

---

# PENGARUH KOMPENSASI DAN PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN KINERJA KARYAWAN RUMAH SAKIT BALIMED KARANGASEM

Putu Ria Purnami  
Universitas Warmadewa  
riapurnami@gmail.com

## Abstrak

Penelitian ini berjudul "Pengaruh Kompensasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit BaliMed Karangasem" ini dimaksudkan untuk menganalisa pengaruh secara dari kompensasi dan persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasi serta untuk mengetahui variabel mana yang dominan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bali Med Karangasem. Untuk itu dilakukan penelitian di Rumah Sakit Bali Med Karangasem dengan jumlah sampel 72 orang. Data yang diperoleh diuji menggunakan teknik analisis data kuantitatif model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling – SEM*) berbasis *variance* atau *component base SEM* yang dikenal dengan *Partial Least Square (PLS)*. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa kompensasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Kompensasi mempunyai pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Kompensasi, Persepsi Dukungan Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

## Abstract

*The title of this study is "The Effect of Compensation And Perception Organizational Support, Against Organizational Commitment and Employee Performance Hospital BaliMed Karangasem" is intended to analyze the effect of compensation and perceptions of organizational support to organizational commitment and to know which variable dominant influence on employee performance BaliMed Karangasem Hospitals. The sample used in this study were 72 people. The analysis data techniques used kuantitatif structural equation model (Structural Equation Modeling - SEM) based SEM variance or component base, known as Partial Least Square (PLS). Based on the results of analysis show that the compensation has a positive impact but not significant to organizational commitment. Perception of organizational support has positive and significant impact on organizational commitment. Compensation has a negative effect but not significant to the performance of the employee. Perception of organizational support has a positive effect but not significant to the performance of the employee. Organizational commitment has a positive and significant influence on employee performance.*

**Keywords:** Compensation, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Employee Performance

## PENDAHULUAN

Manusia senantiasa melakukan upaya kesehatan sejak jaman dahulu untuk dapat hidup dalam kondisi sehat. Upaya kesehatan adalah setiap kegiatan dan serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terpadu, terintegrasi dan berkesinambungan untuk memelihara, meningkatkan derajat kesehatan masyarakat dalam bentuk pencegahan penyakit, peningkatan kesehatan, pengobatan penyakit dan pemulihan kesehatan oleh

pemerintah atau masyarakat (UU No. 36 tahun 2009) Upaya kesehatan dalam bentuk pengobatan penyakit dilaksanakan dipelayanan kesehatan tingkat pertama (dokter praktek, puskesmas) atau di pelayanan kesehatan tingkat lanjutan seperti rumah sakit.

Rumah sakit sebagai salah satu bentuk fasilitas pelayanan kesehatan harus memberikan pelayanan yang baik dan berkualitas. Manajemen rumah sakit harus berupaya memuaskan pasiennya, dalam hal

---

ini masyarakat dengan berbagai tingkat kebutuhannya melalui upaya menciptakan sumber daya manusia baik yang merupakan tenaga medis maupun non medis yang berkualitas. Manajemen rumah sakit dituntut tanggap dalam menangkap setiap peluang serta mengantisipasi segala ancaman dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian visi dan misi rumahsakit akan sangat tergantung dari cara karyawan untuk dapat mengembangkan kemampuan mereka baik dibidang kesehatan, manajerial, hubungan antar manusia ataupun teknis operasional. Menurut Hasibuan (2007 : 201), karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu perusahaan, karena merupakan sumber yang mengendalikan, mempertahankan serta mengembangkan sistem organisasi dari tuntutan zaman dan juga berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material sehingga menjadi sebuah produk. Oleh karena itu sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan oleh suatu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan oleh rumah sakit, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang.

Kinerja sumber daya manusia tidak secara otomatis menjadi lebih baik karena kebijakan yang dibuat organisasi. Banyak sumber daya manusia memberikan contoh adanya kegagalan organisasi karena komitmen pada konsensus yang disebabkan fungsi-fungsi internal tidak mendukung. Sehingga dapat mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi banyak faktor yang mempengaruhinya diantaranya faktor internal organisasi seperti komitmen organisasional dan kompensasi, dimana kedua komponen itu mempunyai peranan dalam menentukan kinerja yang dihasilkan karyawan (Triyono, 2008:35). Kinerja yang lebih

tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi (Murty dan Hudiwinarsih, 2012:215). Kinerja seringkali dipikirkan sebagai pencapaian tugas, dimana istilah tugas sendiri berasal dari pemikiran aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja.

Untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi sumbangan terhadap produktivitas merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Potensi sumber daya manusia pada dasarnya memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan suatu organisasi perusahaan. Dalam sebuah organisasi yang bergerak dibidang jasa khususnya rumah sakit karyawan harus memiliki kemampuan yang kompeten dalam bidang pekerjaannya dan mampu memahami dan mengimplementasikan kompetensi yang dimilikinya melalui produk-produk yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk memenuhi hal tersebut tidak hanya dibutuhkan sumber daya finansial saja tetapi juga harus didukung sumber daya manusia yang berkualitas, kompetitif, dan berkompoten.

Kinerjakaryawan di RS BaliMéd Karangasem dapat dilihat dari jumlah Kunjungan Pasien di RS BaliMéd Karangasem Bulan Januari s/d Oktober Tahun 2016 yang dikatakan mengalami peningkatan jumlah rata – rata kunjungan pasien rawat jalan setiap harinya terutama di bulan Maret dimana rata- rata kunjungan pasien di bulan sebelumnya berjumlah 31 orang setiap harinya dan meningkat menjadi 50 orang setiap harinya di bulan

Maret dan peningkatan rata-rata kunjungan pasien meningkat terus sampai bulan Juli mencapai rata-rata 63 kunjungan pasien setiap harinya. Namun setelah terjadi peningkatan kunjungan dari bulan maret sampai dengan bulan Juli, mulai terjadi penurunan rata-rata kunjungan menjadi 59 kunjungan di bulan Agustus. Dengan bertambahnya jumlah kunjungan pasien, dan apabila tanpa diikuti dengan penambahan jumlah SDM baik itu di bidang medis maupun nonmedis, maka kinerja karyawan akan menurun dan tidak maksimal. Karena salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah situasi lingkungan, dimana apabila situasi lingkungan yang tidak kondusif baik itu dari atasan, rekan kerja, sarana dan prasarana yang kurang memadai akan mengakibatkan kurang maksimalnya kinerja (Sopiah, 2008).

Selain itu dari hasil Survey Kepuasan Pelanggan terhadap Pelayanan Petugas RS BaliMéd Karangasem Bulan Januari s/d Oktober Tahun 2016 maka dapat dilihat bahwa ada kecenderungan penurunan kinerja di bulan April. Hal ini dapat disebabkan oleh salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya faktor internal organisasi seperti komitmen organisasional dan kompensasi, dimana kedua komponen itu mempunyai peranan dalam menentukan kinerja yang dihasilkan karyawan (Triyono, 2008:35). Kinerja yang lebih tinggi mengandung arti terjadinya peningkatan efisiensi, efektivitas, atau kualitas yang lebih tinggi dari penyelesaian serangkaian tugas yang dibebankan kepada seorang karyawan dalam suatu organisasi (Murty dan Hudiwinarsih, 2012:215).

Dengan fenomena tersebut diatas maka dilakukan penelitian mengenai Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi, untuk menganalisis pengaruh persepsi dukungan

organisasi terhadap komitmen organisasi, untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan, untuk menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan dan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit BaliMéd Karangasem.

## Tinjauan Pustaka

### *Kineja*

Siagian (2007:227) mendefinisikan kinerja sebagai suatu keseluruhan kemampuan seseorang untuk bekerja sedemikian rupa sehingga mencapai tujuan kerja secara optimal dan berbagai sasaran yang telah diciptakan dengan pengorbanan yang secara rasio lebih kecil dibandingkan dengan hasil yang dicapai. Sementara itu Rivai dan Basri (2005:50) menyatakan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Murty dan Hudiwinarsih (2012:216) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Christine dkk (2010:123) menyatakan kinerja adalah pencapaian suatu hasil yang dikarakteristikan dengan keahlian tugas seseorang ataupun kelompok atas dasar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Campbell (Ali *et al*, 2011:269) mendeskripsikan kinerja adalah tingkatan pekerjaan yang dapat dihasilkan oleh seseorang. Dari beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil akhir dari suatu pekerjaan karyawan di suatu organisasi yang outputnya sesuai dengan tanggung jawab yang diperintahkan oleh atasannya.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson

(2006) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi Karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas, merupakan ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti memenuhi kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan Karyawan.
3. Keandalan, merupakan kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang disyaratkan dengan supervisi minimum.
4. Kehadiran, merupakan keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja
5. Kemampuan bekerja sama, merupakan kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

### ***Persepsi dukungan Organisasi***

Rhoades dan Eisenberger (2002) mengungkapkan bahwa persepsi terhadap dukungan organisasi juga dianggap sebagai sebuah keyakinan global yang dibentuk oleh tiap karyawan mengenai penilaian mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi. Keyakinan ini dibentuk berdasarkan pada pengalaman mereka terhadap kebijakan dan prosedur organisasi, penerimaan sumber daya, interaksi dengan agen organisasinya (misalnya supervisor), dan persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka.

