyak 111 orang.

2. Sampel

Populasi yang berukuran besar dapat menggunakan sampel (Supranto, 2000). Pengambilan sampel merupakan proses memilih sejumlah elemen secukupnya dari populasi. Sehingga penelitian dapat memahami tentang karakteristik yang melekat pada sampel yang dapat digeneralisasi (Sekaran, 2010). Karena itu, sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi.

Pada penelitian ini, sampel diambil dengan menggunakan metode sensus. Sensus adalah tehnik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2015: 126). Jadi, seluruh jumlah populasi dijadikan sampel/responden. Jumlah dari masing-masing bagian dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1.

**Jumlah Responden berdasarkan Bagian
Rumah Sakit Umum Daerah Kaur
Di Kabupaten Kaur**

No.	Bagian	Σ^* (Orang)
1.	Bagian Administrasi/Struktural	11
2.	Bagian Kelompok Jabatan Pungsional:	
	1. Medis (Dokter)	13
	2. Para Medis (Perawat dan Bidan)	51
	3. Penunjang Para Medis (Radiologi, radiodiagnostik: USG dan EKG, Laboratorium, Fisioterapi, Farmasi, Gizi, Unit Transfusi Darah, Sarana Rumah Sakit).	36
	Jumlah	111

Sumber: Daftar Urutan Kepangkatan (DUK) dan Absensi RSUD Kaur, 2016

Σ^* = Jumlah

C. Instrumen Penelitian

Instrumen pada penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Instrumen ini terdiri atas empat bagian, yaitu tiga bagian pertama mengacu pada variabel penelitian dan bagian terakhir tentang faktor-faktor demografi responden.

Sejalan dengan variabel yang diteliti, penelitian ini menggunakan tiga jenis instrument kuesioner. Pertama, Komitmen Organisasional untuk mengukur variabel Komitmen Organisasional ini dikembangkan oleh Allen dan Meyer (1990) yang terdiri atas sembilan pernyataan untuk mengukur tiga dimensi dan sembilan indikator dari Komitmen Organisasional. Instrument ini telah diuji reliabilitasnya oleh Malhotra dan Mukherjee (2004) dengan hasil koefisien *alfa* sebesar 0,821. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert jenjang 6, dengan variasi skor: (1) Sangat tidak setuju sekali; (2) Sangat tidak setuju; (3) Tidak setuju; (4) Setuju; (5) Sangat setuju; (6) Sangat setuju sekali. Skala genap digunakan dengan maksud untuk memberi responden kecendrungan memilih.

Kedua, kuesioner Kepuasan Kerja untuk mengukur variabel Kepuasan Kerja menggunakan pendekatan yang dibangun oleh Weiss *et al.* (1967) dengan tujuh pernyataan.

Ketiga, kuesioner kinerja karyawan untuk mengukur variabel Kinerja dengan menggunakan pendekatan yang dikembangkan oleh Dessler (2008) dengan tujuh pernyataan.

Bagian keempat memuat sekumpulan pertanyaan yang menanyakan profil demografi responden yang terdiri atas jenis kelamin, usia, pendidikan, lamanya bekerja dan pengalaman kerja, yang akan digunakan sebagai pendukung analisis. Kuesioner lengkap disajikan pada Lampiran 2.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Data pada penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner. Karena

studi ini bersifat survei kuesioner, maka penulis menggunakan metode *hand-delivered survey* dengan maksud untuk mendapatkan tingkat pengembalian kuesioner yang tinggi (Sekaran, 2010). Kuesioner disebarakan oleh penulis sendiri kepada karyawan yang berkerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur. Penulis sendiri yang akan mengambil kuesioner yang telah diisi. Kuesioner yang berisi pilihan jawaban atas pertanyaan/pernyataan diberikan kepada responden yang telah ditetapkan dalam sampel penelitian dikumpulkan dan diproses dengan menggunakan program SPSS.

E. Uji Validitas dan Analisis Reliabilitas

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliable maka perlu dilakukan uji validitas dan reliabilitas kuesioner terhadap butir-butir pertanyaan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data. Validitas merujuk pada ketepatan atau akurasi instrumen penelitian untuk mengukur apa yang ingin diukur (Sekaran, 2010). Hal ini berarti bahwa skor yang didapat dari responden merupakan indikator pengukuran yang bermakna (Cooper & Schindler, 2006). Sementara itu, reliabilitas mengukur konsistensi internal suatu instrumen dalam mengukur sebuah konsep (Sekaran, 2010; Zikmund *et al.*, 2013). Sekaran (2010) berpendapat bahwa validitas dan reliabilitas membuktikan kekakuan ilmiah yang diterapkan pada penelitian. Hasil dari uji yang dilakukan dapat menunjukkan bahwa hasil penelitian valid dan reliabel, reliabel tetapi tidak valid atau tidak valid dan tidak pula reliabel. Pengukuran yang baik dicirikan dengan adanya tingkat validitas

(akurasi) dan reliabilitas (konsistensi) (Cooper & Schindler, 2006; Bhattacharjee, 2012; Zikmund *et al.*, 2013).

1. Uji Validitas

Uji Validitas perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kuesioner dapat mengukur variabel penelitian. Validitas dikelompokkan ke dalam tiga bagian besar, yaitu validitas berdasarkan kriteria (*criterion-related*), validitas isi (*content validity*) dan validitas konstruk (*construct validity*) (Sekaran, 2010). Validitas konstruk adalah validitas terkuat dalam mengukur perbedaan individual dari hipotesis konstruk (Westen & Rosenthal, 2003). Menurut Sekaran (2010), validitas konstruk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan ukuran cocok dengan teori yang mendasari desain tes. Validitas konvergen (*convergent validity*) akan terpenuhi jika skor yang diperoleh dengan dua instrumen berbeda dalam mengukur konsep yang sama menunjukkan korelasi tinggi, atau validitas diskriminan (*discriminant validity*) akan terpenuhi apabila berdasarkan teori, dua variabel diprediksi tidak berkorelasi dan skor yang diperoleh dengan mengukurnya benar-benar secara empiris membuktikan hal tersebut.

Validitas internal dimaksudkan untuk menetapkan apakah terdapat hubungan sebab akibat antara variabel-variabel yang diteliti (Creswell & Plano Clark, 2010). Untuk itu digunakan validitas konstruk. Validitas konstruk membuktikan sejauh mana hasil yang didapat dari pengukuran sesuai dengan teori yang mendekati desain penelitian, seperti yang telah diprediksi (Sekaran &

Bougie, 2013). Penelitian ini menggunakan validitas konvergen. Validitas diuji dengan menggunakan korelasi koefisien oleh Pearson (Sekaran, 2010). Suatu pertanyaan dikatakan valid dan dapat mengukur variabel penelitian jika nilai koefisien korelasi $\geq 0,50$ untuk konvergen validitas. Hasil uji validitas dari setiap dimensi yang ada pada variabel Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja dapat dilihat pada Tabel 3.3 sedangkan untuk data output hasil penelitian SPSS-nya dapat dilihat pada Lampiran 3. Hasil output uji validasi SPSS dapat dilihat pada Lampiran 4.

Tabel 3.3
Koefisien Korelasi Validitas Variabel Komitmen Organisasional,
Kepuasan Kerja dan Kinerja

	KO Afektif	KO Kontinuan	KO Normatif	Kepuasan Kerja	Kinerja
KO Afektif	1	.302	.628**	.545**	.651**
KO Kontinuan		1	.595**	.383	.563**
KO Normatif			1	.690**	.715**
Kepuasan Kerja				1	.759**
Kinerja					1

** Correlation is significance at level of .05

Keterangan: KO = Komitmen Organisasional

Tabel 3.3 menunjukkan bahwa semua variabel tes memiliki koefisien korelasi untuk validitas konvergen pada rentang 0,545 sampai 0,759. Secara keseluruhan, antar variabel tes memiliki korelasi satu sama lain dengan koefisien korelasi $< 0,50$. Korelasi terjadi antara Komitmen Organisasional Afektif dengan Komitmen Organisasional Normatif, Kepuasan Kerja dan Kinerja; antara Komitmen Organisasional Kontinuan dengan Komitmen Organisasional Normatif dan Kinerja; antara Kepuasan Kerja dengan Kinerja.

Penulis juga melakukan uji validitas kontruk per item. Uji validitas menggunakan faktor analisis. Hasilnya menunjukkan bahwa 82,51 persen memiliki validitas konvergen (warna biru), dan sisanya menunjukkan validitas diskriminan (warna hitam). Hasil output SPSS pengujian faktor analisis disajikan pada Lampiran 5.

2. Analisis Reliabilitas

Reabilitas adalah suatu angka indeks yang menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Cronbach, 1991). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Keandalan (*reliability*) adalah menguji seberapa konsisten suatu instrumen pengukuran mengukur apapun konsep yang diukurnya. Dengan kata lain keandalan suatu pengukuran merupakan indikasi mengenai stabilitas dan

konsistensi dimana instrumen mengukur konsep dan membantu menilai ketepatan sebuah pengukuran (Sekaran, 2010).

Untuk mengukur konsistensi dari suatu skala, digunakan reliabilitas konsistensi internal. Reliabilitas konsistensi internal mengukur konsistensi antara item-item yang berbeda dari suatu konstruk yang sama (Bhattacharjee, 2012). Reliabilitas pengukuran dapat terlihat saat item-item dan sub-item berkorelasi dengan erat. Uji yang paling umum digunakan untuk reliabilitas internal adalah koefisien Cronbach's *alpha* (Sekaran & Bougie, 2013) yang pada awalnya dikembangkan oleh Lee Cronbach pada tahun 1951 dengan nilai antara 0,00 (sangat tidak reliabel) sampai 1,00 (sangat reliabel). Tidak ada aturan untuk menetapkan nilai minimal *alpha* yang disebut reliabel. Tolmie *et al.*, (2011) menyarankan nilai *alpha* antara 0,60 sampai 0,90 adalah cukup baik. Namun, Nunnally (1967) menyatakan bahwa untuk penilaian psikometrik suatu instrumen pada tahap awal digunakan koefisien 0,50 atau 0,60.

Maka dalam penelitian ini digunakan koefisien Cronbach's *alpha* untuk mengukur reliabilitas dari instrumen Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Dalam penelitian ini digunakan *software* IBM SPSS (*Statistical Package for Social Science*) versi 20,0 untuk menganalisis reliabilitas internal. Berdasarkan karakteristik populasi, sampel, objek penelitian dan tujuan penelitian, maka koefisien yang digunakan adalah $> 0,50$, menurut saran Nunnally. Berdasarkan hasil perhitungan dengan program SPSS dapat disajikan ringkasan hasil pengujian reliabilitas pada Tabel 3.4.

Tabel 3.4
Ringkasan *Output* Reliabilitas
Variabel Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja

No.	Variabel	Skor <i>alpha</i>	Perubahan skor <i>alpha</i>	Pernyataan item yang dibuang
1	KO Afektif	0,824	0,827	Merasakan seakan-akan permasalahan organisasi adalah juga permasalahan sendiri (M ₃)
2	KO Kontinuan	0,819	-	-
3	KO Normatif	0,750	-	-
4	Kepuasan Kerja	0,801	-	-
5	Kinerja	0,869	-	-

Keterangan: KO = Komitmen Organisasional

Tabel 3.4 menunjukkan bahwa semua koefisien Cronbach's *alpha* memiliki nilai di atas 0,50. Sehingga dapat dikatakan bahwa ketiga instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian memiliki konsistensi internal sangat baik. Semua variabel reliable memiliki skor *alpha* antara 0,750 dan 0,869. Analisis lebih detail menunjukkan bahwa variabel Komitmen Organisasional Afektif jika pada pertanyaan nomor 1 dihilangkan maka didapat kenaikan nilai *alpha* sebesar 0,003 ($0,827 - 0,824 = 0,003$). Namun, karena nilai *alpha* awal telah memenuhi kriteria maka item ini dimasukkan untuk dianalisis lebih lanjut.

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data berguna untuk mengolah data secara sistematis dan mudah dipahami dalam rangka mencari jawaban dari suatu variabel penelitian. Dalam menentukan desain statistik untuk analisis, penelitian ini mengacu pada dua sumber. Pertama mengacu pada literatur statistik (misalnya, Baron & Kenny, 1986; Creswell, 2010; Hair *et al.*, 2010; Zikmund *et al.*, 2013). Kedua, mengacu pada penelitian empiris sebelumnya, yaitu desain analisis yang digunakan oleh Meiliani (2014) dan Muchiri (2007).

Hierarchical Multiple Regression Analysis adalah metode yang digunakan untuk menguji serangkaian hipotesis dalam penelitian ini. *Hierarchical Multiple Regression Analysis* adalah analisis hirarki bersifat untuk menguji hipotesis yang eksplisit (Tabachnick & Fidell, 2007; 143). Pada penelitian ini, HMRA digunakan untuk menganalisis apakah Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja memprediksi Kinerja (Hair *et al.*, 2010; Siegel, 2011). Alat statistik ini juga digunakan untuk meneliti efek mediasi dari Kepuasan Kerja pada pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja.

Beberapa kekuatan HMRA digunakan sebagai alat analisis variabel. Kekuatan menggunakan HMRA, antara lain pada HMRA dapat ditentukan variabel yang akan dimasukkan ke dalam komputer, tidak seperti pada *structural equation modelling* (SEM) dimana *software* komputer yang mengontrol variabel yang diuji. Selain itu, penulis dapat melihat bagaimana pengaruh terhadap suatu variabel apabila dimasukkan

variabel yang lain (Tolmie *et al.*, 2011: 108). Di samping itu, HMRA merupakan suatu alat analisis yang kuat dengan beberapa kemampuan, antara lain:

1. Dapat memprediksi efek dari prediktor (variabel independen/X) pada variabel kriteria (variabel dependen/Y) dan mengontrol variabel demografi sehingga efek yang terjadi bebas dari pengaruh demografi (Dencey & Reidy, 2004).
2. Mengukur arah dan besarnya efek dari masing-masing variabel terhadap variabel dependen serta memberikan nilai R^2 yang menunjukkan tingkat kesesuaian variabel dan menjelaskan variabel dependen (Neuman, 1997).



