

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN KINERJA PEGAWAI RAWAT JALAN DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH ARIFIN ACHMAD PEKANBARU

**Nur Syafitri¹⁾
Marnis²⁾**

1)Program Pascasarjana Universitas Riau Pekanbaru

2)Mahasiswi Pasca Sarjana Universitas Riau

Abstrac. *This research was conducted at the General Hospital Arifin Achmad Pekanbaru. The purpose was to determine and analyze the effect of job satisfaction and work motivation on organizational commitment, and then to determine and analyze the effect of job satisfaction and work motivation on employee performance and to determine the influence of organizational commitment to employee performance, and to investigate and analyze the influence job satisfaction and work motivation on employee performance through organizational commitment to employee outpatient at Arifin Achmad Pekanbaru.As for the type of data used in this research using primary and secondary data. With a total population of 149 employees and a total sample of 109 employees. Sampling using simple random sampling method. While analyzing the data, the authors use Path Analysis (Path Analysis) with the help of the SPSS version 17.0.Based on the analysis of test results Line (Path Analysis) is known that job satisfaction and motivation striving to variable employee performance. While the indirect effect through organizational commitment. This shows that the variable of organizational commitment capable of mediating variables job satisfaction and work motivation on employee performance. Therefore, to improve performance still needed an increase in job satisfaction as attention to salaries, allowances, promotions, responsibility, achievement and their attitude of feeling challenged, while motivation by taking into account the interests and talents of employees, the tranquility of employee attitudes toward, interaction with colleagues, interaction with superiors, environmental conditions, working time arrangements and working equipment and can implement organizational commitment so that employee performance will increased.*

Keywords: *Job satisfaction, motivation, organizational commitment and performance*

PENDAHULUAN

Organisasi publik sebagai pelayan kepentingan masyarakat dapat merespon laju perkembangan masyarakat dengan menentukan visi pelayanan. Visi organisasi publik saat ini harus sudah bergeser dari sekedar bagaimana memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat menuju kepada pemberian pelayanan yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat luas. Dengan demikian, organisasi tidak hanya bekerja dengan aturan atau petunjuk yang ada atau atas perintah atasannya saja, melainkan aparat dituntut untuk kreatif dan inovatif dalam menerjemahkan aturan sesuai dengan

kebutuhan aspirasi masyarakat. Maka dari itu organisasi publik diharapkan dapat lebih responsif menghadapi berbagai tuntutan perubahan yang ada. Salah satu permasalahan yang terjadi adalah pelayanan kesehatan di rumah sakit. Terlebih lagi pada saat ini masyarakat Indonesia mengalami krisis kepercayaan terhadap kualitas layanan rumah sakit di Indonesia, apalagi terhadap mutu layanan rumah sakit umum daerah. Kualitas pelayanan rumah sakit dapat diketahui dari profesional personil rumah sakit, efisiensi dan efektivitas pelayanan serta kepuasan pasien. Kepuasan pasien ditentukan oleh keseluruhan pelayanan-pelayanan

administrasi, dokter, perawat, makanan, obat-obatan, sarana dan peralatan fasilitas dan lingkungan fisik rumah sakit. Kualitas layanan merupakan faktor penting yang dapat membentuk kepercayaan pelanggan atau pasien kepada rumah sakit sehingga tercipta loyalitas mereka. Dalam sektor jasa pelayanan kesehatan, salah satu sarana yang berperan sangat penting dalam memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat adalah Rumah Sakit. Salah satu rumah sakit di Provinsi Riau yang saat ini tengah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan adalah Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru. Masalah pegawai yang sering timbul di RSUD Arifin Achmad Pekanbaru yang disuarakan oleh masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media massa menyangkut penurunan kinerja pegawai berupa pelayanan yang meliputi penampilan, sikap pegawai dalam menjalankan perannya diantaranya mengenai: keterampilan, keramahan, disiplin, perhatian, tanggung jawab yang kurang dalam menangani pasien rawat jalan.