Berikut adalah beberapa indikator – indikator yang akan digunakan sebagai alat ukur pemberian dukungan organisasi :

1. Kesejahteraan adalah organisasi peduli pada kesejahteraan karyawan
2. Tugas adalah organisasi mau membantu menyelesaikan tugas yang dianggap berat bagi karyawan
3. Respon pemimpin adalah pemimpin mau membantu karyawan yang sedang di timpa masalah
4. Kedekatan adalah hubungan antar orang yang ada didalam organisasi
5. Kerja sama adalah rekan mau mendengarkan masalah antar sesama.

### ***Kompensasi***

Menurut Martoyo (2007: 115-116) suatu pengaturan kompensasi merupakan faktor penting untuk dapat menarik, memelihara maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi. Kompensasi adalah pengaturan keseluruhan pemberian balas jasa bagi *employers* yang langsung berupa uang (finansial) maupun yang tidak langsung berupa uang (non finansial). Sedangkan menurut Simamora (2004 : 541) kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Indikator – indikator kompensasi menurut Simamora (2004:445) diantaranya:

1. Upah dan gaji  
Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan.
2. Insentif  
Insentif adalah tambahan kompensasi di atas atau di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi.
3. Tunjangan  
Contoh-contoh tunjangan adalah asuransi kesehatan dan jiwa, liburan yang ditanggung perusahaan, program pensiun, dan tunjangan lainnya yang berkaitan dengan hubungan keKaryawanan.
4. Fasilitas  
Contoh-contoh fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil perusahaan, keanggotaan klub, tempat parkir khusus, atau akses ke pesawat perusahaan yang diperoleh karyawan.

Fasilitas dapat mewakili jumlah substansial dari kompensasi, terutama bagi eksekutif yang dibayar mahal.

### **Komitmen Organisasi**

Robbins (2008:100), mengemukakan definisi komitmen organisasi sebagai berikut : “tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.”

Kemudian menurut Mathis dan Jackson (2000) seperti dikutip Sopiah (2008:155), “komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi”.

Lamidi (2009) menyatakan bahwa “Komitmen dapat diartikan dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari pegawai untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan demi organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi”.

Adapun indikator-indikator dari komitmen organisasi itu sendiri adalah:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*) adalah suatu pendekatan emosional dari individu dalam keterlibatan dengan organisasi, sehingga individu akan merasa dihubungkan dengan organisasi. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah hasrat yang dimiliki oleh individu untuk bertahan dalam organisasi, sehingga individu merasa membutuhkan untuk dihubungkan dengan organisasi.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah suatu perasaan wajib dari individu untuk bertahan dalam organisasi. Normatif

merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus dia berikan kepada organisasi, dan tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Karyawan

### **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini mengambil lokasi penelitian di RS BaliMéd Karangasem yang berlokasi di Jalan Nenas Kecicang Bebandem Karangasem.

Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel dalam analisis ini dapat diidentifikasi secara garis besar sebagai berikut: variabel *exogenous* adalah variabel kompensasi dan persepsi dukungan organisasi, variabel *interviening* adalah variabel komitmen organisasi. Variabel *endogenous* adalah variabel kinerja karyawan.

Cara pengumpulan data dengan menggunakan metode angket dan wawancara. Jenis data adalah data kuantitatif berupa jawaban yang diperoleh dari penyebaran angket, dan karakteristik responden. Data kualitatif dalam penelitian ini adalah karakteristik responden antara lain: nama, jenis kelamin, status pekerjaan. Sumber data adalah sumber data primer yang didapat dari penyebaran angket kepada responden dan sumber data sekunder seperti jumlah pegawai dalam perusahaan, informasi mengenai kompensasi persepsi dukungan organisasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Teknik pengambilan sampel adalah *Propotionate Stratified Random Sampling* dimana teknik ini membagi populasi atas beberapa bagian ( subpopulasi ). Sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 72 orang yang merupakan karyawan RS BaliMéd Karangasem yang telah bekerja selama 2 tahun semenjak rumahsakit berdiri. Dalam penelitian ini skala Likert yang digunakan adalah skala dengan lima tingkatan. masing-masing alternatif jawaban akan diberi skor numerik sebagai berikut: sangat tidak setuju (1), tidak

setuju (2), netral (3), setuju (4), sangat setuju (5).