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Profil Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kaur di Kabupaten Kaur adalah rumah sakit milik pemerintah Kabupaten Kaur dan merupakan satu-satunya rumah sakit yang ada di Kabupaten Kaur. Rumah sakit ini berlokasi di Jalan Lintas Barat, Desa Cahya Batin, Kecamatan Semidang Gumay, Kabupaten Kaur Propinsi Bengkulu didirikan pada tahun 2006 dan pengoperasionalan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur diresmikan pada tanggal 06 Februari 2007 berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 14 tahun 2007. Dalam perkembangannya pada tahun 2010 berdasarkan surat Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor 1485/MenKes/SK/X/2010 tanggal 11 Oktober 2010 tentang penetapan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur milik Pemerintah Kabupaten Kaur dengan klasifikasi kelas D. Dengan klasifikasi kelas D Rumah Sakit Umum Daerah Kaur telah memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar, didukung oleh fasilitas dan kemampuan melayani medis spesialisik sebanyak enam, yaitu sepesialis bedah, spesialis penyakit dalam, sesialis penyakit anak, spesialis kebidanan dan kandungan, spesialis anastesia dan spesialis syaraf.

Selanjutnya, pada tanggal 02 maret 2015 sesuai dengan Keputusan Menteri Kesehatan RI Nomor: HK.02.03/I/0508/2015, Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur ditetapkan sebagai Rumah Sakit Umum kelas C. Dengan

meningkatnya kelas Rumah Sakit Umum Daerah Kaur diharapkan meningkat pula pelayanan kepada pasien.

Rumah Sakit Umum Daerah sebagai institusi pelayan kesehatan masyarakat memiliki fungsi sosial yang lebih luas. Rumah sakit bukan hanya berfungsi sebagai institusi yang berfungsi secara sosial yakni sebagai pelayan publik yang multi kompleks akan tetapi juga berfungsi secara ekonomi, sebagai dampak dari otonomi daerah. Hal ini diikuti dengan perubahan dalam manajemen rumah sakit yang mengarah kepada pelayanan berbasis kinerja.

Dalam upaya memberikan arah dan gambaran pada kondisi masa depan yang ingin dicapai, dan merupakan penyatuan berbagai gagasan/kepentingan strategis dari seluruh komponen (*stakeholders*), maka dirumuskan Motto, Visi, Misi dan Tujuan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebagai berikut:

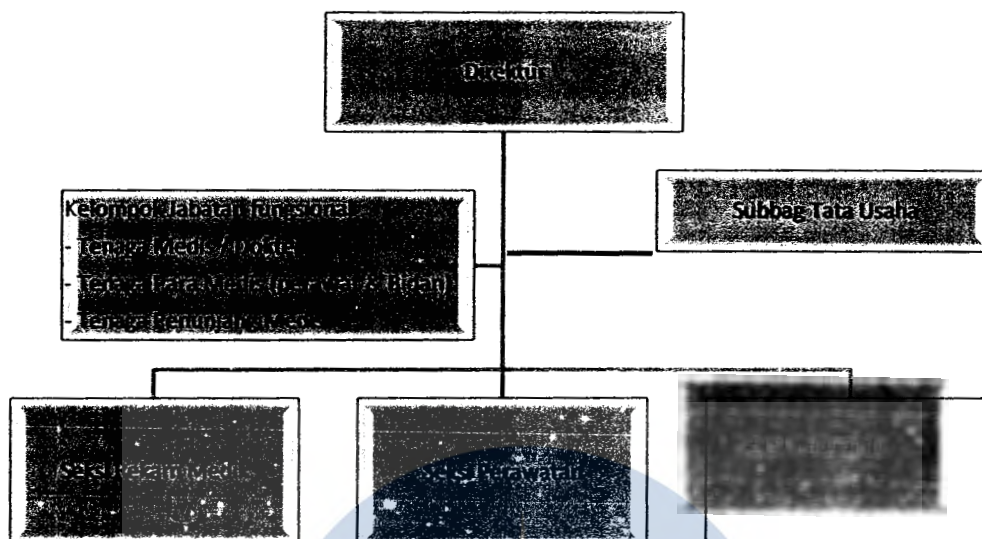
- a. **Motto:** “ Senyum, Sapa, Salam, Sehat, Serius (5S)”
- b. **Visi:** “Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Meningkatkan Pelayanan Sesuai Dengan Standar Operasional Prosedur Di Semua Bagian”
- c. **Misi:**
 - 1) Meningkatkan mutu dan kualitas serta kuantitas sumber daya manusia (SDM).
 - 2) Meningkatkan nilai Akreditasi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.
 - 3) Menjadi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebagai badan layanan umum daerah.
 - 4) Merencanakan, mempersiapkan dan menata sarana dan prasarana medik penunjang dan peralatan medik yang memadai.

- 5) Melakukan monitor dan evaluasi rutin berkesinambungan dengan tujuan meningkatkan disiplin dan kualitas karyawan.
- 6) Menjalin kerja sama dan menumbuhkan kepercayaan masyarakat akan keberadaan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

d. Tujuan

- 1) Menjadikan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebagai tempat rujukan layanan kesehatan di Kabupaten Kaur dan sekitarnya.
- 2) Memberikan layanan yang responsif, merata, adil, terjangkau dan bermutu.
- 3) Memberikan kepuasan pada pengguna jasa rumah sakit.
- 4) Mempunyai keunggulan pada sumber daya manusia.

Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebagai lembaga teknis daerah merupakan perangkat daerah untuk melaksanakan tugas tertentu sebagai unsur penunjang tugas-tugas kepala daerah sesuai dengan Peraturan Bupati Kaur Nomor 23 tahun 2013 tentang tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur. Struktur organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur
Di Kabupaten Kaur

Struktur organisasi yang terdapat pada Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur sangat penting perannya. Karena struktur organisasi tersebut merupakan pedoman langkah dalam bekerja agar dapat bekerja sama dengan baik, dan dapat menempatkan karyawan yang sesuai dengan keahliannya merupakan faktor penting untuk menentukan tingkat keberhasilan program kerja organisasi.

Sesuai dengan Peraturan Bupati Kaur Nomor: 23 Tahun 2013. Tentang Tugas pokok dan fungsi dan tata kerja sebagai berikut:

1. Direktur; tugas pokok membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan daerah dibidang pelayanan kesehatan dan mempunyai

fungsi merumuskan program, pelaksanaan pembinaan administrasi, pengawasan, koordinasi, monitoring dan evaluasi.

2. Kepala Sub Bagian Tata Usaha; mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Direktur dalam pengelolaan dan pelayanan administrasi secara umum.
3. Kepala Seksi Rekam Medik; mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Direktur dalam pengelolaan dan pelayanan rekam medik.
4. Kepala Seksi Keperawatan; mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Direktur dalam pengelolaan dan pelayanan teknis keperawatan.
5. Kepala Seksi Pelayanan; mempunyai tugas pokok dan fungsi membantu Direktur dalam pengelolaan kebijakan pelayanan.
6. Kelompok Jabatan Fungsional; terdiri atas sejumlah tenaga fungsional yang terbagi dalam berbagai kelompok sesuai dengan keahliannya, dalam melaksanakan tugas dipimpin oleh seorang koordinator mempunyai tugas pokok melaksanakan kegiatan fungsional di bidang masing-masing sesuai dengan keahliannya.

2. Tingkat Pengembalian Kuesioner

Seperti yang telah diuraikan pada Bab III, Kuesioner disebarkan kepada responden sebanyak 111 orang Karyawan Rumah sakit Umum Daerah Kabupaten Kaur. Kuesioner yang disebarkan sendiri oleh penulis untuk menjaga tingkat pengembalian kuesioner. Kuesioner disebarkan pada rentang tanggal 30 Maret 2016

sampai dengan 5 April 2016. Keterlambatan proses pengisian kuesioner dari waktu yang direncanakan, yaitu satu minggu disebabkan banyaknya pegawai yang tidak berada di tempat karena berbagai kesibukan pekerjaan, adanya sif malam dan ada yang sedang berdinass ke luar kota. Dari 111 set kuesioner yang disebarkan, yang kembali sebanyak 105 kuesioner (94,59 %). Sebanyak 6 orang tidak mengembalikan kuesioner, dimana tiga orang dalam melaksanakan tugas pelatihan, dua orang dalam keadaan sakit dan satu orang tanpa keterangan jelas. Jadi, 105 kuesioner tersebut dapat dianalisis lebih lanjut.

3. Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner pada responden karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang telah dikumpulkan, diperoleh gambaran mengenai karakteristik dari 105 responden. Karakteristik para responden tersebut meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan dan pengalaman kerja di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur. Frekuensi/jumlah dan persentase dari setiap karakteristik disajikan satu per satu pada Tabel 4.1.

Tabel 4.1
Karakteristik Demografi Responden

Karakteristik	Frekuensi/Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	43	41,0
Perempuan	62	59,0
Total	105	100,0
Usia		
<= 35 tahun	69	65,7
36-45 tahun	33	31,4
>= 46 tahun	3	2,9
Total	105	100,0
Pendidikan		
SMA /SMK	20	19,0
D3	47	44,8
S1	35	33,3
S2	3	2,9
Total	105	100,0
Pengalaman Kerja		
<= 2 tahun	49	46,7
3 - 5 tahun	34	32,4
>= 6 tahun	22	21,0
Total	105	100,0

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dibagi dalam dua kelompok, yaitu laki-laki dan perempuan. Tabel 4.1 menjelaskan bahwa mayoritas karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur yang berstatus pegawai adalah perempuan (59 %) Hal ini dikarenakan karyawan rumah

sakit sebagian besarnya adalah tenaga para medis yang terdiri atas tenaga perawat dan bidan dimana profesi ini umumnya diminati oleh para perempuan. Walaupun jumlah responden perempuan lebih banyak dari laki-laki, perbedaan jenis kelamin tidak berpengaruh pada Kinerja karyawan. Baik laki-laki maupun perempuan penilai kinerja berdasarkan pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu (Mahmudi, 2005).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebanyak 97,1 persen responden berada pada interval usia produktif. Rumah Sakit Umum Daerah Kaur masih berusia muda, lebih kurang 9 tahun, pengangkatan karyawan dilakukan melalui jalur penerimaan Pegawai Negeri Sipil sesuai dengan kemampuan pemerintah daerah diutamakan yang muda dan profesional. Distribusi umur tersebut sesuai dengan kebutuhan organisasi di mana dalam melaksanakan tugas dan fungsi Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sangat memerlukan tenaga-tenaga muda yang mempunyai semangat tinggi, enerjik dan selalu ingin meningkatkan pengalaman.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi dalam empat kelompok. Tabel 4.1 memperlihatkan bahwa para karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur didominasi oleh lulusan diploma (D3), yakni

Sebanyak 47 orang (44,8 %) diikuti sarjana (S1) sebanyak 35 orang (33,3 %) dari total responden. Semakin tinggi jenjang pendidikan yang ditempuh oleh karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur diharapkan semakin dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dan kinerja. Semakin tinggi tingkat pendidikan akan diiringi dengan tingkat kemampuan dalam bekerja dan pemahaman karyawan terhadap tujuan organisasi.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Pengalaman Kerja

Karakteristik responden berdasarkan pengalaman kerja dalam suatu organisasi dapat memberikan mereka banyak pengalaman dan merasa suatu keterikatan pada organisasi tersebut. Semakin lama masa kerja karyawan pada organisasi semakin diharapkan dapat meningkatkan komitmen dan kinerja pada organisasi dan menunjukkan kepuasan akan kerja. Tabel 4.1 menunjukkan bahwa terdapat karyawan telah bekerja lebih dari 20 tahun, karena mereka telah bekerja dan berpengalaman di tempat kerja sebelumnya.

Rata-rata karyawan mendominasi pengalaman kerja di bawah 2 tahun. Hal ini disebabkan banyaknya karyawan yang baru diangkat menjadi Pegawai Negeri Sipil dan sejalan dengan usia rumah sakit ini. Lamanya karyawan bekerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional. Semakin lama masa kerja karyawan, semakin meningkat pula

pengalamannya dan akan meningkatkan kualitas kerja dan pada akhirnya komitmen karyawan terhadap organisasi akan semakin lebih kuat.

B. Hasil Penelitian

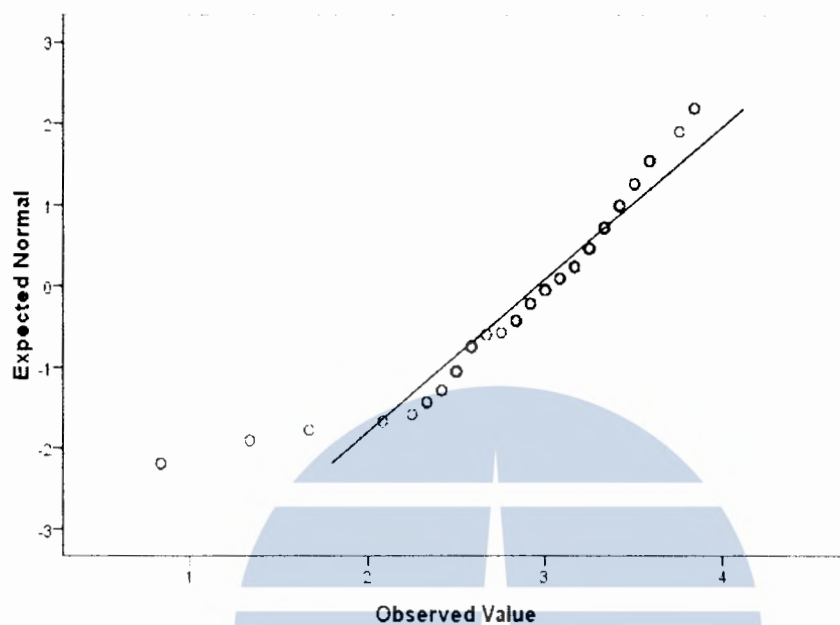
1. Analisis Data dengan *Hierarchical Multiple Regression Analysis* (HMRA)

a. Uji HMRA

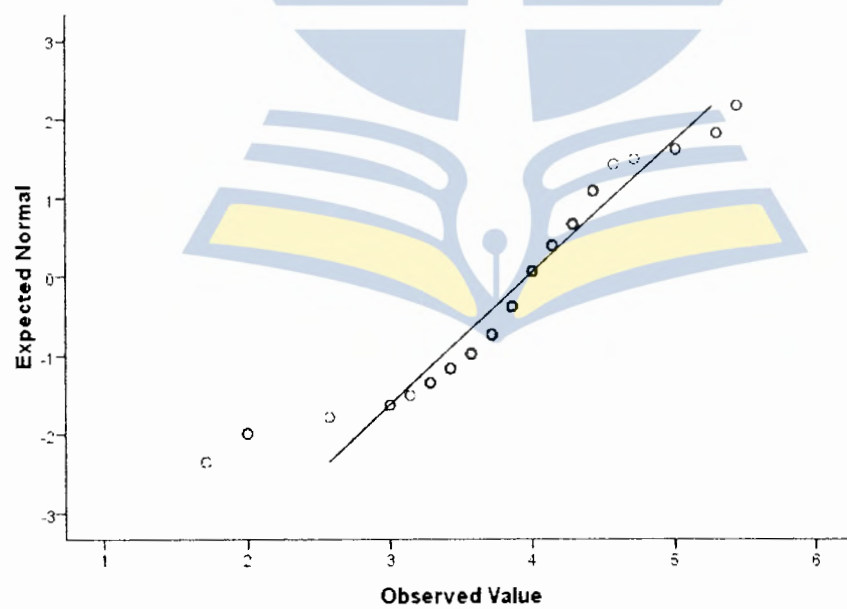
Dalam melakukan uji statistik dengan menggunakan HMRA harus dipenuhi beberapa persyaratan, yaitu normalitas, linearitas, homoscedastisitas, *outliers* dan multikolinearitas (Ghauri & Gronhaug, 2005; Tabachnick & Fidell, 2007; Hair *et al.*, 2010). Data dari HMRA haruslah berdistribusi normal, memiliki hubungan linear antara variabel independen atau prediktor dan variabel dependen atau variabel kriteria, dan menunjukkan varians yang homogen. Data juga harus bebas dari *outliers* dan multikolinearitas. Normalitas, linearitas dan homoscedastisitas dapat dilihat pada grafik normal q-q *plots* yang disajikan pada Gambar 4.1.