Penurunan tingkat kinerja ini didukung dari data DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) pegawai pelaksana rawat jalan RSUD Arifin Achmad Pekanbaru pada tabel sebagai berikut :

Tabel 1 : Klasifikasi Pegawai Berdasarkan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) Pegawai Pelaksana Rawat Jalan RSUD Arifin Achmad Pekanbaru Tahun 2010-2014

Tahun	Amat Baik	Baik	Cukup Baik	Kurang baik	Jumlah Pegawai
2010	31	36	15	10	92
2011	35	40	13	12	100
2012	25	45	19	22	111
2013	35	46	19	20	120
2014	32	50	22	25	129

Sumber data: Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Achmad Pekanbaru.(2014)

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa terjadi penurunan tingkat kinerja pegawai pelaksana rawat jalan yang dibuktikan dari semakin meningkatnya angka

kurang baik dalam DP3 pegawai pelaksana rawat jalan RSUD Arifin Achmad Pekanbaru dari tahun 2010 – 2014. Penurunan kinerja berdasarkan penilaian ini menjelaskan berarti terdapat 25 orang pegawai pelaksana rawat jalan RSUD Arifin Achmad Pekanbaru yang tidak dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dalam menangani jumlah pasien yang ditugaskan kepadanya di tahun 2014. Untuk menghadapi tantangan utama ini, maka pemerintah perlu memperhatikan faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbin, 2006:78). Namun kepuasan kerja dari pegawai RSUD Arifin Achmad Pekanbaru masih tergolong rendah. Hal ini disebabkan karena adanya tekanan kerja dari atasan kepada bawahan sedangkan imbalan yang diterima pegawai masih belum dirasakan mencukupi kepuasan kerja mereka karena tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, kurangnya promosi bagi para bawahan, hal ini dikarenakan promosi hanya dilakukan bagi atasan saja sehingga menimbulkan ketidakpuasan bagi pegawai serta kondisi kerja yang masih belum kondusif. Selain kepuasan kerja, faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki suatu organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya. Oleh karena itu kunci keberhasilan seorang manajer / pimpinan dalam menggerakkan bawahan nya terletak pada kemampuannya memahami teori motivasi sehingga menjadi daya pendorong yang efektif dalam upaya peningkatan kepuasan kerja dalam suatu organisasi.

Namun apabila ditinjau kembali motivasi pegawai pada rumah sakit umum Arifin achmad masih dikatakan rendah. Hal ini dapat terlihat dari tidak terlaksananya

dengan baik motivasi dari organisasi dalam memberi dorongan berupa pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi sehingga diharapkan dengan adanya penghargaan tersebut pegawai lebih termotivasi lagi dalam bekerja yang juga akan berpengaruh terhadap peningkatan pemberian pelayanan, kurangnya hubungan baik dengan atasan dalam artian atasan kurang memahami apa yang sebenarnya diinginkan bawahan, tidak adanya kesempatan untuk maju bagi para pegawai serta tidak adanya perlakuan yang wajar yang diterima pegawai dalam bekerja. Selain kepuasan kerja dan motivasi, yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen organisasi.

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Komitmen organisasional merupakan “perspektif yang bersifat keperilakuan dimana komitmen diartikan sebagai perilaku yang konsisten dengan aktivitas (consistent lines of activity)” (Ivan Aris dan Imam Gozhali, 2006:193). Sehingga semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Namun jika dilihat kembali komitmen pegawai yang bekerja pada rumah sakit umum Arifin Achmad masih tergolong rendah hal ini dapat dilihat dari kurangnya disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan yang ada dalam organisasi. Penelitian ini mencoba untuk menguji pengaruh variabel kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja karyawan dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan, karena didasari oleh suatu kenyataan bahwa bukti-bukti empiris tentang pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap nilai kinerja karyawan menunjukkan adanya ketidak konsistenan atau pertentangan hasil temuan empiris seperti yang ditunjukkan oleh Luthans *et al* (2006: 246). Berdasarkan pada latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut : Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru?

Bagaimana pengaruh motivasi terhadap Komitmen organisasional? Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja? Bagaimana pengaruh motivasi terhadap Kinerja? Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap Kinerja? Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional? Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional? Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah : Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap Komitmen organisasional Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap Kinerja Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap Kinerja Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap Kinerja Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional Mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasi Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah: Memberikan masukan yang bermanfaat bagi rumah sakit mengenai kepuasan kerja, motivasi, komitmen organisasional dan kinerja pegawai Bagi akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi peneliti selanjutnya.

