

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DENGAN KOMPENSASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

Hasrun Afandi UmpuSinga*

Institut Agama Islam Negeri Metro

*E-mail Penulis Korespondensi: hasrunafandi@metrouniv.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dimoderasi oleh kompensasi. Penelitian dilakukan pada Klinik Kosasih yang terdapat di Kota Bandar Lampung. Klinik Kosasih merupakan organisasi yang berorientasi pada bidang kesehatan yang merupakan klinik kesehatan tertua dan masih tetap eksis selama 36 tahun dan juga merupakan klinik kesehatan swasta yang memiliki cabang terbanyak di Kota Bandar Lampung. Penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi moderasi. Sampel dalam penelitian diambil melalui data primer yang merupakan 100 orang pegawai Klinik Kosasih di Bandar Lampung. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa hipotesis satu terpenuhi yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hipotesis dua terpenuhi yaitu kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan hipotesis tiga tidak terpenuhi yaitu komitmen organisasi jika dimoderasi oleh kompensasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Kinerja Pegawai, Klinik Kesehatan, Kompensasi

ABSTRACT

This research aims to reveal the effect of organizational commitment to the employee's performance moderated by compensation. The research is conducted at Kosasih Clinic in Bandar Lampung. Kosasih Clinic, the oldest health clinic, is a private health-oriented organization that has put their commitment to serve the society for 36 years. Furthermore, Kosasih Clinic has the highest number of branches strategically distributed in Bandar Lampung. The research is conducted using a moderated regression analysis. The sample is taken from primary data source consisted of 100 Kosasih Clinic employees in Bandar Lampung. The results of analysis conclude that two of the three proposed hypotheses are confirmed in this research. The first, organizational commitment has a positive and significant effect on employee performance. The second, compensation has a positive and significant effect to the performance of employees. The third hypothesis is not confirmed; that organizational commitment moderated by compensation has no effect to the performance of employees.

Keywords: Organizational Commitment, Employee Performance, Health Clinic
Compensation

diterima	26 Maret 2022	direview	11 April 2022	diterbitkan	26 April 2022
----------	---------------	----------	---------------	-------------	---------------

I. PENDAHULUAN

Organisasi merupakan kumpulan dari individu-individu yang mempunyai tujuan tertentu, suatu organisasi dapat mencapai tujuan organisasinya bukan hanya dikarenakan terdapat fasilitas yang mendukung dan sebuah sistem manajemen organisasi yang baik, tetapi juga dikarenakan peran sumber daya manusia, peran sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk menjalankannya suatu tujuan organisasi. Kualitas Sumber daya manusia dapat dilihat melalui pegawai yang melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang tinggi baik itu pada tingkat *top*, *middle* maupun *low*. Setiap perusahaan yang bentuknya bisnis perlu memiliki karyawan yang mampu berfikir, bertindak dan juga terampil dalam menghadapi persaingan bisnis, setiap individu yang dimiliki perusahaan harus juga memiliki komitmen untuk membesarkan organisasinya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan optimal, efektif dan efisien sehingga tercipta kinerja yang tinggi. Agar dapat mendorong karyawan bertahan dalam organisasi dan karyawan dapat menunjukkan kinerja yang menjadi tujuan perusahaan maka diperlukan Komitmen organisasional, Greenberg (1996).

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang ditulis oleh Sri Agustina Pane dan Fatmawati (2017) dengan Judul Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja pegawai, penelitian yang peneliti tulis memiliki perbedaan bahwa pada penelitian ini dengan penambahan variabel kompensasi sebagai variabel moderasi, Kompensasi menurut Hasibuan (2013) adalah semua