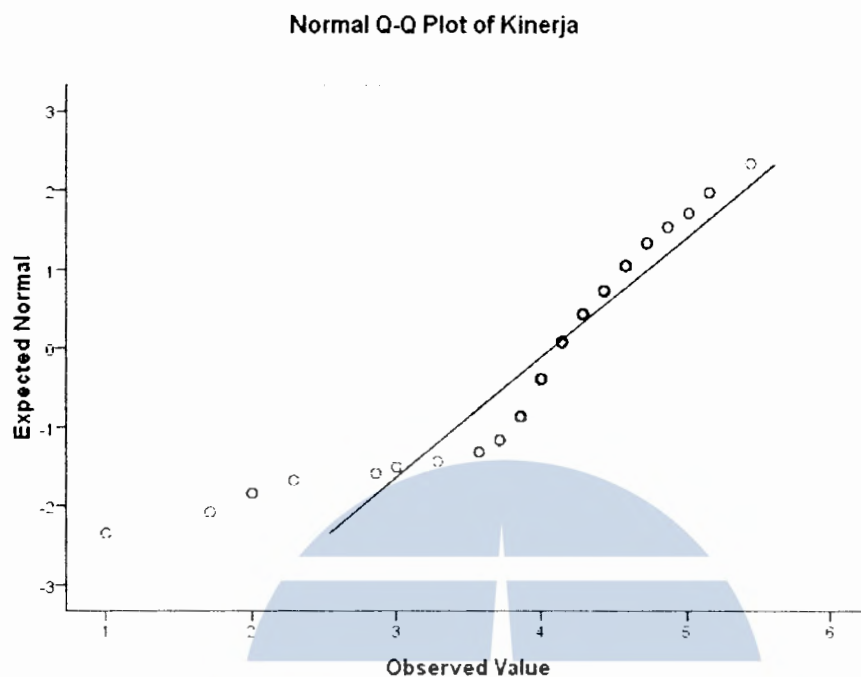


Normal Q-Q Plot of Komitmen organisasi



Normal Q-Q Plot of Kepuasan kerja





Gambar 4.1: Grafik normal q-q *plots*

Gambar 4.1 menunjukkan bahwa grafik normal q-q *plots* untuk data penelitian ini seluruhnya berdistribusi normal. Grafik normal q-q *plots* menunjukkan hubungan garis lurus antara variabel prediktor dan kriteria memenuhi asumsi linearitas. Karena data berdistribusi normal, maka dapat diasumsikan data juga memiliki varians yang homogen. Data juga tersebar sepanjang garis linear pada grafik. Langkah selanjutnya, penulis melakukan pengujian pada model penelitian.

b. Analisis Hasil Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja

1) Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja

Langkah pertama pada analisis HMRA adalah memasukkan setiap hasil analisis variabel demografi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja ke dalam model sebagai hipotesis alternatif 1 (Ha1). Pengujian dilakukan dengan cara meregresikan Komitmen Organisasional dengan Kinerja. Analisis HMRA digunakan untuk menguji efek utama dari Komitmen Organisasional terhadap Kinerja. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Ringkasan Hasil Uji Regresi Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja

No	Variabel	Regression model						Sub-Variabel	Partial F Test		
		R ²	Adj R ²	ΔR ²	ΔF	df	Sig. ΔF*		β= β ¹⁾	t _{val}	ρ*
1	Demografi	0,054	0,016	0,054	1,420	4,100	0,233				
2	Komitmen Organisasional	0,604	0,575	0,550	44,854	3,97	0,000	KO Afektif	0,233	3,213	0,002
								KO Kontinuan	0,111	1,636	0,105
								KO Normatif	0,355	4,424	0,000
F _{test} : F _{val} = 44,854; ρ* = 0,000; d.f. = 3,97											

* <0,05 = signifikan

Keterangan: KO = Komitmen Organisasional

Hasil uji regresi pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa variabel demografi (Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir dan Lama Bekerja) tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional. Besarnya sumbangan demografi dari variabel Komitmen Organisasional terhadap Kinerja sebesar 1,6 persen ($R^2 = 0,054$; $\text{Adj } R^2 = 0,016$). Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan ($\Delta R^2 = 0,550$; $\Delta F = 44,854$; $\rho = 0,001$). Komitmen Organisasional memberi sumbangan kepada Kinerja karyawan sebesar 58 persen ($R^2 = 0,604$; $\text{Adj } R^2 = 0,575$).

Selanjutnya, hasil uji regresi secara parsial menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional Normatif ($t_{\text{val}} = 4,424$; $\rho = 0,001$) dan Komitmen Organisasional Afektif ($t_{\text{val}} = 3,213$; $\rho = 0,002$) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan. Namun, Komitmen Organisasional Kontinuan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan tetapi tidak signifikan ($t_{\text{val}} = 1,636$; $\rho = 0,105$). Kinerja akan meningkat secara signifikan jika karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur memiliki Komitmen Afektif dan Komitmen Normatif. Sehingga dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 1 (H_{a1}) yang berbunyi “Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur” hanya sebagian diterima.

2) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

Langkah pertama pada analisis HMRA adalah memasukkan setiap hasil analisis variabel demografi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan ke dalam model sebagai hipotesis alternatif 2 (Ha2). Pengujian dilakukan dengan cara meregresikan Kepuasan Kerja dengan Kinerja karyawan. Analisis HMRA digunakan untuk menguji efek utama dari Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3
Ringkasan Hasil Uji Regresi dari Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

No	Variabel	Regression model						Sub-Variabel	Partial F Test		
		R ²	Adj R ²	ΔR ²	ΔF	df	Sig. ΔF*		β=β ¹⁾	t _{val}	ρ*
1	Demografi	0,054	0,016	0,054	1,420	4,100	0,233	Pengalaman kerja	-0,121	-2,037	0,044
2	Kepuasan Kerja	0,609	0,589	0,061	35,332	3,97	0,000	<i>Kepuasan intrisik</i>	0,848	11,863	0,000
F _{test} :F _{val} = 35,332 ρ* = 0,000 d.f. = 3,97											

* <0,05 = signifikan

Dari uji regresi pada Tabel 4.3, hasil menunjukkan bahwa hanya variabel pengalaman kerja yang memberikan pengaruh terhadap efek regresi terhadap pengaruh Kepuasan Kerja dan Kinerja. Besarnya sumbangan demografi dari variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebesar 1,6 persen (R² = 0,609;

Adj $R^2 = 0,589$). Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan ($\Delta R^2 = 0,061$, $\Delta F = 35,332$, $\rho = 0,001$). Kepuasan Kerja memberi sumbangan kepada Kinerja karyawan sebesar 59 persen ($R^2 = 0,604$; Adj $R^2 = 0,589$).

Kinerja akan meningkat jika karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur memiliki tingkat Kepuasan Kerja yang tinggi. Maka dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 2 (Ha2) yang berbunyi “Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur” dapat diterima.

3) Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja

Langkah pertama pada analisis HMRA adalah memasukan setiap hasil analisis variabel demografi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja ke dalam model sebagai hipotesis alternatif 3 (Ha3). Pengujian dilakukan dengan cara meregresikan Komitmen Organisasional dengan kepuasan kerja. Analisis HMRA digunakan untuk menguji efek utama dari Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4
Ringkasan Hasil Uji Regresi dari Komitmen Organisasional
Terhadap Kepuasan Kerja

No	Variabel	Regression model						Sub-Variabel	Partial F Test		
		R ²	Adj R ²	ΔR ²	ΔF	df	Sig. ΔF*		β=β ¹⁾	t _{val}	ρ*
1	Demografi	0,061	0,024	0,061	1,636	4,100	0,171	Jenis kelamin	0,210	2,455	0,016
2	Komitmen Organisasional	0,552	0,519	0,490	35,332	3,97	0,000	KO Afektif	0,117	1,678	0,097
								KO Kontinuan	-0,064	-0,978	0,331
								KO Normatif	0,517	6,678	0,000
F _{test} : F _{val} = 35,332 ρ* = 0,000 d.f. = 3,97											

* <0,05 = signifikan

Hasil uji regresi pada Tabel 4.4 menunjukkan bahwa hanya variabel jenis kelamin yang memberikan pengaruh pada model pertama ini. Besarnya sumbangan demografi dari variabel Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebesar 2,4 persen ($R^2 = 0,061$; $Adj R^2 = 0,024$). Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja ($\Delta R^2 = 0,552$; $\Delta F = 35,332$; $\rho = 0,001$). Kepuasan Kerja memberi sumbangan kepada Kinerja karyawan sebesar 52 persen ($R^2 = 0,552$; $Adj R^2 = 0,519$).

Selanjutnya, hasil uji regresi secara varisial menunjukkan bahwa secara individu pada Komitmen Organisasional Normatif ($t_{val} = 6,678$; $\rho = 0,001$), berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, dan Komitmen

Organisasional Afektif dan Komitmen Organisasional Kontinuan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja tetapi tidak signifikan dimana untuk Komitmen Organisasional Afektif ($t_{\text{val}} = 1,678$; $\rho = 0,097$) dan Komitmen Organisasional Kontinuan ($t_{\text{val}} = -0,978$; $\rho = 0,331$).

Kepuasan Kerja akan meningkat jika karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur memiliki Komitmen Afektif, Komitmen Kontinuan dan Komitmen Normative. Maka, dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur. Maka, dapat dinyatakan bahwa Hipotesis 3 (Ha3) yang berbunyi “Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur” dapat diterima sebagian.

4) Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh antara Komitmen Organisasional dan Kinerja

Langkah pertama pada analisis HMRA adalah memasukan setiap hasil analisis variabel demografi dan mediasi Kepuasan Kerja terhadap pengaruh antara Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan ke dalam model sebagai hipotesis alternatif 4 (Ha4). Pengujian dilakukan dengan cara meregresikan Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan. Analisis HMRA digunakan untuk menguji efek utama dari Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan jika dimediasi Kepuasan Kerja. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5
Ringkasan Hasil Uji Regresi Mediasi Kepuasan Kerja terhadap Pengaruh
antara Komitmen Organisasional dan Kinerja

No	Variabel	Regression model						Sub-Variabel	Parsial F Test		
		R ²	Adj R ²	ΔR ²	ΔF	df	Sig. ΔF*		β=β ¹⁾	t _{val}	ρ*
1	Demografi	0,054	0,016	0,054	1,420	4,100	0,233	Pengalaman kerja	-0,141	-2,652	0,009
2	Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja	0,723	0,700	0,120	41,446	1,96	0,000	KO Afektif	0,166	2,689	0,008
								KO Kontinuan	0,148	2,574	0,012
								KO Normatif	0,061	0,747	0,457
								Kepuasan Kerja	0,569	6,438	0,000
F _{test} : F _{val} = 41,446; ρ* = 0,000; d.f. = 1,96											

* <0,05 = signifikan

Hasil uji regresi pada Tabel 4.5 menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja adalah satu-satunya variabel demografi yang memberikan pengaruh pada model 1. Besarnya sumbangan demografi dari variabel Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sebesar 1,6 persen ($R^2 = 0,054$; $\text{Adj } R^2 = 0,016$). Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ($\Delta R^2 = 0,120$; $\Delta F = 41,446$; $\rho = 0,001$). Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja memberi sumbangan sebesar 70 persen kepada Kinerja ($R^2 = 0,723$; $\text{Adj } R^2 = 0,700$).

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja berpengaruh paling besar terjadi pada Kepuasan Kerja ($t_{\text{val}} = 6,438$; $\rho = 0,001$), kemudian diikuti oleh Komitmen Organisasional Afektif ($t_{\text{val}} = 2,689$; $\rho = 0,008$) dan Komitmen Organisasional Kontinuan ($t_{\text{val}} = 2,574$; $\rho = 0,012$). Sementara untuk Komitmen Organisasional Normatif berpengaruh terhadap Kinerja tetapi tidak signifikan ($t_{\text{val}} = 0,747$; $\rho = 0,457$). Hasil regresi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan.

Komitmen Organisasional akan lebih meningkatkan Kinerja jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Maka dapat dinyatakan bahwa hipotesis 4 (H_{a4}) yang berbunyi “Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara dimensi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan jika dimediasi oleh Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur” dapat diterima.

Hasil HMRA diringkas dan disajikan pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6
Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

No	Pertanyaan	Hipotesis	Hasil			
			Signifikan	Non-signifikan	Keputusan (individu)	Keputusan (Uji Simultan)
1	Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur?	Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur.	Komitmen Organisasional Afektif Komitmen Organisasional Normatif	Komitmen organisasional Kontinuan	Sebagian Diterima	Diterima
2	Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur?	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur.	Kepuasan Intrinsik	-	Diterima	Diterima
3.	Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur?	Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur	Komitmen Organisasional Normatif	Komitmen Organisasional Afektif Komitmen organisasional Kontinuan	Sebagian Diterima	Diterima
4.	Apakah Kepuasan kerja memediasi pengaruh	Terdapat pengaruh tidak langsung antara komitmen	Komitmen Organisasional Afektif	Komitmen Organisasional Normatif	Sebagian Diterima	Diterima

	Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur?	Organisasional terhadap kinerja yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja karyawan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, Kabupaten Kaur?	Komitmen organisasional Kontinua Kepuasan Kerja Intrisik			
			Kepuasan Kerja memediasi pengaruh antara Komitmen Organisasional terhadap Kinerja			

C. Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui secara umum Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur sudah baik. Artinya dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan telah memiliki komitmen dan tingkat kepuasan yang tinggi. Uraian berikut ini mengemukakan pembahasan berkenaan dengan hasil data yang diperoleh pada penelitian ini.'