Uji Instrumen dengan menggunakan uji validitas dan reliabelitas. Validitas merupakan hal yang penting bagi suatu alat ukur, karena pengujian ini menunjukkan bahwa instrumen atau alat ukur yang digunakan untuk mengukur suatu konsep benar-benar melakukan fungsinya, yaitu mengukur konsep yang diinginkan, Data dapat dikatakan Valid jika r memiliki nilai positif dan signifikan

( $\alpha < 0,05$ ) (Cooper and Schindler, 2006: 720). Reliabilitas adalah pengukuran derajat konsistensi antara beberapa ukuran dari sebuah variabel (Hair *et al.*, 2006). Uji Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui kestabilan dan tingkat konsistensi alat ukur yang digunakan dalam mengukur sebuah konsep. Banyak pendapat menyatakan bahwa angka  $\alpha$  (Cronbach Alpha) minimal 0,6 untuk menyatakan bahwa pertanyaan dapat dikatakan reliabel (Santosa, 2006: 134).

Tabel 1  
Hasil Uji Validitas dan reliabelitas

Variabel	Indikator/ Item	Pernyataan	Koefisien Korelasi	Ket.	Reliabilitas	Ket
Kompensasi (X1)	Gaji	X111	0,611	Valid	0,752	Reliabel
		X112	0,548	Valid		
	Tunjangan Kesehatan	X121	0,273	Valid		
		X122	0,235	Valid		
	Insentif	X131	0,653	Valid		
		X132	0,580	Valid		
	Bonus	X141	0,466	Valid		
	X142	0,604	Valid			
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	Kesejahteraan	X211	0,594	Valid	0,793	Reliabel
	Tugas	X221	0,573	Valid		
	Respon Pemimpin	X231	0,697	Valid		
	Kedekatan	X241	0,663	Valid		
		X242	0,613	Valid		
	Kerjasama	X251	0,514	Valid		
Komitmen Organisasi (Y1)	Kepercayaan yang kuat dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi	Y111	0,39	valid	0,730	Reliabel
Komitmen Organisasi (Y1)	Kemauan yang kuat untuk berusaha taubekerjakeras untuk organisasi	Y121	0,851	valid	0,730	Reliabel
		Y122	0,376	valid		
		Y123	0,352	valid		
	Keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi	Y131	0,352	valid		
		Y132	0,252	valid		
Kinerja Karyawan (Y2)	Kuantitas kerja	Y211	0,745	valid	0,941	Reliabel
		Y212	0,772	valid		
	Kualitas kerja	Y221	0,811	valid		
		Y222	0,687	valid		
		Y223	0,727	valid		
	Keandalan karyawan	Y231	0,813	valid		
		Y232	0,788	valid		
	Kehadiran karyawan	Y241	0,794	valid		
		Y242	0,758	valid		
	Kemampuan bekerja sama	Y251	0,728	valid		
	Y252	0,715	valid			

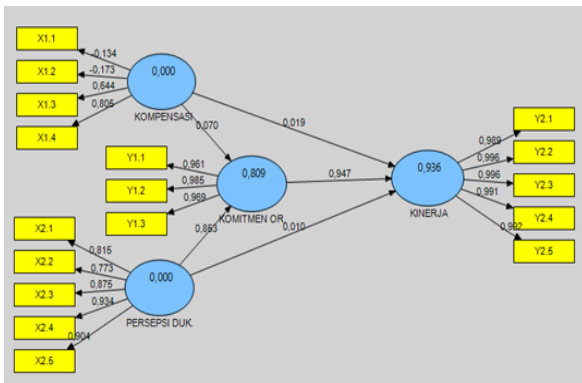
Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh konstruk adalah reliabel, terlihat dari nilai

Cronbachs Alpha based on standardized item lebih besar dari 0,60 (kriteria Nunnally, 1969). Tabel diatas juga di atas menunjukkan seluruh hubungan (korelasi) antara masing-masing item/indikator dengan total skor konstruk adalah valid karena nilai korelasinya memiliki nilai positif dan signifikan pada level 0,05.