pendapatan yang berbentuk uang, maupun berbentuk barang langsung ataupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai balasan terhadap semua upaya karyawan yang telah diberikan kepada perusahaan. Kompensasi dapat menimbulkan kepuasan kerja hal ini dikarenakan dengan pemberian kompensasi yang tepat maka karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya agar tercapai tujuan perusahaan. Febriyanto (2021) kompensasi yang dimaksud dapat berupa *financial* maupun *non-financial*. Kompensasi dalam bentuk *financial* biasanya diberikan secara langsung kepada karyawan seperti gaji pokok, bonus, tunjangan, insentif, komisi maupun uang lembur. Kompensasi *financial* diberikan secara tidak langsung seperti penyediaan fasilitas ibadah untuk karyawan, fasilitas cuti, fasilitas liburan, penghargaan atas kinerja, lingkungan kerja dan fasilitas kesehatan serta fasilitas dan untuk hari tua. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya tersebut juga bahwa objek dari penelitian ini adalah pada Klinik Kesehatan yang terdapat di Kota Bandar Lampung.

Klinik Kosasih mempunyai 12 cabang yang tersebar di Wilayah Provinsi Lampung, 11 cabang diantaranya terdapat di Kotamadya Bandar Lampung yaitu Klinik Kosasih Palapa, Klinik Kosasih Pangestu, Klinik Kosasih Mitra, Klinik Kosasih Rajabasa, Klinik Kosasih Urip, Klinik Kosasih Tugu, Klinik Kosasih Kemiling, Klinik Kosasih Tanjung, Klinik Kosasih Tirta, Klinik Kosasih Amanah dan Klinik Kosasih Panjang serta Klinik Kosasih Gading yang terdapat di Kabupaten Pringsewu.

Klinik Kosasih menerapkan layanan kesehatan 24 jam, sistem kerja yang dipakai Klinik Kosasih adalah

sistem shift atau pergantian dalam menjalankan layanan kesehatan 24 jam ini, Klinik Kosasih menjalankan sistem shift perdelapan jam yang terjadwal (shift pagi 08.00 - 15.00, sore 15.00 - 21.00, malam 21.00 – 08.00), untuk perawat dan petugas farmasi menjalankan sistem pergantian 24 jam (sehari penuh) yang terjadwal, sedangkan untuk *clining service* bekerja setiap hari mulai dari pukul 07.00 – 14.00.

Survei awal di beberapa Klinik Kosasih yang terdapat di Kota Bandar Lampung diantaranya Klinik Kosasih Palapa, Klinik Kosasih Pangestu, Klinik Kosasih Mitra dan Klinik Kosasih Rajabasa khusus dokter umum didapatkan data Absensi. Berikut adalah data absensi karyawan pada Klinik Kosasih Palapa (periode 1 november 2016- 28 februari 2017):

Tabel 1. Kehadiran Dokter Palapa (Bulan November 2016 – Februari 2017)

Nama Dokter	Presentase Kehadiran
dr. Lailatus Syifa s	53%
dr. Miranda	55%
dr. Dian Ayu	32%
dr. Kunderwati	28%
dr. Adriyan	8,8%

Sumber: Data Kehadiran Klinik Kosasih Palapa

Pada tabel dapat dilihat persentase kehadiran dokter tetap Klinik Kosasih Palapa dimana persentase kehadirannya rata - rata 35,36% dan tingkat absensi bolos rata-ratanya 64,64%, mengindikasikan bahwa penilaian terhadap kinerja dokter tetap pada Klinik Kosasih Palapa dinilai buruk.

Tabel 2. Kehadiran Dokter Pangestu (Bulan November 2016 – Februari 2017)

Nama Dokter	Presentase Kehadiran
dr. Andi Arifin	37,5%
dr. M. Fikri. A	50 %
dr. Farah B	64 %

dr. Mukhlis	16,6 %
dr. Nike	12,5 %

Sumber: Data Kehadiran Klinik Kosasih Pangestu

Pada tabel dapat dilihat persentase kehadiran dokter tetap Klinik Kosasih Pangestu yang persentase kehadirannya rata – rata 36,1 % dan tingkat absensi bolos rata-ratanya 63,9%, mengindikasikan bahwa penilaian terhadap kinerja dokter tetap Klinik Kosasih Pangestu dinilai buruk.