1. Pembahasan Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, didapat hasil Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Semakin tinggi Komitmen Organisasional karyawan rumah sakit semakin tinggi Kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki Komitmen Organisasional yang akan memiliki tingkat Kinerja yang lebih tinggi, karena karyawan yang berkomitmen tinggi mau bekerja keras dan melakukan pengorbanan yang dibutuhkan oleh organisasi (Greenberg & Baron, 2003) .

Dari hasil pengujian dapat diketahui bahwa dimensi Normatif dan Afektif pada Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja. Dapat diartikan bahwa Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah di Kabupaten Kaur secara normatif memiliki komitmen yang tinggi dimana individu karyawan merasa wajib untuk tetap berada dalam rumah sakit karena merasa mempunyai loyalitas, tanggung jawab dan merasa berhutang budi terhadap organisasi. Perasaan loyalitas dan tugas mendasari Komitmen Normatif yang mempengaruhi individu karyawan rumah sakit untuk tetap tinggal dalam organisasi karena itu memang kewajiban mereka. Selanjutnya, karyawan rumah sakit secara Afektif mempunyai komitmen yang cukup tinggi. Hal ini juga dapat diartikan bahwa adanya perasaan yang kuat yang dimiliki dari individu karyawan terhadap rumah sakit karena merasa bangga menjadi bagian dari rumah sakit.

Sementara itu, Komitmen Organisasional Kontinuan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur dimana Komitmen Organisasional Kontinuan ini berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi. Tindakan meninggalkan organisasi hanya terjadi pada beberapa Pegawai Negeri Sipil. Hal inilah menjadikan penyebab bahwa Komitmen Organisasional Kontinuan menjadi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini memperkuat konsep dari Meyer *et al.* (2012) yang menyatakan Komitmen Organisasional adalah derajat sejauhmana keterlibatan seseorang dalam organisasi dan kekuatan identifikasinya terhadap organisasi. Faktor demografi, yakni usia, golongan kepangkatan, dan masa kerja pada dinas

kurang mempengaruhi Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah di Kabupaten Kaur. Hal ini dapat menjelaskan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu tentang Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Rose *et al.* (2009), Suliman (2000), Syauta *et al.* (2012), dan Tobing (2009). Mereka menemukan bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja.

2. Pembahasan Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, didapat hasil Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur. Hal ini menunjukkan bahwa semakin puas karyawan terhadap pekerjaan mereka maka Kinerja karyawan semakin meningkat, tetapi apabila Kepuasan Kerja karyawan rendah maka Kinerja yang dihasilkan akan rendah pula.

Kepuasan Kerja diukur dari kepuasan intrinsik yang dilihat dari pemanfaatan kecakapan, prestasi kerja, kewenangan, kreatifitas, kemandirian, tanggung jawab, dan rasa aman. Artinya karyawan akan merasa puas dalam melakukan pekerjaannya jika pihak manajemen rumah sakit memberikan kesempatan kepada mereka untuk memanfaatkan kecakapan yang dimiliki, menghargai prestasi kerja, diberi kewenangan dalam pekerjaan, dan bertanggung jawab serta rasa

aman. Semakin mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka semakin tinggi pula Kinerja yang dihasilkan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009), yaitu Kinerja ditemukan berhubungan positif dengan Kepuasan Kerja secara keseluruhan (Kristianto *et al.*, 2011; Salim, 2008; Tobing, 2009).

3. Pembahasan Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur. Hal ini ditunjukkan dari besarnya nilai pengujian regresi ($\Delta R^2 = 0,490$; $\Delta F = 35,332$; $\rho = 0,001$). Komitmen Organisasional memberikan sumbangan sebesar 52 persen kepada Kepuasan Kerja ($R^2 = 0,552$; $\text{Adj } R^2 = 0,519$). Artinya, Komitmen Organisasional karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur telah memiliki keterikatan emosional, rasa memiliki dan adanya kewajiban dengan organisasi rumah sakit baik secara Afektif, Kontinuan maupun Normatif. Semakin puas karyawan terhadap pekerjaan mereka maka semakin tinggi komitmen mereka terhadap organisasi.

Selain itu, dari ketiga dimensi Komitmen Organisasional yang dianggap paling tinggi berada pada Komitmen Normatif. Artinya, karyawan rumah sakit

memiliki perasaan wajib bertahan dalam organisasi karena mereka merasa seharusnya melakukan hal tersebut. Sementara hubungan rasa memiliki terhadap rumah sakit kurang dan mereka merasa kurang memiliki kepentingan terhadap rumah sakit. Ada kecenderungan tidak puas terhadap kebijakan manajemen rumah sakit .

4. Pembahasan Mediasi Kepuasan Kerja terhadap pengaruh antara Komitmen Organisasional dan Kinerja

Dari hasil penelitian didapat Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan yang signifikan pada Komitmen Organisasional Afektif dan Komitmen Organisasional Kontinuan dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan. Dapat diartikan bahwa karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur memiliki komitmen dan rasa yang kuat terhadap organisasi, karyawan lebih memandang bahwa rumah sakit merupakan milik dan profesi mereka serta memiliki kepentingan dan tujuan sendiri bukan merupakan sekedar kewajiban moral. Kepuasan Kerja yang dinilai dari kepuasan intrisik yang dilihat dari pemanfaatan kecakapan, prestasi kerja, kewenangan, kreatifitas, kemandirian, tanggung jawab, dan rasa aman, walaupun tidak berhubungan secara langsung tetapi sangat mempengaruhi tingkat Kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian diketahui pula bahwa Komitmen Organisasional dapat memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung terhadap Kinerja karyawan dengan melalui Kepuasan Kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan mediasi antara Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan, karena tingkat Komitmen Organisasional mempengaruhi tingkat Kepuasan Kerja karyawan dan sebagai konsekuensinya Kepuasan Kerja membawa kepada usaha meningkatkan Kinerja karyawan, hal ini dapat terlihat dari hasil penelitian dimana ($\Delta R^2 = 0,120$; $\Delta F = 41,446$; $\rho = 0,001$). Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja memberi sumbangan sebesar 70 persen kepada Kinerja ($R^2 = 0,723$; $\text{Adj } R^2 = 0,700$).

Dari hasil uji regresi terlihat bahwa tiga dimensi Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja berpengaruh paling besar terjadi pada Kepuasan Kerja ($t_{\text{val}} = 6,438$; $\rho = 0,001$), diikuti Komitmen Organisasional Afektif ($t_{\text{val}} = 2,689$; $\rho = 0,008$) Komitmen Organisasional Kontinuan ($t_{\text{val}} = 2,574$; $\rho = 0,012$). Sementara untuk Komitmen Organisasional Normatif berpengaruh terhadap kinerja tetapi tidak signifikan ($t_{\text{val}} = 0,747$, $\rho = 0,457$). Hasil regresi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Kristianto *et al.* (2011) dan Syauta *et al.* (2012), yang menyatakan Komitmen Organisasional mampu berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan antara Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur semakin baik apabila pengaruh Kepuasan Kerja semakin

baik dengan didahului terciptanya komitmen yang semakin tinggi yang dimiliki oleh individu terhadap organisasi.

D. Implikasi Penelitian

1. Implikasi untuk teoritis

Dari temuan dan kesimpulan atas hasil penelitian ini, maka dapat diimplikasikan beberapa hal teoritikal sebagai berikut :

- a. Hasil pengujian terhadap empat hipotesis adalah bervariasi untuk variabel Komitmen Organisasional. Ketiga variabel tidak semuanya memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hasil ini menyarankan bahwa penelitian empiris selanjutnya sebaiknya dilakukan lebih detail lagi untuk mengkonfirmasi hasil penelitian sekarang.
- b. Selain itu, hasil penelitian sekarang juga berimplikasi untuk melakukan penelitian di berbagai tempat di Indonesia dalam rangka mengklarifikasi konsep Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja dari sudut pandang orang timur. Hal ini dikarenakan ketiga konsep pada penelitian sekarang dikembangkan berdasarkan sudut pandang para ahli dari dunia barat.

2. Implikasi untuk Manajemen

Kinerja seorang karyawan dirasa penting dan perlu diperhatikan oleh setiap organisasi karena merupakan faktor pemeran utama dalam proses bekerja, terlepas dari apakah pekerjaan itu sarat teknologi atau tidak namun pada akhirnya

manusialah yang akan menjadikan pekerjaan itu efektif dalam semangat kerja (As'ad, 2004), tentu saja Kinerja karyawan tidak terbentuk dengan sendirinya, tetapi ada yang mempengaruhinya diantaranya Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, Kepribadian, Kepemimpinan dan Rekan Sejawat yang mendukung. Melihat dari hasil penelitian bahwa ke tiga variabel saling mempengaruhi secara positif, baik antara Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan maka manajemen rumah sakit harus benar-benar dapat menyusun program-program yang dapat meningkatkan komitmen karyawan misalnya menyusun karakteristik tugas yang baik, memberikan kejelasan peran kepada karyawan, menghargai prestasi kerja, wewenang yang jelas, peluang untuk berkreaitifitas, kemandirian dan rasa aman serta memberikan umpan balik yang positif dari atasan akan membuat seorang karyawan akan lebih bersemangat dan lebih berusaha dalam melakukan pekerjaannya karena mereka akan merasa lebih dihargai oleh organisasi yang mempekerjakan mereka, dalam hal ini adalah Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur, dan dengan adanya perasaan lebih dihargai maka mereka akan semakin merasa bahwa mereka dibutuhkan oleh organisasi dan hal ini dapat meningkatkan komitmen mereka terhadap rumah sakit tempat mereka berkerja, hal tersebut juga dapat sekaligus menumbuhkan rasa nyaman untuk bekerja sehingga karyawan menjadi lebih puas dalam bekerja. Dengan terpenuhinya keinginan karyawan dalam melakukan pekerjaan dapat mendorong karyawan berkomitmen positif terhadap rumah sakit dan meningkatkan kepuasan dalam pekerjaan dan pada ahirnya

kinerja karyawan juga akan meningkat sehingga tujuan organisasi akan dapat tercapai.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikaji secara empiris, serta menggunakan teori-teori yang mendukung tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Maka, kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Komitmen Organisasional memberikan pengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur, dan sumbangsih yang diberikan sebesar 58 persen. Besarnya sumbangsih ini ditunjukkan oleh tiga dimensi Komitmen Organisasional yang tertinggi, yaitu Komitmen Organisasional Normatif dan Komitmen Organisasional Afektif. Sementara Komitmen Organisasional Kontinuan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan. Artinya, secara umum bahwa individu karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap rumah sakit. Namun secara parsial, dimensi Komitmen Organisasional Normatif yang paling signifikan memberikan pengaruh, diikuti oleh Komitmen Organisasional Afektif. Artinya, tingginya komitmen individu karyawan rumah sakit tersebut masih terdapat tekanan secara normatif karena berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi, tetapi secara emosional sudah memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi. Di sisi lain, Komitmen

Organisasional Kontinuan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini disebabkan Pegawai Negeri Sipil jarang terjadi berhenti dari status Pegawai Negeri Sipil ketika mereka tidak ada pilihan lain dalam bekerja. Artinya Komitmen organisasional Kontinuan tidak dapat digunakan untuk melihat komitmen karyawan jika status karyawan tersebut sebagai Pegawai Negeri Sipil.

2. Kepuasan Kerja memberikan pengaruh langsung dan positif terhadap Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur dengan sumbangsih sebesar 59 persen. Semakin tinggi kepuasan karyawan rumah sakit terhadap pekerjaan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Dapat diartikan bahwa karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur sudah merasa puas dengan apa yang diberikan oleh pihak manajemen secara intrisik atau motivator yang dilihat dari; kepuasan terhadap pemanfaatan kecakapan dalam bekerja, pencapaian kerja, kewenangan yang diberikan, kemandirian, tanggung jawab, dan rasa aman.
3. Komitmen Organisasional memberikan pengaruh langsung dan positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur. Dimana Komitmen Organisasional memberikan sumbangan sebesar 52 persen kepada Kepuasan Kerja. Secara parsial dimensi Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja karyawan yang signifikan pada Komitmen Organisasional Normatif, sedangkan Komitmen Organisasional Afektif dan Komitmen Organisasional Kuntinuan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja. Artinya, Komitmen

Organisasional individu karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap rumah sakit, namun secara parsial Komitmen Organisasional Normatif yang paling signifikan. Tingginya komitmen individu karyawan rumah sakit tersebut masih terdapat tekanan secara normatif karna berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi, tetapi secara emosional kurang memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi. Di sisi lain, Komitmen Organisasional Kontinuan berpengaruh tetapi tidak signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

4. Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan di Rumah Sakit umum Daerah Kaur di Kabupaten Kaur dengan sumbangsih sebesar 70 persen. Hasil penelitian diketahui bahwa Komitmen Organisasional dapat memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja dan dapat memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja merupakan variabel mediasi yang signifikan dalam hubungan antara Komitmen Organisasional dan Kinerja karyawan karena tingkat Komitmen Organisasional mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan rumah sakit dan sebagai konsekuensinya kepuasan karyawan membawa kepada usaha peningkatan kinerja.

B. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini beberapa saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan di masa

yang akan datang, terutama yang berkaitan dengan Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja.

1. Dalam rangka meningkatkan Komitmen Organisasional hendaknya pihak manajemen rumah sakit memperhatikan loyalitas karyawan melalui pemberian penghargaan sesuai dengan kontribusi mereka dalam mendukung tujuan rumah sakit. Selain itu pihak manajemen rumah sakit hendaknya memberikan rasa keyakinan kepada karyawan bahwa mereka merupakan bagian dari rumah sakit. Hal ini untuk mengurangi kemungkinan karyawan berpindah ke tempat lain.
2. Dalam rangka meningkatkan Kepuasan Kerja hendaknya pihak manajemen rumah sakit memberikan kesempatan kepada karyawan untuk bekerja sesuai dengan bidang keahliannya, adanya penghargaan atas prestasi yang dicapai, kewenangan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas, kesempatan berkeaktifitas, dan adanya rasa aman dalam bekerja.