Metode analisis data dengan menggunakan:

1. Analisis deskriptif, Analisis deskriptif yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah untuk menggambarkan karakteristik responden penelitian.
2. Analisis inferensial dipergunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dalam penelitian ini, antara lain kompensasi, persepsidukunganorganisasi, komitmenorganisasidankinerjakaryawan. Dalam menganalisis pengaruh variabel eksogen dengan variabel endogen dalam penelitian ini dipergunakan statistik *Partial Least Square (PLS)*.
3. Analisis peran mediasi komitmen organisasi, Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis *direct* dan *indirect effect* peran mediasi komitmen organisasi, dengan metode pemeriksaan.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

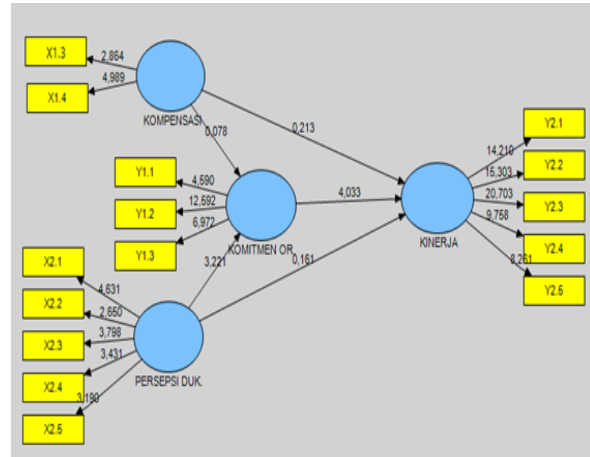


Gambar 1

Diagram Path (Sebelum reskonstruksi)

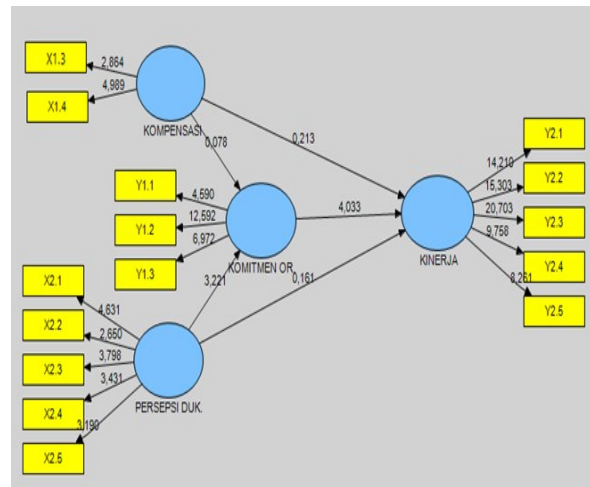
Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Pada Gambar 1 dari hasil Output PLS Tersebut menunjukkan bahwa terdapat indikator-indikator Kompensasi (X1, 2) yang memiliki *outer loading* <0,60, sehingga model tersebut perlu direkonstruksi. Dengan demikian hasil rekonstruksi ditujukan pada Gambar 2 berikut



Gambar 2

Diagram Path (Setelah reskonstruksi)



Gambar 3

Diagram Path (Bootsrapping)

Pengaruh Kompensasi dan Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan

Dalam bentuk Tabel, seluruh koefisien path pada Gambar 3 dan signifikansi uji statistik yang menghubungkan analisis antar konstruk yang diteliti pada Gambar 3 dirangkum pada Tabel 2 berikut ini.

Tabel 2  
Path Analysis dan Pengujian Statistik

Konstruk	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	Standard Error (Sterr)	T Statistics ( O/Sterr )	Keterangan
Komitmen Organisasi -> Kinerja	0,95	0,81	0,24	0,24	4,03	Positif dan Signifikan
Kompensasi -> Kinerja	-0,02	-0,02	0,08	0,08	0,21	Negatif dan tidak signifikan
Kompensasi -> Komitmen Organisasi	0,01	0,03	0,08	0,08	0,08	Positif dan tidak signifikan
Persepsi Dukungan Organisasi -> Kinerja	0,03	-0,01	0,18	0,18	0,16	Positif dan tidak signifikan
Persepsi Dukungan Organisasi -> Komitmen Organisasi	0,89	0,74	0,28	0,28	3,22	Positif dan signifikan

Tabel 2 menunjukkan bahwa :

1. Komitmen berpengaruh positif sebesar 0,95 terhadap kinerja, dan hubungan tersebut signifikan pada level 0,05, karena nilai t-Statistik lebih besar dari 1.96 yakni sebesar 4,03.
2. Kompensasi berpengaruh negatif sebesar -0,02 terhadap kinerja dan hubungan tersebut tidak signifikan dengan nilai t sebesar  $0,21 < 1,96$ .
3. Kompensasi berpengaruh positif sebesar 0,01 terhadap komitmen dan hubungan tersebut tidak signifikan dengan nilai t hitung sebesar 0,08.
4. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif sebesar 0,03 terhadap kinerja, dan hubungan tersebut tidak signifikan dengan nilai t hitung sebesar 0,16.
5. Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif sebesar 0,89 terhadap komitmen, dan hubungan tersebut signifikan dengan nilai t hitung sebesar 3,22.