Tabel 3. Kehadiran Dokter Mitra (Bulan November 2016 – Februari 2017)

Nama Dokter	Presentase Kehadiran
dr. Nurul H	29,1%
dr. Ni Made	46,4 %
dr. Putri R	25 %
dr. Sylvia W	15,6 %

Sumber: Data Kehadiran Klinik Kosasih Mitra

Pada tabel 3 dapat dilihat persentase kehadiran dokter tetap Klinik Kosasih Mitra yang persentase kehadirannya rata – rata 29 % dan tingkat absensi bolos rata-ratanya 71%, mengindikasikan bahwa penilaian terhadap kinerja dokter tetap Klinik Kosasih Mitra dinilai buruk.

Sistem penggajian dan sistem kerja di Klinik Kosasih yang terdapat di kota Bandar Lampung sangat dinamis, maksud dinamis diartikan Klinik Kosasih tidak memberikan gaji bulanan, tetapi pemberian gajinya adalah pershift kerja. Sistem kompensasi yang dilakukan pershift kerja pada Klinik Kosasih menimbulkan kelemahan, terlihat tidak terdapatnya komitmen organisasi karyawan yang tinggi pada Klinik Kosasih, dikarenakan shift yang harusnya sudah dijadwalkan untuk dokter A dapat saja digantikan dengan dokter B atau dengan dokter pengganti lainnya.

Pengukuran kinerja dalam hal ini quantity work dan dependability dilihat dari persentase kehadiran dokter tetap pada empat Klinik Kosasih yang persentase kehadirannya rata – rata 34,74 % dan tingkat absensi bolos rata-ratanya 65,26 %, yang mengindikasikan bahwa penilaian

terhadap kinerja dokter tetap kosasih dinilai buruk. Persentase ketidakhadiran dokter umum pada empat Klinik Kosasih rata-ratanya 65,26 %, hal ini juga dapat dikaitkan untuk menilai komitmen organisasi dalam hal ini komitmen normatif pada Klinik Kosasih dikatakan buruk. Tidak terdapatnya komitmen organisasi pada Klinik Kosasih dalam hal ini komitmen normative yang disebabkan karena kurang tepatnya sistem kompensasi sebagai variabel penguat maka akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam hal ini quantity work dan dependability pada Klinik Kosasih.

Mengingat pentingnya peranan pegawai dalam suatu organisasi, maka diperlukan komitmen para pegawai Klinik Kosasih dalam menjalankan roda organisasi, dengan adanya komitmen organisasi seluruh pegawai dan diberikannya kompensasi diharapkan pada akhirnya akan tercapai kinerja pegawai yang diharapkan oleh perusahaan.

II. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif, data yang diperoleh dari sampel penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan kemudian diinterpretasikan.

Populasi dan Sampel

Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Klinik Kosasih se-Bandar Lampung, sedangkan jumlah sampel yang digunakan ialah 100 orang responden yang merupakan karyawan Klinik Kosasih Bandar Lampung. Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif. Lokasi dari penelitian ini terletak di 11 Klinik Kosasih yang ada di Kota Bandar Lampung. Pengumpulan data dilaksanakan pada November 2016 – Februari 2017.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data dalam melakukan penelitian ini diperoleh baik dalam bentuk data primer maupun data sekunder. Jenis data yang digunakan sebagai dasar pengujian hipotesis adalah data primer yang diperoleh dari pegawai di lingkup di Klinik Kosasih se- Bandar Lampung sebagai responden dengan instrumen utama berupa angket (kuesioner), sebagai data pendukung, diperoleh melalui wawancara dengan pegawai dan data sekunder dalam penelitian ini meliputi biodata pegawai dan absensi pegawai di lingkup Klinik Kosasih se- Bandar Lampung.