C. Keterbatasan dan Rekomendasi untuk Penelitian yang Akan Datang

Ada beberapa keterbatasan di dalam penelitian ini. Oleh karena itu, penulis memberikan rekomendasi untuk penelitian yang akan datang. Berikut beberapa keterbatasan dan rekomendasinya:

1. Responden pada penelitian melibatkan seluruh populasi yang ada yaitu seluruh Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah Kaur. Untuk penelitian yang akan datang, akan lebih baik apabila terfokus pada satu bagian saja, misalnya bagian tenaga perawat sehingga lebih terarah dan menghindari ketidaksesuaian hasil dari responden.

2. Penelitian ini hanya melihat pengaruh antara Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya, maka disarankan untuk melihat pengaruh terhadap variabel lain, seperti kepemimpinan, kualitas layanan, budaya organisasi atau iklim organisasi.





DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. dan Meyer, J.P. (1990). The Measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 63, Iss.1, Hal. 1-18.
- Allen, P. dan Bennet, K. (2010). *PASW Statistics by SPSS: A Practical Guide Version 18.0*. Cengage Learning, Australia.
- Al-Aameri, A.S., (2000). Job Satisfaction and Organizational Commitment for Nurses. *Saudi Medical Journal*, Vol. 21, No. 6, Hal. 531-535.
- Al-Hussami, M. (2008). A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organization Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional leadership, Transformation Leadership, and Level of Education. *European Journal of Scientific Research*, Vol. 22 No. 2, Hal. 286-295.
- As'ad, M. (1997). *Seri ilmu dan Sumber daya Manusia, psikologi industry*. Penerbit Leberty Yogyakarta, Yogyakarta.
- (2004). *Psikologi dalam perusahaan*. Aneka Cipta, Jakarta.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social science research: principles, methods and practices*. Florida: University of South Florida, Scholarcommons.
- Benkhoff, B. (1997). Disentangling organizational commitment: The dangers of the OCQ for research policy. *Personnel Review*, Vol. 26, No. 2, Hal. 114-131.
- Cooper, D.R. dan Schindler, P.S. (2006). *Metode Riset Bisnis*, Volume 1, Edisi Sembilan, Alih Bahasa Budijanto dkk. McGraw-Hill Irwin, Jakarta.
- Creswell, J.W. (2010). *Research Design: Pendekatan Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Penerjemah Achmad Fawaid. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cronbach, L.J. (1991). Methodological study-a personal retrospective, in Brennan, Robert, L. (2001). an essay on the history and future of reliability from the perspective of replications. *Journal of Educational Measurement*, Vol. 38.
- Crossman, A. dan Abou-Zaki, B. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 18, No. 4, Hal. 368-376.

Chughtai, A.A dan Zafar, S. (2006), Antecedents and Consequences of Organization Commitment among Pakistani University teachers. *Journal of Applied HRM Research*, Vol. 11, No. 1, Hal. 39-64.

Dancey, C.P dan Reidy, J. (2004). *Statistics Without Maths For Psychology: Using SPSS for Windows*. Prentice Hall, London.

Dessler, G. (2008). *Human Resources Management*. Edisi sebelas, Person Education, Inc., New Jersey.

Field, A. (2000). *Discovering statistics using SPSS for windows*. London: Sage Publications.

Fropil Rumah Sakit Umum Daerah Kaur Kabupaten Kaur, Tahun 2015.

Ghauri, P.N. dan Grønhaug, K. (2005). *Research Methods in Business Studies*. (3rd Edition). Prentice Hall, London.

Greenberg, J. dan Baron, R.A. (2003). *Behavior in organizations*, Eighth Edition. Prentice Hall, New Delhi.

George, J.M. dan Jones, G.R (2008). *Understanding and managing Organizational behavior*. Fifth edition. Upper Saddle River, Pearson prantice Hall. New Jersey.

Gomes, F.C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua. Penerbit Andi Affset, Yogyakarta.

Hair, J.F., Black, W.C, Babin, B.J, Anderson, R.E. dan Tatham, R.L. (2010). *Multivariate data Analysis*. New Jersey: Prentice Hall.

Hasibuan, M.P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara, Jakarta.

Hariandja, M.T.E. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.

Hulin, C. (1998). Adaptation, Persentence and Commitment in Organization. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Vol. 3, Hal. 445-505.

Kristianto, D., Suharnomo, dan Ratnawati, I. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening, Studi pada RSUD Tugurejo Semarang. Universitas Diponegoro

Kurniawati, D. (2015). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel

Intervening Pada Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Jember. Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ): Jember.

Kristanto, D. Suharnomo. dan Ratmawati, I. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada RSUD Tugurejo Semarang). Universitas Dipenegoro.

Lesabe, R.A. dan Nkosi, J. (2007). A Qualitative Exploation of employess View on organizational Commitment. *SA Journal of Human Resauce Mangement*, Vol.5, No. 1, Hal 35-44.

Locke, E.A. (1976). The Nature and Causes of job Statisfaction. In Dunnette, M. D. *Hondbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago.

Meyer, J.P., Allen, N.J. dan Smith, C.A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 78, No. 4, Hal. 538-551.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. dan Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organizational: A Meta-analysis of antecedents, correlates and consequences. *Journal of vocational Behavior*, Vol. 61, No. 1, Hal. 20-52.

Mowday, Porter, R.T., Steers, L.W. dan Richard M. (1997). *Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, Inc., New York.

Muthuveloo, R. dan Raduan C.R. (2005). Typology of Organizational Commitment. *American journal of Applied Science*, Vol. 2, No. 6, Hal. 1078-1081.

Meiliani. (2014). *Career Anchors and Job Satisfaction: The role of psychological empowerment in the Indonemsian public university*. Disertasi yang tidak dipublikasikan. University of Wollongong, Australia.

Mahmudi. (2005). *Manajemen Kinerja Sektor public*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.

Neuman, W.L. (1997). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*, 3rd ed. Allyn and Bacon, Boston.

Nunnally, J. (1967). *Psychometric Methods*. McGraw-Hill, New York.

Porter, L.W., Steers. R.M., Mowday, R.T and Brulian, P.V. (1974). Organizational Commitment, Job Statisfaction and turnover among psychirtric technicians. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 595, Hal. 603-609.

Puspitawati, D.M.N. (2013). Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Pengaruhnya Terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali Hyatt Sanur. Tugas akhir Program Paskasarjana.

Puput,W. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Perawat Rumah Sakit Islam Yogyakarta. Tugas Akhir Program Studi Manajemen-Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Putri, E.S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja intrisik dan Kepuasan Kerja Ekstrinsik Terhadap Organization Citizenship Behavior Pada karyawan, Fakultas Pendidikan Psikologi Universitas Negeri Malang.

Ratmawati, D. dan Herachwati, N. (2014). Prilaku Organisasi. Cetakan ke-11. Tangerang Selatan: Penerbit Universitas Terbuka.

Rose, R.C., Kumar, N. dan Ong, G.P. (2009). The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance. *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 25, No. 6, Hal. 55-66.

Robbins, S. dan Judge (2008). Prilaku organisasi. Prentice Hall, New York.

Robbins, S. dan Judge (2008). Prilaku organisasi. Edisi 16 Jakarta: Salemba Empat

Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Riani, A.L. (2011). Budaya Organisasi. Graha Ilmu, Yogyakarta.

Salim, A. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja Dan *Turnover Intention* Pada Karyawan Pt. Indospring Di Kota Gresik.

Suliman, A.M.T. (2002). Is it really a mediating construct? The mediating role of organizational commitment in work climate-performance relationship. *The Journal of Management Development*, Vol. 21, No. 3, Hal. 170-183.

Sekaran, U. (2010). *Research methods for business: A skill building approach*. John Willey & Son, New Jersey.

Sekaran, U. dan Bougie, R. (2013). *Research methods for business: A skill building approach*. 6th edition. New Jersey: John Willey & Son.

Sedarmayanti. (2007). *Sumber daya manusia dan produktifitas kerja*. Mandar Maju, Bandung.

----- (2013). *Manajemen Sumber daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Cetakan ke-6. Penerbit PT. Rafika Aditama, Bandung.

Sinay, P. (2009). Analisis Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Pada PT. Bumakumawa Di Kota Sorong. *Human Resaources Development Factor*, Vol. 6, No. 2, Hal. 176-182.

Sugiyono. (2014). *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan ke-24. Penerbit Alfabeta. Bandung.

Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan ke-21. Bandung, Penerbit Alfabeta.

Suliman, A. dan Illes, P. (2000). The Multi-Dimension Nature of Ornazation in a Non Wistern Context. *Journal of Management Development*, Vol. 19, No.1.

Suliman, A. and Illes, P. (2000). Is continuance Comitment Benefical to Organizations? Commitmen-Performance Relationship: A New Look. *Jurnal of Managerial Psychology*, Vol. 19, No 5.

Syauta, J.H., Troena, E.A. Setiawan, M. dan Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance: Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia. *International Journal of Business and Management Invention*, Vol. 1, Iss.1, Hal. 69-76.

Sekaran, U. (2010). *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*. Edisi 4, Buku 2. Salemba Empat, Jakarta.

Spector, P.E. (2008). *Industrial and Organisasional Behavior* (5th ed). John Wiley & Sons, New Jersey.

Tabachnick dan Fidel. (2007). Which covers the underlying theory, the different types of multiple regression analyses.

Tolmie, A., Muijs, D. dan McAteer, E. (2011). *Quantitative Methods in Educational and Social Research Using SPSS*. McGraw Hill-Open University Press, England.

Thoifah, I. (2015). *Statistika Pendidikan dan Metode Penelitian Kuantitatif*. Penerbit Madani, Malang.

Tobing, S. (2009). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan, PT. Perkebunan Nusantara III Di Sumatera Utara.

Fakultas Ekonomi Jember. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol. 11, No. 1, Hal. 31-37.

Wexley, K.N. dan Yulk, G.A. (1997). *Organizational Behavior and Personal Psychology*. Irwin, Homewood: Illinois.

Weiss, D.J., Dawis, R.V. England, G.W dan Lofquist, L.H. (1967). Developed the short version of the MSQ- Minnesota Satisfaction Questionnaire.

Wiwanda, M.R. (2016). Peran mediator komitmen Organisasi Dalam Hubungan Antara Servant Leadership dan Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Di Kabupaten Bengkulu Selatan. Tugas Akhir Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Bengkulu.

Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat. Rajawali Pers, Jakarta.

Yuli. (2005). *Manajemen Sumber daya manusia*. Penerbit Universitas Muhammadiyah, Malang.







PEMERINTAH KABUPATEN KAUR
RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KAUR

Jl. Cahaya Batin Kec. Semidang Gumay Kab. Kaur



Nomor : 445/1604/RSUD-K/IV/2015
 Sifat : Penting
 Lampiran : -
 Perihal : Pemberitahuan

Cahaya Batin, 09 April 2015

Kepada Yth,
 Kepala UPBJJ-UT Bengkulu
 di
 Tempat

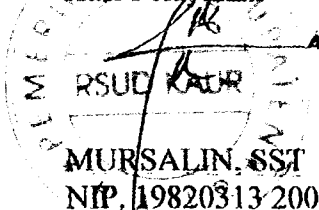
Sehubungan dengan surat Permohonan Izin Penelitian Nomor 239/UN31.26/AK/2016, tanggal 24 Maret 2016, untuk mengadakan penelitian di wilayah Rumah Sakit Umum Daerah Kaur dari tanggal 01 s/d 08 April 2016. Maka dari pada itu kami dari pihak Rumah Sakit Umum Daerah Kaur menerangkan sebagai mana berikut :

Nama	: Ramdhanizar
NIM	: 500634154
Program Studi	: Magister Manajemen

Benar telah melakukan mengadakan penelitian di wilayah Rumah Sakit Umum Daerah Kaur, dari tanggal 01 s/d 08 April 2016 telah mengikuti peraturan yang telah ditetapkan di Rumah Sakit Umum Daerah Kaur.

Demikian surat pemberitahuan ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerja samanya diucapkan terima kasih.

An. Direktur RSUD Kaur
 Kasi Pelayanan


 MURSALIN, SST
 NIP. 19820313-200902 1 001





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI

UNIVERSITAS TERBUKA

Unit Program Belajar Jarak Jauh (UPBJJ-UT) Bengkulu
 Jl. Sadang Raya, Kelurahan Lingkar Barat, Bengkulu 38225
 Tlp: 0736-26294, Faksimile: 0736-346177
 E-mail: bengkulu@ut.ac.id

KUESIONER

Kaur, Maret 2016

K e p a d a

**Yth : Bpk/Ibu Pegawai
 Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD)
 Kabupaten Kaur**

Di –

T e m p a t

Dengan Hormat,

Saya Ramdhanizar, mahasiswa Program Pascasarjana magister manajemen Universitas Terbuka (UT) Wilayah UPBJJ Bengkulu, Sedang melakukan penelitian untuk memenuhi tugas ahir studi saya . Riset saya dilakukan di lingkungan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Kaur tentang Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja dan Kinerja pegawai Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Di Kabupaten Kaur . Besar harapan saya agar Bapak/Ibu dapat meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner penelitian ini sebagai mana terlampir.

Jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan dijaga kerahasiaannya, Selain itu tidak ada jawaban yang dinilai benar dan salah untuk setiap pertanyaan , survey ini hanya meminta jawaban berdasarkan persepsi terbaik menurut Bapak/Ibu. Hasil survey ini akan dipublikasikan dalam bentuk agregat dan secara ilmiah.

Penelitian ini diharapkan memberikan mampaat dan untuk itu dimohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi/menjawab kuesioner ini dengan sejujur-jujurnya. Apabila Bapak/Ibu memiliki pertanyaan, dapat menghubungi saya di 081367386565 atau melalui alamat e-mail : novabkl18@gmail.com.

Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner tersebut, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

(**Ramdhanizar**)

Nim : 500634154

PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah salah satu respon (jawaban) untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan memberikan tanda (√) pada kotak yang tersedia.

- 1 = Sangat Tidak Setuju Sekali (STSS)
- 2 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 3 = Tidak Setuju (TS)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)
- 6 = Sangat Setuju Sekali (SSS)

A. Bapak/Ibu diminta untuk merespon pernyataan tentang **Komitmen Organisasional** Bapak/Ibu dalam bekerja. Tidak ada jawaban benar atau salah, pernyataan tersebut hanya melihat pendapat Bapak/Ibu.