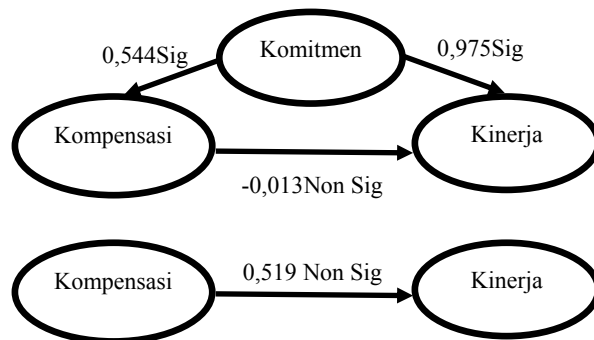
**Peran Mediasi Komitmen Organisasi**

Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis *direct* dan *indirect effect* sebagai berikut: 1) peran mediasi komitmen organisasi atas kompensasi terhadap kinerja

karyawan dan 2) peran mediasi komitmen organisasi atas persepsi dukungan organisasi terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi komitmen organisasi dapat dilihat sebagai berikut :

**Peran Mediasi Komitmen Organisasi Atas Kompensasi Terhadap Kinerja**

Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis *direct* dan *indirect effect*. Berdasarkan perbandingan besarnya pengaruh *direct* dan *indirect effect* masing-masing hubungan konstruk selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4  
Peran Mediasi Komitmen Organisasi Atas Kompensasi Terhadap Kinerja

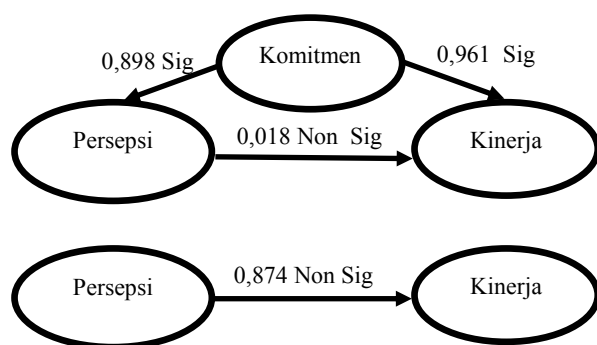
Gambar 4 menunjukkan bahwa koefisien *indirect effect* konstruk kompensasi dan komitmen signifikan di angka 0,544, koefisien *indirect effect*



antara komitmen dan kinerja signifikan di angka 0,975 dan koefisien *indirect effect* antara kompensasi dengan kinerja tidak signifikan di angka -0,013. Sedangkan untuk koefisien *direct effect* dari kompensasi terhadap kinerja tidak signifikan di angkat 0,519 pada 5% namun signifikan pada 10% sehingga berdasarkan kriteria Hair, Komitmen Organisasi merupakan mediasi penuh (*full mediation*) antara kompensasi terhadap kinerja.

### ***Peran Mediasi Komitmen Organisasi Atas Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Kinerja.***

Pengaruh mediasi yang dianalisis meliputi analisis *direct* dan *indirect effect*. Berdasarkan perbandingan besarnya pengaruh *direct* dan *indirect effect* masing-masing hubungan konstruk selanjutnya dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 5  
Peran Mediasi Komitmen Atas Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap kinerja

Gambar 5 menunjukkan bahwa koefisien *indirect effect* konstruk persepsi dukungan organisasi dan komitmen signifikan di angka 0,898, koefisien *indirect effect* antara komitmen dan kinerja signifikan di angka 0,961 dan koefisien *indirect effect* antara kompensasi dengan kinerja tidak signifikan di angka 0,018. Sedangkan untuk koefisien *direct effect* dari kompensasi terhadap kinerja tidak signifikan di angkat 0,874 pada 5% namun signifikan pada 10% sehingga berdasarkan kriteria Hair komitmen organisasi merupakan mediasi penuh (*full mediation*) antara Persepsi dukungan organisasi

terhadap kinerja.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan deskripsi dan hasil analisis penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa simpulan dan saran sebagai berikut :

1. Kompensasi mempunyai pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin baik kompensasi maka akan meningkatkan komitmen organisasi karyawan RS. BaliMéd Karangasem namun pengaruhnya tidak nyata.
2. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, artinya semakin meningkatnya persepsi dukungan organisasi maka komitmen organisasi semakin meningkat di RS. BaliMéd Karangasem.
3. Kompensasi mempunyai pengaruh negatif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin baik kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan semakin meningkat namun pengaruhnya sangat kecil pada RS. BaliMéd Karangasem.
4. Persepsi dukungan organisasi mempunyai pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkatnya persepsi dukungan organisasi karyawan maka kinerja karyawan semakin meningkat di RS. BaliMéd Karangasem namun pengaruhnya sangat kecil.
5. Komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkatnya komitmen organisasi maka, kinerja karyawan juga akan meningkat di RS. BaliMéd Karangasem.