Pengukuran Variabel

Pengukuran Variabel dalam penelitian ini menggunakan Skala Likert dengan operasional Variabel:

Komitmen organisasi (X)

- a. Afektif
- b. Continouos
- c. Normatif

Kompensasi (M)

- a. Kompensasi langsung yaitu berupa :
 - Gaji,
 - Upah dan
 - Insentif
- b. Kompensasi tidak langsung berupa
 - Asuransi,
 - Tunjangan,
 - Cuti,
 - Penghargaan.

Kinerja Karyawan (Y)

- a. *Quantity of work,*
- b. *Quality of work,*
- c. *Job knowledge,*
- d. *Creativeness,*
- e. *Cooperation,*
- f. *Dependability*
- g. *Initiative*
- h. *Personal qualities*
- i. *Job knowledge,*
- j. *Creativeness,*
- k. *Cooperation,*
- l. *Dependability,*

m. *Initiative*

n. *Personal qualities.*

Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda, melalui program SPSS 22. Teknik analisis regresi linier berganda memungkinkan peneliti menguji hubungan kausalitas variabel *dependent* (variabel terikat) dengan variabel *independent* (variabel bebas). Adapun alat uji dalam pengolahan data pada penelitian ini yaitu dengan menggunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas data, dan MRA (*Moderated Regression Analysis*).

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis *moderated regression* diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Klinik Kosasih di Bandar Lampung. Hal ini diketahui dari perolehan nilai *t* hitung 4,629 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding *t* tabel 1,66, nilai koefisien regresi sebesar 0,424 yang bernilai positif dan nilai signifikan 0,000 pada selang kepercayaan sebesar 95% atau taraf nyata $\alpha = 0,05$. Nilai koefisien regresi sebesar 0,424 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin baik pula kinerja karyawan Klinik Kosasih Bandar Lampung. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Luthans (2002) yang menemukan bahwa karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah.

Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis *moderated regression* diketahui bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap kinerja karyawan Klinik Kosasih di Bandar Lampung. Hal ini diketahui dari perolehan nilai *t* hitung 7,395 yang bernilai positif dan lebih besar dibanding *t* tabel 1,66, dengan nilai signifikan 0,000 pada selang kepercayaan sebesar 95% atau taraf nyata $\alpha = 0,05$, serta nilai koefisien regresi sebesar 0,598 yang bernilai positif. Nilai koefisien regresi sebesar 0,598 yang memiliki arah positif mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan Klinik Kosasih Bandar Lampung. Hasil penelitian ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasrun Afandi UmpuSinga dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap produktivitas karyawan pada CV. Berkah (Las dan Bubut) di Kota Bandar Lampung (2012) dengan hasil kompensasi mempengaruhi Produktivitas Karyawan dan penelitian yang dilakukan oleh Opan Arifudin dengan judul Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global Media (PT.GM) (2019) bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja.

Kompensasi diberikan untuk menarik karyawan dalam jumlah dan kualitas yang diinginkan, mendorong agar lebih berprestasi dan agar dapat mempertahankan mereka.

Komitmen Organisasi dan Kompensasi secara bersama – sama terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis *moderated regression* diketahui nilai sig dari variabel XM nilai sig yaitu sebesar 0,623 taraf signifikan $>0,05$ menunjukkan bahwa komitmen organisasi jika dimoderasi oleh kompensasi tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga H3 yang menyatakan kompensasi menguatkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ditolak.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan olah data maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama terpenuhi yaitu menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik komitmen organisasi maka akan semakin baik pula kinerja Pegawai Klinik Kosasih di Bandar Lampung. Hipotesis kedua terpenuhi yaitu menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik kompensasi yang diberikan maka akan semakin meningkatkan kinerja Pegawai Klinik Kosasih di Bandar Lampung. Hipotesis ketiga tidak terpenuhi yaitu komitmen organisasi jika dimoderasi oleh kompensasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan sehingga H3 yang menyatakan kompensasi menguatkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai ditolak.