KERANGKA TEORI

Kinerja

Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010 : 71). Sedangkan Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja (performance) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut (Mathis & Jackson, 2006 :

378):Kuantitas dari hasil Kualitas dari hasil Ketetapan waktu output (komitmen) Kehadiran (disiplin) Kemampuan bekerja sama Komitmen Organisasional.

Menurut Mathis dan Jackson (2000) dalam Sopiah (2008:155) memberikan definisi bahwa, “*Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. (Komitmen organisasional adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi). Robbins (1989) dalam Sopiah (2008:155-156) mendefinisikan, “Komitmen organisasional sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi”.

Tiga komponen utama mengenai komitmen organisasi (Arfan Ikhsan, 2010:55) yaitu: Affective komitmen (komitmen afektif), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau psikologis terhadap organisasi. Continuance komitmen (komitmen berkelanjutan) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan lain, atau karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi tersebut karena dia membutuhkan organisasi tersebut. Normative komitmen (komitmen normatif) timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi tersebut merupakan hal memang harus dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena ia merasa berkewajiban untuk itu. Kepuasan Kerja Malayu S.P. Hasibuan (2006:202) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerjadinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi antara keduanya kepuasan kerja juga mencerminkan kondisi

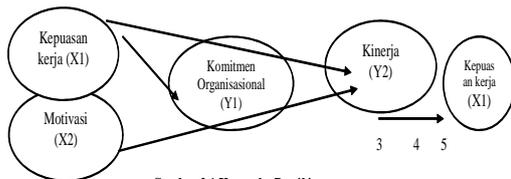
menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Setiawan dan Ghazali, 2006:159). Kepuasan kerja merupakan sikap positif yang menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, meliputi: Faktor kepuasan fisik, yaitu faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik karyawan. Hal ini meliputi : jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan/suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan dan umur. Faktor kepuasan sosial, yaitu faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya. Hal ini meliputi : rekan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, serta penghargaan dan perintah yang wajar. Faktor kepuasan psikologi, yaitu faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan. Hal ini meliputi : minat, ketentrangan dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan.

Motivasi menurut Hasibuan (2008 : 219) merupakan pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Hamzah (2008: 3) menjelaskan istilah motivasi berasal dari kata motif yang dapat diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat. Menurut Usmara (2006:21), mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan kerja, dapat diukur dengan indikator-indikator, yaitu sebagai berikut:

Upah yang adil dan layak Kesempatan untuk maju Pengakuan sebagai individu Keamanan bekerja Tempat kerja yang nyaman Diterima oleh kelompok Perlakuan yang wajar Pengakuan atas prestasi. Penelitian ini mengkaji pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap komitmen

organisasi onal, pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja serta melihat pengaruh antara komitmen organisasional terhadap kinerja dan melihat pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja melalui komitmen organisasional. Berdasarkan uraian teori dan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Hipotesis

Berdasarkan uraian dalam kerangka pemikiran penelitian diatas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

Kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru Motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja Motivasi berpengaruh terhadap kinerja Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja Kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional Motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui komitmen organisasional

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan di Rumah Sakit Umum Arifin Achmad Pekanbaru. Adapun Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan data primer dan sekunder. Dengan jumlah populasi sebanyak 149 orang pegawai dan jumlah sampel sebanyak 109 orang pegawai. Pengambilan sampel menggunakan metode simple random sampling.

ANALISIS DATA

Untuk menganalisa data, penulis menggunakan Analisis Jalur (Path Analysis) dengan bantuan perangkat SPSS Versi 17.0. Hasil Uji Validitas Uji validitas adalah suatu uji yang digunakan untuk melihat sejauh mana suatu alat ukur benar-benar cocok atau

sesuai sebagai alat ukur yang diinginkan.