### **UCAPAN TERIMA KASIH**

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar besarnya kepada reviewer dan

semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan artikel ini baik dalam bentuk kritik ataupun masukan yang membangun untuk perbaikan artikel ini agar menjadi lebih baik.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adhi, Prasetio. 2012. *"Buku Pintar Pemrograman Web"*. Jakarta: Mediakita.
- Alamelu R., Surulivel S.T., Motha L.C.S., Amudha R., Selvabaskar S.2015. Correlates of Employee Compensation and Commitment. *Mediterranean Journal of Social Sciences Vol 6 No 5 MC SER Publishing, Rome-Italy September 2015*
- Allen, N.J. and Meyer, J.P. 1990. The Measurement And Antecedents Of Affective, Continuance And Normative Commitment To The Organization. *Journal Occupational Psychology, Vol. 63: pp 1-18*
- Allen, M. W., & Brady, R. M. (1997). Total quality management, organizational commitment, perceived organizational support, and intraorganizational communication. *Management Communication Quarterly, 10(3), 316-341*.
- Anis A., Rehman K., Rehman I. , Khan M.A. and Humayoun A.A. 2011. Impact of organizational commitment on job satisfaction and employee retention in pharmaceutical industry. *African Journal of Business Management Vol. 5(17), pp. 7316-7324, 4 September, 2011*
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*.
- Carrigan, D.M. 2011. Motivation In Public Sector Unionized Organization. University Of Findlay, USA. *Journal Of Business And Economic Research, Vol.9: No. 1*
- Davis, Keith dan Newstrom. 2008. *Perilaku dalam organisasi*. Edisi Ketujuh. Erlangga, Jakarta.
- Djati, Pantja. 2003. "Kajian Terhadap Kepuasan Kompensasi, Komitmen Organisasi dan Prestasi Kerja". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, Vol. 5, No. 1, Hal 25-41*. Surabaya: Universitas Kristen Petra.
- Deery. SP and Iverson R.D (2005). "Labor Management Cooperation : Antecedents and Impact on Organizational, Performance." *Industrial and Labor Relations Review. 58 No.4.588-609*.
- Dongoran, Johnson. (2001). Komitmen Organisasi: Dua sisi Sebuah Koin. *Dian Ekonomi, Vol. VII. 1, 35-56*.
- Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I., & Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: Contributions to perceived organizational support and employee retention. *Journal of Applied Psychology, 87, 565-573*.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. (1996). *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*. Bina Rupa Aksara. Jakarta.
- Hameed et al. 2004. *Alternative Disclosure & Performance Measures for Islamic Banks*. International Islamic University Malaysia.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber daya Manusia*. BPF. Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Jaramilloa, F., Prakash, J., & Marshallc, G. W.(2005). A meta-analysis of the Relationship between Organizational Commitment and Sales person Job Performance: 25 Years of Research. *Journal of Business Research, Vol. 58, 705-714*.
- Kee L.B., Ahmad R., Abdullah S.M.. 2016. Relationship between Financial Compensation and Organizational Commitment among Malaysian Bank