No.	Pernyataan	STSS	STS	TS	S	SS	SSS
1.	Saya memiliki rasa yang kuat terhadap rumah sakit ini.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
2.	Saya merasa bangga apabila berkata pada orang lain bahwa saya menjadi bagian dari rumah sakit ini	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
3.	Saya merasa terikat secara emosional pada rumah sakit ini.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
4.	Akan sangat berat bagi saya meninggalkan rumah sakit ini .	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
5.	Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan rumah sakit ini.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
6.	Kehidupan saya akan terganggu bila meninggalkan Rumah sakit ini.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
7.	Saya merasa tetap bekerja di rumah sakit ini merupakan kewajiban saya.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
8.	Saya merasa tetap bekerja di rumah sakit ini merupakan kewajiban moral dan rekan sekerja	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
9.	Saya dididik untuk tetap percaya terhadap nilai tetap setia pada rumah sakit ini	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

B. Bapak/Ibu diminta untuk merespon pernyataan tentang **Kepuasan Kerja** Bpk/Ibu selama bekerja di RSUD ini. Tidak ada jawaban benar atau salah, pernyataan tersebut hanya melihat pendapat Bapak/Ibu

No	Pernyataan	STSS	STS	TS	S	SS	SSS
1.	Saya memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian saya.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
2.	Saya merasa berprestasi jika menyelesaikan pekerjaan.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
3.	Saya memiliki kesempatan untuk memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
4.	Saya mendapatkan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan kreativitas yang saya miliki.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
5.	Saya memiliki kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan metode saya sendiri.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
6.	Saya memiliki kebebasan untuk menggunakan pertimbangan pribadi dalam melakukan pekerjaan.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
7.	Pekerjaan saya memberikan saya kesempatan untuk menjadi pekerja tetap.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

C. Bapak/Ibu diminta untuk merespon pernyataan tentang **Kinerja** Bapak/Ibu dalam bekerja. Tidak ada jawaban benar atau salah, pernyataan tersebut hanya melihat pendapat Bapak/Ibu.

No.	Pernyataan	STSS	STS	TS	S	SS	SSS
1.	Skil yang saya miliki sesuai dengan pekerjaan yang saya kerjakan.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
2.	Tingkat pencapaian volume kerja saya hasilkan telah sesuai dengan harapan Rumah sakit.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
3.	Dengan pengetahuan yang saya miliki, saya mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
4.	Saya dapat dengan cepat menyesuaikan diri pada setiap keputusan-keputusan baru yang diambil rumah sakit	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6
5.	saya mencari cara lain ketika saya mengalami kebuntuan kerja.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5	<input type="checkbox"/> 6

6. Saya dapat bekerja dengan baik dalam team
1 2 3 4 5 6
7. Saya memahami seluruh aturan dan petunjuk keselamatan kerja yang ditetapkan Rumah sakit.
1 2 3 4 5 6

E. PROFIL DEMOGRAFI

Bagian ini menanyakan tentang profil demografi Bapak/Ibu. Silahkan menjawab dengan memberitanda (√) pada kotak yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kondisi sekarang dan sebutkan jika diminta. Hanya ada satu pilihan jawaban yang paling tepat. Semua jawaban bersifat rahasia dan hanya digunakan untuk penelitian semata dan hasilnya disajikan secara kelompok bukan secara individu.

1. Jeniskelamin : Laki-laki Perempuan
2. Usia : ≤ 35 tahun 36-45 tahun ≥ 46 tahun
3. Pendidikan terakhir :(Sebutkan).....

4. Lama bekerja di RSUD : (Sebutkan)

5. Sebelum bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Kaur, Bapak/Ibu pernah bekerja dimana ? ;
.....(Sebutkan)

Silahkan Bapak/Ibu memberikan saran/pendapat terkait tentang Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kaur.....

.....

.....

.....

.....

.....

Terimakasih atas partisipasi dan dukungan Bapak/Ibu
pada kegiatan Survei ini.



LAMPIRAN .3
DATA OUTPUT HASIL PENELITIAN SPSS

Explore

Case Processing Summary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kepuasan kerja	105	100.0%	0	.0%	105	100.0%
Kinerja	105	100.0%	0	.0%	105	100.0%
Komitmen organisasi	105	100.0%	0	.0%	105	100.0%

Descriptives

		Statistic	Std. Error	
Kepuasan kerja	Mean	3.9605	.05785	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.8458	
		Upper Bound	4.0753	
	5% Trimmed Mean	3.9803		
	Median	4.0000		
	Variance	.351		
	Std. Deviation	.59283		
	Minimum	1.71		
	Maximum	5.43		
	Range	3.71		
	Interquartile Range	.57		
	Skewness	-.847	.236	
Kurtosis	3.599	.467		
Kinerja	Mean	4.0680	.06377	
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	3.9416	
		Upper Bound	4.1945	
	5% Trimmed Mean	4.1323		
	Median	4.1429		
	Variance	.427		
	Std. Deviation	.65348		
	Minimum	1.00		
	Maximum	5.43		
	Range	4.43		
	Interquartile Range	.50		

	Skewness		-2.075	.236
	Kurtosis		6.957	.467
Komitmen organisasi	Mean		2.9532	.05170
	95% Confidence Interval for Mean	Lower Bound	2.8506	
		Upper Bound	3.0557	
	5% Trimmed Mean		2.9978	
	Median		3.0000	
	Variance		.281	
	Std. Deviation		.52982	
	Minimum		.83	
	Maximum		3.83	
	Range		3.00	
	Interquartile Range		.75	
	Skewness		-1.529	.236
	Kurtosis		4.078	.467

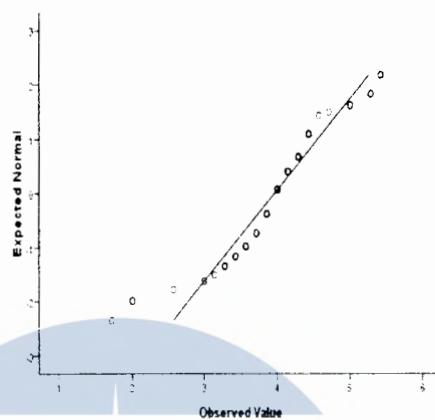
Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Kepuasan kerja	.164	105	.000	.900	105	.000
Kinerja	.240	105	.000	.797	105	.000
Komitmen organisasi	.125	105	.000	.888	105	.000

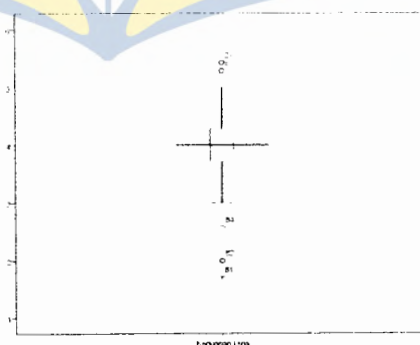
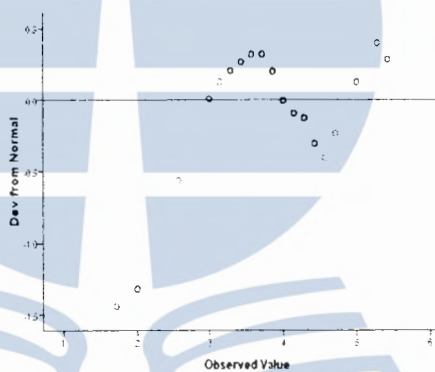
a. Lilliefors Significance Correction

Kepuasan kerja

Normal Q-Q Plot of Kepuasan kerja

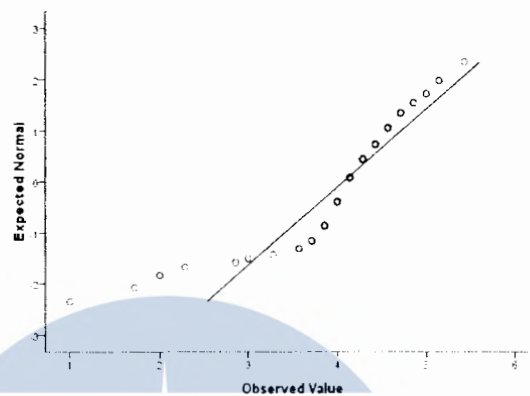


Detrended Normal Q-Q Plot of Kepuasan kerja

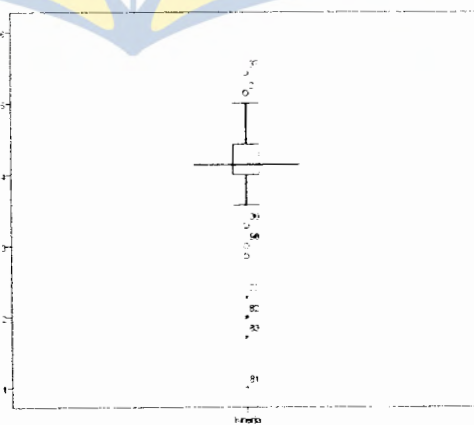
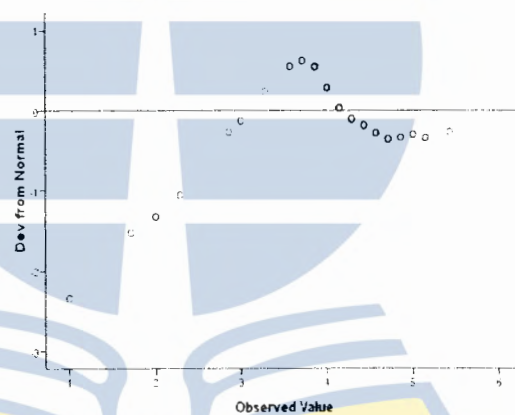


Kinerja

Normal Q-Q Plot of Kinerja

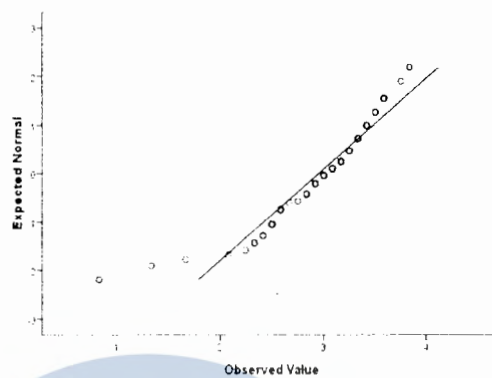


Detrended Normal Q-Q Plot of Kinerja

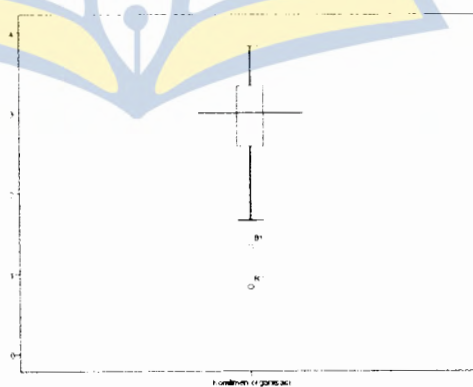
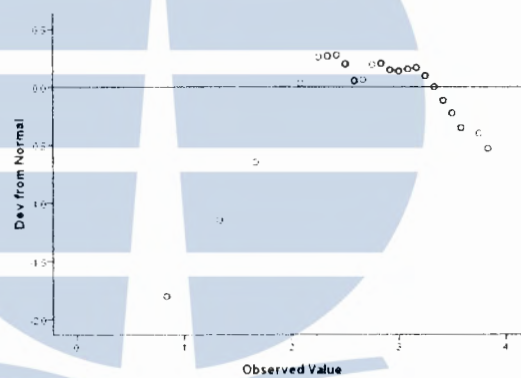


Komitmen organisasi

Normal Q-Q Plot of Komitmen organisasi



Detrended Normal Q-Q Plot of Komitmen organisasi



LAMPIRAN . 4

OUTPUT UJI VALIDASI SPSS



Regression Komitmen Organisasi dan Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia ^a		Enter
2	K Kontinuan, K Normati, K EAaktif ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 ^a	.054	.016	.64827	.054	1.420	4	100	.233
2	.777 ^b	.604	.575	.42601	.550	44.854	3	97	.000

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	26.808	7	3.830	21.102	.000 ^b
	Residual	17.604	97	.181		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.321	.417		10.369	.000		
	Jenis kelamin	.066	.134	.050	.492	.624	.925	1.081
	Usia	-.010	.126	-.008	-.080	.936	.872	1.146
	Pendidikan	-.013	.087	-.015	-.147	.884	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.181	.092	-.218	-1.976	.051	.780	1.282
2	(Constant)	1.405	.386		3.639	.000		
	Jenis kelamin	.046	.089	.035	.521	.604	.913	1.096
	Usia	.042	.083	.034	.503	.616	.869	1.150
	Pendidikan	-.017	.061	-.020	-.272	.786	.784	1.276
	Pengalaman kerja	-.119	.063	-.143	-1.884	.063	.705	1.418
	K EAaktif	.233	.072	.299	3.213	.002	.472	2.117
	K Kontinuan	.111	.068	.148	1.636	.105	.499	2.004
	K Normati	.355	.080	.411	4.424	.000	.473	2.115

a. Dependent Variable: Kinerja

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	K EAaktif	.659 ^a	8.900	.000	.667	.970	1.031	.779
	K Kontinuan	.594 ^a	7.509	.000	.602	.974	1.027	.778
	K Normati	.703 ^a	9.827	.000	.703	.946	1.057	.750

a. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions							
				(Constant)	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Pengalaman kerja	K EAktif	K Kontinuan	K Normati
1	1	4.578	1.000	.00	.00	.01	.00	.01			
	2	.207	4.703	.00	.05	.06	.13	.30			
	3	.116	6.292	.00	.27	.34	.15	.09			
	4	.082	7.475	.00	.16	.49	.32	.34			
	5	.018	16.071	1.00	.51	.11	.39	.26			
2	1	7.454	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.219	5.832	.00	.03	.09	.06	.29	.00	.00	.00
	3	.124	7.766	.00	.09	.34	.23	.06	.00	.01	.00
	4	.083	9.484	.00	.40	.36	.15	.15	.01	.01	.00
	5	.080	9.674	.00	.20	.11	.21	.25	.02	.05	.02
	6	.017	21.032	.19	.08	.04	.01	.01	.62	.00	.18
	7	.016	21.724	.02	.02	.00	.13	.01	.19	.93	.19
	8	.008	30.016	.79	.18	.05	.21	.24	.15	.00	.60