Pengujian validitas dilakukan untuk menguji apakah hasil jawaban dari kuesioner oleh responden benar-benar cocok untuk digunakan dalam penelitian ini. Adapun kriteria pengam bilan keputusan uji validitas untuk setiap pertanyaan adalah nilai r_{hitung} harus berada diatas 0.229. hal ini dikarenakan jika nilai r_{hitung} lebih kecil dari 0.229, berarti item tersebut memiliki hubungan yang lebih rendah dengan item-item pertanyaan lainnya dari pada variabel yang diteliti, sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil Uji Reliabilitas Uji reliabilitas adalah digunakan untuk mengukur derajat ketepatan, ketelitian atau akurasi yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Reliabilitas merupakan pengujian terhadap instrumen-instrumen untuk dapat dipercaya atau tahan uji. Uji reliabilitas dari instrumen-instrumen yang digunakan dalam penelitian ini akan dihitung Cronbach Alpha masing-masing instrumen. Variabel tersebut akan dikatakan reliabel jika nilai Cronbach Alpanya memiliki nilai lebih besar 0.6. Sebaliknya, jika koofesien alpa instrumen lebih rendah dari 0.6 maka instrumen tersebut tidak reliabel untuk digunakan dalam penelitian. Hasil Analisis Jalur (Path Analysis) Analisis jalur digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja. Hasil pengolahan dapat dilihat pada tabel berikut ini: Tabel 4.11 Hasil Path Analysis Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional

Variabel Independen	Komitmen Organisasional (Y ₁)		
	Standard Coefisients Beta	T	Sig
Kepuasan kerja (X ₁)	0.205	2.990	0.049
Motivasi kerja (X ₂)	0.467	4.322	0.000
R Square	0.485		
F hitung	14.340		
F Sig	0.000		

Sumber: Hasil Uji SPSS Tahun 2016

Berdasarkan Tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

Persamaan sub struktural 1 yaitu $Y_1 : 0.205X_1 + 0.467X_2 + e_1$. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ditunjukkan dengan nilai sig $0.049 < 0.05$ yang artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru. Hal ini dibuktikan melalui nilai F hitung sebesar 14.340 dengan nilai probabilitas (Sig) sebesar $0.000 < 0.05$. Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh hasil sebesar 0.485 atau 48.5 yang berarti variabilitas dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas independen sebesar 48.5 % sedangkan sisanya sebesar 51.5 % dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Tabel 4.12 Hasil *Path Analysis* Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional.

Tabel : 2

Variabel Independen	Kinerja (Y_2)		
	Standard Coefisients Beta	T	Sig
Kepuasan kerja (X_1)	0.645	5.577	0.000
Motivasi kerja (X_2)	0.510	3.456	0.003
Komitmen organisasional (Y_1)	17.532	5.065	0.000
R Square	0.613		
F hitung	30.972		
F Sig	0.000		

Sumber: Hasil Uji SPSS Tahun 2016

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dijelaskan sebagai berikut: Persamaan sub struktural 2 yaitu $Y_2 : 0.645X_1 + 0.510X_2 + 17.532Y_1 + e_2$

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai sig $0.003 < 0.05$ yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil uji F menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru. Hal ini dibuktikan melalui nilai F hitung sebesar 30.972 dengan nilai probabilitas (Sig) sebesar $0.000 < 0.05$. Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh hasil sebesar 0.613 atau 61.3 yang berarti variabilitas dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas independen sebesar 61.3 % sedangkan sisanya sebesar 38.7 % dipengaruhi oleh variabel lainnya. Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Untuk menghitung pengaruh tidak langsung dan pengaruh total kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja melalui komitmen organisasional adalah sebagai berikut:

X_1 ke Y_2 melalui Y_1 :

Pengaruh tidak langsung: $0.205 \times 17.532 = 3.594$

Pengaruh total: $0.645 + 3.594 = 4.239$

Kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebesar 3.594. Yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