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif, disarankan kepada Klinik Kosasih di Bandar Lampung untuk:

1. Memberikan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai dalam hal ini dokter, perawat, dan petugas farmasi. Pelatihan dan pengembangan akan menumbuhkan rasa loyal terhadap organisasi, pengaruh dari loyalitas pegawai terhadap organisasinya akan tercipta rasa tanggung jawab dalam hal ini komitmen normative akan tercapai;
2. Komunikasi antara owner atau pimpinan organisasi harus dilakukan secara continuous, karyawan harus selalu diajak berkomunikasi terkait permasalahan yang menyangkut pekerjaan maupun terkait permasalahan yang sedang dihadapi organisasi, dengan begitu karyawan dapat merasa memiliki dan

mengakui organisasinya dalam hal ini komitmen afektif akan tercapai;

3. Organisasi harus memberikan kompensasi yang sesuai, kompensasi yang sesuai dapat menghasilkan performa kerja yang baik, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat turnover karyawan serta dapat tercipta komitmen berkelanjutan karena karyawan tetap bertahan karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain. Organisasi juga harus memberikan penghargaan kepada karyawan yang mempunyai prestasi tinggi sehingga karyawan menjadi lebih termotivasi untuk meningkatkan kinerja;
4. Bagi peneliti selanjutnya mungkin dapat mengaitkan kajian variabel komitmen organisasi yang dimoderasi oleh kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan variabel – variabel lain yang kompatibel sehingga diharapkan dapat menjadi penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Allan N.J and Meyer J.P. (1990), *Measurement of Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to Organizational*. *Journal of Occupational Psychology*: 63:1-8.
- Dessler, Gary. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih Bahasa: Eli Tanya. Jakarta: Indeks.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19* (edisi kelima). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Pengajar Universitas Gunadarma, *Jurnal Psikologi*. Vol. 1 (1) : 63-74, (<http://ejournal.gunadarma.ac.id>).

Derivatif : Jurnal Manajemen

Vol. 16 No. 1 April 2022

(ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)

- Rizal, Muhammad, M Syafii Idrus, Djumahir and Rahayu Mintarti. (2014). Effect of Compensation on Motivation, Organizational Commitment and Employee Performance (Studies at Local Revenue Management in Kendari City). *International Journal of Business and Management Invention*. ISSN : 2319-8028, Vol 3 Issue 2. PP 64-79.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung: PT Refika Aditama.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. (1989). *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3ES.
- S.P. Hasibuan, Malayu. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Edisi Revisi PT Bumi Aksara.
- Steers, RM and Porter, L. W. (2004). *Motivation and Work Behavior*. New York: Accademic Press.
- Subekhi, Akhmad, Mohammad Jauhar. (2012:175), *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prestasi Pustaka.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. (2011). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Umam, Khaerul. (2010). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*, Edisi Ketiga. Jakarta : Rajawali Pers.
- karyawan pada CV. Berkah (Las dan Bubut) di Kota Bandar Lampung , *Universitas Lampung*.
- Nisaa'Ariyani, K., & Febriyanto, F. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Motivasi Dan Pelatihan Terhadap Keputusan Kerja Karyawan Pada PT. BPRS Metro Madani Kantor Pusat. *Jurnal Manajemen Diversifikasi*, 1(3), 717-729.
- Opan Arifudin (2019). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Global Media (PT.GM), *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi*, Vol. 3 No. 2 Mei-Agustus 2019.
- SG Pane dan Fatmawati (2017) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional Kota Medan, *JRMB (Jurnal Riset Manajemen & Bisnis) Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sumatera Utara*, Vol 2, No.3

Artikel Jurnal

- Hasrun Afandi US. (2012). Pengaruh Kompensasi terhadap produktivitas