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.9352	4.9301	4.0680	.50771	105
Std. Predicted Value	-4.201	1.698	.000	1.000	105
Standard Error of Predicted Value	.065	.204	.114	.030	105
Adjusted Predicted Value	2.0001	4.9715	4.0701	.50172	105
Residual	-1.40242	1.26071	.00000	.41143	105
Std. Residual	-3.292	2.959	.000	.966	105
Stud. Residual	-3.557	3.095	-.002	1.016	105
Deleted Residual	-1.63725	1.37935	-.00211	.45615	105
Stud. Deleted Residual	-3.795	3.244	-.004	1.035	105
Mahal. Distance	1.443	22.819	6.933	4.516	105
Cook's Distance	.000	.265	.014	.035	105
Centered Leverage Value	.014	.219	.067	.043	105

a. Dependent Variable: Kinerja

Regression Komitmen organisasi dan Kepuasan kerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia ^a		Enter
2	K Kontinuan, K Normati, K EAaktif ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.248 ^a	.061	.024	.58571	.061	1.636	4	100	.171
2	.743 ^b	.552	.519	.41109	.490	35.332	3	97	.000

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Dependent Variable: Kepuasan kerja

ANOVA^c

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.246	4	.561	1.636	.171 ^a
	Residual	34.305	100	.343		
	Total	36.551	104			
2	Regression	20.158	7	2.880	17.041	.000 ^b
	Residual	16.392	97	.169		
	Total	36.551	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.414	.377		9.068	.000		
	Jenis kelamin	.209	.121	.174	1.728	.087	.925	1.081
	Usia	.097	.114	.089	.855	.395	.872	1.146
	Pendidikan	.093	.079	.122	1.180	.241	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.071	.083	-.094	-.856	.394	.780	1.282
2	(Constant)	.854	.372		2.292	.024		
	Jenis kelamin	.210	.085	.175	2.455	.016	.913	1.096
	Usia	.145	.080	.133	1.820	.072	.869	1.150
	Pendidikan	.091	.059	.120	1.560	.122	.784	1.276
	Pengalaman kerja	.039	.061	.051	.636	.527	.705	1.418
	K EAaktif	.117	.070	.166	1.678	.097	.472	2.117
	K Kontinuan	-.064	.066	-.094	-.978	.331	.499	2.004
K Normati	.517	.077	.660	6.678	.000	.473	2.115	

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.414	.377		9.068	.000		
	Jenis kelamin	.209	.121	.174	1.728	.087	.925	1.081
	Usia	.097	.114	.089	.855	.395	.872	1.146
	Pendidikan	.093	.079	.122	1.180	.241	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.071	.083	-.094	-.856	.394	.780	1.282
2	(Constant)	.854	.372		2.292	.024		
	Jenis kelamin	.210	.085	.175	2.455	.016	.913	1.096
	Usia	.145	.080	.133	1.820	.072	.869	1.150
	Pendidikan	.091	.059	.120	1.560	.122	.784	1.276
	Pengalaman kerja	.039	.061	.051	.636	.527	.705	1.418
	K EAaktif	.117	.070	.166	1.678	.097	.472	2.117
	K Kontinuan	-.064	.066	-.094	-.978	.331	.499	2.004
	K Normati	.517	.077	.660	6.678	.000	.473	2.115

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Excluded Variables^b

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics		
						Tolerance	VIF	Minimum Tolerance
1	K EAaktif	.530 ^a	6.371	.000	.539	.970	1.031	.779
	K Kontinuan	.421 ^a	4.721	.000	.429	.974	1.027	.778
	K Normati	.710 ^a	10.104	.000	.713	.946	1.057	.750

a. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Collinearity Diagnostics^a

Mo del	Dime nsion	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions							
				(Constant)	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Pengalaman kerja	K EAaktif	K Kontinuan	K Normati
1	1	4.578	1.000	.00	.00	.01	.00	.01			
	2	.207	4.703	.00	.05	.06	.13	.30			
	3	.116	6.292	.00	.27	.34	.15	.09			
	4	.082	7.475	.00	.16	.49	.32	.34			
	5	.018	16.071	1.00	.51	.11	.39	.26			
2	1	7.454	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.219	5.832	.00	.03	.09	.06	.29	.00	.00	.00
	3	.124	7.766	.00	.09	.34	.23	.06	.00	.01	.00
	4	.083	9.484	.00	.40	.36	.15	.15	.01	.01	.00
	5	.080	9.674	.00	.20	.11	.21	.25	.02	.05	.02
	6	.017	21.032	.19	.08	.04	.01	.01	.62	.00	.18
	7	.016	21.724	.02	.02	.00	.13	.01	.19	.93	.19
	8	.008	30.016	.79	.18	.05	.21	.24	.15	.00	.60

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.1592	4.9343	3.9605	.44026	105
Std. Predicted Value	-4.092	2.212	.000	1.000	105
Standard Error of Predicted Value	.063	.197	.110	.029	105
Adjusted Predicted Value	2.2060	4.8667	3.9605	.43362	105
Residual	-.91474	.99394	.00000	.39701	105
Std. Residual	-2.225	2.418	.000	.966	105
Stud. Residual	-2.392	2.658	.000	1.016	105
Deleted Residual	-1.06229	1.24422	.00003	.43998	105
Stud. Deleted Residual	-2.453	2.746	.002	1.029	105
Mahal. Distance	1.443	22.819	6.933	4.516	105
Cook's Distance	.000	.262	.014	.035	105
Centered Leverage Value	.014	.219	.067	.043	105

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Regression Kepuasan kerja dan Kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia ^a		Enter
2	Kepuasan kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 ^a	.054	.016	.64827	.054	1.420	4	100	.233
2	.781 ^b	.609	.589	.41870	.555	140.726	1	99	.000

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Kepuasan kerja

c. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	27.057	5	5.411	30.868	.000 ^b
	Residual	17.355	99	.175		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Kepuasan kerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	27.057	5	5.411	30.868	.000 ^b
	Residual	17.355	99	.175		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Kepuasan kerja

c. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.321	.417	.417	10.369	.000		
	Jenis kelamin	.066	.134	.050	.492	.624	.925	1.081
	Usia	-.010	.126	-.008	-.080	.936	.872	1.146
	Pendidikan	-.013	.087	-.015	-.147	.884	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.181	.092	-.218	-1.976	.051	.780	1.282
2	(Constant)	1.426	.363	.363	3.924	.000		
	Jenis kelamin	-.111	.088	-.084	-1.270	.207	.898	1.113
	Usia	-.092	.081	-.077	-1.134	.260	.866	1.155
	Pendidikan	-.092	.057	-.109	-1.616	.109	.870	1.150
	Pengalaman kerja	-.121	.059	-.145	-2.037	.044	.774	1.292
	Kepuasan kerja	.848	.071	.769	11.863	.000	.939	1.065

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.321	.417		10.369	.000		
	Jenis kelamin	.066	.134	.050	.492	.624	.925	1.081
	Usia	-.010	.126	-.008	-.080	.936	.872	1.146
	Pendidikan	-.013	.087	-.015	-.147	.884	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.181	.092	-.218	-1.976	.051	.780	1.282
2	(Constant)	1.426	.363		3.924	.000		
	Jenis kelamin	-.111	.088	-.084	-1.270	.207	.898	1.113
	Usia	-.092	.081	-.077	-1.134	.260	.866	1.155
	Pendidikan	-.092	.057	-.109	-1.616	.109	.870	1.150
	Pengalaman kerja	-.121	.059	-.145	-2.037	.044	.774	1.292
	Kepuasan kerja	.848	.071	.769	11.863	.000	.939	1.065

a. Dependent Variable:
Kinerja

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics			
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance	
1	Kepuasan kerja	.769 ^a	11.863	.000	.766	.939	1.065	.774

a. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Mode	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions					
				(Constant)	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Pengalaman kerja	Kepuasan kerja
1	1	4.578	1.000	.00	.00	.01	.00	.01	
	2	.207	4.703	.00	.05	.06	.13	.30	
	3	.116	6.292	.00	.27	.34	.15	.09	
	4	.082	7.475	.00	.16	.49	.32	.34	
	5	.018	16.071	1.00	.51	.11	.39	.26	
2	1	5.549	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.212	5.116	.00	.04	.07	.10	.31	.00
	3	.116	6.907	.00	.24	.34	.17	.09	.00
	4	.082	8.226	.00	.15	.48	.33	.35	.00
	5	.032	13.165	.05	.51	.09	.33	.12	.31
	6	.009	24.794	.95	.06	.01	.06	.13	.68

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.1284	5.4100	4.0680	.51006	105
Std. Predicted Value	-3.803	2.631	.000	1.000	105
Standard Error of Predicted Value	.064	.174	.097	.025	105
Adjusted Predicted Value	2.3647	5.4535	4.0735	.50064	105
Residual	-1.12845	1.42381	.00000	.40851	105
Std. Residual	-2.695	3.401	.000	.976	105
Stud. Residual	-2.965	3.475	-.006	1.011	105
Deleted Residual	-1.36554	1.48646	-.00546	.43906	105
Stud. Deleted Residual	-3.090	3.689	-.006	1.028	105
Mahal. Distance	1.422	17.067	4.952	3.368	105
Cook's Distance	.000	.308	.013	.035	105
Centered Leverage Value	.014	.164	.048	.032	105

a. Dependent Variable: Kinerja

Regression Gabungan Komitmen organisasi + Kepuasan kerja dan kinerja

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia ^a		Enter
2	Komitmen organisasi, Kepuasan kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^c

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 ^a	.054	.016	.64827	.054	1.420	4	100	.233
2	.849 ^b	.721	.703	.35589	.667	116.903	2	98	.000

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja

c. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	32.000	6	5.333	42.108	.000 ^b
	Residual	12.412	98	.127		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	32.000	6	5.333	42.108	.000 ^b
	Residual	12.412	98	.127		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja

c. Dependent Variable: Kinerja

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.321	.417			10.369	.000		
	Jenis kelamin	.066	.134	.050		.492	.624	.925	1.081
	Usia	-.010	.126	-.008		-.080	.936	.872	1.146
	Pendidikan	-.013	.087	-.015		-.147	.884	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.181	.092	-.218		-1.976	.051	.780	1.282
2	(Constant)	.855	.322			2.653	.009		
	Jenis kelamin	-.060	.075	-.045		-.802	.424	.887	1.127
	Usia	-.034	.070	-.028		-.491	.625	.851	1.175
	Pendidikan	-.058	.048	-.069		-1.197	.234	.859	1.164
	Pengalaman kerja	-.126	.051	-.152		-2.502	.014	.774	1.292
	Komitmen organisasi	.534	.085	.433		6.247	.000	.594	1.685

Kepuasan kerja	.537	.079	.487	6.836	.000	.562	1.781
----------------	------	------	------	-------	------	------	-------

a. Dependent Variable: Kinerja

Excluded Variables^b

Model	Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics			
					Tolerance	VIF	Minimum Tolerance	
1	Komitmen organisasi	.733 ^a	11.312	.000	.751	.992	1.008	.77
	Kepuasan kerja	.769 ^a	11.863	.000	.766	.939	1.065	.77

a. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions						
				(Constant)	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Pengalaman kerja	Komitmen organisasi	Kepuasan kerja
1	1	4.578	1.000	.00	.00	.01	.00	.01		
	2	.207	4.703	.00	.05	.06	.13	.30		
	3	.116	6.292	.00	.27	.34	.15	.09		
	4	.082	7.475	.00	.16	.49	.32	.34		
	5	.018	16.071	1.00	.51	.11	.39	.26		
2	1	6.515	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.215	5.505	.00	.03	.08	.09	.31	.00	.00
	3	.118	7.433	.00	.19	.34	.20	.09	.00	.00
	4	.082	8.913	.00	.15	.47	.32	.34	.00	.00
	5	.052	11.233	.00	.42	.02	.22	.10	.13	.04
	6	.010	25.472	.73	.19	.08	.17	.10	.51	.04
	7	.008	27.741	.27	.00	.00	.00	.05	.35	.92

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.8181	5.2866	4.0680	.55470	105
Std. Predicted Value	-4.056	2.197	.000	1.000	105
Standard Error of Predicted Value	.054	.169	.089	.024	105
Adjusted Predicted Value	1.7720	5.3131	4.0715	.54877	105
Residual	-.92121	1.42378	.00000	.34547	105
Std. Residual	-2.588	4.001	.000	.971	105
Stud. Residual	-2.863	4.088	-.005	1.007	105
Deleted Residual	-1.12661	1.48642	-.00344	.37240	105
Stud. Deleted Residual	-2.975	4.465	-.003	1.033	105
Mahal. Distance	1.422	22.520	5.943	4.050	105
Cook's Distance	.000	.261	.011	.030	105
Centered Leverage Value	.014	.217	.057	.039	105

a. Dependent Variable: Kinerja

Regression uji Mediasi langkah ketiga

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia ^a		Enter
2	K Kontinuan, K Normati, K EAaktif ^a		Enter
3	Kepuasan kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary^d

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.232 ^a	.054	.016	.64827	.054	1.420	4	100	.233
2	.777 ^b	.604	.575	.42601	.550	44.854	3	97	.000
3	.850 ^c	.723	.700	.35788	.120	41.446	1	96	.000

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif, Kepuasan kerja

d. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^d

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.386	4	.597	1.420	.233 ^a
	Residual	42.026	100	.420		
	Total	44.412	104			
2	Regression	26.808	7	3.830	21.102	.000 ^b
	Residual	17.604	97	.181		
	Total	44.412	104			
3	Regression	32.116	8	4.015	31.344	.000 ^c
	Residual	12.296	96	.128		
	Total	44.412	104			

a. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Predictors: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif, Kepuasan kerja

d. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardize	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Coefficients			Tolerance	VIF
				Beta				
1	(Constant)	4.321	.417		10.369	.000		
	Jenis kelamin	.066	.134	.050	.492	.624	.925	1.081
	Usia	-.010	.126	-.008	-.080	.936	.872	1.146
	Pendidikan	-.013	.087	-.015	-.147	.884	.882	1.134
	Pengalaman kerja	-.181	.092	-.218	-1.976	.051	.780	1.282
2	(Constant)	1.405	.386		3.639	.000		
	Jenis kelamin	.046	.089	.035	.521	.604	.913	1.096
	Usia	.042	.083	.034	.503	.616	.869	1.150
	Pendidikan	-.017	.061	-.020	-.272	.786	.784	1.276
	Pengalaman kerja	-.119	.063	-.143	-1.884	.063	.705	1.418
	K EAaktif	.233	.072	.299	3.213	.002	.472	2.117
	K Kontinuan	.111	.068	.148	1.636	.105	.499	2.004
	K Normati	.355	.080	.411	4.424	.000	.473	2.115
3	(Constant)	.919	.333		2.760	.007		
	Jenis kelamin	-.073	.077	-.055	-.955	.342	.859	1.164
	Usia	-.041	.071	-.034	-.581	.563	.841	1.190
	Pendidikan	-.069	.052	-.081	-1.327	.188	.765	1.308
	Pengalaman kerja	-.141	.053	-.170	-2.652	.009	.703	1.423
	K EAaktif	.166	.062	.213	2.689	.008	.459	2.179
	K Kontinuan	.148	.057	.197	2.574	.012	.494	2.024
	K Normati	.061	.081	.070	.747	.457	.324	3.087
	Kepuasan kerja	.569	.088	.516	6.438	.000	.448	2.230

a. Dependent Variable: Kinerja

Excluded Variables^c

Model	Beta In	t	Sig.	Partial	Collinearity Statistics
-------	---------	---	------	---------	-------------------------