X_2 ke Y_2 melalui Y_1 : Pengaruh tidak langsung:

$$0.467 \times 17.532 = 8.187$$

$$\text{Pengaruh total: } 0.510 + 8.187 = 8.697$$

Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebesar 8.187. Yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Pembahasan Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ditunjukkan dengan nilai sig $0.049 < 0.05$ yang artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hal ini bisa dilakukan dengan memperhatikan minat dan bakat pegawai, ketentraman pegawai, sikap terhadap pekerjaan, interaksi dengan rekan kerja, interaksi dengan atasan, kondisi lingkungan kerja, pengaturan waktu kerja dan perlengkapan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003:95) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yang secara khusus mempengaruhi kinerja karyawan antara lain adalah adanya komponen upah atau gaji, peralatan yang menunjang pekerjaan dan adanya promosi karir dari tempatnya bekerja. Hal ini tentu sangat berkaitan erat dengan komitmen organisasional di tempat karyawan atau pegawai tersebut bekerja. Oleh karenanya kepuasan kerja pegawai berawal dari adanya komitmen organisasi itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh A. Soegihartono, 2012 yang meneliti tentang Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja dengan mediasi komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang). Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, kepemimpinan, komitmen dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, komitmen organisasi memediasi pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hal ini bisa dilakukan dengan memperhatikan gaji pegawai, tunjangan, promosi, tanggung jawab, pencapaian prestasi dan adanya sikap perasaan tertantang. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Abraham Maslow (Robbins, 2002 : 57) tentang Teori dua faktor dikembangkan oleh Herzberg. Adapun faktor yang memberi kepuasan kerja (motivator) antara lain pengakuan, tercapainya tujuan, pekerjaan itu sendiri, pengembangan dan tanggung jawab.

Sedangkan faktor yang menimbulkan ketidakpuasan pegawai (*hygiene*) adalah kebijakan dan administrasi organisasi, pengawasan, kondisi kerja, gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, status dan keamanan. Hasil penelitian ini bertolak belakang dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade Yinka Tella, C.O. Ayeni Dan S. O Popoola, Ph. D, 2007 yang meneliti tentang *Work Motivation, Job Satisfaction And Organisational Commitment Of Library Personal In Academic And Research Libraries In Oyo State, Nigeria*. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa ada korelasi antara motivasi, kepuasan kerja dan komitmen meskipun hubungan antara motivasi dan komitmen negatif.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hal ini bisa dilakukan dengan memperhatikan minat dan bakat pegawai, ketentraman pegawai, sikap terhadap pekerjaan, interaksi dengan rekan kerja, interaksi dengan atasan, kondisi lingkungan

kerja, pengaturan waktu kerja dan perlengkapan kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011:260) yang menjelaskan bahwa kinerja sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Oleh karenanya jika seorang pegawai merasa puas dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suwardi, 2011 yang meneliti tentang Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai $\text{sig } 0.003 < 0.05$ yang artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hal ini bisa dilakukan dengan memperhatikan gaji pegawai, tunjangan, promosi, tanggung jawab, pencapaian prestasi dan adanya sikap perasaan tertantang. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) yang menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh 3 faktor dan salah satunya adalah faktor psikologis. Faktor psikologis meliputi motivasi kerja, etika kerja, tingkat kehadiran dan rancangan tugas. Oleh karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai maka perlu adanya motivasi dari pihak perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulistyoto Budi Utomo, 2010 yang meneliti tentang pengaruh motivasi dan kepuasan

kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Berkas Cipta Karya Nusantara Surabaya. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Berkas Cipta Karya Nusantara Surabaya. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebesar 3.594. Yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011:260) yang menjelaskan bahwa kinerja dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Oleh karenanya jika seorang pegawai merasa puas dengan segala sesuatu yang berkaitan dengan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan, maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ade Yinka Tella, C.O. Ayeni Dan S. O Popoola, Ph. D, 2007, yang meneliti tentang *Work Motivation, Job Satisfaction And Organisational Commitment Of Library Personal In Academic And Research Libraries In Oyo State, Nigeria*. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa ada korelasi antara motivasi, kepuasan kerja dan komitmen meskipun hubungan antara motivasi dan komitmen negatif.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Melalui Komitmen Organisasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional sebesar 8.187. Yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah adanya motivasi kerja. Oleh karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai maka perlu adanya motivasi dari pihak perusahaan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fernandes et al, 2005, yang meneliti tentang *Resources That Drive Performance An Empirical Investigation*.

Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa Motivasi memberikan kepuasan kerja pegawai yang cakap dan terampil dan berakibat pada peningkatan kinerja. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, ditunjukkan dengan nilai sig $0.000 < 0.05$ yang artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2005:67) yang menjelaskan bahwa kinerja pada dasarnya dipengaruhi oleh 3 faktor dan salah satunya adalah faktor organisasi. Faktor organisasi meliputi pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standard kerja dan manajemen kerja.

Oleh karena itu untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai maka perlu adanya komitmen organisasi perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bayu, 2013 yang meneliti tentang Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. PLN (Persero) Kantor Cabang Pontianak. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Kantor Cabang Pontianak.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organi-

sional, artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Hal ini dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap atau sifat individu dalam menjalankan suatu kegiatan. Apabila harapan dan kenyataan yang diperoleh oleh pegawai dalam bekerja sudah sesuai berarti pegawai sudah dapat dikatakan merasa puas dalam bekerja, sedangkan komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keinginan, keterlibatan dan keanggotaan seseorang dalam suatu organisasi. Artinya kepuasan kerja berfungsi sebagai patokan dalam menentukan respon emosional pegawai yang nantinya akan berdampak pada komitmen organisasi.

Pegawai tersebut akan berkomitmen dengan tempatnya bekerja pada saat kepuasan kerja yang diharapkan oleh pihak pegawai tersebut dapat dipenuhi oleh suatu organisasi. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka komitmen organisasional RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Tinggi rendahnya motivasi kerja pegawai akan menentukan tinggi rendahnya komitmen organisasional yang dapat dilihat dari besarnya gaji dan tunjangan yang diterima pegawai, promosi yang dilakukan secara objektif, tanggung jawab terhadap pekerjaan dan pencapaian prestasi.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila kepuasan kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja yang diperoleh sangat mempengaruhi kinerja dan tercapainya tujuan dari suatu organisasi.

Tanpa adanya kepuasan kerja, pegawai akan bekerja tidak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi, maka akibatnya kinerja pegawai menjadi rendah, sehingga tujuan organisasi secara maksimal tidak akan tercapai. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai, artinya apabila motivasi kerja ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat. Rendahnya kinerja pegawai dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, penggunaan waktu kerja dan kerjasama dengan rekan kerja. Untuk dapat memberikan hasil kerja yang berkualitas maka seorang pegawai membutuhkan motivasi kerja dalam dirinya yang berpengaruh terhadap semangat kerjanya sehingga meningkatkan kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel intervening yang signifikan dalam hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Komitmen organisasional dapat menjadi mediator antara kepuasan kerja dan kinerja, karena tingkat kepuasan kerja mempengaruhi tingkat komitmen anggota organisasi pada organisasinya dan hal ini memberikan makna bahwa kinerja pegawai semakin baik apabila pengaruh kepuasan kerja semakin baik dengan didahului terciptanya komitmen yang semakin tinggi yang dimiliki oleh individu terhadap organisasinya. Motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasional, artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Komitmen organisasional dapat menjadi mediator antara motivasi dan kinerja, karena setiap organisasi mengharapkan suatu keberhasilan, untuk mencapai keberhasilan tersebut membutuhkan adanya pegawai yang berkualitas. Untuk menciptakan pegawai yang berkualitas, dibutuhkan suatu dorongan yang kuat dari seorang manajer. Dorongan tersebut dapat berupa pemberian motivasi kepada pegawai, yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja. Selain motivasi adanya komitmen

organisasional terhadap organisasi juga berperan terhadap pencapaian kinerja dari pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi dan komitmen yang tinggi akan bekerja seoptimal mungkin sehingga hasil kerja yang diperoleh akan meningkat. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya apabila komitmen organisasional ditingkatkan, maka kinerja pegawai rawat jalan pada RSUD Arifin Achmad Pekanbaru juga akan meningkat.

Komitmen organisasional merupakan bentuk kesetiaan, suatu bentuk rela berkorban untuk memberikan pikiran, tenaga serta tanggung jawab yang lebih terhadap organisasi demi keberhasilan atas tercapainya tujuan dari organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen maka akan bekerja seoptimal mungkin demi tercapainya kinerja yang baik.