- Workers. *Asian Business Research; Vol. 1, No. 1; 2016*
- Khan, M.R, Ziauddin, Jam, F.A., Ramay, M. I. 2010. The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences – Volume 15, Number 3 (2010)*
- Luthans. 2002. Performance and Motivation. New York: Prentice Hall.
- Mudiarta Utama, I Wayan. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Ajar. Denpasar: FE UNUD.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Revika Aditama.
- Marin, G.S. and Sanchez, A.A. 2005. Managerial Compensation And Firm Performance The Moderating Role Of Firm Strategy As A Proxy Of Managerial Discretion. *Management Research. Vol. 3: No. 2*
- Martoyo, Susilo 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 4. Yogyakarta : BPFE
- Menon A, Bharadwaj S.G, Adidam P, J, Edison S.W; (1999) "Antecedents and Consequence of Marketing Strategy Making : Model and Tes ". *Journal of Marketing. Vol 63.p.18-40*.
- Mathis, R.L., Jackson, J.H., 2006. *Human Resources Management, Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Jakarta : Salemba Empat.
- Milgo A. C., Namusonge G., Kanali C., Makokha E. N. 2014. Reward and Compensation as a Determinant of Employee Commitment: A Survey of Ktda Tea Factories in Kenya. *European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.15, 2014*
- Mowday, R., Steers, and Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior 14, pp: 224-235*.
- Murty, W.A. dan Hudiwinarsih, G. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya) STIE Perbanas Surabaya. *The Indonesian Accounting Review. Vol. 2, No. 2*
- Nawab S., Bhatti K.K. 2011. Influence of Employee Compensation on Organizational Commitment and Job Satisfaction: A Case Study of Educational Sector of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 8; May 2011*
- Pareek, U. 1994. Prilaku Organisasi (Terjemahan Adam Indrawijaya). Jakarta: Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen.
- Rageb, M. A., El-Salam, E. M. A, Samadicy, A.E, & Farid, S. (2013). Organizational Commitment, Job Satisfaction and Job Performance as a mediator between Role Stressors and Turnover Intentions A Study from an Egyptian cultural perspective. *International Journal of Business and Economic Development, Vol.1 (1), 34 54*.
- Rahayu, T.V., Ariyani V., Kurniawan, S. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. PLN Cabang Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi, Vol.1 (1): h:89-95*.
- Rhoades, Eisenberger, 2002. *Perceived organizational support: A review of the literature. Journal of Applied Psychology, 87, 698–714*.
- Ritzer, George, dan Goodman, Douglas J. 2006. Teori Sosiologi Modern. Diterjemahkan oleh Tim Penerjemah. Jakarta: Pustaka Kencana.
- Rivai, V.H., Sagala. J.E., 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisi Kedua Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Rizal M., Idrus M Syafiie, Djumahir, Mintarti R. 2014. Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Perfor-

- mance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention. Volume 3. Issue 2. February 2014. PP. 64-79.*
- Robbins, Stephen P dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Roya Anvari, Nur Naha Abu Mansor, Siti Aisyah Bt. Panatik Abdul Rahman, Rabeatul Husna Binti Abdull Rahman, Siavash Hosseinpour Chermahini. 2014. Mediating effects of affective organizational commitment and psychological contract in the relationship between strategic compensation practices and knowledge sharing. *Social and Behavioral Sciences 129 ( 2014 ) 111 – 118*
- Safwan, N. dan Abdullah. 2014. Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala. Volume 3, No. 1.*
- Schuler, R.S., dan S.E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Menghadapi Abad Ke-21*. Jilid 2. Jakarta: Erlangga
- Steers, M Richard. (1985). *Efektivitas Organisasi Perusahaan*. Jakarta: Erlangga.
- Stillo, S. 2011. *The Role of Salary as a Motivating Strategy for Increasing the Quality and the Stability of the Public Administration in Albania*. Management Department, University “Fan S. Noli” of Korca, Albania. *International Journal of Economic Perspectives, Volume 5.*
- Siagian, P dan Sondang. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. CV. Alfabeta : Bandung.
- Simamora, Henry. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN
- Shannock, Linda, Rhoades, Eisenberger Robeert, 2006. When Supervisor Feel supported : Relationship With Subordinates’ Perceived Supervisor Support, Perceived Organizational Support and Performance , *Journal of Applied Psychology, Vol. 91,. No. 3, 689-695.*
- Soekidjo N., 2005. Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta, Penerbit Renika Cipta.
- Sudarwanti. 2007. “Analisis Pengaruh Keadilan Kompensasi, Peran Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai” (tesis). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Suhartini. 1999. Keadilan dalam Pemberian Kompensasi. *Jurnal Siasat Bisnis, Edisi No. 4: Vol.2.*
- Sutanto, E. M. 1999. The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, (1).*
- Suyadi, Prawirosentono, 2007. Kebijakan Kinerja Karyawan, Yogyakarta, Penerbit
- Soekiman, J.F.X Susanto, 2011. Dengan judul “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Eksternal dan Internal Melalui Komitmen Karyawan Terhadap Keberhasilan Perusahaan Perbankan di Jawa Timur” Tesis.
- Sujan. H, Barton. A. Weitz and Nirmalya Kumar (1994 ) “ Learning Orientation , Working Smart and Effective Selling “, *Journal of Marketing, Vol.58, 39-52.*
- Prasetyono dan Kompyurini, N. 2008. Analisis Kinerja Rumah Sakit Daerah Berdasarkan Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Akuntabilitas Publik. Universitas Trunojoyo. Simposium Nasional Akuntansi XI Pontianak.
- Prawirosentono. S, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kebijakan Kinerja Karyawan*. BPFE, Yogyakarta.

- Wartini, Imaniyati N. 2016. Kompensasi dan komitmen organisasional untuk meningkatkan kinerja guru. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran Volume 1, Nomor 1, Agustus 2016 Halaman 198 – 208*
- Wati, E., Lismawati, Aprilla, N. 2010. Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Governance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (Studi pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu). *Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto.*
-