					Correlation			Minimum Tolerance
						Tolerance	VIF	ce
1	K EAaktif	659 ^a	8.900	.000	.667	.970	1.031	.779
	K Kontinuan	594 ^a	7.509	.000	.602	.974	1.027	.778
	K Normati	.703 ^a	9.827	.000	.703	.946	1.057	.750
	Kepuasan kerja	.769 ^a	11.863	.000	.766	.939	1.065	.774
2	Kepuasan kerja	516 ^b	6.438	.000	.549	.448	2.230	.324

a. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia

b. Predictors in the Model: (Constant), Pengalaman kerja, Jenis kelamin, Pendidikan, Usia, K Kontinuan, K Normati, K EAaktif

c. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions								
				(Constant)	Jenis kelamin	Usia	Pendidikan	Pengalaman kerja	K EAaktif	K Kontinuan	K Normati	Kepuasan kerja
1	1	4.578	1.000	.00	.00	.01	.00	.01				
	2	.207	4.703	.00	.05	.06	.13	.30				
	3	.116	6.292	.00	.27	.34	.15	.09				
	4	.082	7.475	.00	.16	.49	.32	.34				
	5	.018	16.071	1.00	.51	.11	.39	.26				
2	1	7.454	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.219	5.832	.00	.03	.09	.06	.29	.00	.00	.00	.00
	3	.124	7.766	.00	.09	.34	.23	.06	.00	.01	.00	.00
	4	.083	9.484	.00	.40	.36	.15	.15	.01	.01	.00	.00
	5	.080	9.674	.00	.20	.11	.21	.25	.02	.05	.02	.02
	6	.017	21.032	.19	.08	.04	.01	.01	.62	.00	.18	.18
	7	.016	21.724	.02	.02	.00	.13	.01	.19	.93	.19	.19

8	.008	30.016	.79	.18	.05	.21	.24	.15	.00	.60		
3	1	8.438	1.000	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	2	.222	6.161	.00	.02	.09	.05	.29	.00	.00	.00	.00
	3	.124	8.252	.00	.08	.33	.24	.06	.00	.01	.00	.00
	4	.083	10.090	.00	.40	.33	.13	.14	.01	.01	.00	.00
	5	.081	10.220	.00	.18	.13	.23	.26	.01	.04	.01	.00
	6	.020	20.336	.05	.10	.04	.09	.00	.09	.38	.10	.12
	7	.016	22.656	.06	.01	.01	.03	.02	.72	.42	.00	.00
	8	.009	31.295	.89	.13	.03	.20	.19	.16	.04	.11	.09
	9	.006	36.457	.00	.07	.04	.03	.05	.00	.10	.77	.78

a. Dependent Variable: Kinerja

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	1.8431	5.2113	4.0680	.55571	105
Std. Predicted Value	-4.004	2.057	.000	1.000	105
Standard Error of Predicted Value	.055	.191	.101	.027	105
Adjusted Predicted Value	1.8020	5.2444	4.0707	.54964	105
Residual	-.89472	1.48612	.00000	.34384	105
Std. Residual	-2.500	4.153	.000	.961	105
Stud. Residual	-2.753	4.366	-.004	1.009	105
Deleted Residual	-1.09745	1.64319	-.00269	.37993	105
Stud. Deleted Residual	-2.854	4.852	.000	1.041	105
Mahal. Distance	1.453	28.659	7.924	5.104	105
Cook's Distance	.000	.224	.012	.031	105
Centered Leverage Value	.014	.276	.076	.049	105

a. Dependent Variable: Kinerja

Correlations		KO Afektif 1	KO Afektif 2	KO Afektif 3	KO Kontinuan 1	KO Kontinuan 2	KO Kontinuan 3	KO Normatif 1	KO Normatif 2	KO Normatif 3	Kepuasan Kerja 1	Kepuasan Kerja 2	Kepuasan Kerja 3	Kepuasan Kerja 4	Kepuasan Kerja 5	Kepuasan Kerja 6	Kepuasan Kerja 7	Kinerja Karyawan 1	Kinerja Karyawan 2	Kinerja Karyawan 3	Kline
KO Afektif 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 .000 105	.784** .000 105	.512** .000 105	.387** .000 105	.531** .000 105	.192* .050 105	.470** .000 105	.384** .000 105	.450** .000 105	.374** .000 105	.360** .000 105	.399** .000 105	.322** .001 105	.162 .099 105	.112 .254 105	.456** .000 105	.359** .000 105	.537** .000 105	.544** .000 105	.309 .001 105
KO Afektif 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.784** .000 105	1 .000 105	.522** .000 105	.458** .000 105	.543** .000 105	.260** .007 105	.500** .000 105	.451** .000 105	.523** .000 105	.396** .000 105	.376** .000 105	.400** .000 105	.398** .000 105	.269** .006 105	.168 .087 105	.395** .000 105	.415** .000 105	.477** .000 105	.518** .000 105	.367 .000 105
KO Afektif 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.512** .000 105	.522** .000 105	1 .000 105	.491** .000 105	.524** .000 105	.460** .000 105	.448** .000 105	.476** .000 105	.393** .000 105	.352** .000 105	.198* .043 105	.301** .002 105	.297** .002 105	.224* .022 105	.266** .006 105	.338** .000 105	.359** .000 105	.379** .000 105	.419** .000 105	.302 .002 105
KO Kontinuan 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.387** .000 105	.458** .000 105	.491** .000 105	1 .000 105	.524** .000 105	.432** .000 105	.478** .000 105	.348** .000 105	.397** .000 105	.135 .170 105	.053 .591 105	.189 .054 105	.138 .162 105	.218* .025 105	.225* .021 105	.516** .000 105	.325** .001 105	.274** .005 105	.407** .000 105	.399 .000 105
KO Kontinuan 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.531** .000 105	.543** .000 105	.524** .000 105	.524** .000 105	1 .000 105	.454** .000 105	.487** .000 105	.356** .000 105	.414** .000 105	.350** .000 105	.160 .103 105	.089 .365 105	.081 .409 105	.184 .060 105	.211* .031 105	.520** .000 105	.413** .000 105	.437** .000 105	.495** .000 105	.289 .003 105
KO Kontinuan 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.192* .050 105	.260** .007 105	.460** .000 105	.432** .000 105	.454** .000 105	1 .000 105	.386** .001 105	.325** .000 105	.443** .000 105	.252** .009 105	.023 .814 105	.091 .354 105	.101 .308 105	.265** .006 105	.097 .326 105	.447** .000 105	.397** .000 105	.411** .000 105	.222* .023 105	.268 .006 105
KO Normatif 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.470** .000 105	.500** .000 105	.448** .000 105	.478** .000 105	.487** .000 105	.386** .000 105	1 .000 105	.603** .000 105	.584** .000 105	.452** .000 105	.488** .000 105	.351** .000 105	.338** .000 105	.274** .005 105	.378** .000 105	.551** .000 105	.414** .000 105	.438** .000 105	.601** .000 105	.379 .000 105
KO Normatif 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.384** .000 105	.451** .000 105	.476** .000 105	.348** .000 105	.356** .000 105	.325** .001 105	.603** .000 105	1 .000 105	.513** .000 105	.479** .000 105	.492** .000 105	.330** .001 105	.456** .000 105	.318** .001 105	.288** .003 105	.320** .001 105	.324** .001 105	.408** .000 105	.440** .000 105	.446 .000 105
KO Normatif 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.450** .000 105	.523** .000 105	.393** .000 105	.397** .000 105	.414** .000 105	.443** .000 105	.584** .000 105	.513** .000 105	1 .000 105	.491** .000 105	.472** .000 105	.422** .000 105	.423** .000 105	.412** .000 105	.190 .053 105	.303** .002 105	.466** .000 105	.505** .000 105	.479** .000 105	.279 .004 105

uasanKerja 1 Pearson Correlation	.374**	.396**	.352**	.135	.350**	.252**	.452**	.479**	.491**	1	.541**	.285**	.460**	.214	.174	.220	.617**	.366**	.300**	.278
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.170	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.028	.076	.024	.000	.000	.002	.004
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 2 Pearson Correlation	.360**	.376**	.198*	.053	.160	.023	.488**	.492**	.472**	.541**	1	.462**	.495**	.364**	.241	.224*	.219*	.358**	.299**	.267
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.043	.591	.103	.814	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.013	.021	.025	.000	.002	.006
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 3 Pearson Correlation	.399**	.400**	.301**	.189	.089	.091	.351**	.330**	.422**	.285**	.462**	1	.538**	.633**	.398**	.376**	.277**	.521**	.398**	.293
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.054	.365	.354	.000	.001	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.002
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 4 Pearson Correlation	.322**	.398**	.297**	.138	.081	.101	.338**	.456**	.423**	.460**	.495**	.538**	1	.453**	.320**	.179	.426**	.474**	.322**	.404
Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.162	.409	.308	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.068	.000	.000	.001	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 5 Pearson Correlation	.162	.269**	.224*	.218*	.184	.265**	.274**	.318**	.412**	.214*	.364**	.633**	.453**	1	.420**	.307**	.322**	.491**	.307**	.325
Sig. (2-tailed)	.099	.006	.022	.025	.060	.006	.005	.001	.000	.028	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.000	.001	.001
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 6 Pearson Correlation	.112	.168	.266**	.225*	.211*	.097	.378**	.288**	.190	.174	.241*	.398**	.320**	.420**	1	.417**	.239*	.230*	.345**	.463
Sig. (2-tailed)	.254	.087	.006	.021	.031	.326	.000	.003	.053	.076	.013	.000	.001	.000	.000	.000	.014	.018	.000	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
uasanKerja 7 Pearson Correlation	.456**	.395**	.338**	.516**	.520**	.447**	.551**	.320**	.303**	.220*	.224*	.376**	.179	.307**	.417**	1	.404**	.498**	.560**	.570
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.002	.024	.021	.000	.068	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
erjaKaryawan Pearson Correlation	.359**	.415**	.359**	.325**	.413**	.397**	.414**	.324**	.466**	.617**	.219*	.277**	.426**	.322**	.239*	.404**	1	.583**	.395**	.461
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.025	.004	.000	.001	.014	.000	.000	.000	.000	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
erjaKaryawan Pearson Correlation	.537**	.477**	.379**	.274**	.437**	.411**	.438**	.408**	.505**	.366**	.358**	.521**	.474**	.491**	.230*	.498**	.583**	1	.413**	.396
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.000	.000	.000	.000	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
erjaKaryawan Pearson Correlation	.544**	.518**	.419**	.407**	.495**	.222*	.601**	.440**	.479**	.300**	.299**	.398**	.322**	.307**	.345**	.560**	.395**	.413**	1	.511
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.023	.000	.000	.000	.002	.002	.000	.001	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
erjaKaryawan Pearson Correlation	.309**	.367**	.302**	.399**	.289**	.268**	.379**	.446**	.279**	.278**	.267**	.293**	.404**	.325**	.463**	.570**	.461**	.396**	.511**	1

	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.002	.000	.003	.006	.000	.000	.004	.004	.006	.002	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Kinerja Karyawan 5	Pearson Correlation	.398**	.295**	.434**	.401**	.459**	.160	.595**	.457**	.309**	.203*	.316**	.232*	.388**	.205*	.390**	.508**	.253**	.358**	.722**	.499
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.103	.000	.000	.001	.038	.001	.017	.000	.036	.000	.000	.009	.000	.000	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Kinerja Karyawan 6	Pearson Correlation	.553**	.510**	.414**	.361**	.475**	.196*	.555**	.590**	.423**	.344**	.377**	.389**	.422**	.342**	.351**	.532**	.369**	.517**	.703**	.599
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.045	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
Kinerja Karyawan 7	Pearson Correlation	.440**	.450**	.370**	.237*	.420**	.218*	.456**	.371**	.567**	.418**	.363**	.527**	.485**	.472**	.449**	.485**	.455**	.548**	.529**	.456
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.015	.000	.026	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



LAMPIRAN .5

**DATA HASIL OUTPUT SPSS
PENGUJIAN FAKTOR ANALISIS**



Rotated Component Matrix^a

	Component																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	
KO Afektif 1			.017	-.020	-.015			.047																-.250
KO Afektif 2		.006		.025															.046					
KO Afektif 3					.041		.024	.049												.027		.045	.006	
KO Kontinuan 1							.039			-.009					.032			.022				.047	.007	
KO Kontinuan 2					.039		.016	.032							-.065									.008
KO Kontinuan 3	.041	.009		.001			-.040					.000			-.015						.007	.017	.004	
KO Normatif 1					.037			.047																.009
KO Normatif 2											.046			.048						.031				.007
KO Normatif 3				.019				.025												.003				.007
Kepuasan Kerja 1		.017		.036	.025	-.010														.019		.031	.002	
Kepuasan kerja 2			-.046			-.040					.012	.018					.012		.041			.022	.004	
Kepuasan Kerja 3		.031	-.021			.039		.047			.041								-.061					.003
Kepuasan Kerja 4			-.001			.007													-.057	-.023	.034	.016	.008	
Kepuasan Kerja 5	.029	.030	.108							.024			.034						.034	.049	.022	.040	.007	
Kepuasan Kerja 6	.006		.001							.030						.015	.046	.021				.042	.003	
Kepuasan Kerja 7								.037	.025		-.030	.033				.003								-.001
Kinerja Karyawan 1		.045					.012	.043																.006
Kinerja 2				.032		.030																	.026	.000
Kinerja 3			.041				.044					.029								.040				.010
Kinerja 4													.048		.042	.022	.026				.031			.007
Kinerja 5			.008		.023					.010	.026				.012	.043								-.007
Kinerja 6			.011																					.002
Kinerja 7			.038			.015																		.005

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotasi Berputar Universitas Terbuka.