Saran Manajemen harus memperhatikan hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja diantaranya dengan melaksanakan rotasi pekerjaan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya di tempat kerja masing-masing, karena kekuatan dari rotasi pekerjaan adalah mampu mengurangi kebosanan dan mampu meningkatkan kepuasan. Selain itu alasan lain dilakukannya rotasi pekerjaan adalah bahwa tugas atau pekerjaan bersifat monoton yang dilaksanakan terus menerus dapat mengakibatkan kebosanan dan penurunan hasil kerja dari pegawai, serta mampu menjalin hubungan yang baik antara atasan dengan bawahan seperti diadakannya *family gathering* sehingga terciptanya rasa kekeluargaan dan keharmonisan dalam bekerja antara atasan dengan bawahan. Peningkatan motivasi kerja perlu diperhatikan dengan memperhatikan kebutuhan penghargaan, aktualisasi dan fisiologis. Untuk itu, RSUD Arifin Ahmad Pekanbaru hendaknya memberikan penghargaan bagi pegawai yang mempunyai kemampuan dengan memberikan *reward*. Selanjutnya kebutuhan aktualisasi diri dapat ditingkatkan dengan cara menyeleksi atau mempromosikan bagi pegawai yang benar-benar mempunyai kemampuan atau prestasi. Dengan memperhatikan kedua kebutuhan tersebut

maka kebutuhan fisiologis pun dapat ditingkatkan secara otomatis karena adanya insentif yang berlebih dan jabatan sesuai dengan kemampuan atau prestasi pegawai. Serta adanya kesempatan untuk mencapai prestasi bagi pegawai dalam bekerja sehingga kepuasan kerja bisa meningkat. Memperhatikan aspek komitmen karena adanya pengaruh terhadap kinerja karyawan. Peningkatan komitmen organisasional dapat dilakukan dengan cara sosialisasi lebih mendalam tentang rumah sakit, memaksimalkan keterlibatan pegawai dalam rumah sakit yang tak lepas dari keinginan pegawai untuk menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional dan membentuk wadah khusus bagi pegawai untuk berinteraksi, serta memperhatikan kondisi maupun sarana prasarana yang digunakan sebagai penunjang dalam melaksanakan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arfan, I Lubis, 2010, *Akuntansi Keperilakuan*, Edisi dua, Salemba Empat: Jakarta.
- A. Soegihartono, 2012, *Pengaruh Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja dengan Mediasi Komitmen (di PT Alam Kayu Sakti Semarang)*, dalam *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol.3, No. 1, April 2012, Hal 123-140, Fakultas Ekonomi Universitas Dian Nuswantoro, Semarang.
- Bayu Saputra, 2013, *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Kantor Cabang Pontianak*, Vol 2, No 2 (2013)
- Fernandes Et All, 2005, *Resources That Drive Performance An Empirical Investigation*, *International Journal Productivity And Performance Management*, Vol. 54, No. 5/6, Pp. 340-354.
- Luthans, F, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi 10, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2006, *Human Resource Management : Manajemen Sumberdaya Manusia*, Terjemahan Dian Angelia, Jakarta : Salemba Empat.
- Muthuveloo, R. and R.C. Rose, 2005,
- Nurlaila, 2010, *Manajemen Sumberdaya Manusia I*, Penerbit LepKhair
- Robbins, 2006, *Perilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh, Edisi Lengkap. Jakarta : PT Indeks.
- Sulistyo Budi Utomo, 2010, *Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Berkat Cipta Karya Nusantara Surabaya*, dalam *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Issn 1829-9857 dan Sektor Publik (Jambsp)*, VOL. 6 No. 376 3 Juni 2010, Hal : 376-393, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Surabaya (STESIA).
- Suwardi, 2011, *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai Setda Kabupaten Pati)*, Vol 5, No 1 (2011)
- Tella,Ade Yinka C.O Ayeni Dan S.O Popoola, Ph. D, 2007, *Work Motivation, Job Satisfaction And Organisasional Commitment Of Library Personal In Academic And Reseach Libraries In Oyo State, Nigeria*, *journal of library philosophy and practice*.